



Departamento de
Agricultura de los
Estados Unidos

Servicio
Comercial
Agrícola

Febrero de 2000

Las Ventas Directas Hoy en Día

Retos y Oportunidades



Las Ventas Directas Hoy en Día: Retos y Oportunidades

Departamento de Agricultura de los Estados Unidos
(United States Department of Agriculture)
Servicio Comercial Agrícola
(Agricultural Marketing Services)
Programas de Transporte y Comercialización
(Transportation and Marketing Programs)

En colaboración con

Nelson Bills
Departamento de Agricultura, Recursos y Economía Administrativa
(Department of Agricultural, Resource, and Managerial Economics)
Universidad de Cornell
Ithaca, NY

Monika Roth
Extensión de Cooperativas Cornell - Condado de Tompkins
Ithaca, NY

Jane Maestro-Scherer
Maestro-Scherer Consulting, Inc.
Brooktondale, NY

Febrero de 2000

Este proyecto fue elaborado a través de un acuerdo de colaboración reembolsable, bajo la dirección del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, Servicio Comercial Agrícola, los Programas de Transporte y Comercialización (TMP por sus siglas en inglés), Eileen Stommes, Administrador Adjunto. Errol R. Bragg, especialista en comercio agrícola de *Wholesale and Alternative Markets* (W&AM), TMP, fue el jefe del proyecto, y Claire Klotz, economista, W&AM, TMP, contribuyó de manera significativa hacia el cumplimiento de los objetivos de este estudio.

Reconocimientos

Durante el transcurso de este proyecto, muchas fueron las personas que hicieron contribuciones de incalculable valor hacia el éxito del informe. A las personas que colaboraron en este proyecto, provenientes de varios sectores de la industria, que aportaron su valioso tiempo y conocimientos especializados, les corresponde un reconocimiento especial. Los líderes de la industria a lo largo de los Estados Unidos desde los Servicios de Extensión, departamentos de agricultura estatales, y las organizaciones comunitarias y no gubernamentales, ofrecieron información y orientación de incalculable valor para este proyecto. Se agradece también de especial manera a los 25 vendedores que participaron en los grupos de enfoque, compartiendo sus conocimientos especializados y proporcionando experiencias prácticas importantes para el proyecto.

El Departamento de Agricultura de los EE.UU. (USDA, siglas en inglés) prohíbe la discriminación en todos sus programas y actividades a base de raza, color, origen nacional, género, religión, edad, impedimentos, credo político, orientación sexual, estado civil o familiar. (No todas las bases de prohibición aplican a todos los programas.) Personas con impedimentos que requieran medios alternativos de comunicación para obtener información acerca de los programas (Braille, tipografía agrandada, cintas de audio, etc.) deben ponerse en contacto con el Centro TARGET de USDA, llamando al (202) 720-2600 (voz y TDD).

Para radicar una queja sobre discriminación, escriba a USDA, Director, Office of Civil Rights, Room 326-W, Whitten Building, 14th and Independence Avenue, SW, Washington, DC 20250-9410, o llame al (202) 720-5964 (voz y TDD). USDA es un proveedor y empleador con igualdad de oportunidades para todos.

Índice

| | <i>Página</i> |
|--|---------------|
| Resumen Ejecutivo | vii |
| Metas y Objetivos del Proyecto | 1 |
| Antecedentes | 1 |
| Metodología del Grupo de Enfoque | 3 |
| Objetivos del Grupo de Enfoque | 3 |
| Selección de los Participantes del Grupo de Enfoque | 3 |
| Ubicación de las Reuniones del Grupo de Enfoque | 4 |
| Organización del Grupo de Enfoque | 5 |
| Perfil de los Participantes del Grupo de Enfoque | 7 |
| Diferencias Regionales | 7 |
| Experiencia en Ventas Directas de los Participantes del Grupo de Enfoque | 8 |
| Perfil del Facilitador | 8 |
| Cómo Ven los Facilitadores el Papel que Desempeñan | 10 |
| Perfil del Vendedor | 11 |
| Cómo Ven los Vendedores el Papel que Desempeñan | 13 |
| Resultados de la Encuesta Pre-Grupo de Enfoque | 15 |
| Retos y Oportunidades | 15 |
| Fuentes de Información sobre Ventas Directas | 18 |
| Acceso a la Información sobre Ventas Directas | 20 |
| Futuros Esfuerzos del USDA-AMS para Impactar las Decisiones de las Ventas Directas | 20 |
| Discusiones de las Reuniones del Grupo de Enfoque | 23 |
| Retos y Obstáculos Según lo perciben los Vendedores | 23 |
| Trabajo | 23 |
| Competencia | 23 |
| Ingreso y Crédito | 23 |
| Reglamentos y Seguros | 23 |
| Asistencia Técnica y Subvenciones | 24 |
| Ubicación | 24 |
| Retos y Obstáculos Según lo perciben los Facilitadores | 25 |
| Habilidades Comerciales del Productor | 25 |
| Asistencia Técnica y Subvenciones | 25 |
| Capacidad Financiera e Ingreso | 25 |
| Reglamentos | 25 |
| Perspectivas Respecto al Futuro de las Ventas Directas | 25 |
| Percepciones del Consumidor y Demanda | 25 |
| Futuros Agricultores | 26 |
| Otras | 26 |

| | |
|--|-----------|
| Necesidades de Información | 27 |
| Métodos de Comercialización | 27 |
| Herramientas para la Toma de Decisiones de Negocios | 27 |
| Datos de la Industria | 28 |
| Información y Datos Sobre las Tendencias del Consumidor | 28 |
| Asistencia Técnica | 28 |
| La Educación al Consumidor y la Promoción | 28 |
| Aclaraciones Reglamentarias | 29 |
| Sugerencias para los Programas USDA-AMS | 31 |
| Métodos para una Participación Intensificada del USDA-AMS en las Ventas Directas | 31 |
| Colaboración | 31 |
| Método Equilibrado | 31 |
| Utilización de los Conocimientos Especializados Existentes | 31 |
| Probables Respuestas Programáticas a las Necesidades Identificadas | 31 |
| Centro Distribuidor | 31 |
| Subvenciones | 32 |
| Apoyo más Extenso por parte de las Agencias Gubernamentales | 32 |
| Relevancia Reglamentaria | 32 |
| Cumplimiento de los Reglamentos | 32 |
| Contactos Clave y Difusión de la Información | 32 |
| Desarrollo y Apoyo de la Asociación | 32 |
| Investigación y Recopilación de Datos | 33 |
| Investigación del Consumidor y de Mercado | 33 |
| Fortalecimiento de la Unión entre el Productor y el Consumidor | 33 |
| Acceso a Productos de Calidad al Por Mayor | 33 |
| Expansión de los Canales de Mercado | 33 |
| Promoción | 34 |
| Información Práctica | 34 |
| Normas de Desempeño | 34 |
| Resumen de un Mundo Ideal | 35 |
| La Perspectiva de las Ventas Directas | 35 |

Anexos

| | |
|---|-----|
| Anexo 1. Participantes del Grupo de Enfoque | 1-1 |
| Anexo 2. Material del Grupo de Enfoque | 2-1 |

Mapas e Ilustraciones

| | |
|---|----|
| Mapa Lugar de Residencia de los Participantes del Grupo de Enfoque | 6 |
| Figura 1. Años de Experiencia en Ventas Directas | 8 |
| Figura 2. Afiliación por Sector de los Facilitadores de las Ventas Directas | 9 |
| Figura 3. Apoyo y Servicios Actualmente Proporcionados por los Participantes del Grupo de Enfoque de los Facilitadores de las Ventas Directas | 10 |
| Figura 4. Programa de Actividades de los Facilitadores | 11 |
| Figura 5. Productos Agrícolas Generados por los Participantes del Grupo de Enfoque de los Vendedores | 12 |
| Figura 6. Canales de Comercialización Utilizados por los Vendedores | 12 |
| Figura 7. Todos los Participantes: Problemas de las Ventas Directas | 15 |
| Figura 8. Facilitadores: Problemas de las Ventas Directas | 16 |
| Figura 9. Vendedores: Problemas de las Ventas Directas | 17 |
| Figura 10. Todos los Participantes: La Importancia de las Fuentes de Información sobre Ventas Directas | 18 |
| Figura 11. Vendedores: La Importancia de las Fuentes de Información Sobre Ventas Directas | 19 |
| Figura 12. Facilitadores: La Importancia de las Fuentes de Información Sobre Ventas Directas | 19 |
| Figura 13. Métodos Empleados para Obtener el Acceso a la Información del USDA | 20 |
| Figura 14. Todos los Participantes: La Importancia de la Participación del USDA | 21 |
| Figura 15. Vendedores: La Importancia de la Participación del USDA | 22 |
| Figura 16. Facilitadores: La Importancia de la Participación del USDA | 22 |

Tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Vendedores: Facilitar las Ventas Directas en un “Mundo Ideal” | 36 |
| Tabla 2. Facilitadores: Facilitar las Ventas Directas en un “Mundo Ideal” | 37 |
| Tabla 3. Resumen de Retos, Necesidades de Información, y Posibles Respuestas | 38 |
| Tabla 4. Resumen de Sugerencias para los Programas de USDA-AMS | 40 |

Resumen Ejecutivo

El *Farmer Direct Action Plan* (agosto de 1998) del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA por sus siglas en inglés)-Servicio Comercial Agrícola (AMS por sus siglas en inglés) identificó la necesidad que existe de un aporte público en cuanto a las ventas directas y las oportunidades para el agricultor. Uno de los objetivos de este plan es el de transformar esta participación en el desarrollo de una estrategia programática eficaz para el USDA-AMS que refleje las necesidades de la comunidad dedicada a las ventas directas, promueva las alternativas de ventas directas, y mejore el acceso del pequeño agricultor al mercado. El primer paso dado para la recolección de los comentarios del público fue un foro de mercados agrícolas llevado a cabo en julio de 1998. El segundo paso fue ampliar la recopilación de datos a través de reuniones con un grupo de enfoque compuesto de vendedores y personas, que trabajan con el pequeño agricultor o que apoyan las ventas directas (facilitadores).

Cinco reuniones de grupos de enfoque fueron llevadas a cabo con los vendedores y facilitadores en tres lugares (Sturbridge, MA; Grand Rapids, MI; Memphis, TN). La diversidad de los lugares permitió que se obtuvieran aportaciones equilibradas de un extenso grupo de electores y permitió investigar las diferencias regionales en la producción y en las estrategias de comercialización. En estas reuniones participaron cuarenta facilitadores de ventas directas y 27 vendedores directos provenientes de 34 Estados.

Retos y Oportunidades en las Ventas Directas

Los temas urgentes son la imagen que el productor tiene de los costos y los rendimientos, la capacidad financiera de los negocios de ventas directas, la disponibilidad de asistencia técnica y subvenciones, y el ambiente reglamentario general al cual se enfrentan las compañías de ventas directas. Los puntos de menor importancia fueron las habilidades comerciales del productor, la disponibilidad de

seguros, y el estado de la información y la red de contactos dentro de la comunidad de ventas directas. Finalmente, fueron relativamente pocos los participantes del grupo de enfoque que juzgaron el interés del consumidor un gran problema para los vendedores directos.

Los facilitadores del mercado y los vendedores no siempre opinan de manera igual. Una mayor parte de los facilitadores consideran problemático el éxito de las ventas directas, mientras que los vendedores tienen una actitud más animada. Los vendedores adjudicaron menor importancia a los temas de capacidad relacionados con las habilidades comerciales de los productores, mientras que más de un 60 por ciento de los facilitadores indicó que la falta de estas habilidades es un impedimento principal para las ventas directas. Ambos grupos tienen reservas en cuanto a los costos y rendimientos asociados con ventas directas más no consideran que el interés del consumidor sea un problema mayor en las ventas directas de los productos agrícolas. Los facilitadores le dieron mayor importancia a los problemas que surgen por la falta de asistencia técnica o subvenciones y por el ambiente reglamentario al cual se enfrenta la comunidad de ventas directas.

Sugerencias para los Programas de USDA-AMS

Los participantes colocaron un considerable énfasis en persuadir al USDA a la expansión de la recopilación de datos y de la investigación aplicada. Los facilitadores buscan una información que mejore sus esfuerzos de ayuda a los vendedores y que documente la importancia de las ventas directas. Los vendedores buscan la información que los ayude a tomar mejores decisiones de negocios y a aumentar sus ingresos. Otra de las grandes prioridades para ambos grupos es el desarrollo de manuales prácticos sobre una serie de temas acerca de las ventas directas.

Para el USDA-AMS y para las otras agencias del USDA, las necesidades de información identificadas por los grupos de enfoque presentan unas oportunidades para la realización de los programas. Aunque estos acordaron que existe una necesidad de información, los participantes (los vendedores en particular) expresaron cautela en cuanto a la participación “del gobierno” en las ventas directas. También están interesados en que el Gobierno Federal no duplique lo que el sector privado o lo que las agencias estatales están haciendo, pero más bien que se una al mejoramiento de los esfuerzos para las ventas directas. Los facilitadores, en particular, demostraron interés en que el USDA colabore con o sirva de estímulo para las nuevas iniciativas a través de subvenciones utilizando los conocimientos especializados existente.

Probables Respuestas Programáticas a las Necesidades Identificadas

- ❖ Establecer un centro distribuidor de información y datos
- ❖ Proporcionar mayor autorización de financiamiento para las subvenciones
- ❖ Promover la relevancia reglamentaria
- ❖ Ayudar con el cumplimiento de los reglamentos
- ❖ Desarrollar y utilizar contactos clave para la difusión de la información
- ❖ Desarrollar y apoyar las asociaciones comerciales
- ❖ Investigación y recopilación de datos
- ❖ Ampliar los estudios del consumidor y del mercado
- ❖ Fortalecer la unión entre el productor y el consumidor
- ❖ Mejorar el acceso a productos de calidad al por mayor
- ❖ Ampliar los canales del mercado
- ❖ Proporcionar información práctica
- ❖ Desarrollar normas de desempeño para las ventas directas

Metas y Objetivos del Proyecto

Antecedentes

El Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA)-Servicio Comercial Agrícola (AMS) identificó en su Plan de Acción para Ventas Directas (*Direct Marketing Action Plan*)(agosto de 1998) la necesidad de un aporte público en los temas de las ventas directas del agricultor y de oportunidades para el desarrollo de un plan eficaz que refleje la necesidad de la comunidad que se dedica a las ventas directas, promueva las alternativas existentes para las ventas directas, y mejore el acceso de los agricultores al mercado. El primer paso hacia la recolección del aporte público se tomó el 1 de julio de 1998, durante un foro para los administradores de mercados agrícolas y otros expertos que trabajan en mercados agrícolas.

Una segunda iniciativa identificada en el Plan de Acción fue la de realizar reuniones de grupos de enfoque con los facilitadores de las ventas directas - personas que representan a las organizaciones que apoyan a los pequeños agricultores y agricultores que se dedican a las ventas directas. Un equipo de la Universidad de Cornell, que cuenta con experiencia previa en grupos de enfoque, se reunió y facilitó las reuniones de los grupos de enfoque. La decisión de ampliar el proyecto para incluir a los vendedores directos y facilitadores en los estudios del grupo de enfoque, se tomó con el fin de cumplir de mejor manera los objetivos.

El interés prestado por el USDA-AMS en las ventas directas origina de su misión de facilitar una comercialización eficiente, segura, y equitativa de los productos agrícolas. El ímpetu de este proyecto nace de una tendencia hacia un mayor número de ventas directas, especialmente entre los pequeños agricultores. Esta tendencia es alimentada por el interés demostrado por el consumidor, el deseo de los productores de obtener mayores rendimientos, y por una creciente conciencia de las aportaciones de la agricultura y de la producción local de los alimentos en la comunidad.

Las ventas directas por el agricultor se han convertido en una alternativa exitosa para los métodos de comercialización, especialmente para el pequeño productor quién no tiene interés o no puede competir eficazmente en los canales principales del mercado mayorista. Aunque aún sigue siendo un porcentaje menor del total de las ventas agrícolas, la cantidad de vendedores directos y el volumen de ventas directas está creciendo. El número de canales también se está diversificando, según lo indica el crecimiento en los mercados agrícolas y en la agricultura basada en el apoyo comunitario (CSA por sus siglas en inglés) y por lo demostrado en los nuevos métodos de ventas por correo y por Internet.

El ímpetu adicional hacia la evaluación del papel que el USDA-AMS pueda llegar a desempeñar en el apoyo al pequeño agricultor y a los agricultores que se dedican a las ventas directas deriva del informe del USDA de enero de 1998, *A Time to Act*, proporcionado por la *National Commission on Small Farms*. El informe identifica la necesidad de incrementar un énfasis en la creación de las oportunidades de comercialización para los negocios de las pequeñas granjas y de incrementar el ingreso de las mismas.

El aporte de los grupos de enfoque ayudará a aclarar y a afirmar el papel del USDA-AMS en el apoyo comunitario hacia las ventas directas y proporcionará una guía para el desarrollo de una estrategia programática más amplia dirigida a las ventas directas. El USDA-AMS busca de los vendedores agrícolas como de los facilitadores una comprensión de los temas de alta prioridad sobre las ventas directas, las oportunidades y el papel que puede llegar a desempeñar al tratar dichos temas.

Metodología del Grupo de Enfoque

El proceso del grupo de enfoque como herramienta para la recopilación de datos ofrece las siguientes ventajas:

- Los participantes son seleccionados en base a sus conocimientos especializados, permitiendo de esta manera que el USDA-AMS obtenga una evaluación autoritaria de los temas y problemas.
- Los participantes pueden explorar a fondo los temas específicos.
- Las reuniones del grupo de enfoque son sumamente interactivas y proporcionan un lugar para sugerir soluciones útiles a los problemas.
- La información generada en las discusiones del grupo de enfoque puede proporcionar puntos de referencia valiosos y un contexto para la elaboración de políticas adicionales y la planificación de discusiones.

Aunque el proceso del grupo de enfoque es una herramienta útil para la infiltración de ideas y para mejorar la comprensión de los temas, el equipo reconoce que la información obtenida puede originar de los miembros más dominantes del grupo y, aunque rica en detalles, es totalmente anecdótica. Para disminuir este punto débil, el equipo usó, además de las reuniones, cuestionarios para poder recopilar la información de una manera más sistemática.

Objetivos del Grupo de Enfoque

El USDA-AMS identificó varios objetivos relacionados entre sí para guiar el proceso de la recopilación de la información de los participantes con el fin de:

- entender el papel que los facilitadores desempeñan en el apoyo a los agricultores que se dedican a las ventas directas,
- entender como los vendedores de los mercados agrícolas ven el papel que desempeñan y porqué se convirtieron en, y forman parte de los agricultores que se dedican a las ventas directas,
- aprender acerca de las nuevas estrategias y técnicas que los facilitadores emplean para apoyar las ventas directas o que los vendedores emplean para ampliar los esfuerzos de ventas directas,
- identificar los retos mayores o restricciones que los agricultores que se dedican a las ventas directas o facilitadores enfrentan durante sus esfuerzos para apoyar las ventas directas,
- obtener información acerca de los temas y tendencias significativas para el futuro de las ventas directas,
- comprender como los vendedores y facilitadores tratan los retos,
- aprender acerca de las necesidades de información y brechas en la misma,
- identificar las fuentes actuales de información y su valor relativo para los vendedores y facilitadores,
- identificar los medios necesarios para obtener acceso a la información,
- identificar las necesidades claves del mundo ideal, e
- identificar el papel original que el USDA-AMS podría desempeñar en el logro de las necesidades clave.

Selección de los Participantes del Grupo de Enfoque

El proyecto se concentró en dos grupos, facilitadores y vendedores. Juntos estos representan la clientela principal para la asistencia técnica y los esfuerzos de extensión del USDA-AMS (anexo 1).

La estrategia de enfocarse en los facilitadores del mercado directo concuerda con las estrategias del programa de ventas directas del USDA-AMS. La intención del USDA-AMS es identificar y colaborar con las organizaciones claves que trabajan para dar apoyo a las ventas directas, incluyendo a los representantes de los departamentos de agricultura estatales, los especialistas en Servicios de Extensión de los Estados y condados, y a los grupos no gubernamentales que tienen diversos intereses pertinentes en la agricultura.

Los vendedores fueron seleccionados a partir de dos grupos: aquellos con considerable experiencia en las ventas directas y que son considerados líderes en la industria y los pequeños agricultores de escasos recursos los cuales probablemente no tienen experiencia en las ventas directas pero para quienes las oportunidades adicionales de comercialización pueden resultar ventajosas. Para ser eficaz en función de los costos, las reuniones de grupo de enfoque de los vendedores fueron programadas alrededor de las conferencias de comercio regionales o nacionales.

Los participantes del grupo de enfoque fueron seleccionados a través de la consulta con personas claves las cuales tienen contactos regionales o nacionales con los agricultores que se dedican a las ventas directas y facilitadores. El Directorio de Pequeñas Explotaciones Agrícolas de la Cooperativa de Estado, Investigación, Educación y Servicio de Extensión del USDA, (*USDA-Cooperative State Research, Education, and Extension's Service's Small Farm Directory*) sirvió de referencia adicional para identificar a los posibles participantes. Algunos participantes fueron seleccionados a partir de las listas de asistencia a conferencias y por medio de las personas que previamente habían tenido contacto con los asistentes.

Los investigadores trataron de conseguir la representación de la mayor variedad de organizaciones posibles para cada localidad y de tener una buena cantidad de representantes para el mayor número de Estados. En las reuniones de los vendedores se buscó una representación balanceada en cuanto a Estado de origen, clase y tamaño de empresa, métodos de comercialización, experiencia, raza y género.

Ubicación de las Reuniones del Grupo de Enfoque

Cinco reuniones de grupo de enfoque fueron llevadas a cabo en tres localidades para reunir los aportes de un extenso grupo de electores con intereses agrícolas y para identificar las diferencias

regionales en las estrategias de producción y comercialización. Cada sesión atrajo a participantes que abarcaron una amplia región geográfica: Sturbridge, MA-New England/Medio Atlántico; Grand Rapids, MI-Medio y Lejano Oeste; Memphis, TN-Sureste y Centro Sur. Con el fin de ser eficaz en función de los costos, cuatro de las cinco reuniones del grupo de enfoque fueron programadas alrededor de conferencias de comercialización regionales y nacionales.

- *Sturbridge, MA, 3 de diciembre, 1998 - Reunión de Facilitadores*
Sturbridge es la ubicación de la reunión central. Los facilitadores de la región han trabajado juntos en conferencias de ventas directas y en los esfuerzos de promoción agrícola. Posiblemente los facilitadores que asistieron a esta reunión de grupo de enfoque cuentan con mayor experiencia combinada en ventas directas que los facilitadores de cualquier otra región del país.
- *Grand Rapids, MI, 20 y 22 de enero, 1999 - Reuniones de Vendedores y Facilitadores*
En Grand Rapids, la conferencia North American Farmer's Direct Marketing Conference del 1999 se unió con la conferencia Michigan Vegetable Conference. La conferencia North American Farmer's Direct Marketing Conference, la cual se ha celebrado en los últimos 14 años, atrae de 1,000 a 1,300 personas. Dos grupos de enfoque fueron convocados durante la conferencia, uno para vendedores y otro para facilitadores provenientes del Medio y Lejano Oeste. Esta ruta ofreció una oportunidad para involucrar a los vendedores directos de mucha experiencia y a un grupo de facilitadores principalmente en los temas de las ventas directas.
- *Memphis, TN, 24 y 25 de marzo, 1999 - Reuniones de Vendedores y Facilitadores*
En Memphis, un seminario de Extensión al Comercio Agrícola (*Agricultural Marketing Outreach Seminar*) patrocinado por el USDA se

enfocó en las oportunidades disponibles para los agricultores de escasos recursos. Dos grupos de enfoque fueron convocados en esta localidad, incluyendo un grupo de agricultores con diversas experiencias de comercialización, tipos de negocios, e ingresos. En conjunto el grupo contaba con menos experiencia en ventas directas. Los facilitadores también tenían una diversidad de experiencia y afiliaciones, incluyendo entre las mismas a los departamentos de agricultura estatales, 1890 cuerpos docentes de las universidades y empleados de Extensión, y a las cooperativas y organizaciones privadas que tratan con problemas de la pequeña granja y temas de desarrollo.

Organización del Grupo de Enfoque

Una invitación de parte de USDA-AMS fue enviada a los posibles participantes, seguida por una invitación de parte de la Universidad de Cornell. Los participantes potenciales fueron contactados por teléfono para determinar su disponibilidad e interés en la participación a las reuniones de los grupos de enfoque. A las personas que respondieron afirmativamente se les envió una carta de confirmación. A continuación se hizo otro envío el cual incluyó un cuestionario pre-grupo de enfoque. El cuestionario pre-grupo de enfoque (anexo 2) le pide a los participantes que indiquen cuantos de los factores allí detallados son considerados problemas para las ventas directas. También se les pidió que describieran su contacto con el USDA e indicaran la importancia relativa de las posibles fuentes de información sobre ventas directas. Finalmente, se les pidió que consideraran los puntos relacionados con la participación adicional del USDA-AMS en la asistencia a las ventas directas.

El cuestionario pre-grupo de enfoque provee respuestas que no son afectadas por la dinámica de la discusión del grupo de enfoque. Los resultados ayudaron a montar una plataforma para las discusiones del grupo de enfoque y para evaluar y aclarar el papel que el USDA-AMS puede llegar a

desempeñar en la asistencia a la clientela de las ventas directas.

Unos días antes de la reunión del grupo de enfoque, los participantes recibieron por fax una lista de los asistentes y una agenda de la reunión (anexo 2). Cada reunión de grupo de enfoque fue seguida por una agenda similar, empezando con la introducción al proceso del grupo de enfoque y los objetivos del USDA-AMS. Los participantes se presentaron entre ellos, describieron los papeles que desempeñan, y compartieron ejemplos de estrategias exitosas para las ventas directas. Discutieron los retos y restricciones con las probables soluciones a los problemas, enfocándose en las brechas existentes en la información y sus necesidades. Los datos obtenidos por la evaluación pre-grupo de enfoque fueron presentados para dirigir la conversación y aclarar los puntos considerados como problema. Los líderes del grupo fomentaron un dialogo abierto y libre entre los participantes a la vez que dirigieron la agenda y la conversación. Con el fin de resumir las discusiones del día, se le pidió a cada participante que articulara una necesidad clave del mundo ideal. Cada reunión de grupo de enfoque fue documentada en cinta de video, a través de una colección de comentarios en pantalla y por medio de notas resumidas por escrito.

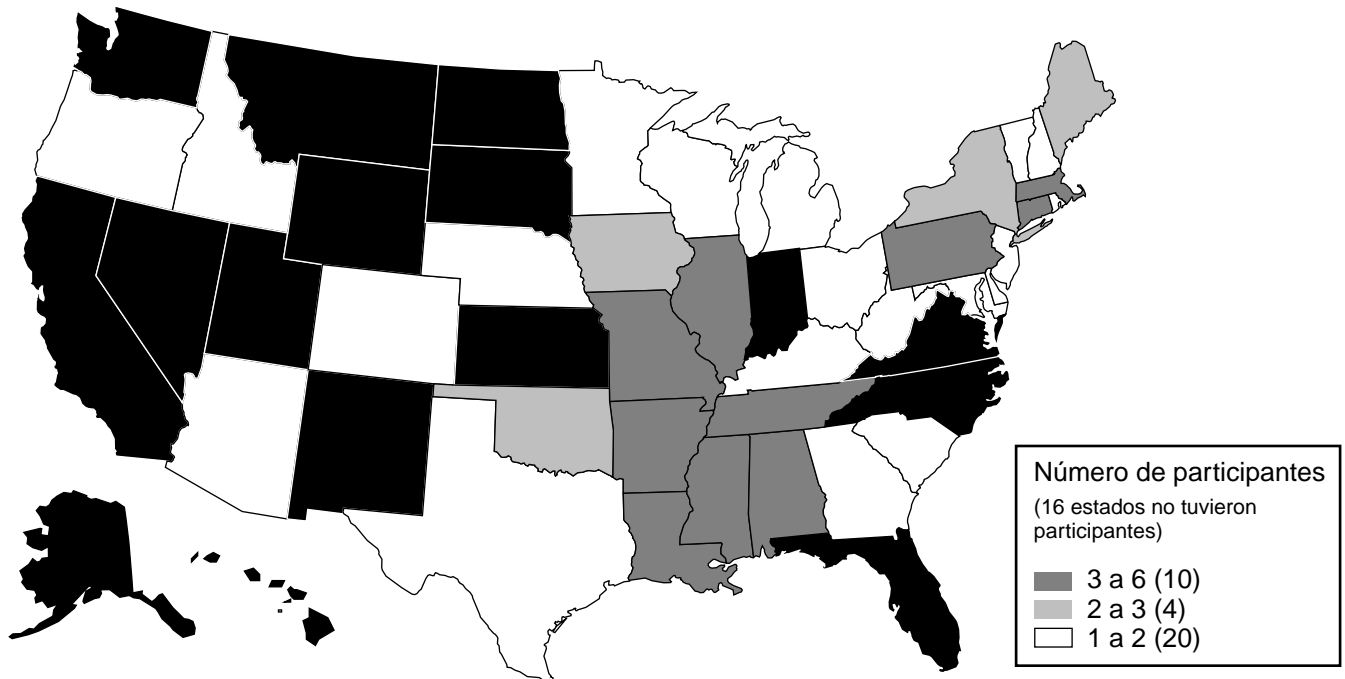
Al finalizar la reunión de grupo de enfoque, los participantes presenciaron una demostración de la página Web de las ventas directas del USDA-AMS y llenaron un segundo cuestionario, respondiendo a preguntas idénticas acerca de los problemas y temas sobre la participación del USDA (anexo 2). Se les pidió a los participantes que mostraran las diferencias de sus experiencias con las de los demás participantes del grupo y que destacaran los temas exclusivos a su región.

Alrededor de 1 mes después de las reuniones de grupo de enfoque, una tercera encuesta de seguimiento fue enviada a los participantes pidiendo información demográfica e información acerca de los esfuerzos realizados hacia las ventas directas (anexo 2).

La información recolectada en las encuestas y discusiones de grupo de enfoque fue resumida e incorporada para reflejar las inquietudes clave y necesidades de información sobre ventas directas.

Una clave fue colocada en cada encuesta individual de los participantes para poder observar los cambios en las respuestas como resultado de las discusiones en las reuniones de grupo de enfoque.

Lugar de residencia de los participantes del grupo de enfoque*



* Los estados señalados en negro no tuvieron participantes

Perfil de los Participantes del Grupo de Enfoque

Cuarenta facilitadores de ventas directas y 27 vendedores directos provenientes de 34 Estados participaron (anexo 1) en el Proyecto Grupo de Enfoque para las Ventas Directas del USDA (ver mapa). Algunos Estados no fueron representados ya que las personas contactadas no pudieron asistir.

Diferencias Regionales

Surgieron varias diferencias exclusivas a la región, basadas en las discusiones de la reunión del grupo de enfoque.

Noreste/Medio Atlántico

- Una larga tradición de ventas directas de toda clase
- Preocupaciones acerca de los reglamentos locales del uso de la tierra
- Alto costo de la tierra agrícola
- Tierra limitada disponible para la agricultura
- Programas agrícolas para la preservación de la tierra en varios estados
- Interés público en la preservación de las granjas y áreas libres
- Alto costo de la operación del negocio
- Fácil acceso para la población
- Mayor número de personas y consumidores que de agricultores que pueden abastecerlos
- Un gran interés por parte del consumidor por adquirir productos de las granjas locales
- Muchas granjas familiares pequeñas y diversas
- Fuerte competencia de supermercados al por menor

Medio y Lejano Oeste

- Preocupación sobre la expansión
- Una base demográfica esparcida, buenas oportunidades cerca de las ciudades pero difíciles en las áreas rurales
- Necesidad de atraer a los consumidores localizados lejos, más énfasis en convertir la granja en un lugar de destino y atracción turística y en mantener a las personas en la granja por más tiempo al ofrecerles una variedad de servicios y diversiones (restaurantes, tiendas de regalos, atracciones, festivales, etc.)

- Formación de vínculos con las comunidades de desarrollo turístico y económico y con los vendedores directos
- Muchas operaciones de agricultores que se dedican a las ventas directas surgiendo a partir de las ventas al mayoreo
- Un menor cultivo y ventas de los productos agrícolas, mayores ventas de diversiones agrícolas
- La necesidad de conseguir productos de alta calidad de los demás agricultores para venderlos en los mercados agrícolas
- Aumento de la competencia con los supermercados

Sureste y Sur Centro

- Más énfasis en la comercialización al mayoreo, meno en las ventas directas
- Una mayor tradición del uso de cooperativas mediante las cuales el agricultor obtiene acceso al mercado
- Productores con menos experiencia en ventas directas, una necesidad de información básica y de asistencia
- Interés en las oportunidades de un nicho de mercado
- Una necesidad de más mercados agrícolas exitosos
- Una base de población rural con acceso urbano restringido
- El transporte, para hacer llegar los productos de las granjas a los mercados urbanos, es un problema
- Consumidores y productores de escasos ingresos
- Una barrera de precio de los productos agrícolas puestos a la venta directamente, planteada por los bajos precios en los supermercados
- Una competencia de supermercados menos intensa
- Una competencia más intensa entre vendedores en las áreas de producción concentradas

Estas diferencias regionales, a la vez que no se excluyen mutuamente, reflejan los muchos retos, obstáculos y oportunidades a las que se enfrentan los vendedores directos. Al considerar los programas a favor de los agricultores que se dedican a las ventas

directas, el público debe de reconocer las diferencias regionales y a la vez enfocarse en las necesidades comunes a todos.

Experiencia en Ventas Directas de los Participantes del Grupo de Enfoque

En general los vendedores demostraron tener más experiencia en ventas directas que los facilitadores los cuales fueron los que les proporcionan el apoyo y los servicios (figura 1). Los vendedores tenían un promedio de 17 años de experiencia y los facilitadores 13 años. El 70 por ciento de los vendedores tenía más de 10 años de experiencia en ventas directas. En contraste, únicamente el 54 por ciento de facilitadores tenía más de 10 años de experiencia.

Perfil del Facilitador

El sesenta por ciento de los facilitadores de ventas directas estaba afiliado con organizaciones gubernamentales o universitarias (24 participantes)

(figura 2). El veintiocho por ciento estaba afiliado con una universidad (11 participantes), ya sea como personal de Extensión o a cargo de las actividades de ventas directas de un programa universitario, y el 33 por ciento pertenecían a departamentos agrícolas estatales (13 participantes). Dentro de la “otra” categoría de facilitadores no afiliados con el gobierno u organizaciones universitarias, el 28 por ciento (11 participantes) describió su organización como una organización “sin fines de lucro” o indicaron que su afiliación profesional era ya sea administradores de venta (tres participantes) o productores que operan sus propios negocios de ventas directas (seis participantes). Los productores que participaron en las reuniones de facilitador fueron invitados debido a su afiliación con asociaciones de agricultores o vendedores, tales como la *North American Farmers’ Direct Marketing Association*, asociaciones de agricultores de productos orgánicos, etc. Se les preguntó a los facilitadores acerca del apoyo y los servicios ofrecidos por sus

FIGURA 1

Años de Experiencia en Ventas Directas

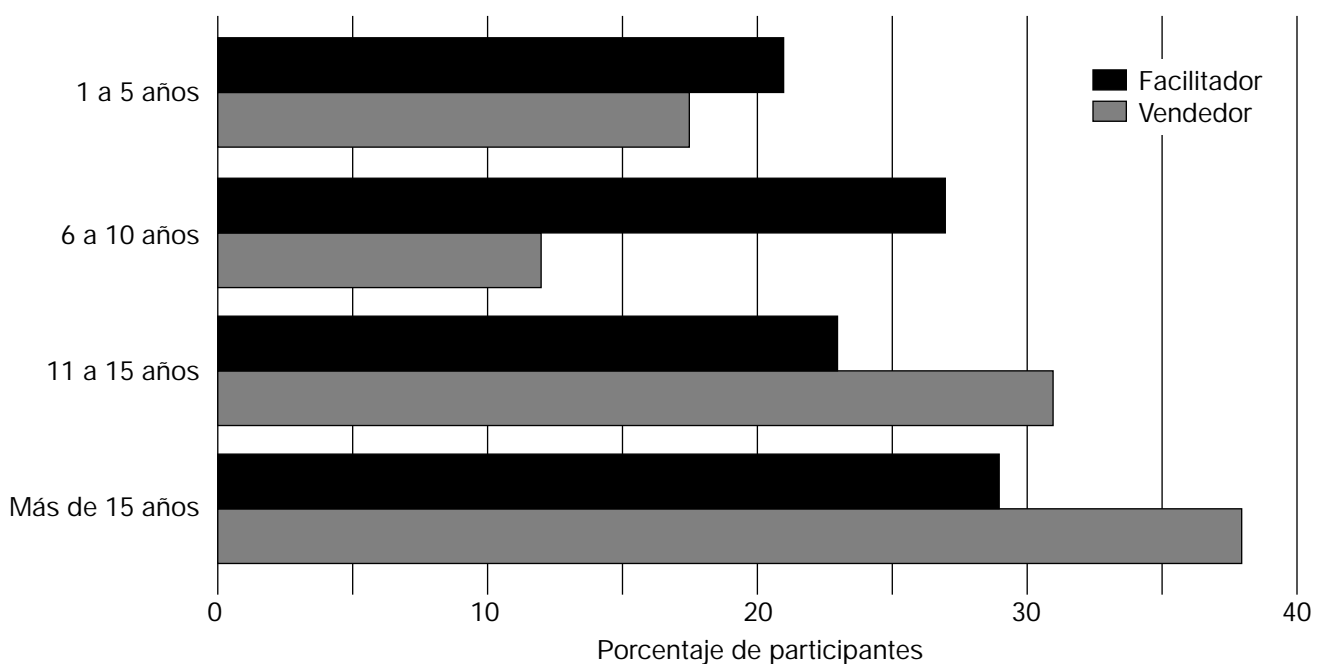
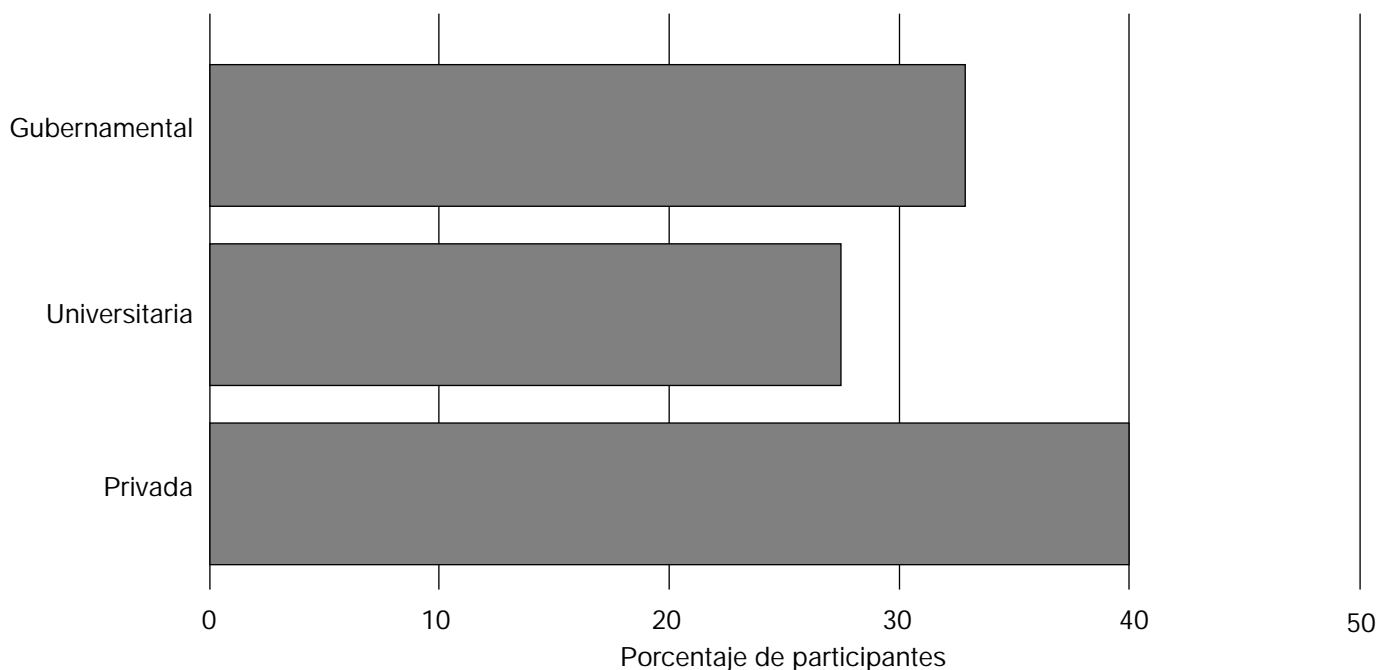


FIGURA 2

Afiliación por Sector de los Facilitadores de las Ventas Directas



organizaciones. De las 40 organizaciones representadas en los grupos de enfoque, el 67 por ciento (27 participantes) informó que sus organizaciones concentraban la mayor parte de sus esfuerzos en las conferencias y seminarios (figura 3). Ellos efectuaron el seguimiento de estos esfuerzos de cerca, mediante actividades promocionales (66 por ciento) y materiales de recurso (64 por ciento). Las actividades de investigación, como los estudios del caso, proyectos de investigación y encuestas, o la recopilación de datos, fueron de los últimos en cuanto al enfoque principal de apoyo o servicios brindados (29 por ciento).

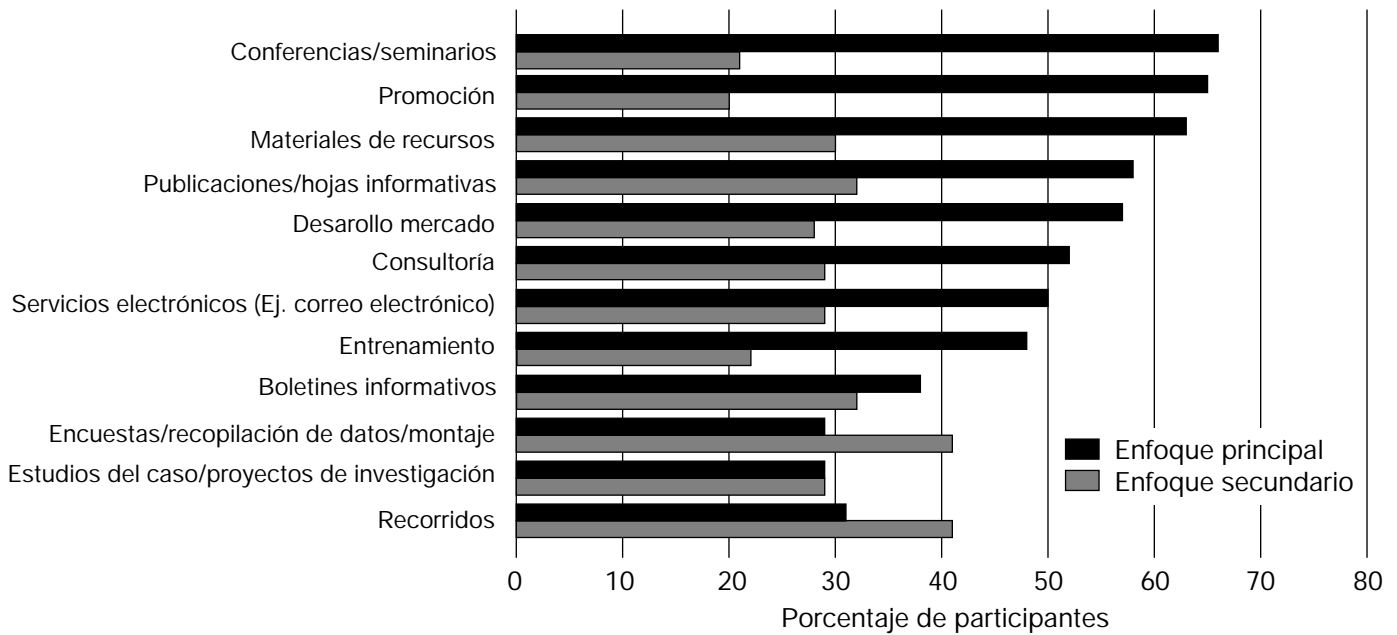
Entre el grupo de menor enfoque, los recorridos y las encuestas y la recopilación de datos, fueron los principales ofrecidos por el 41 por ciento de las organizaciones (figura 3). Esta respuesta fue seguida muy de cerca por el entrenamiento y recursos impresos, como las publicaciones, hojas de datos y boletines informativos.

Al preguntarles acerca de la capacidad con la que cuentan sus agencias para responder a las solicitudes de ayuda e información relacionada con los temas de ventas directas, el 86 por ciento de los facilitadores clasificó la capacidad de respuesta a las solicitudes de ventas directas de las organizaciones de buena a excelente. En cuanto a la manera en que las solicitudes de ventas directas han cambiado en los últimos 3 años, los facilitadores mencionaron un aumento general en el número y naturaleza de las solicitudes y nuevos clientes. Las solicitudes variaron de preguntas generales sobre las ventas directas, hasta preguntas sobre la puesta en marcha de los mercados agrícolas, oportunidades para el agro-turismo, entrenamiento para el administrador de mercados agrícolas, y la construcción de sitios Web.

También se les preguntó a los facilitadores acerca de su participación individual en varios puntos de las ventas directas. Más de la mitad (69 por ciento) de los facilitadores informaron que uno de los principales

FIGURA 3

Apoyo y Servicios Actualmente Proporcionados por los Participantes del Grupo de Enfoque de los Facilitadores de las Ventas Directas



enfoques en su trabajo de ventas directas tiene que ver con las actividades relacionadas con mercados agrícolas. Por lo menos la mitad informó que participan activamente en actividades relacionadas con puestos de venta en la calle (53 por ciento), asociaciones de ventas directas (53 por ciento), y comercialización de productos de calidad (50 por ciento) siendo éstas el principal enfoque de participación individual. El mismo porcentaje está involucrado en agro-turismo pero éste es solo un enfoque secundario. Los facilitadores en general participan menos en el desarrollo del mercado internacional y en la comercialización del ganado, siendo casi la mitad (48 por ciento) la que informa que no actualmente no participan activamente en éstas áreas. La figura 4 proporciona detalles adicionales sobre otras actividades del programa de las ventas directas.

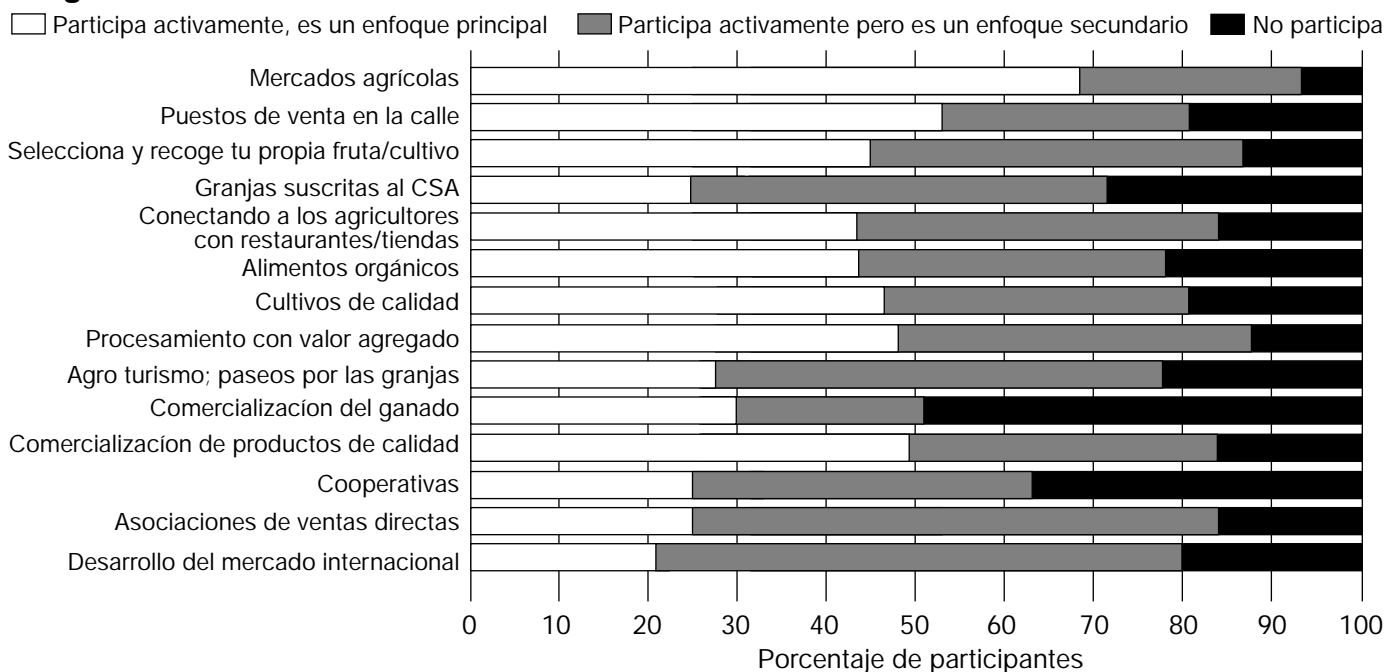
Cómo Ven los Facilitadores el Papel que Desempeñan

Durante las discusiones de los grupos de enfoque, los facilitadores elaboraron el tema de actividades de apoyo a los agricultores que se dedican a las ventas directas. Esta participación incluyó intereses especiales relacionada con la agricultura y la comunidad (productos orgánicos, sostenibles, preservación de la tierra agrícola, seguridad y salubridad de los alimentos, educación a la juventud, asociaciones de agricultores/vendedores, etc.).

Los facilitadores indicaron que trabajan a varios niveles, incluyendo: promoción de la causa o políticas; desarrollo del mercado; promoción del agro-turismo; promoción en general; diversificación agrícola; estrategias de procesamiento para valor agregado/alimentos; Servicios de Extensión; estudios de investigación; encuestas; publicaciones; conferencias, seminarios, entrenamiento; etc. Muchos expresaron un deseo por mayores redes de

FIGURA 4

Programa de Actividades de los Facilitadores



Nota: CSA significa agricultura basada en el apoyo comunitario

contactos, mayor colaboración y apoyo a las demás personas con trabajos similares. Frecuentemente ellos mencionaron la necesidad de financiamiento y de obtención de un respaldo político y un apoyo comunitario para los esfuerzos de las ventas directas. La mayoría expresó que podrían mejorar sus esfuerzos si tuvieran mejores datos para documentar la importancia de las ventas directas.

Perfil del Vendedor

Los cultivos más populares puestos a la venta por los vendedores que participaron en el grupo de enfoque, fueron en general los vegetales (59 por ciento) y en particular las calabazas (44 por ciento) (figura 5). Hortalizas y cultivos de frutas-bayas fueron los que quedaron en tercer lugar (41 por ciento). Otros cultivos o productos mencionados fueron el maíz dulce, nueces, paja, flores, ovejas, ganado, semillas de soya, y productos procesados como la harina de maíz, cidra y pastelería.

La mayoría de los vendedores reportaron haber vendido los productos agrícolas a través de mercados ubicados en las granjas (70 por ciento) (figura 6). Más de la mitad (52 por ciento) tiene negocios de selecciona y recoge tu propia fruta/cultivo (*pick-your-own*) o vende sus productos al por mayor. Los mercados agrícolas (22 por ciento) y el agro-turismo (19 por ciento) no fueron utilizados tan a menudo por los vendedores participantes. Alrededor de un cuarto de los vendedores participantes indicaron vender productos también a través de cooperativas, contratos a plazos, y corrales.

Cerca de un 40 por ciento de los vendedores participantes produjeron una cantidad bruta de \$500,000 o más en 1998. Un cuarenta y cinco por ciento registraron ventas brutas de menos de \$50,000. De los que reportaron menos de \$50,000 en ventas brutas, cerca del 63 por ciento reportó que más de la mitad de sus ganancias brutas derivaron de las actividades de ventas directas. Dentro de este

FIGURA 5

Productos Agrícolas Generados por los Participantes del Grupo de Enfoque de los Vendedores

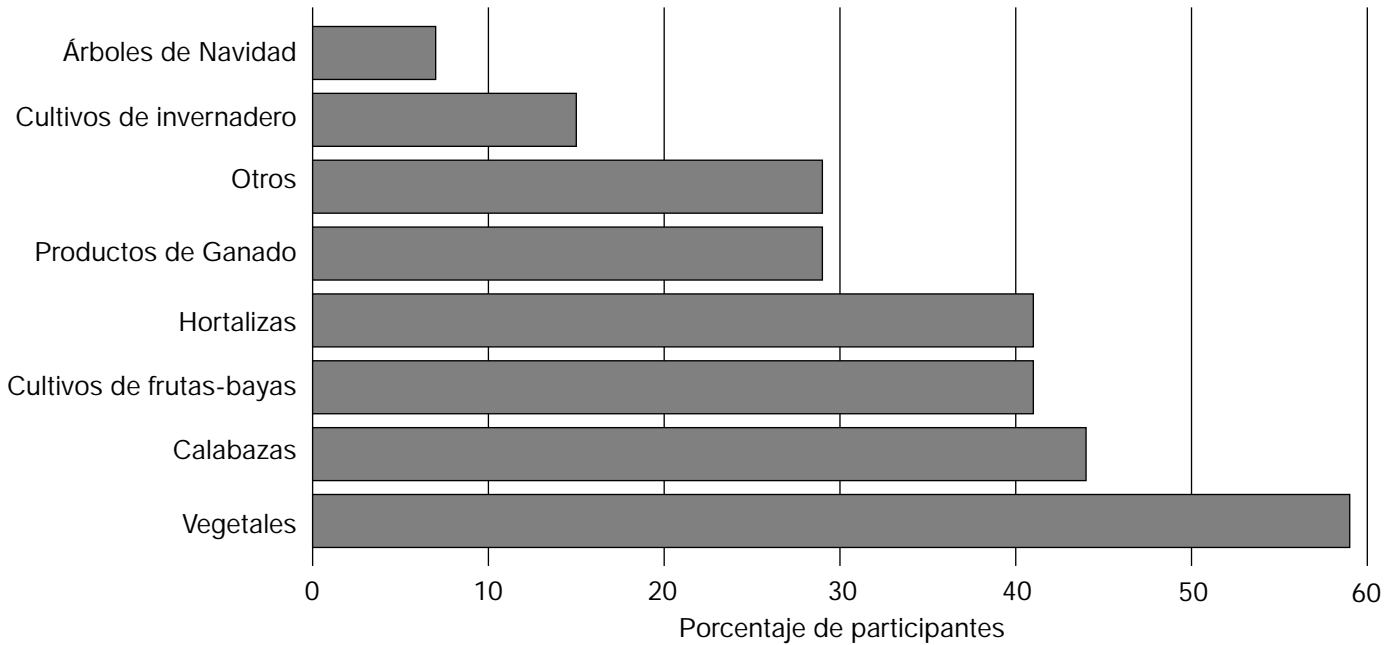
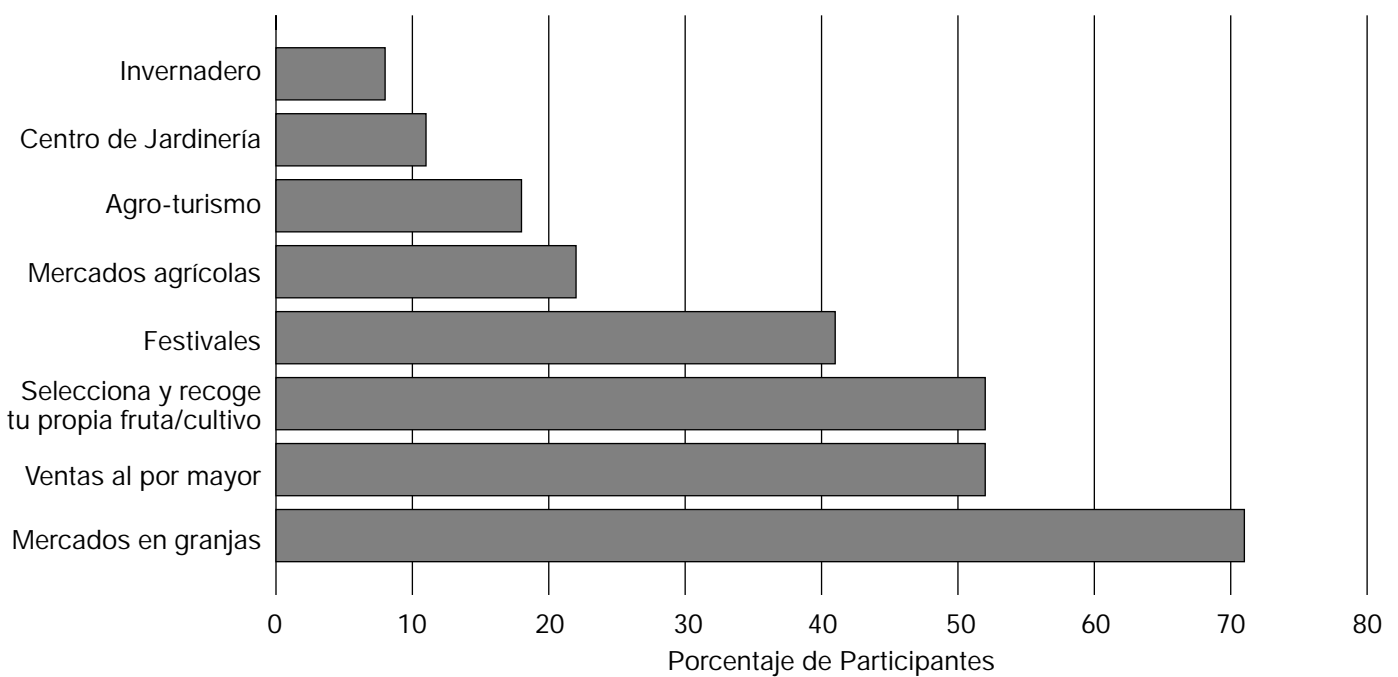


FIGURA 6

Canales de Comercialización Utilizados por los Vendedores



grupo, alrededor de un 38 por ciento dependió de las actividades de ventas directas para obtener el 75 por ciento de las ventas agrícolas brutas.

Cómo Ven los Vendedores el Papel que Desempeñan

Los agricultores que se dedican a las ventas directas identificaron dos papeles claves en las discusiones de grupo: proveer alimentos frescos, salubres y de alta calidad y proveer una oportunidad para que el público interactúe con los agricultores y aprenda sobre la agricultura. Los vendedores con más experiencia obviamente estaban más en sintonía con

los intereses del consumidor y por lo tanto estaban más interesados en las tendencias del consumidor. Ya que muchos de ellos manejan mercados ubicados en las granjas o granjas de diversión, su principal preocupación fue ofrecer productos de calidad y experiencias a los visitantes de las granjas. Muchos de los vendedores con menos experiencia expresaron interés en llegar al consumidor, identificar las oportunidades de nicho y aprender la manera de vender directamente. La calidad y orgullo en lo que cultivan u ofrecen fueron unos de los sentimientos consistentes en ambos grupos.

Resultados de la Encuesta Pre-Grupo de Enfoque

Retos y Oportunidades

Uno de las premisas subyacentes de este proyecto es que las granjas de la Nación y las industrias alimenticias no están explotando en su totalidad las oportunidades para la expansión de la producción y el mejoramiento de los ingresos a través de las ventas directas. Un tema central de la discusión es la definición de los problemas. ¿Cuáles son exactamente los retos y obstáculos a los cuales se enfrentan las granjas y los productores de alimentos quienes desean ampliar su negocio a través de las ventas directas? Para empezar, el grupo reunió una lista de problemas de ventas directas sobre este tema, basado en la experiencia de las personas involucradas en las ventas directas. Dentro de la ecuación de las ventas directas, estos problemas incluyeron ciertas dudas por parte de la oferta y de la demanda.

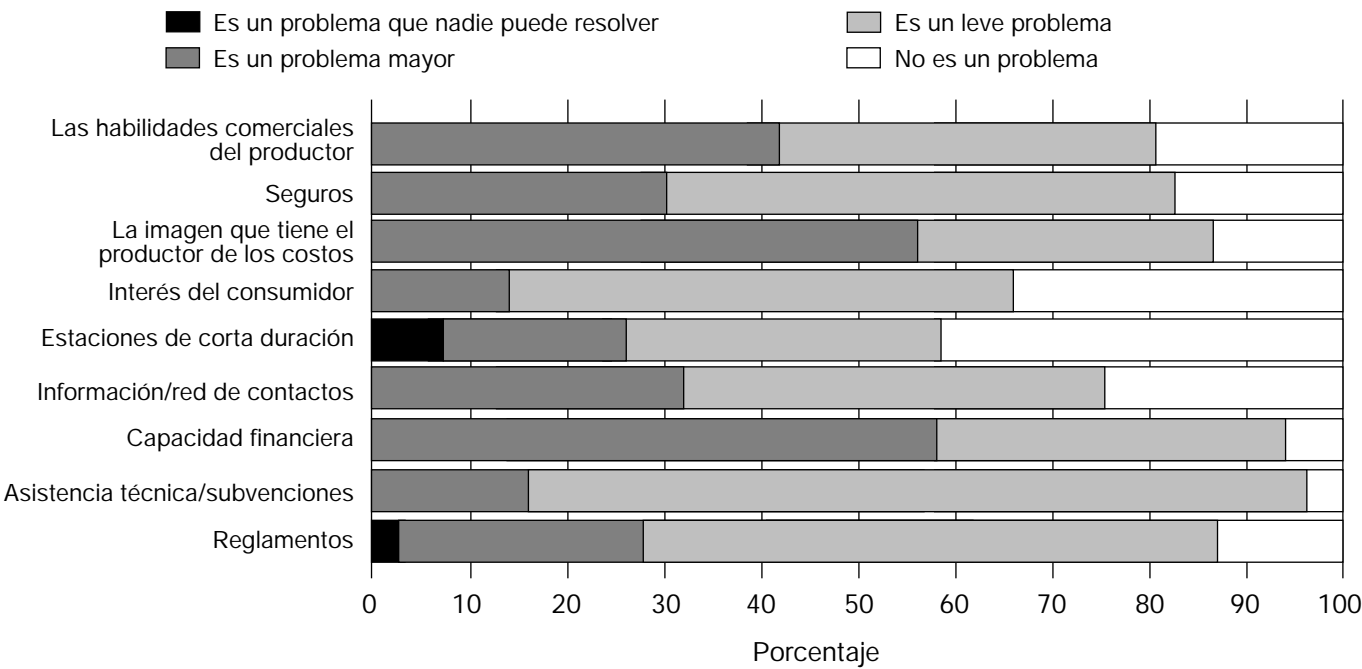
La Figura 7 identifica nueve de los problemas en las ventas directas. Se les pidió a los participantes del grupo de enfoque que asignaran estos puntos sobre la comercialización a una de las cuatro categorías,

dependiendo de la seriedad del problema. Por parte de la demanda, se le pidió a los participantes que evaluaran el interés general del consumidor en las ventas directas. Por parte de la oferta, se les pidió a los participantes que consideraran las restricciones causadas por las condiciones meteorológicas además de una serie de factores institucionales y el grado bajo el cual resultan ser problemas para el éxito de las ventas directas.

Por parte de la demanda, relativamente pocos de los participantes determinaron que el interés del consumidor es un problema significativo. Alrededor de un 34 por ciento de los participantes indicaron que, en realidad, el interés del consumidor no era para nada uno de los problemas. Por parte de la oferta, fueron cuatro los factores calificados como problemas de similar grado. Estos factores incluyeron el ambiente reglamentario en general ante el cual se enfrentan las empresas de ventas directas (58 por ciento), la capacidad financiera de los negocios de ventas directas (55 por ciento), la imagen

FIGURA 7

Todos los Participantes: Problemas de las Ventas Directas



que el productor tiene de los costos y rendimientos provenientes de las ventas directas (54 por ciento), y la disponibilidad de asistencia técnica o subvenciones (52 por ciento). De menor consideración fue la disponibilidad de seguros e información y la red de contactos dentro de la comunidad de comercialización (figura 7).

Entre los facilitadores y los vendedores surgen notablemente tanto convergencias significativas como ciertas diferencias de opinión según lo demuestran las figuras 8 y 9. Los facilitadores y vendedores estuvieron sobre todo en desacuerdo acerca de cinco factores que pueden llegar a ser problemáticos para sus actividades de ventas directas - las habilidades del productor en cuanto a las ventas directas, las estaciones de corta duración, la capacidad financiera, los reglamentos, y la información y red de contactos. Para los factores considerados problemáticos, los vendedores adjudicaron menor importancia a los puntos sobre la

capacidad relacionados con las habilidades comerciales de los productores. Más del 60 por ciento de los facilitadores indicaron que la falta de habilidades comerciales de los productores es un gran impedimento para las ventas directas. En contraste, solo un 15 por ciento de los vendedores clasificó las habilidades comerciales de los productores como problema.

El punto de concordancia más evidente entre los vendedores y los facilitadores estuvo relacionado con la percepción de los costos y rendimientos de los productores y el interés de los consumidores en los productos directamente vendidos. El cincuenta y seis por ciento de los facilitadores y 58 por ciento de los vendedores opinaron que la percepción de los costos y rendimientos era un problema mayor (figuras 8 y 9). Las personas que respondieron evidentemente estuvieron de acuerdo también sobre los costos y rendimientos asociados con las ventas directas, reportando los dos grupos en proporciones similares,

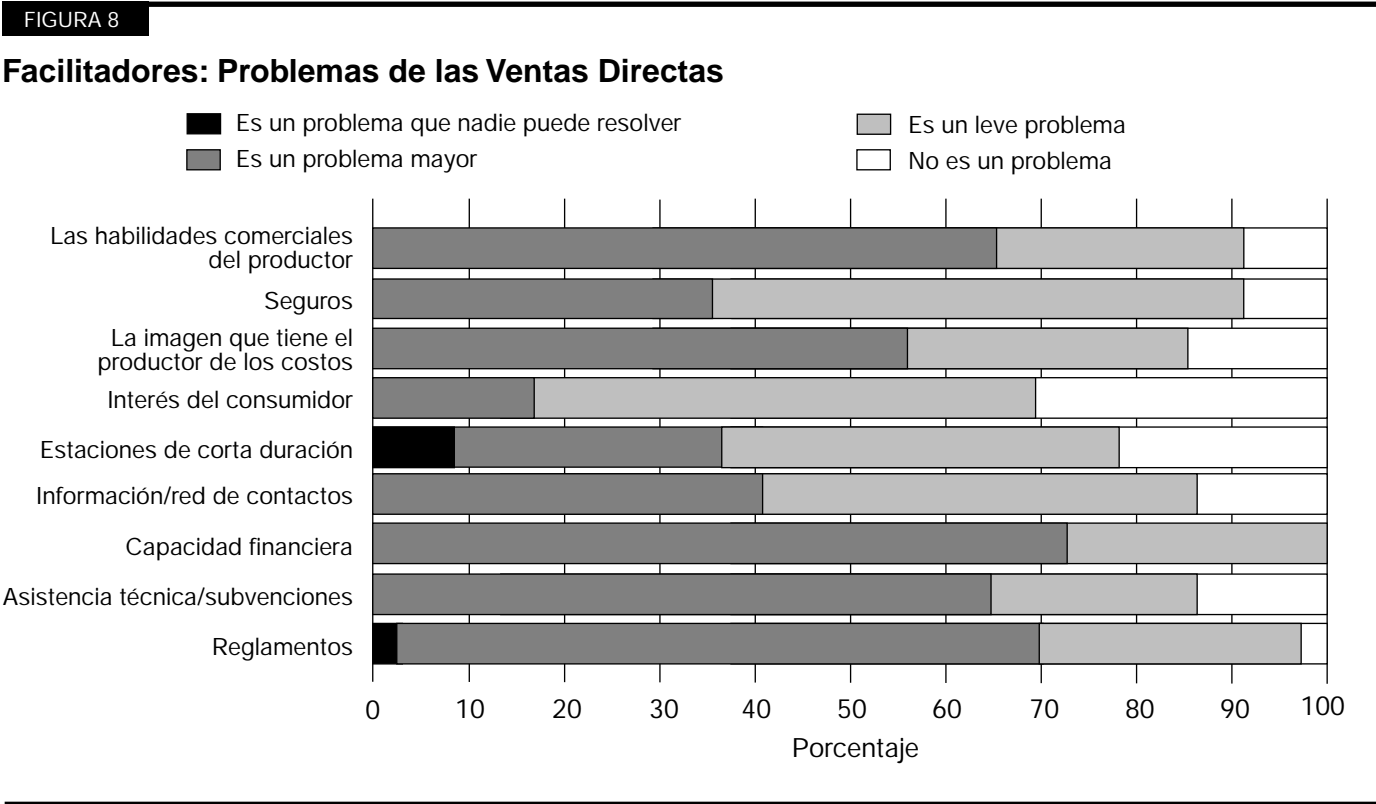
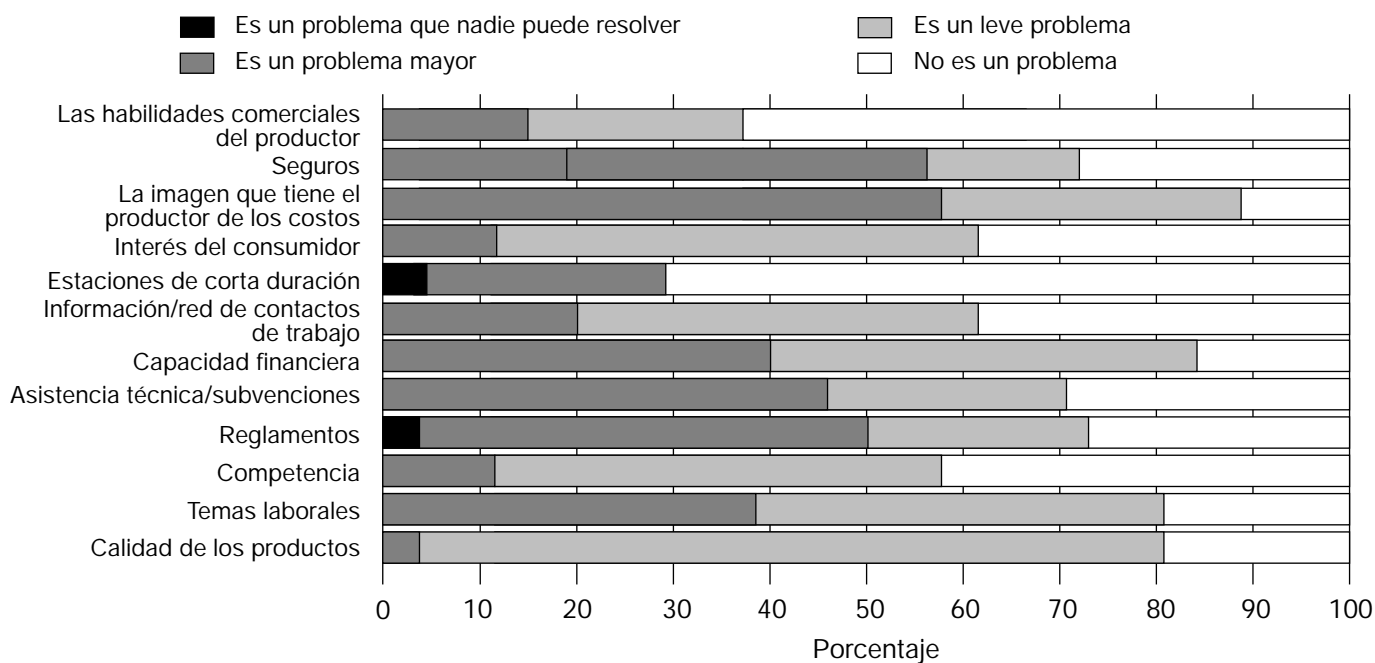


FIGURA 9

Vendedores: Problemas de las Ventas directas



que el interés del consumidor no representa un problema mayor para sus actividades de ventas directas (39 por ciento para los vendedores, 31 por ciento para los facilitadores). Por otra parte, los facilitadores estuvieron mucho más preocupados acerca de la estacionalidad de los proyectos de ventas directas, con cerca de un 30 por ciento calificando este tema como un problema mayor o grave; ninguno de los vendedores indicó éste punto como un problema mayor. Los facilitadores también le dieron también más importancia a los problemas derivados de la falta de asistencia técnica o subvenciones y del ambiente reglamentario al cual se enfrenta la comunidad de ventas directas.

Los temas considerados no importantes por los facilitadores - desde el interés del consumidor hasta los reglamentos - variaron de un 30 por ciento hasta un 3 por ciento. Los vendedores demostraron una actitud más animada, y una mayor porción de los participantes asignaron la categoría de “no es un problema” a los temas.

Se les pidió a los vendedores que consideraran tres posibles problemas adicionales: competencia, laborales, y la calidad de los productos. De estos problemas, los de trabajo obtuvieron una mayor calificación siendo un 80 por ciento de los vendedores participantes los que indicaron que los problemas laborales representan por lo menos un leve problema para la comunidad de ventas directas. Sin embargo, menos del 40 por ciento calificó el trabajo como problema mayor. Más de un 60 por ciento de todos los vendedores determinó que la posición competitiva de los vendedores directos con relación a los supermercados y otros expendios de alimentos resulta ser por lo menos un leve problema. Por otro lado, mientras el 37 por ciento de los vendedores consideró que los puntos relacionados con la calidad de los productos son por lo menos ligeramente problemáticos, menos del 4 por ciento consideraron este factor como un problema mayor.

Fuentes de Información sobre Ventas Directas

Todos los participantes del grupo de enfoque pusieron un gran énfasis en las redes de comunicación y contactos personales como fuentes de información para las ventas directas (figura 10). De manera similar, más del 70 por ciento indicó que los cultivadores - siendo ellos mismos vendedores directos - son una fuente muy importante de información. Pocas diferencias significativas surgieron entre los departamentos de agricultura estatales, educadores de Servicios de Extensión, programas universitarios, organizaciones sin fines de lucro, y asociaciones de comercio como fuentes de información. Los participantes les dieron un poco más de importancia a las revistas del gremio y a otros tipos de publicaciones. Aproximadamente un 30 por ciento de los participantes indicó que el USDA era una fuente muy importante de información. Únicamente la categoría de consultores privados fue considerada menor.

Cuatro de las reuniones del grupo de enfoque llevadas a cabo durante las conferencias de ventas directas, realizaron las operaciones del proyecto pero posiblemente introdujeron una divergencia de selección ya que muchos de los participantes del grupo de enfoque están en sintonía con, y prefieren asistir a, las conferencias. De cualquier manera, casi todos los participantes señalaron que la asistencia a la conferencia era por lo menos algo importante como fuente de información sobre ventas directas.

Las fuentes de información fueron clasificadas de similar manera entre los facilitadores y vendedores (figuras 11 y 12). Es de esperarse que los facilitadores dependieran más del USDA como fuente de información que los vendedores, pero los datos del grupo de enfoque no apoyaron esta suposición. Es más, un gran porcentaje de los vendedores indicaron que el USDA era una fuente de información importante. Sin embargo, este resultado no se atribuye específicamente al USDA-AMS, y los vendedores pueden contactar a varias

FIGURA 10

Todos los Participantes: La Importancia de las Fuentes de Información sobre Ventas Directas

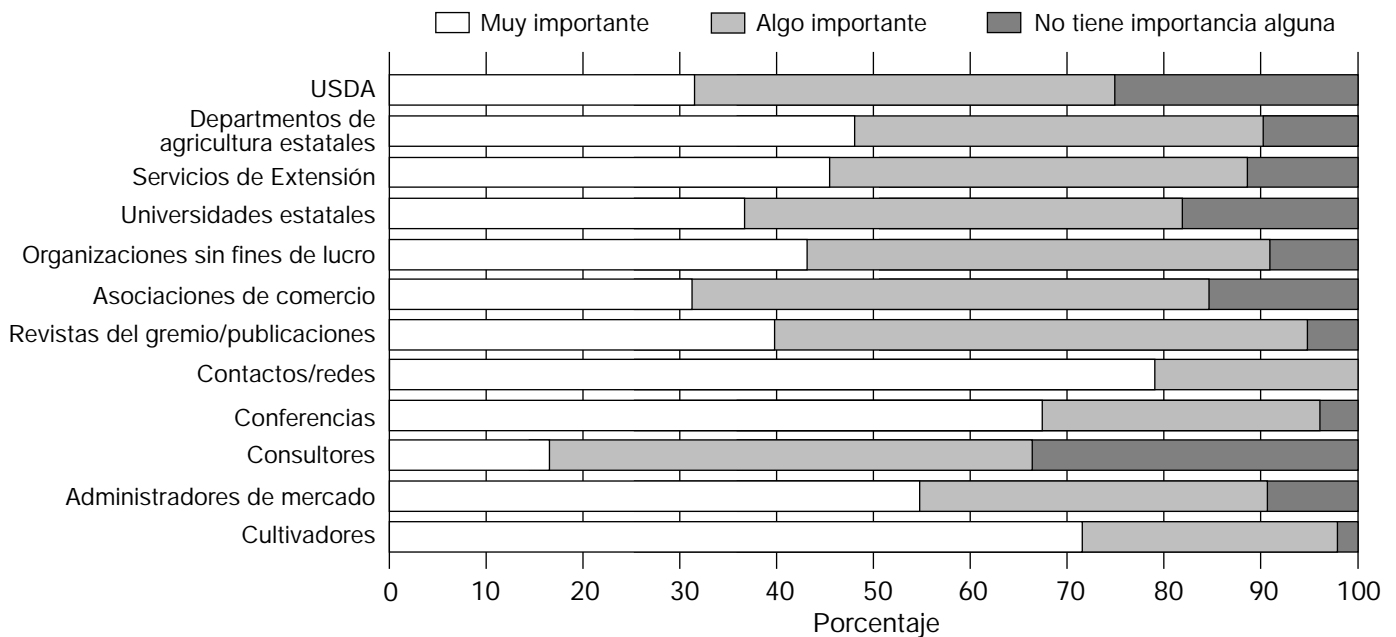


FIGURA 11

Vendedores: La Importancia de las Fuentes de Información Sobre Ventas Directas

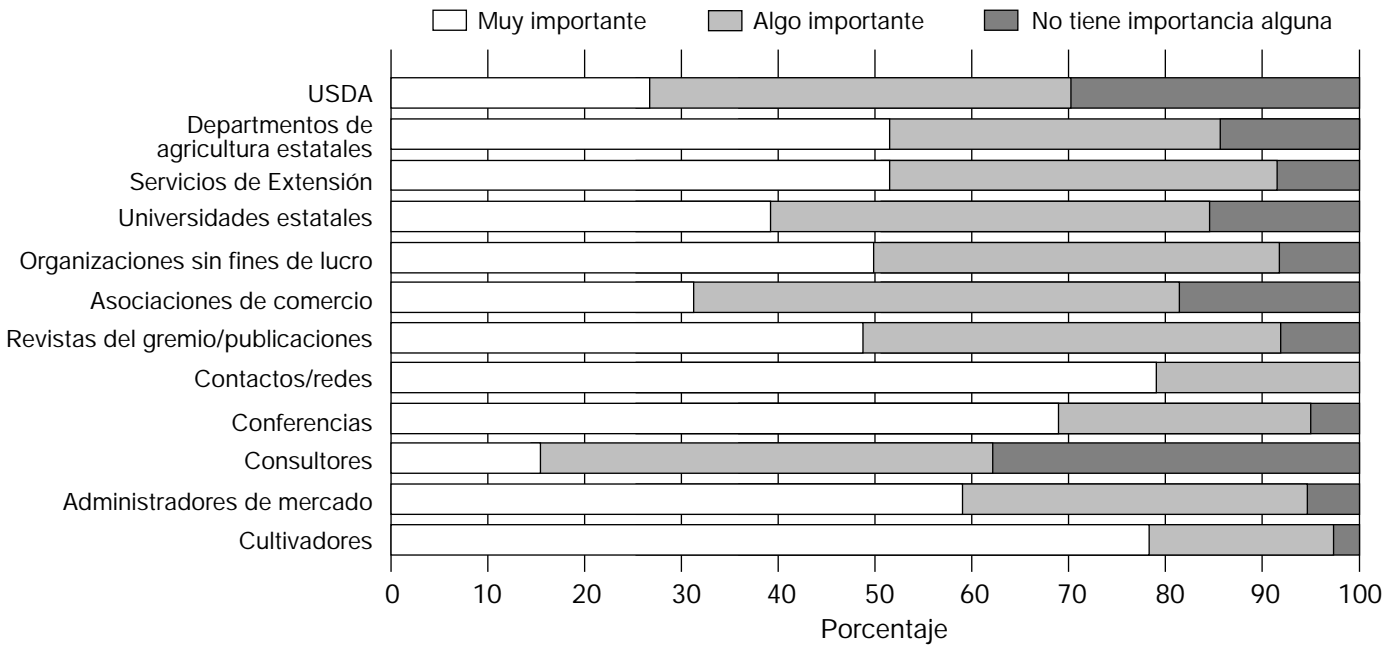
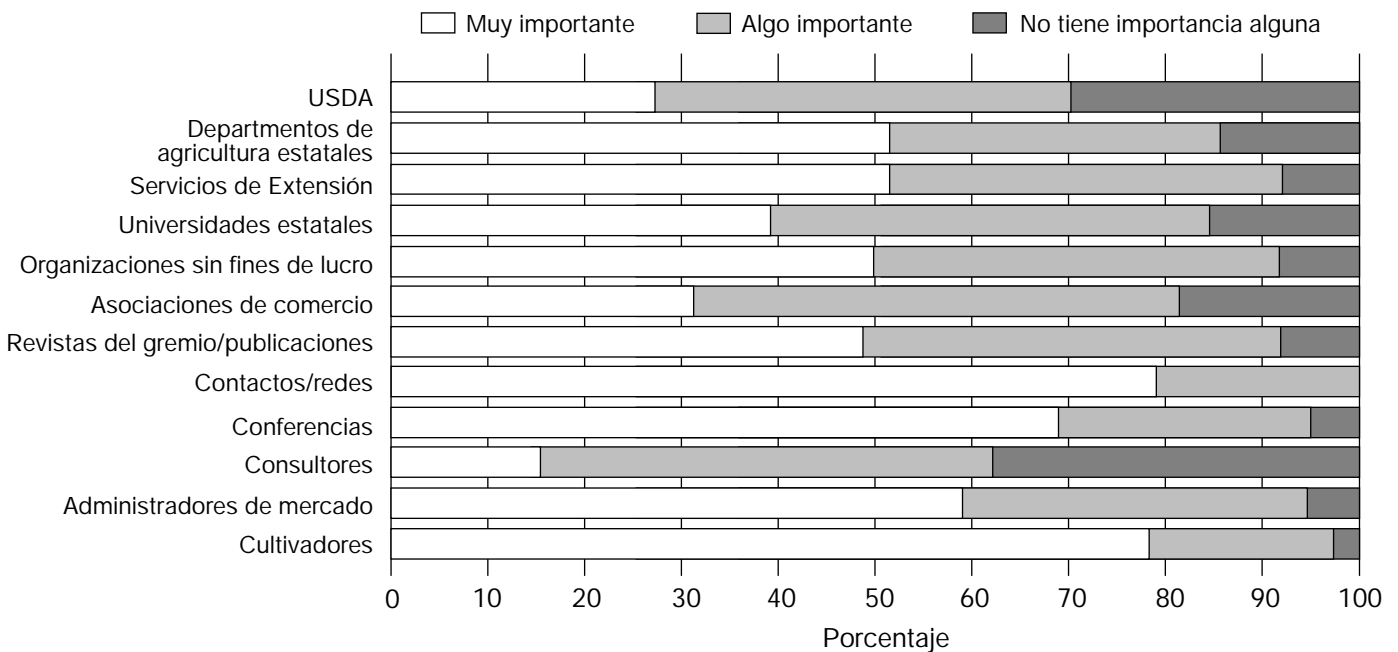


FIGURA 12

Facilitadores: La Importancia de las Fuentes de Información Sobre Ventas Directas



agencias del USDA. Las discusiones en las reuniones del grupo de enfoque de los vendedores dieron a conocer que muchos de los agricultores utilizan los servicios prestados por la *Farm Service Agency*; *Natural Resources Conservation Agency*; y la Cooperativa de Estado, Investigación, Educación y Servicio de Extensión. Los consultores fueron la fuente de información menos empleada, probablemente porque son pocos los que se especializan en este trabajo.

Acceso a la Información sobre Ventas Directas

Aproximadamente la mitad de las personas que asistieron a los cinco grupos de enfoque habían contactado recientemente al USDA, y sus métodos de acceso están marcados en la Figura 13. Ciertos contrastes considerables surgieron entre los vendedores y facilitadores. Dado que los vendedores que participaron en los grupos de enfoque fueron elegidos de entre los delegados de las conferencias,

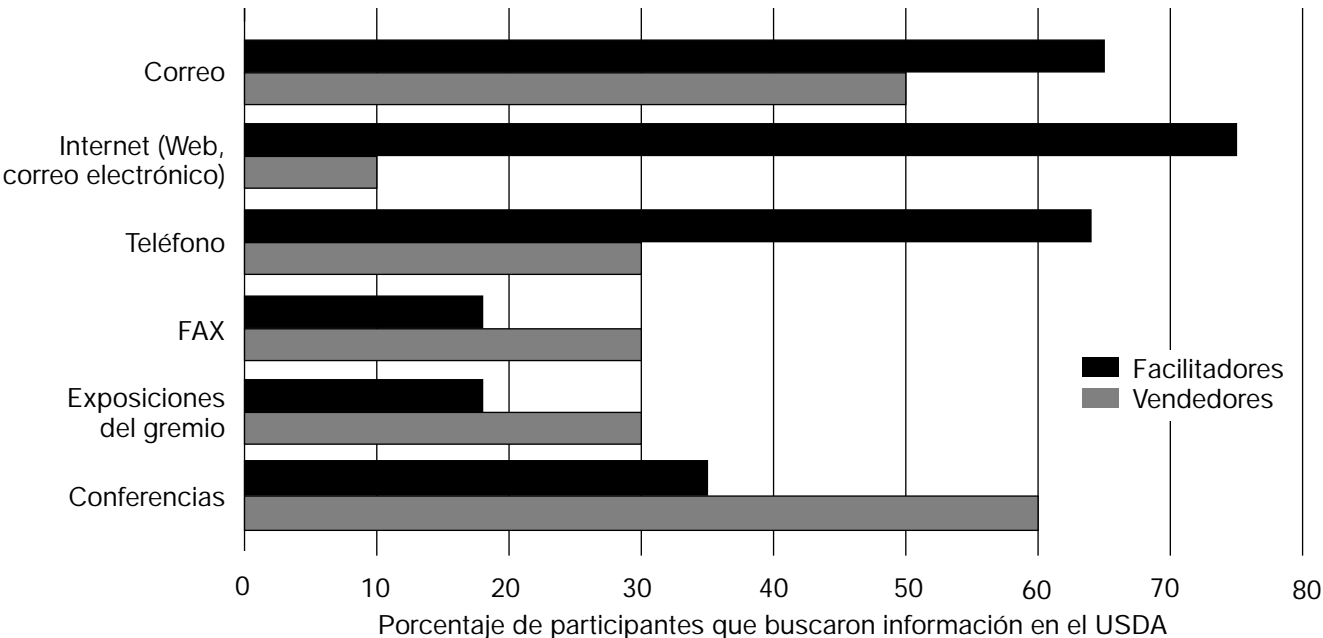
un mayor número de ellos en comparación a los facilitadores indicó haber obtenido la información en las conferencias y exposiciones del gremio. Por otro lado, en la mayor parte de los casos los facilitadores indicaron usar el correo y la tecnología del Internet (Web o correo electrónico). Uno de cada 10 vendedores que participó en los grupos de enfoque usó el sitio Web del USDA-AMS o se comunicó directamente con el personal del USDA por medio del correo electrónico.

Futuros Esfuerzos del USDA-AMS para Impactar las Decisiones de las Ventas Directas

Finalmente, los participantes en la encuesta opinaron acerca del valor de la participación del USDA-AMS en una serie de productos informativos sobre ventas directas (figura 14). Cada grupo tiende a apoyar una participación mayor del USDA-AMS. Los vendedores reportaron que la participación del USDA en el avance de las oportunidades es de

FIGURA 13

Métodos Empeados para Obtener el Acceso a la Información del USDA*



*Percentages seeking information were 56% and 41%, respectively, for facilitators and marketers.

mucha importancia para que los productores a menor escala vendan directamente a las escuelas y demás instituciones (46 por ciento) (figura 15), mientras que los facilitadores pusieron más énfasis en la recopilación de datos y en efectuar investigaciones aplicadas (81 por ciento) (figura 16). Ambos grupos le dieron relativamente una alta prioridad al desarrollo de manuales de información práctica sobre una serie de temas de ventas directas. Sin embargo, un porcentaje más alto de facilitadores (más del 70 por ciento), en comparación con los vendedores (50 por ciento), expresó incredulidad ante el hecho de que el desarrollo de los manuales prácticos constituye una tarea importante en la participación del USDA. Los facilitadores parecen estar más obligados en estos momentos al Internet y ven muy importante la participación del USDA en la comercialización a través del Internet y la difusión de información por Internet (52 por ciento y 65 por ciento respectivamente). Por otra parte, aunque el 30 por ciento de los vendedores siente que la

difusión de la información por medio del Internet es una tarea muy importante para la participación del USDA, solo un 9 por ciento opina que el USDA debería de apoyar la comercialización a través del Internet.

Las respuestas a las encuestas revelaron que los vendedores se encontraban ligeramente más ambivalentes que los facilitadores acerca de la necesidad de una mayor participación del USDA-AMS en las ventas directas (figuras 15 y 16). Esta conclusión fue comprobada aún más en las reuniones de los facilitadores, ya que los participantes animaron al USDA-AMS a colaborar y apoyar los esfuerzos locales y estatales y a valerse de su experiencia. Por otro lado, los vendedores presentes en las reuniones dieron a conocer sus dudas respecto a lo que el USDA-AMS entiende por asistencia. Considerando estas diferencias, sin embargo, no hubo ninguna diferencia obvia en la importancia que se le da a los diversos esfuerzos para las ventas directas.

FIGURA 14

Todos los Participantes: La Importancia de la Participación del USDA

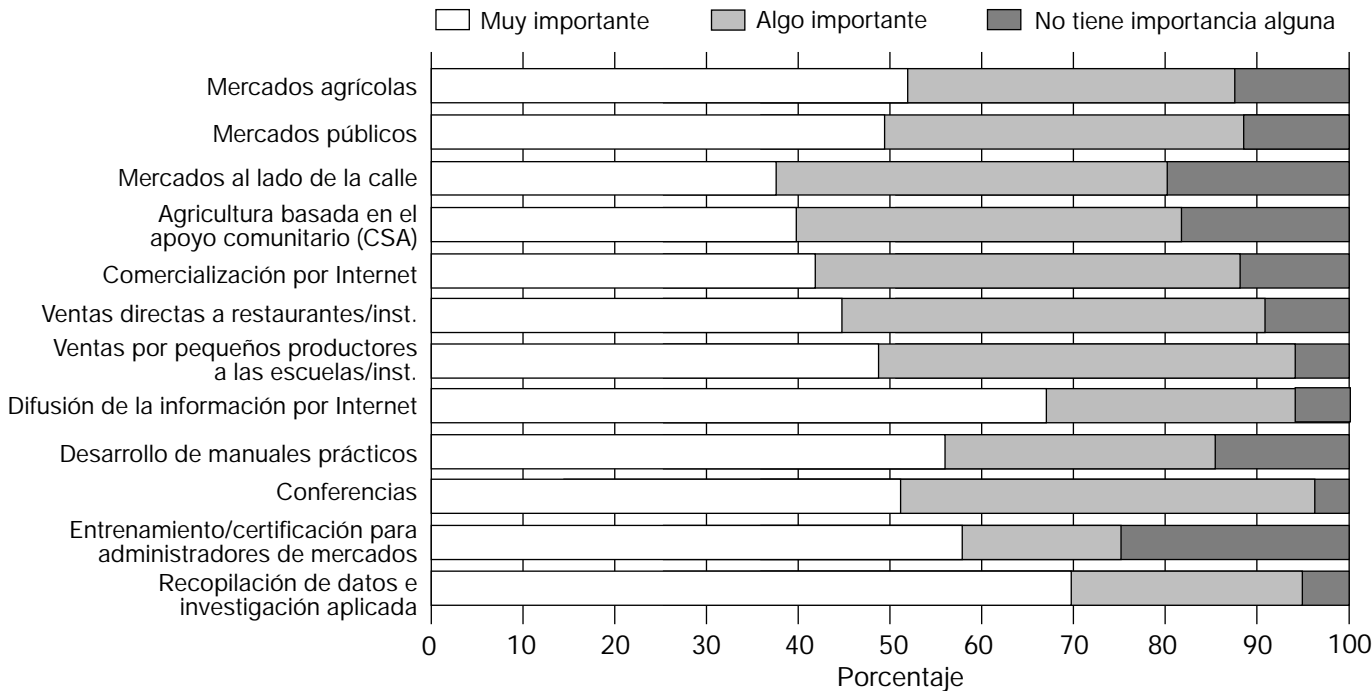


FIGURA 15

Vendedores: La Importancia de la Participación del USDA

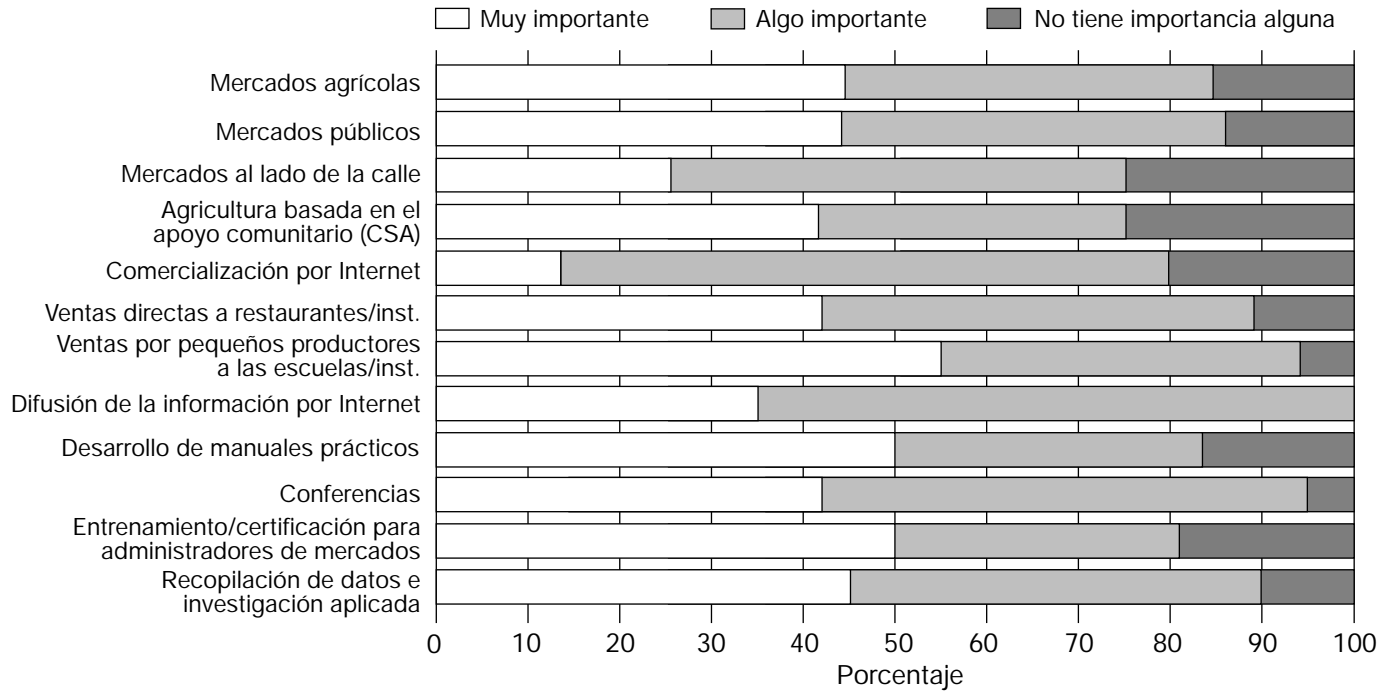
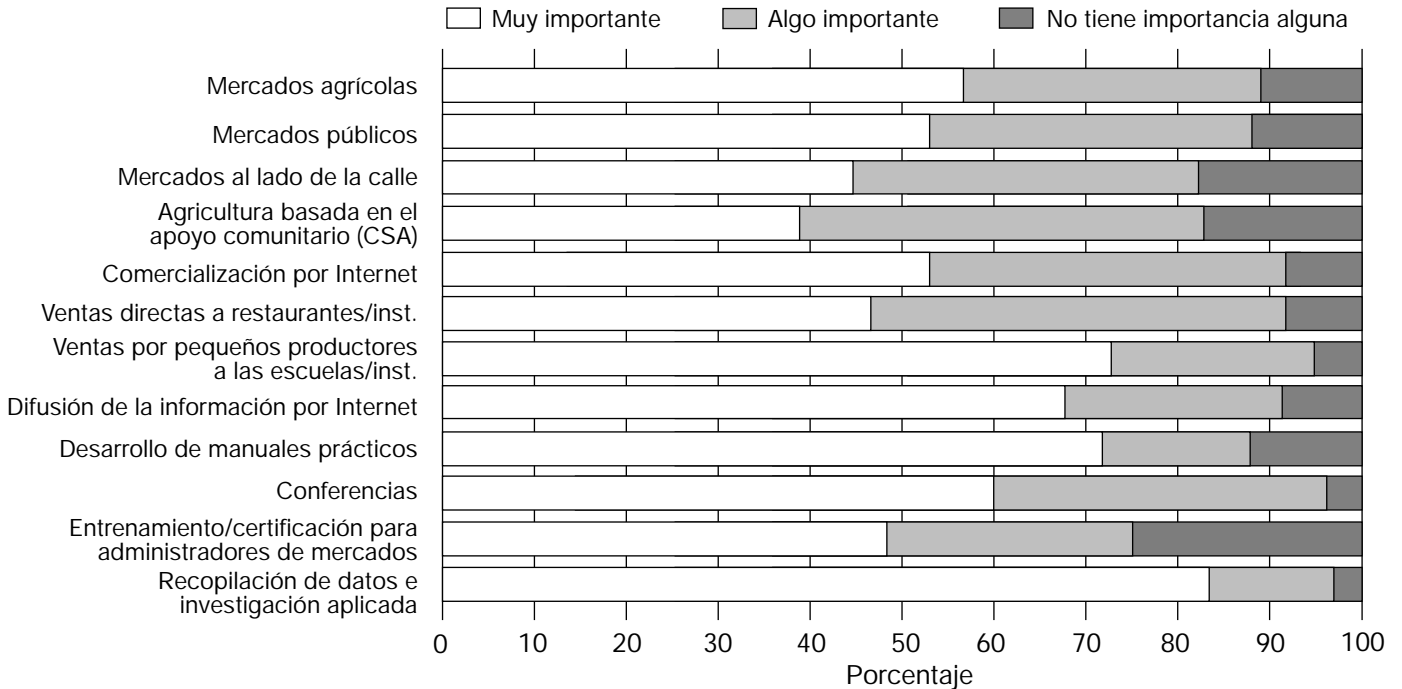


FIGURA 16

Facilitadores: La Importancia de la Participación del USDA



Discusiones de las Reuniones del Grupo de Enfoque

Retos y Obstáculos Según lo perciben los Vendedores

Las preocupaciones planteadas en la discusión por los agricultores que se dedican a las ventas directas concordaron con los resultados de la encuesta pre-grupo de enfoque. Las principales preocupaciones incluyeron: problemas laborales-disponibilidad, salarios y reglamentos; el incremento de los costos-bajos rendimientos, especialmente si hay competencia de precios con los supermercados; la capacidad financiera relacionada con la viabilidad de las granjas y el acceso a los créditos; y la sobrecarga de reglamentos, la relevancia y el cumplimiento de los mismos. Los participantes, especialmente aquellos con escasa experiencia en ventas directas, identificaron la falta de asistencia técnica y de subvenciones como obstáculos.

Trabajo - Los vendedores mencionaron que los temas de trabajo no es un problema reciente, pero que el costo de la mano de obra está aumentando debido a los reglamentos, la competencia existente para conseguir trabajadores, y la necesidad de ofrecer salarios competitivos y prestaciones. Los grandes cultivadores contratan a trabajadores emigrantes para el trabajo en el campo, y los trabajadores para las ventas al por menor de temporada generalmente esta compuesta de una mezcla de estudiantes y residentes locales. Un ambiente de trabajo positivo que contribuye a la creación de una fuerza de trabajo positiva, fue considerado un punto crítico para el éxito de los agricultores que se dedican a las ventas directas. El entrenamiento de los empleados y las prestaciones constituyen una prioridad administrativa para los vendedores con experiencia.

Competencia - Las personas que respondieron a la encuesta consideraron que el principal competidor externo de los minoristas del mercado agrícola son los supermercados. La competencia de los precios fue una preocupación más significativa que la competencia por la calidad de los productos. De menor preocupación fue la competencia de las

granjas colindantes. Los vendedores resolvieron este reto de manera creativa - a través de la promoción conjunta para atraer a más consumidores a la región o a través de la creación de una identidad exclusiva para la granja.

Ingresos y Crédito - Una de las preocupaciones presentes en todos los agricultores, incluyendo a los agricultores de ventas directas es el poder generar un salario decente. Los vendedores con más experiencia reportaron que las ventas de los productos agrícolas son un porcentaje en disminución del total de las ventas. Una mayor parte de las ventas está siendo generada a través de la “diversión,” pero esto requiere de un esfuerzo mayor para generar dólares. Otro problema de ingresos deriva de la naturaleza estacional de las ventas directas. Uno de los retos para los vendedores directos es el de aumentar sus ingresos a través de ventas efectuadas a lo largo del año entero y el de fomentar la repetición de las ventas dentro de una misma estación y de una estación a la siguiente. Un reto considerable es identificar cómo lograr atraer y mantener a los clientes y asegurar su lealtad.

La capacidad financiera está relacionada con el ingreso. Algunos de los vendedores estaban frustrados por lo difícil que resulta el proceso para la obtención de crédito por medio de los programas financiados por el gobierno federal los cuales son ofrecidos por el *Farm Service Agency* o la Administración de Pequeños Negocios (*Small Business Administration*). Dado que no hay planes de negocios ni perfiles sobre ventas directas disponibles para que los prestamistas se enteren acerca de estas operaciones, tanto las granjas como las instituciones bancarias tradicionales se muestran renuentes al tener que efectuar préstamos dirigidos a las ventas directas o a las empresas de especialidades.

Reglamentos y Seguros - Tanto los vendedores como los facilitadores expresaron la necesidad de reglamentos pertinentes a las operaciones de ventas directas. Los reglamentos a todos los niveles del gobierno les preocupa, incluyendo los reglamentos

Federales relacionada con el trabajo, la Administración de Salud y Seguridad Ocupacional (*Occupational Safety and Health Administration*), los trabajadores emigrantes, pesticidas, y la salubridad de los alimentos. Los reglamentos de comercialización para carnes y productos lácteos, mencionados en todas las reuniones de grupo de enfoque, plantearon restricciones para las ventas directas. La conformidad entre las leyes Federales y estatales también preocupa a las personas que respondieron a las encuestas, y ellos mencionaron la necesidad de conformidad entre las prácticas y procedimientos de salud estatales y locales. A nivel local han surgido problemas en cuanto a los reglamentos para el uso de la tierra y la manera en que estos afectan el cultivo de la tierra. El mantenerse informado acerca de todos los reglamentos para asegurar su cumplimiento es uno de los retos ante los que se enfrentan los agricultores que se dedican a las ventas directas. Ellos manifestaron otras inquietudes acerca del costo incurrido en el cumplimiento de los reglamentos, el cual muchos de ellos están dispuestos a absorber siempre y cuando se sintieran seguros que los reglamentos futuros no convertirían en obsoletos los esfuerzos actuales. La obtención del seguro de responsabilidad civil fue una preocupación menor para los vendedores, aunque sí hablaron acerca de la necesidad de reducir la exposición al riesgo y protegerse contra las demandas.

Asistencia Técnica y Subvenciones - En general los vendedores con experiencia se mostraron menos preocupados acerca de la disponibilidad de asistencia técnica que los vendedores con menos experiencia. La necesidad de asistencia técnica varió entre los dos grupos. Los vendedores de Memphis y Grand Rapids indicaron necesitar información, y ellos opinaron que las subvenciones son una oportunidad pero estaban inseguros acerca de las subvenciones disponibles y cómo obtenerlas.

Para los vendedores con menos experiencia, las necesidades de información fueron básicas: qué

hacer para empezar, cómo y adonde vender directamente, cuáles son las oportunidades del nicho de mercado, cuál es el potencial de rendimientos, y adonde obtener ayuda.

Los vendedores con más experiencia necesitan de información más detallada sobre la toma de decisiones en los negocios: normas de desempeño, información sobre los indicadores, información sobre las tendencias de los consumidores, trazo de la instalación y los detalles de diseño, y reglamentos simplificados. Los vendedores con experiencia también mencionaron tener más inquietudes en cuanto a los temas de responsabilidad civil, probablemente por el tamaño de sus negocios y porque muchos trabajan en diversión al público en sus granjas.

Ubicación - La ubicación no fue identificada en la encuesta del pre-grupo de enfoque pero fue identificada como reto en las discusiones. Los vendedores ubicados cerca de las áreas urbanas se mostraron menos preocupados por atraer a los clientes, pero estaban más preocupados acerca del costo de la operación del negocio en una zona con influencia urbana y acerca de controles más estrictos para el uso de la tierra. Los vendedores en las áreas rurales se mostraron más preocupados acerca de cómo llegar al consumidor. La falta de transporte para hacer llegar los productos a las comunidades urbanas y la falta de expendios urbanos accesibles para la comercialización (mercados agrícolas) presentaron obstáculos para las ventas directas en la región sur. Otro obstáculo identificado por los vendedores con menos experiencia fue la falta de habilidad en las ventas directas al consumidor. Por otro lado se consideró que atraer a los clientes a las granjas también representa un reto ya que es probable que los consumidores de escasos recursos no tengan los medios o la motivación necesaria para visitar las granjas, y la creación de granjas como lugar de destino conlleva mucho tiempo, gastos e inseguridad.

Retos y Obstáculos Según lo perciben los Facilitadores

Los facilitadores le adjudicaron más importancia a los siguientes problemas: las habilidades comerciales de los productores, asistencia técnica y subvenciones, capacidad financiera, temas de ingresos y viabilidad, la imagen que tienen los consumidores y demanda, y los reglamentos. Aunque estos temas son similares a los que fueron clasificados problemas mayores por los vendedores, hubieron ciertas diferencias tenues.

Habilidades Comerciales del Productor - Los facilitadores identificaron los siguientes problemas en cuanto a las habilidades comerciales de los productores: los productores carecen de tiempo para la comercialización y no cuentan con la experiencia necesaria para relacionarse directamente con los consumidores, por lo tanto existe una necesidad de asistencia técnica para mejorar la capacidad del productor en las ventas directas. Aunque los vendedores consideraron las habilidades del productor en las ventas directas como un problema menor en comparación con los facilitadores, ellos estaban preocupados por la impresión que los mercados mal dirigidos de las granjas pueda tener en los consumidores y la manera en que esta impresión llegue a afectar la imagen de las ventas directas.

Asistencia Técnica y Subvenciones - La mayoría de los facilitadores manifestó la necesidad de un apoyo técnico y financiamiento para las subvenciones. Los facilitadores también reconocieron la necesidad de más conocimientos especializados y la capacidad para poder tratar los intereses e inquietudes de los agricultores que se dedican a las ventas directas. La falta de información adecuada acerca de los agricultores que se dedican a las ventas directas fue un factor restrictivo en el abastecimiento de asistencia a los productores. Los estudios de comercialización reciben poco apoyo de las instituciones académicas, y los datos recopilados por las agencias estatales y Federales sobre los agricultores que se dedican a las ventas directas son escasos o incompletos. Para poder establecer un

argumento a favor del apoyo a las ventas directas, los datos deben de demostrarle a los académicos, a los encargados de elaborar las políticas, y a los posibles inversionistas, la importancia de las mismas.

Capacidad Financiera e Ingresos - Muchos de los facilitadores manifestaron preocupación sobre el hecho de que los agricultores llegaran a considerar a las ventas directas como la solución a los problemas de ingresos en la agricultura. Los facilitadores advirtieron que los costos y rendimientos varían mucho entre las operaciones de ventas directas. Los agricultores que son pequeños empresarios tienen dificultad al obtener crédito ya que los prestamistas tradicionales no están familiarizados con las operaciones de ventas directas y sus posibles rendimientos. La falta de información sobre los costos y los rendimientos de los agricultores que se dedican a las ventas directas afecta tanto al préstamo como a la asistencia técnica.

Reglamentos - Las preocupaciones planteadas por los facilitadores fueron similares a las de los vendedores. Los reglamentos deben ser pertinentes a los agricultores que se dedican a las ventas directas. La venta de carnes, aves, pescado y productos lácteos en los expendios directos de las granjas resultaron ser de particular preocupación. Los obstáculos institucionales impuestos por los reglamentos son vistos como restricciones para las ventas directas a las escuelas, al gobierno, y los expendios institucionales.

Perspectivas Respecto al Futuro de las Ventas Directas

Tanto los facilitadores como los vendedores plantearon los siguientes puntos sobre el futuro de los agricultores que se dedican a las ventas directas:

Percepciones del Consumidor y la Demanda - Aunque los facilitadores y vendedores consideraron que existe un interés relativamente fuerte por parte de los consumidores en los alimentos y productos agrícolas locales, ambos manifestaron inquietudes

acerca de la imagen que tiene el consumidor de las ventas directas y acerca de las futuras demandas del consumidor. Ellos mencionaron numerosos cambios en el patrón demográfico del consumidor (ej., el envejecimiento de la población, un mayor número de alimentos consumidos fuera de casa, una mayor conciencia de salud en la selección de alimentos), pero aceptaron que el efecto neto de la demanda de productos directamente vendidos aún es confuso.

La preocupación acerca de la imagen que el consumidor tiene de los agricultores que se dedican a las ventas directas, surge debido a la gran diversidad que hay en estas operaciones de ventas directas, entre ellas los mercados agrícolas, selecciona y recoge tu propio fruto/cultivo (*pick-your-own*), granjas CSA, puestos de productos agrícolas de la temporada y mercados en granjas que operan el año entero, granjas de diversión, ventas por correo, el comercio en Internet, y las ventas directas a los restaurantes. Un punto en común es que menos personas intermediarias están involucradas en la comercialización. Los facilitadores y vendedores dudan la necesidad de establecer definiciones y normas para la eliminación de una posible confusión en el consumidor y para establecer un lenguaje y entendimiento común. Cuanto tiempo es necesario dedicarle a la exploración del aumento de los proyectos de diversión antes de que se llegue a afectar negativamente la imagen y lealtad del consumidor, es otro de los puntos tratados.

Otra inquietud mencionada por los facilitadores y vendedores tiene que ver con el mantenimiento del interés en el consumidor. Aunque actualmente las ventas directas gozan del apoyo del consumidor, éstas son de solo una pequeña porción de las compras de alimentos del consumidor. Los vendedores reconocen que los consumidores toman decisiones en cuanto a la compra de alimentos basadas en la frescura, calidad, apariencia y conveniencia - todos estos son atributos que los supermercados pueden ofrecer de igual manera o mejor. Conservar a los clientes, lo cual es una

preocupación en aumento, muchas veces requiere de tácticas comerciales costosas.

Los vendedores mencionaron la necesidad de un mejor acceso a la información sobre las tendencias del consumidor. Los facilitadores también necesitan esta información para que puedan ayudar a los productores a anticipar los cambios en los hábitos de compra de los consumidores. Educar a los consumidores y promover los beneficios del apoyo a las granjas locales fueron mencionados como maneras para realzar la conciencia del consumidor en cuanto a las granjas locales y aumentar la base de clientes.

Futuros Agricultores - Como en otros sectores agrícolas, los vendedores tienen la inquietud de cómo atraer a las personas a la profesión de la agricultura. A la vez que las ventas directas están atrayendo a nuevos agricultores, los vendedores también están preocupados acerca de la duración de estas operaciones. Muchas de las comunidades urbanas proporcionan una base receptiva de consumidores, aún así, los organizadores de mercados agrícolas están teniendo dificultades en atraer a los agricultores, debido en parte a la escasez de agricultores ubicados en los contornos de las zonas urbanas y en parte debido a la escasez de información económica necesaria para motivar a los productores a que vendan directamente.

Además, existe una limitada asistencia técnica y financiera disponible para ayudar a los jóvenes a establecer un negocio de ventas directas efectuadas por el agricultor. Los vendedores agrícolas establecidos tienen preocupaciones acerca de la incorporación de los miembros de la familia en la operación, el mantenimiento de varios miembros de la familia en el negocio, y la programación del patrimonio.

Otras - Otras inquietudes previamente discutidas, las cuales probablemente continuaran o intensificaran en un futuro, incluyen: los reglamentos, en particular los que corresponden a la

salubridad de los alimentos; la disponibilidad de tierras, los precios de la tierra, y controles para el uso de la tierra; los ingresos con relación al incremento de los costos; la competencia de los supermercados; y preocupaciones sobre la responsabilidad civil. Los vendedores también notaron que las políticas gubernamentales relacionada con granjas y alimentos afectan el futuro de los pequeños agricultores y de los agricultores que se dedican a las ventas directas. Ellos mencionaron específicamente las políticas de comercio, pero no identificaron ningún otro problema, aparte de la percepción de que el gobierno apoya una “política de alimentos baratos.”

Necesidades de Información

Las opiniones de los facilitadores y de los vendedores sobre las necesidades de información y apoyo fueron similares, excepto una diferencia principal: el público al cual va dirigida la información. Los facilitadores buscan obtener información que les aumente la capacidad de proporcionar asistencia a los agricultores que se dedican a las ventas directas y que documente la importancia de estos agricultores con el Gobierno local y Estatal, los encargados de elaborar las políticas, y los posible inversionistas. Los vendedores buscan información que les ayude a tomar mejores decisiones de negocios y comercialización y que les ayude a incrementar sus ingresos. Cada grupo demostró interés en los datos y la información económica, aclaración reglamentaria, asistencia técnica, apoyo a los esfuerzos promocionales, información sobre las tendencias del consumidor, asistencia para educar al público acerca de la agricultura (específicamente en cuanto a las ventajas de la agricultura local), y en ejemplos de métodos de ventas directas exitosos.

Métodos de Comercialización - Los vendedores directos con menos experiencia demostraron mayor interés en la comprensión de los canales de ventas directas. Este grupo estuvo interesado sobre todo en la información práctica sobre las ventas en varios

canales directos. Las necesidades básicas mencionadas incluyeron: cómo empezar, qué cultivar, cuáles mercados seleccionar, encontrar y atraer a los clientes, costos y posibles rendimientos. El grupo de vendedores con menos experiencia también demostró interés en las cooperativas y las maneras para formar alianzas entre grupos de agricultores y consumidores. Este grupo opinó que las iglesias son un recurso para forjar un apoyo comunitario hacia los pequeños vendedores. Los vendedores también desearon obtener información sobre las demandas exclusivas a cada canal de ventas directas. Un interés en especial fue cómo venderle directamente a las agencias y escuelas de gobierno.

Los facilitadores repitieron lo mencionado acerca de la necesidad de información sobre los métodos de comercialización y los requisitos de los canales. Esta información podría agruparse en varias formas (hoja de datos, listado de control, currículo, etc.) y les daría a los facilitadores la oportunidad de desempeñar una mejor labor en la asistencia a los vendedores para la toma de decisiones de negocios y comercialización. Si los facilitadores comprendieran mejor los requisitos de los canales, éstos también podrían ayudar más activamente a los productores a llegar a los mercados.

Herramientas para la Toma de Decisiones de Negocios - Las necesidades específicas mencionadas incluyen: costos y rendimientos relacionados con diversos cultivos y proyectos, normas de desempeño que permiten comparar las operaciones de los vendedores con normas de operación similares y que relacionan el desempeño con una medida en común (ej., costos por pie cuadrado), posibles rendimientos relacionados con diversos canales de comercialización y métodos, la posibilidad de diversas oportunidades de diversificación, y reglas generales. Además de la información económica, también hubo interés en la información sobre la programación del patrimonio.

Los facilitadores también se interesaron en las normas de desempeño del negocio dirigidas a

mejorar la asistencia técnica que le brindan a los vendedores. Los vendedores, especialmente aquellos con más experiencia, están interesados en vigilar la dirección que llevan sus negocios. La información económica también sería ventajosa para los vendedores que buscan fuentes de crédito ya que los prestamistas no están familiarizados con los posibles costos y rendimientos de las ventas directas.

Otra necesidad relacionada directamente a la toma de decisiones de negocios es la información de los precios. Los precios al por mayor y los precios pagados en los expendios directos de las granjas varían muchísimo. Los productores que trabajan con los agricultores que se dedican a las ventas directas utilizan una combinación de tácticas para determinar los precios que algunos consideran demasiado bajos, ya que los mayoristas y los supermercados minoristas, frecuentemente sirven de base para la determinación de los precios.

Datos de la Industria - Además de la información económica a nivel de granja, los facilitadores están interesados en obtener más datos sobre el alcance y el tamaño de las ventas directas en el sector agrícola. Ellos requieren documentación para reunir de todos los niveles de gobierno, líderes económicos de la comunidad, y consumidores, el apoyo necesario para los programas de ventas directas. Específicamente ellos necesitan: el tamaño y alcance de las ventas directas (a nivel nacional y por Estado); el efecto multiplicador de las ventas directas; y los beneficios indirectos de la agricultura local para los agricultores, comunidades y consumidores. Esta información ayudaría a los agricultores a establecer el argumento necesario para la obtención de un respaldo mayor para los agricultores que se dedican a las ventas directas.

Información y Datos Sobre las Tendencias del Consumidor - La información sobre las tendencias del consumidor es crítica ya que afecta las actividades futuras de los agricultores que se dedican a las ventas directas. Los vendedores necesitan la información para adaptarse a las tendencias

cambiantes del consumidor, y los facilitadores la necesitan para proporcionarle a los vendedores una imagen de los que les espera y poder ayudarles a adaptarse. Ambos grupos opinan que esta información ya existe, pero sencillamente ésta debe de ser pertinente y accesible a los agricultores que se dedican a las ventas directas.

Asistencia Técnica - Las necesidades de asistencia técnica varían desde un nivel muy básico como quién puede prestar ayuda y cómo efectuar la transición del mercado mayorista a los agricultores que se dedican a las ventas directas, hasta los estudios hechos para evaluar la posibilidad de productos nicho o estrategia de diversificación. La información económica y los datos de la industria proporcionan la base para la asistencia técnica. La información necesaria para facilitar la asistencia técnica puede incluir directorios estatales de los proveedores de servicios de ventas directas, un inventario por Estado o estudios del caso de las estrategias de comercialización exitosas, cursos programados o manuales prácticos, una compilación de las mejores prácticas de ventas directas, etc.

Además de la información y datos, una asistencia técnica eficaz necesitará la ayuda de especialistas en el campo. Existe un sistema para la entrega de información a través de los Servicios de Extensión del USDA y de otras agencias del USDA y departamentos de agricultura estatales. Una necesidad crítica es la de encontrar el medio más eficaz para llegar a los vendedores que requieren dicha información. Las conferencias y seminarios son eficaces pero solo alcanzan a un sector limitado de la audiencia. Las asociaciones de ventas directas son otro canal de información para los miembros pero no existen en cada Estado. En donde las hay, su membresía generalmente es pequeña. El acceso a una asistencia de alta calidad y de información verosímil es una necesidad clave.

La Educación al Consumidor y la Promoción - Los participantes de los grupos de enfoque consideraron importante la educación del público

acerca de las fuentes de alimentos y de las ventajas del apoyo a las granjas locales y otros esfuerzos promocionales dirigidos a aumentar la compra en las granjas locales por parte de los consumidores. Los productores y facilitadores opinaron que la educación no es únicamente el papel del gobierno, sino que el gobierno podría ayudar a aclarar la información errónea acerca del abastecimiento de alimentos y ayudar a educar a los consumidores acerca de la agricultura y las ventajas del apoyo a las granjas locales.

Aclaraciones Reglamentarias - Entre los participantes del grupo de enfoque se formó un evidente consenso general en cuanto a la necesidad de aclaraciones reglamentarias y simplificación de las mismas. Los agricultores que se dedican a las ventas

directas tratan con reglamentos provenientes de muchos lugares; reglamentos a nivel de granjas, tales como el uso de pesticidas y la protección de la calidad del agua; reglamentos de las ventas al por menor; ordenamientos locales sobre la construcción; la salubridad de los alimentos y reglamentos sobre salud en el caso de que los alimentos sean vendidos en los mercados; reglamentos laborales; etc. Los vendedores están preocupados por el hecho de que muchos de los reglamentos no son pertinentes a sus negocios. Además, los cambios en los reglamentos y nuevos requisitos frecuentemente no son comunicados adecuadamente o son imprácticos para la implementación a gran escala. Ellos sugirieron prácticas que cumplan con los reglamentos para tratar la confusión en la reglamentación.

Sugerencias para los Programas USDA-AMS

Las necesidades de información identificadas por los grupos de enfoque presentaron oportunidades para los programas del USDA-AMS y otras agencia del USDA. Aunque los participantes estuvieron de acuerdo en la necesidad de información, ellos, especialmente los vendedores, expresaron precaución acerca de la participación del gobierno en las ventas directas. Los facilitadores también expresaron la esperanza de que el gobierno no duplique lo que el sector privado y las agencias estatales están haciendo, pero que éste se asocie a ellas y facilite y mejore los esfuerzos dirigidos a las ventas directas. Los facilitadores en particular, mostraron interés en la estimulación de nuevas iniciativas por el USDA-AMS a través de subvenciones y en la incorporación de expertos en ventas directas no relacionados con el USDA, en el logro de las metas del programa dirigido a las ventas directas. Los facilitadores en particular esperan que las agencias del USDA como la *Farm Service Agency*, las cuales no cuentan con experiencia previa en ventas directas, dirijan los programas de manera que incluyan a las ventas directas. Los facilitadores declararon que el USDA-AMS debe de considerar la manera de hacer llegar la información e identificar lo que está más capacitado para entregar y apoyar, con el fin de tratar las inquietudes y la necesidad de información existente en la comunidad de las ventas directas.

Métodos para una Participación Intensificada del USDA-AMS en las Ventas Directas

Los participantes de los grupos de enfoque comentaron sobre cómo el USDA-AMS debería de abordar el desempeño de un papel más acentuado en las ventas directas de los agricultores.

Colaboración - Un punto de vista comúnmente manifestado fue que el USDA-AMS debería de colaborar con los demás en las ventas directas. El USDA-AMS también podría influir a los departamentos de agricultura estatales, las otras agencias vinculadas con el USDA, y los otros

departamentos gubernamentales a que participen más en las ventas directas. Los participantes del grupo de enfoque vieron que el USDA-AMS desempeña un papel clave en el logro de una colaboración entre las organizaciones públicas y privadas y en la coordinación de una red de contactos de trabajo regional constante entre los grupos como los que se juntaron para las reuniones del grupo de enfoque. Por medio de la promoción de la red de contactos regionales, información programada, y experiencias, el USDA-AMS podría emplear de manera más productiva los recursos dirigidos a las ventas directas.

Método Equilibrado - Otra recomendación fue que el USDA-AMS trabaje para apoyar a toda clase de ventas directas - mercados agrícolas, ventas dentro de la granja, granjas CSA, agro-turismo, ventas de servicios alimenticios, etc. Los grupos de enfoque también indicaron que las necesidades de las ventas directas deberían de estar equilibradas con las otras necesidades de la comercialización agrícola para evitar la creación de expectativas irreales sobre las oportunidades existentes para los agricultores que se dedican a las ventas directas.

Utilización de los Conocimientos Especializados Existentes - Una recomendación adicional para el USDA-AMS es que al patrocinar conferencias, seminarios, y entrenamientos; investigaciones; y en la producción de publicaciones y otros productos, se haga uso de los conocimientos especializados en ventas directas disponibles en varias de las agencias del país.

Probables Respuestas Programáticas a las Necesidades Identificadas

Las necesidades identificadas por el grupo de enfoque proporcionan muchas oportunidades para que el USDA-AMS respondiera.

Centro Distribuidor - Un papel para el USDA-AMS es el de coordinar la recolección y difusión de la información y datos. La información deberá de ser

revisada para el control de calidad de su contenido. La información sobre las tendencias del consumidor fue un punto de interés común. Esta función está siendo tratada por el USDA-AMS a través de su sitio Web de ventas directas.

Subvenciones - Los participantes consideraron importantes y necesarios los fondos para subvenciones destinados al apoyo de las iniciativas de comercialización. Ellos opinaron que el USDA debería de fomentar y financiar las iniciativas novedosas para las ventas directas a través de los programas *Federal-State Marketing Improvement Programs* u otros recursos departamentales. Los participantes señalaron que la reautorización de fondos bajo la Ley 1976 *Direct Marketing Act* es una manera de aumentar los fondos destinados a las ventas directas.

Apoyo más Extenso por parte de las Agencias Gubernamentales - Más allá del financiamiento, el USDA-AMS podría influir el apoyo de las agencias vinculadas con el USDA y los otros departamentos de gobierno. Las agencias y departamentos específicos que pueden ser abordados para ofrecer apoyo a las ventas directas incluyen: *USDA's Rural Development, Farm Service Agency, Forest Service, Food and Nutrition Service*, programas de Extensión a la Pequeña Explotación Agrícola o de Investigación y Educación para una Agricultura Sostenible (*Extension-Small Farm or Sustainable Agriculture Research and Education Programs*); la Administración de Pequeños Negocios (*Small Business Administration*); y los Departamentos de Educación, Trabajo y Vivienda y Desarrollo Urbano (*Departments of Education, Labor, and Housing and Urban Development*). Un canal común debe de comunicar los esfuerzos llevados a cabo a nombre de las otras agencias o departamentos para mejorar la distribución de la información y de los programas de acceso. El acceso de los pequeños agricultores y vendedores directos a los programas gubernamentales fue considerado un problema por los participantes, y ellos expresaron inquietudes específicamente debido a las practicas de préstamos

de la *Farm Service Agency* y el acceso a los pagos por daños catastróficos. También opinaron que el USDA-AMS podría ejercer su influencia sobre los programas gubernamentales del Estado y locales para apoyar las ventas directas.

Relevancia Reglamentaria - Los vendedores directos necesitan esfuerzos entre los departamentos y agencias para asegurar que los reglamentos sean pertinentes. Los departamentos o agencias que pueden ser consultados según se considere necesario son: Trabajo Agencia de Protección del Medio Ambiente (*Environmental Protection Agency*) Salud y Servicios Humanos (*Health and Human Services*) Servicios Alimenticios y Nutrición (*Food and Nutrition Services*), *Food Safety Inspection Services*, y otros. Con el fin de asegurar la relevancia de los reglamentos, los departamentos deberían de proporcionar “pautas para una mejor administración de las ventas directas” las cuales podrían ser adoptadas por los reguladores y seguidas por los vendedores.

Cumplimiento de los Reglamentos - El USDA-AMS, para ayudar a los vendedores, podría proporcionarles la información necesaria para mantenerse al tanto de los cambios en los reglamentos. Un listado de control de los reglamentos o un manual de cumplimiento les serviría de ayuda.

Contactos Clave y Difusión de la Información - En cada Estado, los vendedores deberán de identificar los contactos clave para las ventas directas dentro de los departamentos estatales o de agricultura, Servicios de Extensión, y grupos fuera del gobierno que trabajan en la promoción de las ventas directas. Estos contactos pueden difundir la información.

Desarrollo y Apoyo de la Asociación - Otra manera de diseminar la información, son las asociaciones a nivel Estatal de agricultores que se dedican a las ventas directas o redes de contactos, las cuales ya existen en algunos Estados pero deberían

de ser alentadas en todos los Estados. Una fuerte asociación nacional de comercio, similar al *Produce Marketing Association* la cual sigue las tendencias de los consumidores, podría proporcionar los datos sobre el tamaño de la industria y las normas de desempeño para los agricultores que se dedican a las ventas directas. Es probable que eventualmente la *North American Farmers Direct Marketing Association* desempeñe este papel.

Investigación y Recopilación de Datos - Al determinar las prioridades de investigación y definir los patrones para la investigación o el estudio de los casos, los vendedores podrán recolectar resultados comparables que podrían ser usados para construir una base nacional de datos de la información sobre las ventas directas y a su vez, se le daría reconocimiento a las diferencias y oportunidades regionales. Muchos de los participantes de los grupos de enfoque dijeron que esta colección era muy importante ya que los datos actualmente disponibles sobre las ventas directas son inexactos e incompletos. Los datos certeros también son necesarios para obtener más respaldo para las ventas directas del gobierno y otras fuentes.

Investigación del Consumidor y de Mercado - Al proporcionar a los vendedores la información sobre las tendencias de los consumidores y las oportunidades de nicho en los mercados emergentes, se podrían calmar las inquietudes acerca del futuro de las ventas directas. Los vendedores necesitan la información para tomar decisiones fundamentadas en respuesta a las condiciones cambiantes de la comercialización. La mayoría de los productores no cuentan con la capacidad para efectuar investigaciones, lo cual podría ser un valioso papel para el USDA-AMS. En realidad, muchas de las subvenciones del *Federal-State Marketing Improvement Program* ya apoyan a los proyectos que evalúan las posibilidades existentes en las oportunidades para los nichos de comercialización.

Fortalecimiento de la Unión entre el Productor y el Consumidor - Los vendedores reconocieron que uniones más fuertes entre los productores y los consumidores son una manera para ampliar las ventas directas. Por ejemplo, este método podría llegar a unir a los agricultores rurales con los consumidores urbanos a través de arreglos como el CSA o haciendo que grupos tales como las iglesias patrocinen a los mercados agrícolas o por otra parte, apoyen algún grupo de pequeños agricultores. Un inventario de maneras novedosas para unir a los productores con los consumidores podría promover otros esfuerzos similares.

Acceso a Productos de Calidad al Por Mayor - De manera que los negocios de agricultores que se dedican a las ventas directas han ido aumentando, los agricultores le están dedicando menos tiempo al cultivo y más tiempo a la comercialización. Esta tendencia exige que compren productos localmente o a través de mercados regionales de mayoreo. El USDA-AMS podría facilitar las redes de contacto entre los cultivadores locales y los vendedores agrícolas. La calidad de los productos disponibles a través de las mercados terminales de mayoreo también preocupa a los vendedores. El USDA-AMS tradicionalmente ha trabajado con los mercados terminales de mayoreo y podría investigar los temas relacionados a la calidad del producto en los mercados terminales. Una alternativa son los mercados de subasta de Pensilvania los cuales son una fuente cada vez más común para la compra de productos por de los vendedores agrícolas. El USDA podría investigar los métodos para unir a los vendedores agrícolas con los cultivadores locales.

Expansión de los Canales de Mercado - Varios vendedores agrícolas y facilitadores indicaron interés en la venta a escuelas o instituciones de gobierno, pero las prácticas de compra internas de la agencia y los reglamentos gubernamentales presentan obstáculos. El USDA-AMS podría investigar la naturaleza de estos obstáculos e identificar la manera de superarlos con el fin de que los cultivadores

locales puedan vender directamente a las instituciones. Los participantes del grupo de enfoque mostraron interés en los manuales sobre cómo venderle a las escuelas o al gobierno.

Promoción - Los participantes del grupo de enfoque sugirieron la colaboración del USDA-AMS en el apoyo de los esfuerzos promocionales efectuadas por los Estados y asociaciones de comercio. Ellos opinaron que el USDA en general debería de promover la agricultura en los Estados Unidos y que un papel adecuado es el de proporcionar los materiales de recursos para la educar a los jóvenes y consumidores sobre la agricultura y el sistema alimenticio. Ellos notaron que una campaña promocional que educa al consumidor acerca de las ventajas del apoyo a los agricultores locales es una manera para aumentar la demanda de los productos vendidos directamente por los agricultores.

Información Práctica - Los vendedores con menos experiencia se mostraron ansiosos por obtener información sobre una serie de temas de ventas directas, tales como la información necesaria para empezar, posibles costos y rendimientos, y nuevas oportunidades y métodos de comercialización tales

como selecciona y recoge tu propia fruta/cultivo (*pick-your-own*), CSA, mercados en las granjas, agroturismo, agricultura de diversión, y la venta en los mercados agrícolas. Ellos consideraron instructivos los estudios del caso, modelos exitosos, y los mejores métodos de comercialización. De particular interés fue el potencial que existe para la comercialización de los productos agrícolas a través del Internet. Además de la información por escrito, ellos opinaron que los seminarios, recorridos, videos, y conferencias son medios valiosos para comunicar la información y compartir nueva ideas.

Normas de Desempeño - Muchas empresas cuentan con normas de desempeño para medir el progreso. Ya que las ventas directas son tan diversas, el desarrollo de medidas normativas puede resultar difícil. Los vendedores pidieron algunas medidas comunes tal como la publicidad o costos de la mano de obra basados en un porcentaje de las ventas, ventas por pie cuadrado, movimiento total del inventario, etc. Ellos podrían obtener esta información a través de una red de contactos con especialistas universitarios quienes se harían cargo de recolectar y compilar los datos comparativos de cada región en un resumen nacional de las normas de desempeño para las ventas directas.

Resumen de un Mundo Ideal

Una actividad culminante en cada grupo de enfoque fue la sugerencia de las necesidades de información en lo que sería en otras circunstancias, un “mundo ideal” libre de discordancias. Al concluir cada reunión de grupos de enfoque, se les pidió a los participantes que compartieran sus opiniones acerca de las necesidades más críticas a tratar. Las sugerencias específicas, según las palabras de los participantes del grupo de enfoque, fueron registradas en pantalla y verificadas por la persona que aportó el comentario. Las respuestas al “mundo ideal” están enumeradas en las tablas 1 y 2. Las tablas 3 y 4 resumen las discusiones y enumeran las respuestas sobre los temas tratados en las discusiones.

Las sugerencias específicas servirán de ayuda para que el USDA-AMS apoye las ventas directas. Las sugerencias deben de ser compatibles con la misión del USDA-AMS, y habrá de considerarse si la sugerencia representa una función adecuada para una agencia Federal, agencia Estatal, o una organización privada; cual podría lograrse con los recursos disponibles; y cuales de las sugerencias producirían mayores beneficios.

La educación fue un tema dominante tanto para los productores como para los consumidores. Junto con este doble énfasis, las habilidades de los productores y el interés del consumidor fueron consideradas menos problemáticas en las respuestas de la encuesta pre-grupo de enfoque. Sin embargo, al finalizar las reuniones de los grupos de enfoque, tanto los vendedores como los facilitadores sugirieron que un mayor número de recursos de información sea dirigido hacia el seguimiento de las tendencias de los consumidores y hacia la educación de los consumidores sobre las granjas y el sistema alimenticio. Las necesidades de información manifestadas por parte del abastecimiento variaron desde la información técnica sobre la salubridad de los alimentos y reglamentos, hasta la información sobre productos nuevos o emergentes adaptables a las ventas directas.

La Perspectiva de las Ventas Directas

Los participantes del grupo de enfoque ofrecieron perspectivas generalmente positivas para las ventas directas. Ellos notaron que las estrategias que fortalecen la unión entre los agricultores y los consumidores son una forma para aumentar la demanda y las ventas directas. Las uniones que se están desarrollando y que probablemente resultarán en oportunidades de expansión incluyen: asociaciones privadas-públicas, contactos en la industria del turismo, uniones urbanas-rurales, ventas agricultor-restaurante y de servicios alimenticios, uniones entre el agricultor y las escuelas y gobierno, promoción conjunta de la granja y productos alimenticios, y más apoyo para los agricultores a través de una mejor comprensión por parte del consumidor y de la comunidad de las aportaciones de la agricultura. El USDA-AMS, al desarrollar aún más su plan de acción para las ventas directas, tiene la oportunidad de promover las uniones que mejorarán el acceso del pequeño agricultor a los mercados para el pequeño agricultor y de lograr su misión de facilitar una comercialización eficiente, segura y equitativa de los productos agrícolas.

Tabla 1. Vendedores: Facilitar las Ventas Directas en un “Mundo Ideal”

| <i>Grand Rapids</i> | <i>Memphis</i> |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Red de contactos y compartir ideas de comercialización, incluyendo el Web. • ¿Periódicos y publicaciones? • Recopilar y asegurar la accesibilidad de información-consumidores, cultivos, datos del proyecto, nuevas variedades. • Educación al consumidor: granjas locales, y ventajas de una base de granjas en la comunidad. • Esfuerzos de promoción, en particular recorridos a granjas: una guía práctica sería útil. • Buena información sobre la salubridad de los alimentos y más perspectivas o contexto sobre los riesgos que uno puede llegar a correr al consumir alimentos. • Mayor promoción de la causa a favor de la agricultura y productos alimenticios. • El sitio Web ideal: lazos con personas conocedoras de reglamentos; luz y exhibiciones; comercialización y la creación de escasez; el mundo de la diversión (aunque esto va en contra de la corriente ya que los agricultores son independientes y no quieren ser clasificados). • Educación: los agricultores son un público difícil, se resisten a los cambios bruscos, aunque el 90 por ciento de la información que requieren sea la misma; lo que sobra son los nichos de información para el otro 10 por ciento. • Transferencia entre las generaciones del negocio agrícola. • Normas de la industria: trabajo, publicidad, diseño del estacionamiento e instalaciones; márgenes de utilidad. • Anticipar las tendencias. | <ul style="list-style-type: none"> • Se requiere un programa de información ...difusión de la información a las personas que la necesitan-ej., información del mercado y complementaria, anuncios de servicio público, etc. • Se requieren más mercados agrícolas locales-a una distancia razonable de los productores. • Unión con los restaurantes locales, supermercados, etc. • Identificación del producto-necesidad de entrenamiento, aprendizaje para la generación joven de la nación. • Facilitar el flujo de información; ej., dirigido al sistema escolar. Un centro distribuidor o sistema de información centralizado. • Continuar proporcionando especialistas calificados-modelo de ejemplo. • Enfoque en la educación del consumidor-mensajes mixtos que estimulan las importaciones a la vez que se estimula a los agricultores a que sean más productivos. No se puede competir con las importaciones baratas. Financiar al, y proporcionar información acerca de, las ventas directas al consumidor y agricultor. • Cooperativas que hacen llegar los productos a la comunidad. • Simplificar el proceso que los agricultores necesitan satisfacer para obtener resultados. Disminuir el papeleo. • Asistencia técnica. Administración “desde la poltrona”-no tienen conciencia alguna acerca de la realidad de la situación a nivel agrícola. El financiamiento con un retorno más rápido sirve verdaderamente de ayuda. Reglamentos-cambian las reglas demasiado frecuentemente. Administración a nivel condado en cuanto a los reglamentos. • Darse a conocer para que las personas sepan de su presencia. ¿América cuenta con los alimentos más seguros del mundo? Calmar los miedos. Formar parte del medio de comunicaciones para facilitar un ambiente positivo. • ¿USDA y Servicios de Extensión locales-¿existe alguna manera de que puedan ayudar a vender los productos? Nosotros los podemos cultivar; ¿adónde los vendemos? Es necesario saber acerca de la comercialización de productos específicos. • Información limitada del USDA sobre los productos orgánicos. Parece que Extension no quiere trabajar con los agricultores en cuanto a productos orgánicos. Educar a Extension. • Directorio de los productores. Producción de cultivos a través del cultivo orgánico. Es necesario organizar a las cooperativas para obtener el reconocimiento necesario para los agricultores. • Mayor integración de la información con sistemas de aplicación fáciles de usar. Seminarios sobre la solicitud de subvenciones. Información acerca de la disponibilidad de subvenciones. Normas de elegibilidad para la presentación de las solicitudes. • Reclutamiento de jóvenes para puestos de agentes de condado por el USDA. |

Tabla 2. Facilitadores: Facilitar las Ventas Directas en un “Mundo Ideal”

| <i>Sturbridge</i> | <i>Grand Rapids</i> | <i>Memphis</i> |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • 1,000 practicantes recopilando información todos financiados por el USDA. • Facilitar la red de contactos. • Comercializar carne y leche tan fácilmente como vegetales y frutas. • Los agricultores ganan dinero y mantienen al negocio y la familia. • No existen pérdidas de las tierras agrícolas. • Datos adecuados. • Cerrar la brecha entre las granjas grandes y pequeñas; promoción de la diversidad. • Agricultura apoyada por la comunidad. • El USDA continua el dialogo sobre estos temas. • El USDA elabora un sistema viable para las granjas. • Las ciudades reconocen la importancia de los mercados agrícolas vs. las otras infraestructuras. • El USDA es la fuente de dinero de los esfuerzos de ventas directas. • Proceso para la transferencia del negocio de producción a ventas directas. • Los agricultores superan el miedo a la cooperación. • Facilitar la salud privada y pública, incluyendo los temas de nutrición. • Educación sobre la nutrición- qué son los alimentos y de donde provienen. • Financiamiento: un apoyo equilibrado de comercialización local vs. comercialización de exportación. • El USDA, los agricultores y las organizaciones no gubernamentales actúan como una gran familia. | <ul style="list-style-type: none"> • Hacer de la agricultura una profesión atractiva. • Identificar y describir 25 productos nuevos con información sobre los costos y rendimientos. • Fuentes de información para una variedad de productos, especialmente los productos nuevos y emergentes. • Reunir grupos para identificar la investigación y creación de redes de contactos y premios para la colaboración regional. • Poner más énfasis y aclarar los proyectos de investigación relacionados con las ventas directas; simplificar el proceso de aplicación; recopilar más información del procedimiento de subvenciones. • Dirigir los esfuerzos hacia la asistencia técnica y proyectos de demostración. • Separar al USDA del “mercado agrícola fugitivo”; las ventas directas están construyendo una capacidad local. • Aumento de información sobre productos de valor agregado y canales de comercialización. • Continuar la ensambladura de los materiales existentes y montar dentro de las ventas directas. • Exigir información: capacidad del mercado; tamaño del mercado (obtener la imagen global sobre el plan de negocios y sus posibilidades). • Integrar entre las agencias y deducir reglamentos para obtener mejores prácticas administrativas para las ventas directas. • Instalaciones de incubadoras modelo. • Acceso a capital y subvenciones para el desarrollo de los negocios; deliberar la continuidad y los puntos de entrada para al USDA vs. Estados. • Inventario de ¿quién está haciendo qué dentro de las ventas directas. • Si hay dinero, ellos vendrán. | <ul style="list-style-type: none"> • Recursos- entrenamiento para llenar las exigencias del mercado; apoyar a la Extensión de Cooperativas y esforzarse en encontrar personas interesadas en ventas directas. • Poner a su disposición información sencilla, útil, y fácil de entender. • Un mercado agrícola que motivará a los consumidores y agricultores a “ir a verlo.” • Información sobre la nutrición más educativa. También a un nivel pragmático; ej., el sistema escolar. • Una línea vital de comunicación entre los agricultores menores y los habitantes de las ciudades; ej., parte central. Apoyo para poner en marcha mercados con incentivos. • Puesta en marcha del mercado, organización, fondos rotativos, dinero para semillas. • Puestos de ventas directas compartidos por las organizaciones y asociaciones estatales, personal interno, universidades, departamentos de agricultura estatales y agricultores. El reclutamiento de voluntarios va incluido en este plan. • Menor número de personas aprendiendo a cocinar. Educación del consumidor. • Control de calidad para unas normas universales mejores. • Reporte de precios y volumen para un mayor número de cultivos y localidades. • Conceptos de comercialización e información al pequeño productor. • Ningún agricultor habrá de aplicar para la obtención de estampillas de alimentos. • Entrenamiento: poner a su disposición e identificar la información sobre las oportunidades del mercado-¿qué se está vendiendo y donde? • Consultores conocedores del mercado disponibles también para entrenar ¿ incluir incentivos para entrenamiento específico (diversificación, etc). • ¿ Fuentes de información útiles disponibles para los facilitadores y consumidores y basadas en la información de datos ¿del momento?. Guía práctica sobre la investigación del mercado. Unión con la Administración de Pequeños Negocios; entrenamiento en capacidad empresarial. • ¿ Una educación e información más accesible en términos comunes. Herramientas para la puesta en marcha. Publicación de eventos eitosos. |

Tabla 3. Resumen de Retos, Necesidades de Información, y Posibles Respuestas*

| <i>Retos, Necesidades de Información</i> | <i>Posibles Respuestas</i> |
|---|---|
| Habilidades comerciales del productor | <ul style="list-style-type: none"> • Programas que ayuden a los productores a convertirse en mejores vendedores • Una mejor extensión a todos los vendedores • Herramientas para la evaluación de los mercados, sugerencias de mejoramiento • Herramientas para una mejor comercialización (ejemplos de triunfos, etc.) • Recorridos, conferencias, seminarios, entrenamiento |
| Trabajo: disponibilidad, costos, reglamentos | <ul style="list-style-type: none"> • Entrenamiento del personal y gerencia • Prestaciones e incentivos eficientes en función de costos • Reglamentos simplificados, más fácil de cumplir |
| Aumentar los ingresos | <ul style="list-style-type: none"> • Precios que generan un salario decente • Productos y actividades alternativos para aumentar las ventas • Agro-diversión y actividades turísticas • Estrategias para vender durante todo el año • Estrategias para productos y servicios de valor agregado • Esfuerzos de atracción y retención de los clientes |
| Finanzas: facilidad de obtención de crédito | <ul style="list-style-type: none"> • Procesos menos difíciles para obtener préstamos de gobierno • Perfil de negocios que ofrecen hechos sobre el potencial de desempeño • Información y entrenamiento a los prestamistas • Un programa de préstamos dirigido a los proyectos de ventas directas |
| Reglamentos: en todos los niveles | <ul style="list-style-type: none"> • Reglamentos pertinentes • Listado de control reglamentario • Mejores prácticas administrativas para llenar los requisitos reglamentarios • Mantenerse informado acerca de y cumplir con los cambios reglamentarios • Prácticas de cumplimiento uniforme entre las agencias y niveles gubernamentales • Identificar las soluciones a los impedimentos reglamentarios y obstáculos de comercialización |
| Temas de Ubicación | <ul style="list-style-type: none"> • Cómo atraer a los consumidores a los locales urbanos • Cómo obtener acceso a los consumidores ubicados en centros urbanos • Calcular el comercio y el potencial de ventas • Igualar el tipo de operación con la localidad y la base de clientes • Costos y controles de la tierra |
| Competencia (precio, clientes): Interna y externa | <ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento de una alta calidad en el producto, servicio y experiencias • Enfatizar los atributos únicos de las granjas • Esfuerzos de promoción conjuntas • Educación del consumidor |

Tabla 3. Resumen de Retos, Necesidades de Información, y Posibles Respuestas* (concluido)

| <i>Retos, Necesidades de Información</i> | <i>Posibles Respuestas</i> |
|---|--|
| Asistencia Técnica | <ul style="list-style-type: none"> • Habilidades de venta del productor • Instalaciones: diseño, trazo, características, operación • Información de negocios: costos y rendimientos • Cómo empezar • Herramientas para la toma de decisiones • Herramientas para evaluar el desempeño del negocio • Acceso a expertos en la materia (en Extension, departamentos de agricultura, organizaciones) • A quién llamar para solicitar ayuda • Entrenamiento de los facilitadores • Llenar los requisitos reglamentarios y cerciorarse de la salubridad de los alimentos |
| Anticipar las tendencias del consumidor | <ul style="list-style-type: none"> • Información sobre las tendencias demográficas, hábitos de compra • Comprender las percepciones del consumidor (encuestas) • Identificar el nicho del mercado de los consumidores |
| Agricultores futuros | <ul style="list-style-type: none"> • Atraer a nuevos agricultores hacia las ventas directas • Introducción de cursos de jardinería al mercado • Información acerca del potencial de negocios y éxitos • Asistencia en planeación de negocios • Asistencia en la programación del patrimonio |
| Subvenciones y financiamiento | <ul style="list-style-type: none"> • Cómo escribir una subvención • Qué clase de subvenciones están disponibles • Subvenciones que tratan sobre las inquietudes de comercialización • Subvenciones para los proyectos de presentaciones novedosas |
| Investigación | <ul style="list-style-type: none"> • Datos sobre el tamaño de la industria, alcance, efecto multiplicador • Información económica a nivel de negocios • Costos y rendimientos por canal de mercado • Información acerca de las tendencias del consumidor • Estudios de la posibilidad: productos nuevos, mercados nuevos, diversificación, etc. • Estudios del desempeño del negocio, normas de la industria • Estudios del caso • Requisitos del canal del mercado • Obstáculos reglamentarios e institucionales |
| Educación del consumidor | <ul style="list-style-type: none"> • Las ventajas de las compras locales y del apoyo a las granjas locales • Ayudar a reducir la confusión sobre la seguridad de los alimentos • Estrategias promocionales - maneras eficaces de llegar al consumidor • Programas de educación agrícola a ser usados en diversas situaciones incluyendo en las granjas |
| Políticas gubernamentales sobre las granjas y los alimentos | <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a las oportunidades de ventas directas • Facilitar la obtención de préstamos • Efecto de las políticas de comercio • Equilibrar las ventas directas con las otras necesidades agrícolas |

*En base a la contribución de los participantes y traducido a una maniobra que puede llegar a tratar los retos o necesidades

Tabla 4. Resumen de Sugerencias para los Programas de USDA-AMS

| <i>Possible Función del USDA-AMS</i> | <i>Estrategias Alternativas para la Implementación</i> |
|---|--|
| Colaboración | <ul style="list-style-type: none"> • Trabajar con agencias vinculadas con el USDA, departamentos de agricultura estatales, servicios de Extensión estatales y del condado, organizaciones no gubernamentales, y asociaciones de la industria. • Formar redes de contactos públicos-privados. • Coordinar grupos de trabajo regionales • Facilitar el intercambio de información |
| Método equilibrado | <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo de apoyo a todas las clases de métodos de ventas directas. • Equilibrar las necesidades de ventas directas con otras necesidades de la comercialización agrícola. • Evitar la formación de expectativas inalcanzables para las ventas directas. |
| Utilización de los conocimientos especializados existente | <ul style="list-style-type: none"> • Hacer uso de los expertos al patrocinar conferencias y seminarios, ofreciendo entrenamiento, conduciendo investigaciones, produciendo publicaciones, etc. • Emplear los conocimientos especializados y aumentar la capacidad para tratar las necesidades |
| Centro distribuidor | <ul style="list-style-type: none"> • Recopilar y difundir la información a través de las redes de contactos adecuados (departamentos de agricultura estatales, Extension, asociaciones, organizaciones.) • Cerciorar la calidad del contenido. • Verificar el uso de los sitios Web y medir el efecto multiplicador. • Identificar los mejores medios para hacer llegar la información al público designado. |
| Subvenciones | <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar la innovación a través de las subvenciones. • Continuar el financiamiento de <i>Federal-State Marketing Improvement Program</i>. • Buscar la reautorización de los fondos vía la <i>Ley 1976 Direct Marketing Act</i>. • Establecer prioridades en los programas de subvenciones vía convocatorias para presentar propuestas. |
| Reclutar apoyo de las agencias de gobierno | <ul style="list-style-type: none"> • Ejercer influencia para obtener el apoyo de las agencias vinculadas al USDA y otros departamentos gubernamentales. • Coordinar la comunicación y extensión relacionada con la disponibilidad de apoyo al programa vía un centro distribuidor o redes de contactos. • Informar a los gobiernos estatales y locales acerca de las oportunidades de ventas directas. • Tratar los obstáculos impuestos por los reglamentos departamentales o de agencia. |
| Relevancia reglamentaria | <ul style="list-style-type: none"> • Conducir esfuerzos entre departamentos-agencia para asegurar la unanimidad. • Revisar los reglamentos para determinar la relevancia de las ventas directas. • Interpretar los reglamentos para los vendedores directos de manera que sean relevantes. • Sugerir las mejores prácticas de administración para el cumplimiento reglamentario. • Asegurar la conformidad reglamentaria Estatal y Federal. • Sugerir reglamentos pertinentes a los reguladores estatales y locales. • Establecer reglamentos de comercialización de la carne que permitan las ventas directas. |
| Cumplimiento reglamentario | <ul style="list-style-type: none"> • Ayudar a mantener informados a los vendedores directos acerca de los cambios en reglamentos. • Publicar un listado de control reglamentario y un manual de cumplimiento. |

Tabla 4. Resumen de Sugerencias para los Programas de USDA-AMS (concluido)

| <i>Posible Función del USDA-AMS</i> | <i>Estrategias Alternativas para la Implementación</i> |
|--|---|
| Contactos clave | <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los contactos clave en cada Estado para difundir la información. • Publicar un directorio de los contactos. • Apoyar las oportunidades comunes de una red de contactos para mejorar los esfuerzos a nivel Estatal. |
| Desarrollo y apoyo de la industria | <ul style="list-style-type: none"> • Motivar las asociaciones de agricultores que se dedican a las ventas directas. • Apoyar una asociación nacional de fuerza mayor. • Usar a las asociaciones como un medio clave para la difusión de la información. |
| Investigación y recopilación de datos | <ul style="list-style-type: none"> • Establecer prioridades de investigación en base a los retos, necesidades (tabla 3). • Definir un patrón comparable para la recopilación de datos que contribuya a la base de datos nacional. • Recopilar datos que describan el alcance y tamaño de las ventas directas a nivel nacional y Estatal. • Recopilar datos sobre el nivel de producción e información económica. • Recoger información sobre precios, determinación de un precio real. |
| Estudios del consumidor y de mercado | <ul style="list-style-type: none"> • Información acerca de las tendencias del consumidor. • Información sobre las oportunidades de nicho emergentes. |
| Fortalecimiento de la unión entre el productor y el consumidor | <ul style="list-style-type: none"> • Fomentar (vía subvenciones u otros medios de apoyo) arreglos novedosos que enlacen a los productores y consumidores (redes de contactos de restaurantes-agricultores, redes de contactos de iglesias-agricultores, etc.). • Hacer un inventario y publicar arreglos novedosos existentes. |
| Acceso a los productos de calidad al mayoreo | <ul style="list-style-type: none"> • Unir a agricultores de los mercados agrícolas locales con granjas locales para las ventas al mayoreo. • Fomentar arreglos alternativos, tales como las subastas o cooperativas, como medios para mejorar el acceso a los productos las granjas locales. |
| Expansión de los canales de mercado | <ul style="list-style-type: none"> • Identificar las prácticas y procedimientos utilizados en la venta directa a las escuelas o instituciones gubernamentales. • Trabajar hacia la eliminación de los obstáculos de las ventas locales. |
| Promoción | <ul style="list-style-type: none"> • Unirse a los esfuerzos de apoyo promocional de los Estados y asociaciones de comercio. • Crear una conciencia en el consumidor sobre las ventajas del apoyo a las granjas locales. |
| Información Práctica | <ul style="list-style-type: none"> • Información a nivel básico sobre como empezar, y los métodos de comercialización. • Estrategias para la transición hacia las ventas directas. • Planes de negocios. • Información sobre la toma de decisiones, costos y rendimientos. • Nuevas oportunidades, ideas. • Estudios del caso, éxitos, modelos, los mejores métodos de comercialización. • Requisitos para las ventas a restaurantes, instituciones, escuelas, grupos étnicos, etc. • Estrategias para la determinación de los precios. • Información publicada acerca de los precios. |
| Normas de desempeño | <ul style="list-style-type: none"> • Identificar las medidas comunes para ayudar a evaluar la información sobre los indicadores del desempeño de los negocios, reglas generales. • Proporcionar los costos y rendimientos previstos por el canal de mercado. |

ANEXOS

Anexo 1. Participantes del Grupo de Enfoque

Facilitadores de Sturbridge

Estados y organizaciones de los participantes:

Connecticut

1. Extensión de Cooperativas de Connecticut
2. Departamento de Agricultura de Connecticut
3. Hartford Food System

Delaware

4. Universidad de Delaware - Extensión de Cooperativas

Maine

5. Departamento de Agricultura de Maine
6. Extensión del Condado Maine-Cumberland

Maryland

7. Departamento de Agricultura de Maryland

Massachusetts

8. American Farmland Trust
9. Departamento de Alimentos y Agricultura de Massachusetts
10. Massachusetts Association of Roadside Stands
11. Northeast Organic Farming Association / Massachusetts
12. North American Farmer's Direct Marketing Association

Nueva Jersey

13. Departamento de Agricultura de Nueva Jersey

Nueva York

14. Extensión de Cooperativas del Condado Duchess
15. Departamento de Agricultura & Mercados del Estado de Nueva York

Pensilvania

16. Departamento de Agricultura de Pensilvania
17. Extensión de Cooperativas del Estado de Pensilvania

Rhode Island

18. Departamento de Agricultura de Rhode Island

Vermont

19. Departamento de Agricultura, Alimentos & Mercados de Vermont

Facilitadores de Grand Rapids

Estados y organizaciones de los participantes:

Kentucky

1. Commodity Growers Cooperative Association

Illinois

2. Wauconda Orchards

Missouri

3. Departamento de Agricultura de Missouri

Wisconsin

4. Facultad de Agricultura
Universidad de Wisconsin-Platteville

Minnesota

5. Departamento de Agricultura de Minnesota

Iowa

6. Universidad de Leyes Drake

Virginia Occidental

7. Departamento de Agricultura de Virginia Occidental

Michigan

8. Michigan Apple Committee

Idaho

9. Extensión de Cooperativas de la Universidad de Idaho

Oklahoma

10. The Kerr Center, Inc.

Vendedores de Grand Rapids

Estados y ciudades de los participantes:

Iowa

1. Fort Dodge

Ohio

2. West Jefferson

Illinois

3. Belleville
4. Poplar Grove

Colorado

5. Boulder

Arizona

6. Wilcox

Oklahoma

7. Porter

Missouri

8. Waverly

Oregon

9. Aurora

Nebraska

10. Gretna

Facilitadores de Memphis

Estados y organizaciones de los participantes:

Alabama

1. Federation of Southern Cooperatives
2. Universidad de Tuskegee

Arkansas

3. Appropriate Technology Transfer for Rural Areas - ATTRA
4. Sustainable Agriculture Working Group
5. Heifer Project International

Luisiana

6. Instituto de Economía

Mississippi

7. Universidad Estatal Alcorn

Carolina del Sur

8. Seeds of Hope Farmers Market

Tennessee

9. Tennessee Alternative Growers Association

Tejas

10. Departamento de Agricultura de Tejas

Vendedores de Memphis

Estados y ciudades de los participantes:

Alabama

1. Marbury
2. Midway

Georgia

3. Ellijay

Luisiana

4. Nueva Orleans
5. Washington
6. Nueva Orleans

Mississippi

8. Smithdale
9. Petal
10. Tylertow

Missouri

11. Rockville
12. Hermitage
13. Osceola

Tennessee

14. Millington
15. Stanton

Anexo 2. Material del Grupo de Enfoque

Índice

| | <i>Página</i> |
|---|---------------|
| Folleto para los Participantes—Facilitadores | 2-2 |
| Folleto para los Participantes—Vendedores | 2-4 |
| Cuestionario de Pre-Grupo de Enfoque—Facilitadores | 2-6 |
| Cuestionario de Pre-Grupo de Enfoque—Vendedores | 2-8 |
| Cuestionario del Poste-Grupo de Enfoque—Facilitadores | 2-10 |
| Cuestionario del Poste-Grupo de Enfoque—Vendedores | 2-12 |
| Encuesta de Seguimiento—Facilitadores | 2-14 |
| Encuesta de Seguimiento—Vendedores | 2-16 |

Folleto para los Participantes

Facilitadores

?Porqué estamos aquí?

Quisiéramos que usted nos ayudara a

- * comprender como los productores ven las actividades de ventas directas
- * determinar hasta qué punto la información es un reto en la facilitación de las ventas directas de los productos agrícolas
- * explorar y comprender como los productores que quieren utilizar los canales de ventas directas, encuentran y utilizan la información
- * comprender como la información afecta la decisión de vender en las ventas directas
- * identificar cualquier brecha crítica en la información
- * deliberar acerca de la información sobre productos útiles
- * explorar los pasos que el USDA puede tomar para mejorar las ventas directas
- * determinar cuales son los problemas repetitivos ante los que se enfrentan los productores que dependen de los canales de ventas directas

?Por qué estamos utilizando grupos de enfoque?

Estamos utilizando grupos de enfoque porque...

- * es una manera para explorar puntos específicos
- * de esta manera podemos elegir a los participantes que nos pueden brindar una imagen más certera de los posibles usuarios de los servicios de información
- * es una herramienta particularmente útil para la deliberación de ideas

?Qué sucede después?

Los resultados de nuestras discusiones serán utilizados en...

- * un informe de resultados
- * discusiones de políticas en el USDA
- * la planificación de programas adicionales de información
- * resultados a largo plazo

?Cuál es el programa del día?

8:00-8:30 am

Llegada

- * Refrigerios

8:30-9:00 am

Introducción de los Miembros y Orientación

- * Miembros del comité del grupo de enfoque y sus funciones
- * Propósito del grupo de enfoque
- * El USDA-Servicio Comercial Agrícola y ventas directas

9:30-10:00 am

?Cómo describiría usted su papel de facilitador de las ventas directas?

- * ?Cuál es el papel que usted desempeña en la promoción/facilitación de ventas directas?
- * ?Cuál es/son los/el método(s) en el que usted principalmente participa?
- * ?Cuales técnicas/estrategias novedosas ha comenzado a usar usted para ampliar los programas existentes o para la puesta en operación de nuevos programas?
- * Por favor comparta algún triunfo presenciado durante el tiempo que ha trabajado con los vendedores directos.

10:00-10:15 am

Receso

10:15-11:00 am

?Cuáles son los retos/restricciones que ustedes enfrentan en sus funciones de facilitadores de ventas directas?

- ✿ ?Cuáles son los puntos o problemas principales ante los que se encuentran ustedes al trabajar en las ventas directas?
- ✿ ?Cuáles canales de ventas directas están creciendo o disminuyendo?
- ✿ ?Hacia adonde se dirigen las ventas directas en los próximos 5 años?
- ✿ ?Cómo facilitador de ventas directas, cuál considera su principal reto(s) actual y futuro?

11:00-11:30 am

?Cómo enfrenta usted los retos en las ventas directas?

- ✿ ?Cuales son las posibles soluciones a los retos que enfrenta usted?
- ✿ ?Qué clase de información necesita a la par de estas soluciones?
- ✿ ?Adónde están las brechas en la información?

11:30-12:15 pm

Almuerzo

12:15-12:30 pm

**Resumen de la sesión de esta mañana
Discusión de los Resultados de la Encuesta Pre-Grupo de Enfoque**

12:30-1:15 pm

En un mundo ideal ...

- ✿ ?Qué clase de información y asistencia considera usted importante?
- ✿ ?Cómo le gustaría recibir esta información (impresa, electrónicamente, otro)?
- ✿ ?Cómo puede el USDA facilitar las ventas directas de mejor manera?

1:15-1:30 pm

**Cuestionario de Post-Grupo de Enfoque
Conclusión**

1:30-2.00 pm

Demostración de la Página Web del USDA

TENGA UN VIAJE DE REGRESO SEGURO

TENGA UN VIAJE DE REGRESO SEGURO

Tome nota que los resultados del grupo de enfoque no pueden ser utilizados para sacar conclusiones generales para todas las personas involucradas en la facilitación de las ventas directas. Toda la información personal recolectada en este grupo de enfoque es de carácter confidencial. Todos los informes generados de esta actividad serán presentados en conjunto.

Folleto para los Participantes

Vendedores

?Porqué estamos aquí?

Quisiéramos que usted nos ayudara a

- * comprender como los productores ven las actividades de ventas directas
- * determinar hasta qué punto la información es un reto en la facilitación de las ventas directas de los productos agrícolas
- * explorar y comprender como los productores que quieren utilizar los canales de ventas directas, encuentran y utilizan la información
- * comprender como la información afecta la decisión de vender en las ventas directas
- * identificar cualquier brecha crítica en la información
- * deliberar acerca de la información sobre productos útiles
- * explorar los pasos que el USDA puede tomar para mejorar las ventas directas
- * determinar cuales son los problemas repetitivos ante los que se enfrentan los productores que dependen de los canales de ventas directas

?Por qué estamos utilizando grupos de enfoque?

Estamos utilizando grupos de enfoque porque...

- * es una manera para explorar puntos específicos
- * de esta manera podemos elegir a los participantes que nos pueden brindar una imagen más certera de los posibles usuarios de los servicios de información
- * es una herramienta particularmente útil para la deliberación de ideas

?Qué sucede después?

Los resultados de nuestras discusiones serán utilizados en...

- * un informe de resultados
- * discusiones de políticas en el USDA
- * la planificación de programas adicionales de información
- * resultados a largo plazo

?Cuál es el programa del día?

8:00-8:30 am

Llegada

- * Refrigerios

8:30-9:00 am

Introducción de los Miembros y Orientación

- * Miembros del comité del grupo de enfoque y sus funciones
- * Propósito del grupo de enfoque
- * El USDA-Servicio Comercial Agrícola y ventas directas

9:30-10:00 am

?Cómo describiría usted su papel de facilitador de las ventas directas?

- * ?Cuál es/son los/el método(s) en el que usted principalmente participa?
- * ?Cuales técnicas/estrategias novedosas ha comenzado a usar usted para ampliar los programas existentes o para la puesta en operación de nuevos programas?
- * Por favor comparta algún triunfo presenciado durante el tiempo que ha trabajado con los vendedores directos.

10:00-10:15 am
Receso

10:15-11:00 am
?Cuáles son los retos/restricciones que ustedes enfrentan en sus funciones de facilitadores de ventas directas?

- ✿ ?Cuáles son los puntos o problemas principales ante los que se encuentran ustedes al trabajar en las ventas directas?
- ✿ ?Cuáles canales de ventas directas están creciendo o disminuyendo?
- ✿ ?Hacia adonde se dirigen las ventas directas en los próximos 5 años?
- ✿ ?Cómo facilitador de ventas directas, cuál considera su principal reto(s) actual y futuro?

11:00-11:30 am
?Cómo enfrenta usted los retos en las ventas directas?

- ✿ ?Cuales son las posibles soluciones a los retos que enfrenta usted?
- ✿ ?Qué clase de información necesita a la par de estas soluciones?
- ✿ ?Adónde están las brechas en la información?

11:30-12:15 pm
Almuerzo

12:15-12:30 pm
Resumen de la sesión de esta mañana
Discusión de los Resultados de la Encuesta Pre-Grupo de Enfoque

12:30-1:15 pm
En un mundo ideal...

- ✿ ?Qué clase de información y asistencia considera usted importante?
- ✿ ?Cómo le gustaría recibir esta información (impresa, electrónicamente, otro)?
- ✿ ?Cómo puede el USDA facilitar las ventas directas de mejor manera?

1:15-1:30 pm
Cuestionario de Post-Grupo de Enfoque
Conclusión

1:30-2.00 pm
Demostración de la Página Web del USDA

TENGA UN VIAJE DE REGRESO SEGURO

Tome nota que los resultados del grupo de enfoque **no pueden** ser utilizados para sacar conclusiones generales para todas las personas involucradas en la facilitación de las ventas directas. Toda la información personal recolectada en este grupo de enfoque es de carácter confidencial. Todos los informes generados de esta actividad serán presentados en conjunto.

Cuestionario de Pre-Grupo de Enfoque

Facilitadores

1. Usted es...*(Por favor circule TODAS las categorías aplicables.)*

- | | |
|---------------------------------------|--|
| 1 Departamento de Agricultura Estatal | 4 Gerente de Mercado |
| 2 Educador de Extensión | 5 Productor |
| 3 Académico | 6 Otra <i>(Por favor especifique.)</i> |

2. En su opinión, ¿hasta qué punto los siguientes factores representan un problema para usted en su trabajo con los vendedores directos?
(Por favor circule UNA respuesta para cada factor.)

| | <i>Un problema sin solución</i> | <i>Un gran problema</i> | <i>Un leve problema</i> | <i>Ningún problema</i> | <i>Sin Opinión</i> |
|---|-------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------------|------------------------|
| a. Habilidades comerciales del productor ----- 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| b. Seguros ----- 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| c. Percepción de costos y rendimientos ----- 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| d. Interés del consumidor ----- 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| e. Estaciones cortas ----- 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| f. Información y red de contactos ----- 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| g. Capacidad financiera ----- 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| h. Asistencia técnica/subvenciones ----- 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| i. Reglamentos ----- 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| j. Otros <i>(Por favor especifique.)</i> | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |

3. ¿Cómo podría desempeñar el USDA un papel más pro-activo en el abastecimiento de asistencia y/o el desarrollo y distribución de la información en las áreas que usted ha identificado como **“Un gran problema”** en su trabajo de ventas directas facilitador (Pregunta 2 de arriba)?

4. ¿En los últimos 2 años ha buscado y/o recibido del USDA alguna clase de información o asistencia relacionada con las ventas directas? *(Por favor circule UNA respuesta para cada columna.)*

Buscado información
1 Si 2 No

Recibido información
1 Si 2 No

5. ¿Qué clase de información o asistencia? *(Por favor circule TODAS las categorías aplicables.)*

- | | |
|--------------------|--|
| 1 Técnica | 3 Financiamiento |
| 2 Comercialización | 4 Otro <i>(Por favor especifique.)</i> |

6. En general, ¿cómo describiría usted la calidad de la información que recibió del USDA? (Por favor circule UNA respuesta.)

1 Excelente 2 Buena 3 Regular 4 Deficiente

7. ¿Cómo obtuvo esta información del USDA? (Por favor circule TODAS las categorías aplicables.)

1 Correo 3 Teléfono 5 Exposiciones del gremio 7 Otro (Por favor especifique.)
 2 Internet (Web, correo electrónico) 4 FAX 6 Conferencias

8. Por favor indique qué tan importantes son las siguientes como fuentes de información para las ventas directas. (Por favor circule UN número por fuente.)

| | Muy Importante | Algo Importante | No es Importante | Sin Opinión |
|---|-------------------|--------------------|---------------------|----------------|
| a. USDA ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| b. Departamento Estatal de Agricultura ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| c. Servicios de Extensión ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| d. Académicos de la Universidad Estatal ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| e. Organizaciones sin fines de lucro ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| f. Asociaciones de comercio ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| g. Periódicos y publicaciones de comercio ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| h. Contactos y red de contactos ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| i. Conferencias ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| j. Consultores ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| k. Administradores de mercado ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| l. Cultivadores ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| m. Otros (Por favor especifique.) ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |

9. Qué tan importante es una mayor participación del USDA en...

| | Muy Importante | Algo Importante | No es Importante | Sin Opinión |
|---|-------------------|--------------------|---------------------|----------------|
| a. Mercados agrícolas ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| b. Mercados públicos ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| c. Puestos de venta en la calle ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| d. CSA (agricultura basada en el apoyo comunitario) ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| e. Comercialización a través del Internet ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| f. Ventas directas a restaurantes e instituciones ---- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| g. Pequeños productores que le venden a escuelas e instituciones gubernamentales ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| h. La difusión de información a través del Internet --- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| i. Desarrollo de manuales prácticos ¿Sobre cuales temas? (Por favor especifique) ----- ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| j. Conferencias ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| k. Entrenamiento y certificación de administradores de mercado ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| l. Recopilación de datos e investigaciones aplicadas ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| m. Otros (Por favor especifique.) ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |

Cuestionario de Pre-Grupo de Enfoque

Vendedores

1. Su negocio de ventas directas incluye... (Por favor circule TODAS las categorías que apliquen.)

| Productos <i>(Por favor circule los productos cultivados en la granja)</i> | Canales de Mercado <i>(Por favor circule los canales utilizados para sus productos)</i> |
|--|---|
| 1. Hortalizas | 1. Selecciona y recoge |
| 2. Cultivos de frutas-bayás | 2. Mercado en la granja |
| 3. Vegetales | 3. Invernadero |
| 4. Calabazas | 4. Centro de Jardinería |
| 5. Cultivos de invernadero | 5. Mercado agrícola |
| 6. Árboles de Navidad | 6. Festivales |
| 7. Productos de Ganadería | 7. Agro-turismo |
| 8. Otros productos agrícolas <i>(Por favor especifique.)</i> | 8. Ventas al por menor |
| | 9. Otros <i>(Por favor especifique.)</i> |

2. En su opinión, ¿hasta qué punto los siguientes factores representan un problema para usted en su trabajo con los vendedores directos? (Por favor circule UNA respuesta para cada factor.)

| | <i>Un problema sin solución</i> | <i>Un gran problema</i> | <i>Un leve problema</i> | <i>Ningún problema</i> | <i>Sin Opinión</i> |
|--|-------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------------|------------------------|
| a. Habilidades comerciales del productor ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| b. Seguros ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| c. Percepción de costos y rendimientos ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| d. Interés del consumidor ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| e. Estaciones cortas ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| f. Información y red de contactos ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| g. Capacidad financiera ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| h. Asistencia técnica/subvenciones ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| i. Reglamentos ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| j. Competencia ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| k. Problemas laborales ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| l. Calidad del producto ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| m. Otros <i>(Por favor especifique.)</i> | | | | | |
| _____ | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |

3. ¿Cómo podría desempeñar el USDA un papel más pro-activo en el abastecimiento de asistencia y/o el desarrollo y distribución de la información en las áreas que usted ha identificado como "un gran problema" en su trabajo de ventas directas facilitador (Pregunta 2 de arriba)?

4. ¿En los últimos 2 años ha buscado y/o recibido del USDA alguna clase de información o asistencia relacionada con las ventas directas? (Por favor circule UNA respuesta para cada columna).

| Buscado información | | Recibido información | |
|---------------------|------|----------------------|------|
| 1 Si | 2 No | 1 Si | 2 No |

5. ¿Qué clase de información o asistencia? (Por favor circule TODAS las categorías aplicables.)

| | |
|--------------------|---------------------------------|
| 1 Técnica | 3 Financiamiento |
| 2 Comercialización | 4 Otro (Por favor especifique.) |

6. En general, ¿cómo describiría usted la calidad de la información que recibió del USDA? (Por favor circule UNA respuesta.)

| | | | |
|-------------|---------|-----------|--------------|
| 1 Excelente | 2 Buena | 3 Regular | 4 Deficiente |
|-------------|---------|-----------|--------------|

7. ¿Cómo obtuvo esta información del USDA? (Por favor circule TODAS las categorías aplicables.)

| | | | |
|--------------------------------------|------------|---------------------------|---------------------------------|
| 1 Correo | 3 Teléfono | 5 Exposiciones del gremio | 7 Otro (Por favor especifique.) |
| 2 Internet (Web, correo electrónico) | 4 FAX | 6 Conferencias | |

8. Por favor indique qué tan importantes son las siguientes como fuentes de información para las ventas directas. (Por favor circule UN número por fuente.)

| | Muy Importante | Algo Importante | No es Importante | Sin Opinión |
|---|-------------------|--------------------|---------------------|----------------|
| a. USDA ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| b. Departamento Estatal de Agricultura ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| c. Servicios de Extensión ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| d. Académicos de la Universidad Estatal ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| e. Organizaciones sin fines de lucro ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| f. Asociaciones de comercio ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| g. Periódicos y publicaciones de comercio ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| h. Contactos y red de contactos ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| i. Conferencias ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| j. Consultores ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| k. Administradores de mercado ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| l. Cultivadores ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| m. Otros (Por favor especifique.) ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |

9. Qué tan importante es una mayor participación del USDA en...

| | Muy Importante | Algo Importante | No es Importante | Sin Opinión |
|--|-------------------|--------------------|---------------------|----------------|
| a. Mercados agrícolas ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| b. Mercados públicos ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| c. Puestos de venta en la calle ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| d. CSA (agricultura basada en el apoyo comunitario) ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| e. Comercialización a través del Internet ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| f. Ventas directas a restaurantes e instituciones ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| g. Pequeños productores que le venden a escuelas e instituciones gubernamentales ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| h. La difusión de información a través del Internet ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| i. Desarrollo de manuales prácticos ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| j. Conferencias ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| k. Entrenamiento y certificación de administradores de mercado ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| l. Recopilación de datos e investigaciones aplicadas ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| m. Otros (Por favor especifique.) ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |

Cuestionario del Poste-Grupo de Enfoque

Facilitadores

1. Basado en nuestra discusión de hoy, ¿cómo compara usted los problemas y retos de su Estado con los de las demás regiones en cuanto a ventas directas?

2. Según su respuesta a la Pregunta número 1 de arriba, ¿cómo describe usted **en estos momentos** el grado bajo el cual los siguientes factores representan un problema en su región? (*Por favor circule UNA respuesta para cada factor.*)

| | <i>Un problema sin solución</i> | <i>Un gran problema</i> | <i>Un leve problema</i> | <i>Ningún problema</i> | <i>Sin Opinión</i> |
|---|-------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------------|------------------------|
| a. Habilidades comerciales del productor ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| b. Seguros ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| c. Percepción de costos y rendimientos ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| d. Interés del consumidor ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| e. Estaciones cortas ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| f. Información y red de contactos ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| g. Capacidad financiera ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| h. Asistencia técnica o subvenciones ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| i. Reglamentos ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| j. Competencia ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| k. Problemas laborales ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| l. Calidad del producto ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| m. Otros (Por favor especifique.) ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |

3. Según lo que se dijo hoy en el grupo, por favor indique qué tan importantes son cada una de las siguientes como fuentes de información sobre ventas directas para los facilitadores de ventas directas de su región. (*Por favor circule UN número para cada fuente.*)

| | <i>Muy Importante</i> | <i>Algo Importante</i> | <i>No es Importante</i> | <i>Sin Opinión</i> |
|--|---------------------------|----------------------------|-----------------------------|------------------------|
| a. USDA ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| b. Departamento Estatal de Agricultura ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| c. Servicios de Extensión ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| d. Académicos de la Universidad Estatal ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| e. Organizaciones sin fines de lucro ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| f. Asociaciones de comercio ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |

| | | | | | |
|----|--|---|---|---|---|
| g. | Periódicos y publicaciones de comercio ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| h. | Contactos y red de contactos ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| i. | Conferencias ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| j. | Consultores ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| k. | Administradores de mercado ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| l. | Cultivadores ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| m. | Otros (<i>Por favor especifique.</i>) _____ | 1 | 2 | 3 | 0 |

4. Aún teniendo en mente su región, qué tan importante es una mayor participación /participación del Servicio Comercial Agrícola del USDA en...

| | | <i>Muy Importante</i> | <i>Algo Importante</i> | <i>No es Importante</i> | <i>Sin Opinión</i> |
|----|--|---------------------------|----------------------------|-----------------------------|------------------------|
| a. | Mercados agrícolas ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| b. | Mercados públicos ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| c. | Puestos de venta en la calle ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| d. | CSA (agricultura basada en el apoyo comunitario) ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| e. | Comercialización a través del Internet ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| f. | Ventas directas a restaurantes e instituciones ---- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| g. | Pequeños productores que le venden a escuelas e instituciones gubernamentales ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| h. | La difusión de información a través del Internet --- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| i. | Desarrollo de manuales prácticos <i>?Sobre cuales temas? (Por favor especifique)</i> _____ | 1 | 2 | 3 | 0 |
| j. | Conferencias ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| k. | Entrenamiento y certificación de administradores de mercado ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| l. | Recopilación de datos e investigaciones aplicadas ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| m. | Otros (<i>Por favor especifique.</i>) _____ | 1 | 2 | 3 | 0 |

Cuestionario del Poste-Grupo de Enfoque

Vendedores

1. Basado en nuestra discusión de hoy, ¿cómo compara usted los problemas y retos de su Estado con los de las demás regiones en cuanto a ventas directas?

2. Según su respuesta a la Pregunta número 1 de arriba, ¿cómo describe usted **en estos momentos** el grado bajo el cual los siguientes factores representan un problema para los negocios de ventas directas de su región? (*Por favor circule UNA respuesta para cada factor.*)

| | <i>Un problema sin solución</i> | <i>Un gran problema</i> | <i>Un leve problema</i> | <i>Ningún problema</i> | <i>Sin Opinión</i> |
|---|-------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------------|------------------------|
| a. Habilidades comerciales ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| b. Seguros ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| c. Percepción de costos y rendimientos ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| d. Interés del consumidor ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| e. Estaciones cortas ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| f. Información y red de contactos ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| g. Capacidad financiera ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| h. Asistencia técnica o subvenciones ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| i. Reglamentos ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| j. Competencia ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| k. Problemas laborales ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| l. Calidad del producto ----- | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |
| m. Otros (Por favor especifique.) | | | | | |
| _____ | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 |

3. Según lo que se dijo hoy en el grupo, por favor indique qué tan importantes son cada una de las siguientes como fuentes de información para los negocios de ventas directas de su región. (*Por favor circule UN número para cada fuente.*)

| | <i>Muy Importante</i> | <i>Algo Importante</i> | <i>No es Importante</i> | <i>Sin Opinión</i> |
|--|---------------------------|----------------------------|-----------------------------|------------------------|
| a. USDA ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| b. Departamento Estatal de Agricultura ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| c. Servicios de Extensión ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| d. Académicos de la Universidad Estatal ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| e. Organizaciones sin fines de lucro ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| f. Asociaciones de comercio ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |

| | | | | | |
|----|--|---|---|---|---|
| g. | Periódicos y publicaciones de comercio ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| h. | Contactos y red de contactos ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| i. | Conferencias ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| j. | Consultores ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| k. | Administradores de mercado ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| l. | Cultivadores ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| m. | Otros (<i>Por favor especifique.</i>) | | | | |
| | _____ | 1 | 2 | 3 | 0 |

4. Aún teniendo en mente su región, qué tan importante es una mayor participación /participación del Servicio Comercial Agrícola del USDA en...

| | | <i>Muy Importante</i> | <i>Algo Importante</i> | <i>No es Importante</i> | <i>Sin Opinión</i> |
|----|---|---------------------------|----------------------------|-----------------------------|------------------------|
| a. | Mercados agrícolas ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| b. | Mercados públicos ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| c. | Puestos de venta en la calle ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| d. | CSA (agricultura basada en el apoyo comunitario) ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| e. | Comercialización a través del Internet ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| f. | Ventas directas a restaurantes e instituciones ---- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| g. | Pequeños productores que le venden a escuelas e instituciones gubernamentales ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| h. | La difusión de información a través del Internet --- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| i. | Desarrollo de manuales prácticos <i>?Sobre cuales temas? (Por favor especifique)</i> | | | | |
| | _____ | 1 | 2 | 3 | 0 |
| j. | Conferencias ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| k. | Entrenamiento y certificación de administradores de mercado ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| l. | Recopilación de datos e investigaciones aplicadas ----- | 1 | 2 | 3 | 0 |
| m. | Otros (<i>Por favor especifique.</i>) | | | | |
| | _____ | 1 | 2 | 3 | 0 |

Encuesta de Seguimiento

Facilitadores

- Años de experiencia trabajando con vendedores directos. ____ Años
- ¿Actualmente, en cual de las siguientes áreas de ventas directas trabaja usted? (Por favor circule UN número para cada área.)

| | No, actualmente no participo activamente aquí | Participo activamente y es un punto principal | Activo pero es un punto menor |
|---|---|---|-------------------------------|
| a. Mercados agrícolas ----- | 1 | 2 | 3 |
| b. Puestos de venta en la calle ----- | 1 | 2 | 3 |
| c. Selecciona y recoge tu propia fruta/cultivo ----- | 1 | 2 | 3 |
| d. Granjas registradas en el CSA ----- | 1 | 2 | 3 |
| e. Poniendo en contacto a los agricultores con restaurantes, tiendas de alimentos especiales, instituciones ----- | 1 | 2 | 3 |
| f. Alimentos orgánicos ----- | 1 | 2 | 3 |
| g. Cultivos de calidad ----- | 1 | 2 | 3 |
| h. procesamiento de valor agregado ----- | 1 | 2 | 3 |
| i. Agro-turismo; paseos por las granjas ----- | 1 | 2 | 3 |
| j. Comercialización de ganado ----- | 1 | 2 | 3 |
| k. Comercialización de especialidades ----- | 1 | 2 | 3 |
| l. Cooperativas ----- | 1 | 2 | 3 |
| m. Asociaciones de ventas directas ----- | 1 | 2 | 3 |
| n. Desarrollo del mercado internacional ----- | 1 | 2 | 3 |
| o. Otros (Por favor especifique.) ----- | 1 | 2 | 3 |

- Describe la clase de apoyos o servicios relacionados con las ventas directas que proporciona su organización o agencia. (Por favor circule UN número para cada apoyo o servicio.)

| | No, actualmente este no es proporcionado | Es proporcionado y es un punto principal | Es proporcionado pero es un punto menor |
|---|--|--|---|
| a. Boletines informativos ----- | 1 | 2 | 3 |
| b. Publicaciones y hoja de datos ----- | 1 | 2 | 3 |
| c. Conferencias y seminarios ----- | 1 | 2 | 3 |
| d. Recorridos ----- | 1 | 2 | 3 |
| e. Estudios de caso y proyectos de investigación ----- | 1 | 2 | 3 |
| f. Encuestas y recopilación de datos y montaje ----- | 1 | 2 | 3 |
| g. Promoción ----- | 1 | 2 | 3 |
| h. Entrenamiento ----- | 1 | 2 | 3 |
| i. Consultoría ----- | 1 | 2 | 3 |
| j. Servicios electrónicos (ej., correo electrónico, servidor de listas, sitios Web, etc.) ----- | 1 | 2 | 3 |
| k. Materiales de recursos ----- | 1 | 2 | 3 |
| l. Desarrollo de mercado ----- | 1 | 2 | 3 |
| m. Otros (Por favor especifique.) ----- | 1 | 2 | 3 |

4. ¿En cuales de estas actividades de apoyo o servicios tiene su organización o agencia mayor necesidad de asistencia externa?

5. ¿Cuál de las siguientes describe mejor la capacidad de respuesta a las solicitudes de ayuda e información sobre ventas directas con la que su agencia cuenta actualmente? *(Por favor circule solo UNA respuesta.)*

- 1 **EXCELENTE, casi todas las solicitudes son satisfechas utilizando los recursos de la agencia**
- 2 **BUENA, por lo menos la mitad de las solicitudes son satisfechas utilizando los recursos de la agencia**
- 3 **REGULAR, menos de la mitad son satisfechas con los recursos de la agencia o mediante la remisión a otras agencias**
- 4 **DEFICIENTE, ni los recursos de la agencia o las remisiones a otras agencias logran satisfacer las solicitudes**
- 5 **Ninguna de las anteriores describe nuestra capacidad de respuesta. (Por favor explique.)**

6. ¿Cómo han ido cambiando estas solicitudes, en caso de que existan cambios, durante los últimos 3 años?

7. ¿Cómo clasificaría usted la situación y la perspectiva de las ventas directas para su Estado en los siguientes 5 años?

Encuesta de Seguimiento

Vendedores

1. Años de experiencia en ventas directas. ____ años
3. ¿Cuál fue el monto bruto de las ventas de su negocio para el año 1998?
(Por favor circule solo UNA respuesta)
- | | |
|---|--|
| <p>1 Menos de \$50,000</p> <p>2 \$50,000 - \$99,999</p> | <p>3 \$100,000 - \$500,000</p> <p>4 Más de \$500,000</p> |
|---|--|
4. ¿Qué porcentaje de sus ventas brutas para 1998 derivó de las ventas directas de los productos y servicios? (Por favor circule solo UNA respuesta.)
- | | |
|---|---|
| <p>1 Menos del 10%</p> <p>2 10% - 25%</p> <p>3 26% - 50%</p> | <p>4 51%-75%</p> <p>5 Más del 75%</p> |
|---|---|
5. Describa la clase de apoyos/servicios que considera útiles para los vendedores directos.
(Por favor circule UN número para cada apoyo o servicio.)

| | <i>Muy útil</i> | <i>Algo útil</i> | <i>No es útil</i> |
|--|-----------------|------------------|-------------------|
| a. Boletines informativos ----- | 1 | 2 | 3 |
| b. Publicaciones y hoja de datos ----- | 1 | 2 | 3 |
| c. Conferencias y seminarios ----- | 1 | 2 | 3 |
| d. Recorridos ----- | 1 | 2 | 3 |
| e. Estudios de caso y proyectos de investigación ----- | 1 | 2 | 3 |
| f. Encuestas y recopilación de datos y montaje ----- | 1 | 2 | 3 |
| g. Promoción ----- | 1 | 2 | 3 |
| h. Entrenamiento ----- | 1 | 2 | 3 |
| i. Consultoría ----- | 1 | 2 | 3 |
| j. Servicios electrónicos (ej., correo electrónico, servidor de listas, sitios Web, etc.) ----- | 1 | 2 | 3 |
| k. Materiales de recursos ----- | 1 | 2 | 3 |
| l. Desarrollo de mercado ----- | 1 | 2 | 3 |
| m. Otros (Por favor especifique.) ----- | 1 | 2 | 3 |

6. ¿En cuales de estas actividades de apoyo o servicios tiene mayor necesidad de una asistencia externa?

7. ¿Cómo clasificaría usted la situación y la perspectiva de las ventas directas para su Estado en los siguientes 5 años?
