

# Metodología

## Desarrollo de Misiones Comerciales Nacionales para impulsar Agronegocios



Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización



El futuro  
es de todos

Gobierno  
de Colombia



El campo  
es de todos

Minagricultura



**www.adr.gov.co**

Calle 43 No. 57 - 41 CAN Bogotá, Colombia

Línea de Atención al Cliente 01 8000 115 121

PBX: (57)+(1)+383 04 44

atencionalciudadano@adr.gov.co



@ADR\_Colombia



@AgenciaDesarrolloRuralCo



@ADR\_Colombia



El contenido de este trabajo fue desarrollado por la *Dirección de Comercialización de la Agencia de Desarrollo Rural*.

La diagramación de esta cartilla fue posible gracias al apoyo del pueblo americano a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Las opiniones expresadas en esta publicación no reflejan necesariamente las opiniones de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional ni las del Gobierno de Estados Unidos.

Las fotografías empleadas en este documento son propiedad de la *Agencia de Desarrollo Rural*, el *Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural* o *USAID*, a menos que se indique lo contrario.

ISBN 978-958-56571-1-3

## Presentación

En la última década, el Estado colombiano ha dispuesto presupuestos crecientes de inversión para el sector agropecuario, calculados en un 10,72% de incremento promedio anual entre 2006 y 2016<sup>1</sup>, lo que ha permitido realizar inversiones considerables en programas y proyectos que proveen incentivos y servicios para la promoción del desarrollo del sector agropecuario, con especial orientación a la generación de ingresos a través de la provisión de insumos, de activos productivos y de servicios de asistencia técnica para los productores del país. No obstante, pese a que en ciertos casos estos ejercicios han contribuido para avanzar en el aumento de áreas sembradas (1% anual)<sup>2</sup> y en producción (1,27 %)<sup>3</sup>, no se ha tenido un desarrollo similar en materia del acceso real y sostenible en los mercados.

En ese sentido, el ejercicio de prospectiva que realizó el país en 2014 denominado *Misión para la Transformación del Campo*, reconoció la importancia que para este propósito tiene la modernización del proceso de comercialización de los productos de origen agropecuario y su potencial contribución a la competitividad del sector.

La *Agencia de Desarrollo Rural (ADR)* consciente de este desafío y en concordancia con su competencia misional, desarrolló una propuesta denominada **Modelo de Atención y de Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización**<sup>4</sup>, estrategia orientada a resolver los problemas que en materia de comercialización enfrentan a diario las organizaciones de productores agropecuarios y a incorporar en los actores de la institucionalidad del sector una visión orientada por los mercados en las iniciativas productivas que promueven.

El Modelo está conformado por metodologías, procedimientos e instrumentos orientados a fortalecer el desarrollo de competencias comerciales en las organizaciones de productores y actores del desarrollo rural, a promocionar espacios que generen oportunidades comerciales y a proveer información para la toma de decisiones que permitan hacer mejores proyectos y negocios. En cuanto a los sujetos a los que beneficia, está dirigido a los técnicos que acompañan y asesoran a las organizaciones de productores, quienes podrán adaptar la propuesta metodológica a las necesidades y particularidades de los territorios del país, alcanzar su apropiación e implementar ejercicios de réplica y escalabilidad acordes con la demanda de servicios de apoyo a la comercialización.

Estamos seguros que con el desarrollo de este modelo de atención los pobladores rurales de Colombia contarán con un insumo que permita aprovechar las oportunidades de mercado que tiene el país agropecuario para lograr un mejoramiento en la rentabilidad de sus actividades productivas como parte de un enfoque de desarrollo sostenible que contribuya a su bienestar, construyendo así un campo más competitivo y con mejor calidad de vida.



<sup>1</sup> Cálculos propios realizados a partir de información del Ministerio de Hacienda y Crédito Público. <sup>2</sup> Cálculos propios realizados a partir de información de la SAC en el periodo 2010-2016. <sup>3</sup> *Ibíd.* <sup>4</sup> Propuesta desarrollada por el equipo de la Dirección de Comercialización de la ADR durante el 2018, incluyendo el Modelo de Alianzas Público Privadas desarrollado por el Programa de Tierras y Desarrollo Rural de USAID.

# 1. Introducción

Las misiones comerciales se configuran en una estrategia que permite a las organizaciones de productores conocer la dinámica de los mercados a partir de una experiencia de intercambio con posibles agentes comerciales. Se trata de un ejercicio exploratorio a partir del cual las organizaciones se promueven en escenarios de mercado por medio de la presentación de información sobre la empresa y el producto, permitiendo a su vez, implementar mejores prácticas productivas, adaptar sus procesos a los requerimientos del mercado y prepararse en temas de negociación, logística y comercialización. En el caso de los agentes comerciales, la *Misión* se convierte en una oportunidad para interactuar con sus proveedores de manera directa, reconocer las características de los productos ofertados y retroalimentar a las organizaciones en función de sus propios requerimientos.

La metodología *Desarrollo de Misiones Comerciales Nacionales para impulsar Agronegocios hace parte del Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización*, de la *Agencia de Desarrollo Rural (ADR)*. Se configura en un escenario efectivo para la apropiación y transferencia de conocimiento sobre la dinámica de los diversos mercados en los que se comercializan los productos del sector agropecuario. Tiene como fin orientar a las organizaciones de productores y otros actores del sector rural en la tarea de planear y desarrollar una *Misión Comercial*, con miras a sacarle el mayor provecho y permitir, a la vez, cumplir las expectativas de los agentes comerciales que generalmente reciben a los productores con la necesidad de optimizar los canales de comercialización<sup>1</sup>.

Se compone de 6 fases: A) *Socialización a actores de interés*; B) *Análisis de la oferta*; C) *Identificación de actores o espacios comerciales a visitar*; D) *Planeación de la Misión Comercial*; E) *Ejecución de la Misión Comercial*; F) *Cierre de la misión y seguimiento de resultados*. En la fase A se socializará la metodología a todos los productores de las organizaciones y la entidad acompañante, priorizando los productos a presentar en la Misión, las organizaciones e instituciones que van a participar, y definiendo el rol que juega cada actor en el proceso. En la fase B se trabajará con las organizaciones de productores e instituciones vinculadas con el objetivo de preparar la oferta, así como la información necesaria para el desarrollo de la *Misión Comercial*. En la fase C se utilizará como insumo la base de agentes comerciales de la *ADR* y otras fuentes de información de instituciones como *cámaras de comercio* y *PROCOLOMBIA*, para la selección de los posibles compradores a visitar y validar la demanda. En la fase D se espera el activo acompañamiento de la entidad que apoya la planeación de la *Misión Comercial*: estableciendo presupuesto, seleccionando los mercados a visitar, programando, concertando y agendando las citas y acompañando a las organizaciones y a los agentes comerciales en el alistamiento de la información para el desarrollo de la actividad. En la fase E las organizaciones realizan el desplazamiento y cumplimiento de las citas agendadas previamente con los agentes comerciales. Tanto las organizaciones como los compradores disponen de la información recopilada en las fases anteriores y se realiza el levantamiento de actas de acuerdo con los compromisos acordados. En la fase F a partir de indicadores y actividades de seguimiento, se logrará conocer el resultado de la Misión Comercial para las organizaciones de productores.

---

<sup>1</sup> La metodología *Desarrollo de Misiones Comerciales Nacionales para impulsar Agronegocios* se articula en su desarrollo con la *Metodología de caracterización y valoración de capacidades de organizaciones para la comercialización*, así como con el proceso de identificación y caracterización de la demanda establecida en la *Metodología de Alianzas Comerciales construidas por la Dirección de Comercialización*.

## 2. Nombre del servicio

*Desarrollo de Misiones Comerciales* a nivel nacional para impulsar agronegocios.

## 3. Alcance del servicio

El desarrollo de la *Misión Comercial* se plantea por la necesidad de generar enlaces comerciales con mercados estratégicos de acuerdo con las capacidades y oportunidades de las organizaciones de productores, o también a partir de la identificación de distorsiones o crisis en el mercado por sobre oferta de un producto que puede ocasionarse por la falta de planeación en su producción.

En ese sentido, es importante priorizar el reconocimiento de las características de la oferta, las condiciones de la demanda, y a partir de allí, realizar la selección de los mercados y potenciales clientes a visitar. Por ello es clave que tanto la información de las organizaciones de productores como de los agentes comerciales, se presente de acuerdo con su estado real y actual. Para el caso de las organizaciones de productores que desarrollarán Misiones Comerciales y no cuenten con experiencia en procesos de comercialización, el ejercicio puede resultar muy enriquecedor dado que recibirán retroalimentación por parte de los agentes comerciales sobre las condiciones de los productos: calidad, presentación, empaque, etc. Para las organizaciones que ya tienen procesos comerciales en desarrollo, la Misión Comercial resulta fundamental para evaluar los resultados alcanzados a la fecha, ampliar su visión del negocio, y a su vez, realizar ajustes a los procesos comerciales y logísticos que desarrollan, en función de los requerimientos logísticos, de calidad y demás condiciones requeridas por agentes comerciales que durante el desarrollo de la misión pueden llegar a conocer más detalladamente.

La *Misión Comercial* permite proyectar citas con diferentes tipos de canal de mercados, en el caso de frutas y verduras, por ejemplo:

- El *Canal Mayorista*, que en Colombia está representado especialmente por las *Centrales de Abastos*<sup>2</sup>.
- El *Canal de Grandes Superficies*, donde es importante el reconocimiento de aspectos determinantes para la sostenibilidad del negocio; entre ellos la calidad, la estabilidad en la provisión, el cumplimiento de los criterios de las fichas técnicas, tiempos de pago, entre otros factores.
- El *Canal Agroindustrial* donde es esencial que los productores identifiquen cuáles son las condiciones de calidad requeridas para el producto por cuanto es la materia prima de un subproducto derivado.
- El *Canal Institucional* en el que se pueden encontrar operadores de programas de alimentación escolar que tienen requerimientos y necesidades específicas en el suministro de productos por parte de sus proveedores. Así como, empresas del sector *HORECA*, para los cuales las condiciones de proveeduría son clave para el adecuado desarrollo de sus negocios.

---

<sup>2</sup> Para reconocimiento del comportamiento del producto en las centrales mayoristas, las organizaciones de productores pueden indagar y analizar información sobre precios y abastecimiento en el *Sistema de Información de Precios del Sector Agropecuario (SIPSA)*.

En cualquiera de los casos, será fundamental que, como resultado de la Misión Comercial, las organizaciones de productores logren identificar las preferencias o condiciones requeridas por los compradores, teniendo en cuenta que a partir de estas especificaciones podrán replantear su dinámica comercial y buscarán responder a las necesidades de cada actor del encadenamiento.

## 3.1 Criterios del servicio

Resulta primordial en el desarrollo de una *Misión Comercial* el interés por cada una de las partes (oferta y demanda) para el desarrollo de las actividades agendadas previamente, así mismo, el cumplimiento en las horas y tiempos acordados; no obstante, es importante contar con cierto nivel de flexibilidad debido a que se pueden presentar situaciones de última hora que obliguen a realizar modificaciones en la agenda.

De igual forma, para quien acompaña el desarrollo de la *Misión Comercial* como actor externo a la organización y al agente comercial, resulta indispensable la efectiva coordinación, comunicación y receptividad que tenga con ellos, de manera que se logre dar respuesta a las inquietudes que surjan, y se pueda realizar la organización logística de la *Misión Comercial* de la manera más efectiva.

### 3.1.1 Criterios mínimos para las organizaciones (Oferta)

1. Compromiso e interés por parte de las organizaciones para negociar y cumplir las condiciones comerciales acordadas con la demanda.
2. Demostrar la Existencia y Representación Legal, y el cumplimiento de los requisitos mínimos para establecer relación comercial con un mercado formal, Registro Mercantil, RUT, fotocopia de la cédula del representante legal, facturación, entre otros.
3. Capacidad operativa y logística mínima para la comercialización con el (los) canal(es) objetivo. Por ejemplo: volúmenes, frecuencias, calidades, empaques, infraestructura para acopio, transporte, entre otros.
4. Cohesión interna organizacional, base social sólida, dispuesta, organizada y capacitada para afrontar las actividades de la comercialización.
5. Capacidad administrativa mínima y de generación de información financiera.

6. Tener un proceso de facturación formal o disposición para implementarlo.
7. Obtener los certificados que se requieran y sean exigidos en caso de firmar acuerdo comercial o contrato de suministro.

Cabe destacar que la Misión Comercial puede desarrollarse para una o varias organizaciones de productores. En caso de que sean varias organizaciones de productores, es importante que se tengan en cuenta las siguientes condiciones entre ellas:

- Proximidad geográfica.
- Productos o líneas productivas en común (frutas, hortalizas, lácteos, etc.).
- Información compartida en relación con costos de producción de manera que cuando se trate de productos similares los precios se determinen en igualdad de condiciones.
- Apertura a la posibilidad de generar alianzas para lograr así negociaciones de mayor valor.



### 3.1.2 Criterios mínimos de la Demanda (Empresas Privadas)

1. Conocimiento del objetivo planteado en la *Misión Comercial* y del interés por parte de las organizaciones.
2. Compromiso y disponibilidad para recibir a las organizaciones de productores, escucharlos y proveer información que sea funcional a la posibilidad de establecer una relación comercial, convenio, acuerdo o contrato.
3. Conocimiento de la dinámica del mercado propio en el que se ubica, preferiblemente que evidencie experiencia en el desarrollo comercial del producto de interés de las organizaciones.
4. Compra por calidad, volumen, precio y continuidad en el suministro del producto de interés, teniendo claridad en las condiciones requeridas del producto mediante las fichas técnicas.
5. Disposición a negociar con claridad y transparencia.

## 4. Principios orientadores del servicio

El servicio que se presta deberá regirse por principios orientadores que faciliten espacios de articulación y propicien acuerdos y compromisos en los territorios, con el fin de promover y fortalecer encadenamientos comerciales de las organizaciones de productores. Los términos en que se acuerden y las condiciones que se pacten, deberán ser respetados y serán definidos siempre manteniendo los siguientes principios:

**A. Confidencialidad:** el acceso a la información suministrada y generada durante la Misión Comercial será de alta confidencialidad por cada una de las partes.

**B. Planeación:** el desarrollo de la Misión Comercial debe ser el resultado de un adecuado proceso de planeación en el marco del cual se identifiquen las condiciones y necesidades para adelantar la misión, se establezcan las coordinaciones y gestiones que se deban adelantar, así como la manera de hacerlo.

**C. Receptividad:** es importante que las organizaciones de productores muestren una posición receptiva frente a la retroalimentación de sus productos, y los demás procesos considerados.



**D. Flexibilidad:** la flexibilidad en la implementación de los convenios o contratos está dada porque los acuerdos y compromisos se establezcan de manera concertada teniendo en cuenta las condiciones, procedimientos e intereses de cada actor, para facilitar y agilizar la ejecución de las actividades acordadas.

**E. Aprendizaje continuo:** permite tomar medidas correctivas que mejoren los procesos y continuar con las buenas prácticas que se estén realizando. Estar abiertos al cambio y retroalimentarse de las nuevas tendencias del mercado.

**F. Respeto:** debe prevalecer el respeto a la cultura, origen y tradiciones de las partes.

**G. Compromiso:** la decisión de participar en la misión requiere del cumplimiento de los aspectos acordados en consenso por las partes y en beneficio de todos.

**H. Competitividad:** la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijando las mejores condiciones en cuanto a calidad y precio.

## 5. Ruta de atención

A continuación, se presenta el flujo de la ruta que se debe seguir para el desarrollo del servicio, el cual consta de 6 fases:

Ruta metodológica del servicio. Gráfica 1.



# FASE A SOCIALIZACIÓN A ACTORES DE INTERÉS

The slide on the projector screen contains the following information:

- Propuestas:**
  - 1. Creación de un fondo de inversión para el desarrollo de los emprendedores locales.
  - 2. Creación de un fondo de inversión para el desarrollo de los emprendedores locales.
  - 3. Creación de un fondo de inversión para el desarrollo de los emprendedores locales.
  - 4. Creación de un fondo de inversión para el desarrollo de los emprendedores locales.
- 100% de los US\$ de cualquier inversión serán destinados al 20% para los beneficiarios.
- El resto del presupuesto será destinado a la creación de un fondo de inversión para el desarrollo de los emprendedores locales.



## NOMBRE DE LA FASE: **SOCIALIZACIÓN A ACTORES DE INTERÉS**



### Propósito

Socializar a la(s) organización(es) y demás actores de interés para la realización de una *Misión Comercial*, los alcances, condiciones y requerimientos de la Metodología con el fin de que estas definan su interés y compromiso en participar en el desarrollo de ella.



### ¿Cómo inicia?

Con la coordinación de una reunión con todos los productores en la que se socialice la metodología, identificando los productos con necesidades de encadenamiento comercial, así como los actores interesados en vincularse y apoyar el desarrollo de la *Misión Comercial*.



### ¿Cómo termina?

Con el Acta de la Reunión y Cronograma de Trabajo firmado por la(s) organización(es) y los actores involucrados en donde se establecen las actividades necesarias – antes, durante y después – del desarrollo de la *Misión Comercial*.



### Insumos requeridos

- Información sobre los actores del territorio con potencial de vinculación a la *Misión Comercial*: productiva, institucional y de mercado.
- Información de la(s) organización(es) interesada(s) en participar de la *Misión Comercial*.



### Descripción Principales Actividades y Productos

1. El facilitador establecerá contacto – telefónico o personal – con el(los) líder(es) de la(s) organización(es) del territorio manifestando la intención de desarrollar la metodología. En este primer momento, el facilitador debe informar sobre la necesidad de coordinar la primera reunión de socialización con los productores indagando por las líneas productivas que estarían interesados en promover a través de la *Misión Comercial*. Así mismo, es importante indagar por los actores productivos, institucionales y de mercado, que están apoyando a la(s) organización(es) en aspectos productivos o comerciales, o que tendrían potencial de hacerlo.
2. Coordinar y organizar la reunión para la socialización de la metodología con todos los productores de las diferentes organizaciones. Se deben considerar todos los aspectos logísticos como convocatoria, salón, ayudas audiovisuales y alimentación, de ser necesario, asegurando la participación de los productores a través de confirmación previa. Por tratarse de la primera reunión es importante que cada organización lidere la convocatoria.

## NOMBRE DE LA FASE: SOCIALIZACIÓN A ACTORES DE INTERÉS



### Descripción Principales Actividades y Productos

3. Presentación de la Metodología de *Misiones Comerciales*: se debe socializar a la organización los pasos de la *Metodología de Misiones Comerciales* y el objetivo de esta, asegurando la comprensión por parte de todos los participantes. (*Instrumento: Presentación metodología*). A esta reunión de socialización además de los productores, se podrá invitar actores institucionales de apoyo (*Alcaldía, UMATAS, EPSEAS, etc.*) e incluso actores de mercado identificados, con el objetivo de dar a conocer los términos y requisitos para la realización de una *Misión Comercial* conforme a lo establecido por la metodología.
4. Posterior a la presentación de la metodología, de una manera organizada, se consulta a los productores sobre los productos con necesidades comerciales identificadas para ser promovidos en el desarrollo de la *Misión Comercial*. Al respecto, es importante identificar la problemática actual y el potencial en el mercado, así como las organizaciones que en la zona desarrollan estas actividades productivas y los actores productivos, institucionales y de mercado que vienen apoyando el trabajo de las organizaciones y sus actividades productivas o que tienen el potencial de vincularse.
5. El facilitador de la metodología deberá dar lectura al instrumento de perfil ideal de los productores para la *Misión Comercial* por parte de las organizaciones, para que posteriormente la(s) organización(es) los identifiquen y postulen en el marco de la reunión (*Instrumento: Perfil de productores que acompañan la Misión*). Se aclara que la delegación no debe ser mayor a 6 personas para facilitar todas las reuniones, entrevistas y decisiones que se tomen con el actor comercial seleccionado. Es importante que las organizaciones tengan en cuenta lo acordado en los estatutos en relación con la toma de decisiones y firma de compromisos, es decir, si le compete al representante legal, presidente, gerente u otro, para la delegación en la *Misión Comercial*. En el marco de esta reunión todos los asociados deben firmar una carta autorizando la delegación de la *Misión Comercial*. Es importante que el facilitador establezca que la propuesta sobre la delegación puede estar sujeta a modificaciones de acuerdo con aspectos presupuestales y verificación de cumplimiento de requisitos de los postulados.
6. El facilitador realizará un mapeo de actores que puedan estar interesados en promover la *Misión Comercial*, identificando oportunidades de articulación con estos actores para la planeación y desarrollo

## NOMBRE DE LA FASE: SOCIALIZACIÓN A ACTORES DE INTERÉS

de la *Misión Comercial*. El mapeo se desarrollará a partir de las intervenciones de los asistentes a la reunión de socialización.

7. Validar con cada organización el compromiso y el interés de participar en la *Misión Comercial* mediante la recopilación de firmas de los directivos y representantes legales de cada organización. En el marco de este espacio, cada organización deberá ratificar los productores designados para participar en la *Misión Comercial* con el compromiso de que sean ellos quienes apoyen el ejercicio preparatorio y de planeación necesario. Si se trata de varias organizaciones, cada una deberá seleccionar sus propios representantes, previa revisión de criterios mínimos. (*Instrumento: Carta de autorización*)
8. El facilitador, junto con los líderes de las organizaciones, elaborarán un Cronograma de Trabajo para la planeación y desarrollo de la *Misión Comercial*, en el que se establezcan actividades, fechas, responsables, y demás. Para el seguimiento de este plan completarán la Lista de chequeo de seguimiento y control de la misión basados en el Cronograma. (*Instrumento: Listado de Asistencia, Acta de Reunión, Cronograma de Trabajo y Lista de Chequeo de Seguimiento y Control de la Misión Comercial*).
9. Determinar, por parte de los actores de interés participantes, la posibilidad de cofinanciación, es decir, cuál sería el aporte de recursos que servirían para alcanzar el cierre financiero de la *Misión Comercial*.
10. Levantar acta de reunión con los productos, organizaciones y actores del territorio identificados en el marco de la metodología. Consignar en el acta los demás compromisos adquiridos, los canales de comunicación que se utilizarán para todo el proceso, entre otros. (*Instrumento: Listado de asistencia, acta de reunión*).



### Descripción Principales Actividades y Productos



### Resultados esperados

- Identificación y mapeo de actores de interés para el desarrollo de la *Misión Comercial*.
- Definición de los productos objeto de la *Misión Comercial*.
- Definición de la(s) organización(es) de productores que participarán en la *Misión Comercial*.
- Cronograma de Trabajo acordado por las partes para el desarrollo de la *Misión Comercial*.
- Lista de chequeo de seguimiento y control de la *Misión Comercial* diligenciada.

## NOMBRE DE LA FASE: SOCIALIZACIÓN A ACTORES DE INTERÉS



### Instrumentos

- Presentación de la metodología.
- Perfil de productores que acompañan la *Misión Comercial*.
- Carta de autorización.
- Acta de reunión o visita.
- Listado de asistencia.
- Formato de Cronograma de Trabajo.
- Formato de Lista de chequeo de seguimiento y control de la *Misión Comercial*.

### Actores de interés

### ROLES



### Organización u organizaciones de productores (Oferta).

Deberán delegar una persona o equipo que lidere todo el proceso.

Atender con disposición de tiempo, espacio y actitud la socialización de la metodología y participar activamente para seleccionar los productos, organizaciones y delegados que los representarán. Suministrar la información necesaria. Apoyar la búsqueda de información sobre el mapeo de actores.



### ADR o la entidad que lidere la metodología

*Facilitador:* Encargado de socializar la metodología de *Misiones Comerciales* a las organizaciones y orientarlos para la selección de los productos y representantes de las asociaciones que participarán en la misión. Encargado de recopilar la información para el mapeo de actores.



### Institucionalidad

(Alcaldías, Secretarías de Desarrollo Agropecuario, UMATA, entre otros)

Suministrar la información necesaria para el mapeo de actores y participar en la jornada de socialización de la Metodología.



**FASE B**  
**PREPARACIÓN**  
**Y VALIDACIÓN**  
**DE LA(S)**  
**ORGANIZACIÓN(ES)**

## NOMBRE DE LA FASE: PREPARACIÓN Y VALIDACIÓN DE LA(S) ORGANIZACIÓN(ES)



### Propósito

Preparar a la(s) organización(es) y sus productores delegados para definir y presentar una propuesta de oferta comercial de manera adecuada, y consolidada en términos de volúmenes y calidades, etc., así como sobre la manera adecuada de levantar y registrar la información clave, durante el desarrollo de *Misión Comercial*.



### ¿Cómo inicia?

Convocando a los productores delegados de la(s) organización(es) a una jornada de preparación sobre como participar en *Misiones Comerciales* en la que se adelante la realización de insumos necesarios. Por ejemplo: Fichas Técnicas de Producto, para realizar una adecuada participación y aprovechamiento de los espacios, visitas y/o citas que en el marco de la *Misión Comercial* se lleven a cabo.



### ¿Cómo termina?

Con el diseño de una propuesta comercial en la que se consolide la información, definiendo y obteniendo los insumos de oferta, necesarios para que los productores delegados participen de manera adecuada durante la *Misión Comercial*.



### Insumos requeridos

- Conclusiones del proceso de *Caracterización y Valoración de Capacidades para la Comercialización*, de la(s) Organización(es).
- Información de la organización de productores de acuerdo con la ficha de *Caracterización de Oferta*.
- Información adicional de aspectos productivos, comerciales, logísticos y financieros de la(s) organizaciones(s).
- Cronograma de trabajo y Lista de chequeo de la *Misión Comercial* construidos en la Fase A.



### Descripción Principales Actividades a Realizar

1. Coordinar (convocatoria, lugar, logística, etc.) la realización de la reunión preparatoria con los productores delegados de cada organización y demás actores interesados.



## NOMBRE DE LA FASE: PREPARACIÓN Y VALIDACIÓN DE LA(S) ORGANIZACIÓN(ES)



### Descripción Principales Actividades a Realizar

2. Verificar y/o actualizar la capacidad de negociación de la(s) Organización(es) en términos, organizacionales, productivos, comerciales, logísticos y financieros. Si la(s) organización(es) no ha(n) sido caracterizada(s) previamente, aplicar la Metodología de Caracterización y Valoración de Capacidades de Organizaciones para la Comercialización. (*Instrumento: Lista de chequeo de criterios mínimos de la oferta*).
3. Validar compromisos: Luego de exponer los requerimientos/criterios y dimensionar las posibles especificaciones exigidas para el(los) producto(s), se deberá validar con cada organización el compromiso y el interés de participar en la *Misión Comercial*, así como el de sus delgados.
4. Se recomienda al (los) facilitador(es) realizar, en la medida de lo posible, visitas a las fincas para la verificación del estado general de los cultivos y de la existencia física de los predios, la calidad y volumen del producto. (*Instrumento: Ficha de estimación de capacidad de la oferta y acta de reunión o visita*).
5. Preparar la propuesta de los productos a ofertar: se debe concientizar a la organización de la importancia de conocer los costos de producción y logísticos de cada línea productiva a promocionar en el marco de la *Misión Comercial*, de acuerdo con un margen esperado de ganancia, determinar cuál sería el precio piso de la negociación.  
  
Los líderes de cada organización que participan en la *Misión Comercial* se prepararán recopilando y analizando la información necesaria para la propuesta comercial, es decir; características físicas del producto, mercado(s) potencial(es) y objetivo, volumen y frecuencia de producción, entre otros. (*Instrumento: Estructura de costos para cultivo agrícola y pecuario*). Remitirse al Módulo de Gestión Contable y Financiera de la Fundación Manuel Mejía, Pág. 16 a 26 para el paso a paso y encontrar el punto de equilibrio como base para definir el precio.



### Resultados esperados

- Validación de los criterios mínimos del servicio para las organizaciones definidos en el numeral 3.1.1.
- Costos de producción estimados de cada línea productiva a promocionar a través de la *Misión Comercial*.
- Estimación del potencial de la oferta en volúmenes y tiempos.
- Propuesta preliminar de oferta comercial para presentar a la demanda durante el desarrollo de la *Misión Comercial*.
- Intención de seguir en el proceso documentada en el acta de reunión.

## NOMBRE DE LA FASE: PREPARACIÓN Y VALIDACIÓN DE LA(S) ORGANIZACIÓN(ES)



### Instrumentos

- Lista de chequeo de criterios mínimos de la oferta.
- Metodología Caracterización y Valoración de Capacidades de Organizaciones para la Comercialización de la ADR.
- Ficha de estimación de capacidad de la oferta.
- Estructura de costos para cultivo agrícola y pecuario, ejemplo.
- Acta de Reunión o visita.
- Listado de Asistencia.
- Módulo de Gestión Contable y Financiera del Programa Empresarización para Organizaciones de Productores Agropecuarios de la Fundación Manuel Mejía.

### Actores de interés

### ROLES



### Organización u organizaciones de productores (Oferta).

Deberán delegar una persona o equipo que lidere todo el proceso.

*Vendedor:* atender con disposición de tiempo, espacio y actitud a las preguntas e indagaciones del facilitador, teniendo a la mano toda la documentación soporte que facilite la construcción de la propuesta de oferta comercial. Suministrar la información necesaria para la construcción de la propuesta de oferta apropiándose de la misma.



### ADR o la entidad que lidere la metodología

*Facilitador:* coordinar el proceso de preparación de la propuesta de oferta comercial, mediante las acciones de actualización, validación y recolección de la información pertinente y necesaria para preparar a la organización con el objeto de darle herramientas que faciliten la construcción de la oferta comercial y la participación en la *Misión Comercial*.



### Institucionalidad

(Alcaldías, Secretarías de Desarrollo Agropecuario, UMATA, entre otros)

Apoyar los espacios de preparación de la(s) organización(es) y el desarrollo de la propuesta de oferta comercial.



**FASE C**  
**IDENTIFICACIÓN**  
**Y CARACTERIZACIÓN**  
**DE AGENTES Y/O**  
**ESPACIOS COMERCIALES**

## NOMBRE DE LA FASE: IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE AGENTES Y/O ESPACIOS COMERCIALES



### Propósito

Identificar y seleccionar los actores comerciales y/o espacios a visitar durante la *Misión Comercial* con el fin de adelantar el contacto, socialización, interés y validación técnica de estos, para participar en el desarrollo de la iniciativa. Para esto el facilitador podrá solicitar a la *ADR*, la consulta en la “Base de Agentes comerciales de la *ADR*”, diferenciada por canales y cobertura territorial, para identificar posibles compradores o empresas a los cuales poder contactar y socializar la iniciativa.



### ¿Cómo inicia?

Con la identificación de agentes comerciales, consolidados en una lista, a los cuales contactar y socializar la iniciativa y el esquema metodológico, con el fin determinar el interés y la viabilidad de que sea incluido en el desarrollo de la *Misión Comercial*.



### ¿Cómo termina?

Con la selección de los agentes comerciales o empresas que serán visitadas durante la *Misión Comercial*.



### Insumos requeridos

- Información básica sobre la demanda, proporcionada por los actores sobre los productos objeto de la *Misión Comercial*.
- Listado de aliados comerciales identificados mediante la consulta en Base Aliados Comerciales, Dirección de Comercialización *ADR* u otras fuentes de información.
- Ficha(s) técnica(s) del (los) producto(s) requerido(s) por la demanda.



### Descripción Principales Actividades a Realizar

1. Consultar diferentes fuentes como la “Base de Agentes Comerciales de la *ADR*”, instituciones como Cámaras de Comercio, Gobernaciones, entre otros, para la identificación de los posibles compradores mediante la realización de un listado.
2. Realizar una primera preselección de los Agentes Comerciales identificados, en el listado construido, mediante el contacto telefónico a los mismos, socializando la iniciativa de realización de una *Misión Comercial*, mediante la cual serían visitados y validando su interés en ser partícipes. Los Agentes Comerciales que sean contactados y que una vez socializado el alcance y condiciones de la *Misión Comercial*, determinen que no están interesados deben ser descartados y retirados del listado.

## NOMBRE DE LA FASE: IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE AGENTES Y/O ESPACIOS COMERCIALES



### Descripción Principales Actividades a Realizar

3. Con los Agentes Comerciales que manifiesten interés en participar de la Misión Comercial y ser visitados, proceder a solicitar la documentación que acredite su legalidad (Certificado de Existencia y Representación Legal, RUT) así como los que especifiquen las características de su demanda, a través de la ficha de caracterización de demanda y sus fichas técnicas de producto. De igual manera verificar la idoneidad y constatar los criterios mínimos para la demanda establecidos en el numeral 3.1.2 a través de documentos que acrediten la experiencia y trayectoria de la empresa. Es recomendable también evaluar la capacidad logística, financiera y organizacional y la información que el representante aporte a la ficha de caracterización de demanda. *(Instrumento: Lista de chequeo de criterios mínimos de la demanda y ficha de caracterización de la demanda).*
4. A partir de este segundo filtro actualizar nuevamente la lista de Agentes Comerciales, descartando los que no cumplan con las condiciones requeridas.
5. Para la selección final de los Agentes Comerciales en el marco de la Misión Comercial es necesario realizar el cruce entre las condiciones y características de la oferta de la(s) organización(es) y las condiciones y características de la demanda de los Agentes elegibles, con el fin de determinar que las brechas que puedan existir entre ambos no sean insalvables. Es importante tener en cuenta lo siguiente:
  - Satisfacción del producto respecto a lo demandado por el agente comercial (Comparación de fichas técnicas de la demanda contra características del (los) producto(s) de la(s) organización(es)).
  - Mercado potencial: la organización podrá cumplir con las expectativas del cliente en relación con posibles volúmenes de entrega, calidades, continuidad en la oferta, inocuidad, etc.
  - Canal de comercialización: la organización debe evaluar la capacidad para establecer una relación directa de venta con el agente comercial y adaptar procesos logísticos: poscosecha, transporte, empaque, cargue, descargue de productos, entre otros.
  - A partir de la selección de los agentes comerciales a visitar es importante que la organización defina un objetivo y alcance frente a la Misión Comercial.

## NOMBRE DE LA FASE: IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE AGENTES Y/O ESPACIOS COMERCIALES



### Descripción Principales Actividades a Realizar

6. Producto del cruce realizado en el paso anterior. Determinar la viabilidad técnica de visitar los Agentes Comerciales, descartando a aquellos con los que no se vea potencial de desarrollar una relación comercial.
7. Profundizar en las políticas corporativas de los Agentes Comerciales: Indagando sobre sus políticas internas de compras, abastecimiento, inscripción como proveedores, entre otras, con el fin de establecer otros criterios a tener en cuenta en la negociación.
8. Definir, con el concurso de la(s) Organización(es) el Listado Final de Agentes Comerciales con los cuales adelantar la fase de planeación siguiente y las coordinaciones necesarias para el desarrollo de la *Misión Comercial*.



### Resultados esperados

- Validación de los criterios mínimos del servicio, para los Agentes Comerciales definidos en el numeral 3.1.2 con sus documentos soporte.
- Ficha técnica del producto definida por la demanda.
- Caracterización de la demanda mediante el formato establecido.
- Listado final de Agentes Comerciales para el desarrollo de la *Misión Comercial*.



### Instrumentos

- Acta de reunión o visita.
- Listado de asistencia.
- Base aliados comerciales, *Dirección de Comercialización ADR*.
- Lista de chequeo criterios mínimos de la demanda.
- Ficha de caracterización de la demanda.

## NOMBRE DE LA FASE: IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE AGENTES Y/O ESPACIOS COMERCIALES

Actores de interés	ROLES
 <p><b>Organización u organizaciones de productores (Oferta)</b> Deberán delegar una persona o equipo que lidere todo el proceso.</p>	<p><i>Vendedor:</i> indagar, validar, recolectar y consolidar la información necesaria sobre la demanda y realizar la selección de los potenciales compradores de acuerdo con la oferta establecida.</p>
 <p><b>Empresa Privada (Demanda)</b></p>	<p><i>Agente Comercial:</i> atender con disposición de tiempo, espacio y actitud a las preguntas e indagaciones del facilitador y las organizaciones y aportar la información y documentación necesaria.</p>
 <p><b>ADR o la entidad que lidere la metodología</b></p>	<p><i>Facilitador:</i> coordinar el proceso de identificación, validación y selección de Agentes Comerciales.</p>
 <p><b>Institucionalidad</b> (Alcaldías, Secretarías de Desarrollo Agropecuario, UMATA, entre otros)</p>	<p>Apoyar el proceso de identificación, Validación y selección de Agentes Comerciales.</p>



**FASE D**  
**PLANEACIÓN**  
**DE LA MISIÓN**  
**COMERCIAL**



## NOMBRE DE LA FASE: PLANEACIÓN DE LA *MISIÓN COMERCIAL*



### Propósito

Adelantar la planeación de la *Misión Comercial* desde la definición de fechas y la confirmación de los actores participantes, hasta la formulación de acciones de gestión o coordinación logística necesarias. Esta fase incluye la coordinación de las agendas, preparar la logística de los encuentros, la preparación de las muestras, así como la consolidación y unificación de la oferta productiva.



### ¿Cómo inicia?

Con la actualización del cronograma de realización de la *Misión Comercial* y la definición de necesidades logísticas particulares.



### ¿Cómo termina?

Con el Plan de Trabajo de la *Misión Comercial* diseñado, el cual deberá incluir el cronograma, acciones de gestión necesaria, el presupuesto, actores participantes responsables, entre otros.



### Insumos requeridos

- Listado de Agentes Comerciales Seleccionados.
- Propuesta preliminar de oferta comercial.
- Cotizaciones de servicios para la realización de la *Misión Comercial*.
- Cronograma de trabajo.
- Lista de chequeo de seguimiento de la *Misión Comercial*.



### Descripción Principales Actividades a Realizar

1. Determinar con el concurso de los actores de interés participantes, las fechas para la realización de la *Misión Comercial*.
2. Definir las necesidades logísticas de transporte, alimentación y hospedaje y las demás acciones que sean requeridas para organizar la *Misión Comercial*.
3. Establecer el cronograma de realización de las acciones.
4. Realizar la agenda con fechas, horas, empresas a visitar y contactos, entre otros. (*Instrumento: Formato de plan de trabajo de la misión comercial*) Para el agendamiento es importante que el facilitador o la organización de productores se comuniquen con los Agentes Comerciales

## NOMBRE DE LA FASE: PLANEACIÓN DE LA *MISIÓN COMERCIAL*

e indaguen fechas, disponibilidad de tiempo, ubicación y si existe algún protocolo para la entrada a las plantas, oficinas u otros espacios del sitio a visitar.

5. Coordinar y organizar la logística de la visita y las reuniones necesarias para la concertación de la *Misión Comercial*.
6. Acordar el Plan de Trabajo: con base en los pasos expuestos de la metodología se deben concertar las actividades a realizar, las responsabilidades de cada actor en cada actividad, los representantes de cada actor para las actividades previstas, los insumos necesarios y el cronograma con fechas precisas de realización (*Instrumento: formato de plan de trabajo de la misión comercial*).
7. Organizar la información de la oferta para llevarla como una propuesta a la *Misión Comercial*. Es importante que se organice una carpeta por cada agente comercial a visitar, en ella organizar la documentación: registro de cámara de comercio, tarjeta de presentación, portafolio de productos, fichas técnicas, registro ICA de los predios (en caso de que se tengan), certificaciones, registro de facturación, etc. Preparar la(s) ficha(s) técnica(s) del (los) producto(s) que se va(n) a ofertar. (*Instrumento: Formato guía para ficha técnica*).
8. Preparar las muestras de acuerdo con los productos seleccionados y a las condiciones solicitadas de acuerdo con la ficha técnica de la demanda. (*Instrumento: Lista de chequeo para la preparación de las muestras de productos*).
9. Elaborar presupuesto de gastos de acuerdo con el personal que asista a la misión. (Se deberán realizar como mínimo 3 cotizaciones en cada rubro, de posibles alojamientos, alimentación y transporte). Es importante tener en cuenta transportes terrestres, transportes aéreos, alojamiento, alimentación, transporte de muestras de productos (Si son muchas o de volumen considerable será necesario enviarlas a través de correo o transporte especial).
10. Definir la consecución de los fondos para financiar la *Misión Comercial*. (Estudiar todas las posibilidades entre recursos propios o con financiamiento de terceros o del sector financiero y elegir la mejor en cuanto a menores costos y capacidad de asumir). Dado que previamente en la socialización de la iniciativa a actores de interés se ha indagado por la posibilidad de cofinanciación



### Descripción Principales Actividades a Realizar

## NOMBRE DE LA FASE: PLANEACIÓN DE LA *MISIÓN COMERCIAL*

de la Misión Comercial, en esta fase se concreta la posibilidad real de aporte de recursos. Igualmente, indagar por la posibilidad de que la organización aporte fondos para el desarrollo de la *Misión Comercial*, si cuenta con recursos.

11. Días antes de iniciar la *Misión Comercial*, el facilitador debe realizar una reunión con las organizaciones y los productores que participarán con el objetivo de validar que la información sobre la oferta haya sido comprendida e interiorizada por todos. Se debe realizar un taller en el que el facilitador postule a los productores posibles preguntas por parte de los agentes comerciales para que de esa forma se evalúe la capacidad de respuesta. Es fundamental que el grupo de productores tenga claridad sobre la oferta de valor del producto que presentarán, sin embargo, es importante dejar claro que el alcance de la *Misión Comercial* no es necesariamente lograr un acuerdo comercial o forzar una negociación, se trata de un escenario de aprendizaje en la que puede o no darse un acuerdo comercial definitivo.

12. De igual forma, elaborar un breve estudio de mercado sobre los agentes comerciales a visitar, es importante que se haga un análisis sobre: tipo de mercado que atiende, ficha técnica del producto que demanda, competencia, ubicación y las demás que se consideren importantes. Así mismo, construir un listado de preguntas a realizar al agente comercial, de manera que se logre tomar la mayor información del mercado. Por ejemplo; los productores pueden consultar al agente comercial sobre cuáles son los principales problemas que se presentan respecto al producto que compran en la actualidad (calidad, volumen, continuidad, entre otros).

Se recomienda al facilitador revisar la *Metodología de Alfabetización Digital Comercial* donde puede encontrar herramientas que le aporten en la búsqueda de información necesaria sobre la dinámica del producto en el mercado. En caso de que la zona a visitar sea muy diferente en temas culturales, clima y ubicación, es importante que se haga una descripción con el objetivo de preparar a los productores.

De igual forma, es importante que el facilitador realice recomendaciones sobre el comportamiento que deben tener los productores en cada una de las citas frente a los agentes comerciales. Es importante que, en la asignación de responsabilidades, el facilitador identifique cuál es el productor con mayores capacidades de lecto-escritura con el objetivo de que sea él quien tome nota en cada cita, preferiblemente, identificar cuál es la información que debe quedar consignada y recopilarse.



### Descripción Principales Actividades a Realizar

## NOMBRE DE LA FASE: PLANEACIÓN DE LA MISIÓN COMERCIAL



### Resultados esperados

- Agenda confirmada.
- Presupuesto elaborado y con financiación definida.
- Compradores seleccionados.
- Fichas técnicas de oferta elaboradas.
- Plan de Trabajo definido.
- Productores preparados para responder a la *Misión Comercial*.
- Propuesta definitiva de oferta comercial construida.
- Muestras de productos preparadas.



### Instrumentos

- Formato de Plan de Trabajo de la *Misión Comercial*.
- Lista de chequeo seguimiento y control de la *Misión Comercial*.
- Formato guía para ficha técnica.
- Acta de reunión o visita.
- Listado de asistencia.
- Formato de presupuesto de la misión comercial.

### Actores de interés

### ROLES



### Organización u organizaciones de productores (Oferta)

Deberán delegar una persona o equipo que lidere todo el proceso.

*Vendedor:* participar en la elaboración de la agenda, el cronograma de trabajo, el presupuesto y la propuesta comercial definitiva a presentar al comprador basados en la información de las fases B y C. También puede participar con la gestión o aporte de recursos para el financiamiento de la Misión Comercial



### Empresa Privada (Demanda)

Deberá delegar una persona o equipo con poder de decisión sobre compras y alianzas comerciales.

*Agente Comercial:* suministrar la información requerida por el facilitador y organizaciones acompañando la programación de la agenda en cuanto al producto y la planificación de la misión.



### ADR o la entidad que lidere la metodología

*Facilitador:* Coordinar la planificación de la Misión en todos los componentes, solicitando apoyo de la organización de productores de manera que se hagan partícipes del ejercicio desde la fase inicial de la planeación.



### Institucionalidad

(Alcaldías, Secretarías de Desarrollo Agropecuario, UMATA, entre otros)

Servir de apoyo logístico y de ser posible financiero para la preparación de la misión.



**FASE E  
EJECUCIÓN  
DE LA MISIÓN  
COMERCIAL**

## NOMBRE DE LA FASE: EJECUCIÓN DE LA *MISIÓN COMERCIAL*



### Propósito

Propiciar el espacio de encuentro entre la oferta y la demanda con el fin de que las partes expongan las condiciones de la negociación, sus opiniones, y se resuelvan las dudas que se generen, buscando llegar a una negociación o a tener una experiencia de intercambio y relacionamiento directo para futuros acuerdos.



### ¿Cómo inicia?

Con la salida de los productores de su zona de origen, de acuerdo con la hora prevista, dirigiéndose al destino preestablecido para el desarrollo de la *Misión Comercial*.



### ¿Cómo termina?

Definiendo compromisos comerciales para que en la FASE F se firmen los acuerdos. Recopilando información valiosa para que la organización optimice procesos productivos, logísticos y comerciales. Compartiendo experiencias para fortalecerse. Dejando un intercambio de experiencias que se puedan consolidar en el corto y mediano plazo en un futuro acuerdo.



### Insumos requeridos

- Plan de trabajo de la *Misión Comercial*.
- Carta de autorización de representación.
- Documentos que acrediten los requerimientos mínimos de la demanda.
- Muestras de productos.
- Información organizada en carpetas sobre la propuesta definitiva de oferta comercial.
- Fichas técnicas de productos ofertados.



### Descripción Principales Actividades a Realizar

1. Los productores se movilizan desde sus territorios de acuerdo con el cronograma preestablecido. Una vez en el destino de la *Misión Comercial*, se inicia con la programación de las citas comerciales.
2. Presentar la oferta por parte de la organización de acuerdo con la agenda de negocios. El delegado, en nombre de la organización, expondrá la oferta preparada en la FASE B y validada en la FASE C. Al momento de la presentación entregará las muestras de los productos, haciendo énfasis en temas de calidades, empaque, presentación, todo de acuerdo con la ficha técnica de la oferta previamente adaptada a la demanda. Así mismo, presentará la carpeta con los documentos de la organización, de

## NOMBRE DE LA FASE: EJECUCIÓN DE LA *MISIÓN COMERCIAL*



### Descripción Principales Actividades a Realizar

acuerdo con la preparación en la fase D, en la carpeta debe reposar la carta firmada por los miembros de cada organización que manifiestan el interés y el compromiso de participar en una negociación, la cual respalda las actuaciones del representante legal de cada una y da peso a la oferta.

3. Los representantes de las organizaciones deben estar atentos a resolver las inquietudes que presente cada agente comercial, quien estará interesado en conocer aspectos productivos, experiencia de la organización en procesos comerciales, información sobre los procesos preestablecidos para la venta, entre otros.
4. De acuerdo con el interés de las partes, y con el objetivo previamente establecido por los líderes de la *Misión Comercial*, se podrá concluir con:
  - Manifestación de interés por parte de la demanda: El agente comercial puede manifestar interés en el producto, en ese sentido, realizará retroalimentación sobre condiciones de calidad, empaque, logística, y establecerá condiciones como, por ejemplo; inscripción de proveedores en la base de datos de la empresa, en caso de ser necesario. En ese sentido, es importante establecer compromisos en función de estos procesos con tiempos específicos de cumplimiento. En este caso, el aliado comercial puede manifestar el interés de visitar la zona productiva para conocer con mayor detalle las características del producto y la organización.
  - Acordar condiciones previas a una negociación: analizar las condiciones previas a la negociación, es decir: precio, volumen, calidad, sitio de entrega, empaque, entre otros. (*Instrumento: Formato de evaluación y seguimiento misión comercial*). El facilitador debe determinar si es necesario hacer consultas internas entre los delegados de la *Misión Comercial* para formular una contrapropuesta o si se aceptan las condiciones de la negociación (en caso de aceptar la negociación pasar a la actividad 5). En caso tal de requerir consulta se debe otorgar el tiempo y espacio a las partes para que dialoguen internamente.

## NOMBRE DE LA FASE: EJECUCIÓN DE LA *MISIÓN COMERCIAL*



### Descripción Principales Actividades a Realizar

- Deliberar y concretar condiciones: aunque no es necesariamente el fin último de la *Misión Comercial*, se puede generar el suficiente interés por las partes para concretar una negociación. En ese sentido, se establece o verifica qué tan próximas están la oferta y la demanda de las condiciones propuestas y se verifica si se puede llegar a un acuerdo, contrato o negociación.
5. El facilitador deberá estudiar la guía técnica de contratos y usarla como fuente de información para realizar aportes a la Mesa de Trabajo y asegurar que los temas de la lista de chequeo sean abordados (*Instrumento: Guía Técnica de Celebración de Contratos de Compraventa y Suministro*). El facilitador deberá acompañar a las partes hasta que éstas se pongan de acuerdo en todos los puntos de la negociación.
  6. Se deberán acordar los requerimientos para la codificación como proveedor: la demanda deberá enviar a las organizaciones la documentación necesaria para la creación de proveedores, y la oferta debe analizar y diligenciar dichos documentos en el tiempo acordado con el comprador. Para ello las partes deberán acordar quién será la persona responsable del envío de la información y la persona que deberá diligenciarla y dar respuesta a la empresa.

Es necesario saber que la creación de la organización como proveedora de la empresa no genera obligaciones contractuales ya que es sólo un requisito administrativo, sin embargo, la creación exitosa del proveedor deberá ser notificada mediante correo electrónico a las organizaciones de productores.
  7. Levantar acta de compromiso: de acuerdo con los resultados en cada cita de negocios, se debe levantar un acta, en la que mediante declaración explícita, la oferta y la demanda pueden confirmar la intención de continuar en el proceso de negociación, el comprador debe confirmar la intención de realizar un contrato o acuerdo de proveeduría o en su defecto confirmar si hay intención de realizar un acuerdo a futuro o no hay intención de hacer acuerdos; también se deben consignar los demás compromisos adquiridos y las fechas actualizadas en el cronograma de trabajo de las próximas reuniones, hasta realizar el cierre. (*Instrumento: listado de asistencia y acta de reunión o visita*).



## NOMBRE DE LA FASE: EJECUCIÓN DE LA *MISIÓN COMERCIAL*



### Descripción Principales Actividades a Realizar

8. Ajustes al desarrollo de cada cita: entre una cita y otra, el facilitador puede generar un espacio para retroalimentar a los productores y acordar realizar los ajustes que sean necesarios para obtener mejores resultados. Es importante que el facilitador mantenga la motivación de los productores en el desarrollo de la *Misión Comercial*.
9. Cronograma y comunicación: Se debe actualizar el cronograma de trabajo según las fechas de las próximas reuniones acordadas para concretar los compromisos. Igualmente, se formalizarán los delegados para continuar con la comunicación, tanto por parte del agente comercial como de la organización.  
En caso de no lograrse una negociación, se deberá dejar en acta evidencia de la situación definida, si a futuro hay posibilidades o si se cierra toda posibilidad, pero se aprovechan los aprendizajes.
10. Elaboración del informe de cierre de la *Misión Comercial*.



### Resultados esperados

- Adquirir un intercambio de experiencias que le permita a la organización fortalecerse y realizar ajustes para mejora en los procesos productivos, logísticos y comerciales.
- Dejar las bases sentadas para un futuro acuerdo de comercialización que se pueda o consolidar en el corto y mediano plazo a través de un convenio o contrato de suministro.
- Acta de resultados y compromisos elaborada por cada una de las reuniones con los agentes comerciales visitados.
- Informe de cierre de la misión comercial elaborado.



### Instrumentos

- Acta de reunión o visita.
- Listado de asistencia.
- Formato de evaluación y seguimiento *Misión Comercial*.
- Guía Técnica de Celebración de Contratos de Compraventa y Suministro de la ADR.

## NOMBRE DE LA FASE: EJECUCIÓN DE LA *MISIÓN COMERCIAL*

Actores de interés	ROLES
 <p><b>Organización u organizaciones de productores (Oferta)</b></p> <p>Deberán delegar una persona o equipo que lidere todo el proceso.</p>	<p><i>Vendedor:</i> apropiación de la <i>Misión Comercial</i> a través de un desempeño destacado en la presentación de muestras de producto, suministro de información sobre la organización y exposición sobre procesos productivos, logísticos y comerciales.</p>
 <p><b>ADR o la entidad que lidere la metodología</b></p>	<p><i>Facilitador:</i> acompañar a los delegados de las organizaciones en toda la misión haciendo aportes para facilitar llegar a acuerdos.</p>
 <p><b>Empresa Privada (Demanda)</b></p> <p>Deberá delegar una persona o equipo con poder de decisión sobre compras y alianzas comerciales.</p>	<p><i>Agente Comercial:</i> hacer un intercambio de información con la oferta que permita concretar una negociación.</p>



# FASE F

**CIERRE DE LA MISIÓN  
COMERCIAL Y  
SEGUIMIENTO  
DE RESULTADOS**

## NOMBRE DE LA FASE: CIERRE DE LA *MISIÓN COMERCIAL* Y SEGUIMIENTO DE RESULTADOS



### Propósito

Ante una negociación en la fase anterior, cerrarla firmando un acuerdo, un contrato o un convenio, verificando el cumplimiento y resultado obtenido para de ser necesario poder tomar acciones de mejora, en caso de no lograr una negociación, apropiarse del conocimiento logrado en el intercambio de experiencias para fortalecerse comercialmente y en caso de detectar oportunidades futuras establecer un plan de mejora y acciones correctivas para volverlas realidad.



### ¿Cómo inicia?

Con la entrega del informe de cierre de la *Misión Comercial* a todos los miembros de la organización u organizaciones.



### ¿Cómo termina?

En caso de llegar a acuerdos, verificando, modificando o ratificando los compromisos realizados cumpliéndolos a satisfacción hasta firmar entre las partes un contrato, convenio o acuerdo de suministro y monitoreando el cumplimiento de estos.

En caso de no lograr acuerdos, estableciendo planes de mejora para aprovechar los aprendizajes o para poder cerrar negocios a futuro con las oportunidades detectadas.



### Insumos requeridos

- Actas de visita de la FASE E.
- Informe del cierre de la *Misión Comercial*.
- Documentos necesarios para soportar la elaboración y firma de contratos.
- Lista de chequeo de seguimiento y control de la *Misión Comercial*.



### Descripción Principales Actividades a Realizar

1. Entrega del informe de cierre de la *Misión Comercial* a todos los miembros de la organización u organizaciones.
2. Presentación de resultados de la *Misión Comercial* a los actores productivos, institucionales y comerciales en el territorio de manera que se articulen con las necesidades de adaptación de la oferta a la demanda y que, a su vez, contribuyan a que el proceso sea sostenible.
3. Revisar los resultados logrados y realizar la evaluación de la *Misión Comercial* (lo positivo y negativo).  
(*Instrumento: Formato de evaluación y seguimiento Misión comercial*)

## NOMBRE DE LA FASE: CIERRE DE LA **MISIÓN COMERCIAL** Y SEGUIMIENTO DE RESULTADOS



### Descripción Principales Actividades a Realizar

4. En caso de no lograr acuerdos, pero existir oportunidades futuras, se debe realizar un plan de mejora para fortalecer a la organización y lograr concretar las oportunidades, definiendo los responsables de cada proceso.
5. En caso de no lograr acuerdos, ni oportunidades futuras, aprovechar el aprendizaje y experiencia en beneficio de la organización u organizaciones.
6. Elaborar la lista de chequeo para el seguimiento de las actividades convenidas en la fase E, en caso de haber acordado compromisos y negociaciones (*Instrumento: La lista de chequeo para el seguimiento de la negociación*).
7. Se debe realizar la codificación del proveedor: es importante que el proveedor se encuentre creado en la base de datos del comprador según la gestión realizada en la etapa anterior para crearse fase E, dado que este trámite es indispensable para la negociación.
8. Analizar la guía técnica de contratos: se revisará de forma participativa la guía técnica de contratos con el objeto de definir el método más apropiado para la formalización de la negociación. (*Instrumento: Guía técnica de celebración de contratos de compraventa y suministro contratos*).
9. Establecer la ruta de trabajo para la formalización del cierre de la negociación: se debe definir el conducto regular para la construcción y firma del documento de acuerdo o contrato teniendo en cuenta lo siguiente:
  - Cuál de las partes proyectará el documento del método para la formalización.
  - Los encargados y responsables de cada proceso.
  - La persona que internamente en la organización y en la empresa, hará la revisión.
  - Los canales de comunicación (listado de correos electrónicos, nombres y números de contacto de los responsables).
  - Los mecanismos de seguimiento deben ser definidos por la oferta y la demanda y debe quedar explícito en el contrato.
  - Los tiempos estimados de revisión y respuesta.
  - La fecha estimada para la firma.

## NOMBRE DE LA FASE: CIERRE DE LA *MISIÓN COMERCIAL* Y SEGUIMIENTO DE RESULTADOS



### Descripción Principales Actividades a Realizar

10. Formalizar la negociación. Firma del documento que acredita la legalización de esta (*Instrumento: Metodología de Alianzas Comerciales, Agroindustriales y de Exportación y Guía Técnica de Celebración de Contratos de Compraventa y Suministro*)
  11. Establecer el seguimiento del cumplimiento de los compromisos y acuerdos pactados. (*Instrumento: Acta de reunión o visita y la lista de chequeo para el seguimiento de la negociación*).
- Nota:** Es posible que en este paso se requieran varias reuniones que permitan lograr el resultado, las cuales se deberán registrar mediante actas de reunión.
12. Mantener permanente comunicación entre las organizaciones de productores y los compradores para verificar el funcionamiento y cumplimiento de lo acordado



### Resultados esperados

- Negociación cerrada.
- Definición de mecanismo de seguimiento al acuerdo.
- Cumplimiento al 100 % de la negociación, en caso de no cumplir, tomar acciones correctivas para lograrlo.



### Instrumentos

- Formato evaluación y seguimiento *Misión Comercial*.
- Lista de chequeo seguimiento a la negociación.
- Acta de reunión y visita.
- Listado de asistencia.
- Metodología de Alianzas Comerciales, Agroindustriales y de Exportación de la ADR.
- Guía Técnica de Contratos de Compraventa y Suministro.

## NOMBRE DE LA FASE: CIERRE DE LA *MISIÓN COMERCIAL* Y SEGUIMIENTO DE RESULTADOS

### ROLES



#### Organización u organizaciones de productores (Oferta)

Deberán delegar una persona o equipo que lidere todo el proceso.

*Vendedor:* debe sustentar la conveniencia del acuerdo, convenio o contrato en beneficio de todas las partes. El o los representantes delegados deben procurar cerrar un acuerdo, contrato o convenio de suministro. Hacer retroalimentación con los directivos de cada organización.



#### Institucionalidad

(Alcaldías, Secretarías de Desarrollo Agropecuario, UMATA, entre otros)

Participar en la reunión de socialización de resultados de la *Misión Comercial* y contribuir, de acuerdo con su misionalidad, al Plan de Trabajo que se defina para cumplir con los compromisos que quedan, resultado de la *Misión Comercial*.



#### ADR o la entidad que lidere la metodología

*Facilitador:* Asesorar en todo el proceso de gestión y cierre de la negociación a las partes. Acompañar a las organizaciones en la evaluación y seguimiento de las acciones ejecutadas.



#### Empresa Privada (Demanda)

Deberá delegar una persona o equipo con poder de decisión sobre compras y alianzas comerciales.

*Agente Comercial:* cerrar el negocio teniendo en cuenta parámetros de comercio justo. Suministrar a las organizaciones la información que requieran y cumplir con la negociación y compromisos pactados

## 6. Instrumentos

Todos los instrumentos reseñados a continuación, fundamentales para el desarrollo de la metodología, se encuentran disponibles en línea en el siguiente vínculo:

[www.adr.gov.co/MetodologiasDeComercializacion](http://www.adr.gov.co/MetodologiasDeComercializacion)



1. **Presentación Metodología:** presentación en *PowerPoint* en donde deben quedar consignados, de manera clara y visual los pasos de la metodología y su alcance en el momento de su socialización.



2. **Perfil de Productores que Acompañan la Misión Comercial:** describe las características y condiciones que deben cumplir los productores que acompañarán la *Misión Comercial*.



3. **Carta de Autorización:** formaliza la delegación de los productores seleccionados para participar en la *Misión Comercial* y tomar decisiones sobre la misma.



4. **Listado de Asistencia:** formato vigente proporcionado por la ADR, el cual deben firmar todos los participantes de las reuniones, debe tener una pequeña descripción de los temas tratados, la fecha y el lugar.



5. **Acta de Reunión o Visita:** formato vigente proporcionado por la ADR, en el cual se debe consignar con detalle los temas tratados en la reunión, los compromisos adquiridos y el interés de seguir en el proceso. El acta debe ser firmada por los representantes de las partes (facilitador, oferta y demanda).





6. **Cronograma de Trabajo:** facilita la planeación de la *Misión Comercial* estableciendo actividades, responsables, fechas, presupuesto, etc.

---

7. **Lista de Chequeo para seguimiento y control de la misión comercial:** es un documento guía que permitirá a los facilitadores (UTT y/o actores externos) hacer un seguimiento de los avances en cada fase de la Misión Comercial, para que no quede nada por fuera y se deberá ir actualizando en cada fase que se realice. FASES A, B, C, D, E y F.

---

8. **Lista de Chequeo de Criterios Mínimos de la Oferta:** herramienta que sirve para determinar la participación de una organización de productores en la misión.

---

9. **Metodología de Caracterización y Valoración de Capacidades de Organizaciones para la Comercialización:** elaborado por la ADR dentro del Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización.

---

10. **Ficha de Estimación de Capacidad de la Oferta:** herramienta que permitirá evaluar detalladamente la capacidad de producción de la organización mediante la recolección de información de cada uno de los productores miembros para consolidar en un dato global de la organización.

---

11. **Estructura de Costos para Cultivo Agrícola y Pecuario:** Formato guía para determinar los costos de producción y, en esa medida, los precios de mercado a presentar en la oferta comercial.



12. **Módulo de Gestión Contable y Financiera:** Componente del programa Empresarización para Organizaciones de Productores Agropecuarios de la Fundación Manuel Mejía utilizado en el Proyecto de Apoyo a Alianzas Productivas.
- 



13. **Base de Datos de Aliados Comerciales:** herramienta de la Dirección de Comercialización de la ADR que registra aliados comerciales identificados por tipo de aliado, línea productiva y región.
- 



14. **Lista de Chequeo de Criterios Mínimos de la Demanda:** herramienta que sirve para seleccionar los agentes comerciales a visitar durante la Misión.
- 



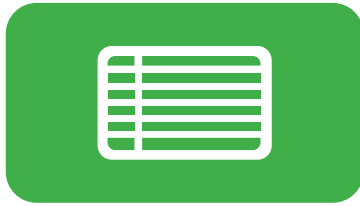
15. **Ficha de Caracterización de Demanda:** herramienta tipo formulario para identificar los diferentes ámbitos de la empresa con el fin de evaluar su experiencia, condiciones y capacidad de compra, entre otros.
- 



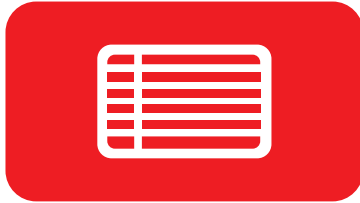
16. **Plan de trabajo de la misión comercial:** formato en el que deben quedar condensadas la programación de las visitas a los posibles compradores con día, hora y contacto de la persona que recibe la misión.
- 



17. **Lista de chequeo para la preparación de las muestras de productos:** facilita la preparación de muestras por parte de los productores de acuerdo con los requerimientos de cada uno de los mercados a visitar. Es un instrumento base para la preparación de la organización de productores respecto a la Misión Comercial.



18. **Formato guía para ficha técnica:** herramienta que deben diligenciar los productores con las características y especificaciones de sus productos. El formato es una referencia, se pueden añadir o eliminar características de acuerdo al producto y los mercados atendidos.
- 



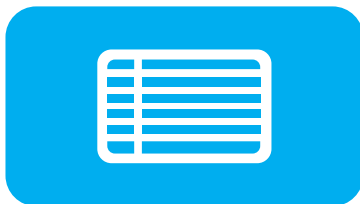
19. **Formato de Presupuesto de la Misión Comercial:** guía para la elaboración de un presupuesto con los rubros que generalmente se cubren. Se pueden añadir o eliminar rubros dependiendo del tipo de gira y actividades previstas.
- 



20. **Formato de Evaluación y Seguimiento Misión Comercial:** permite revisar los resultados alcanzados en la Misión Comercial.
- 



21. **Guía Técnica de Celebración de Contratos de Compraventa y Suministro:** elaborada por la ADR dentro del Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización.
- 



22. **Metodología de Alianzas Comerciales, Agroindustriales y de Exportación:** elaborada por la ADR dentro del Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización.
- 



23. **Lista de Chequeo para el seguimiento a la negociación:** Es un documento guía que permitirá a los facilitadores (UTT y/o actores externos) hacer un derrotero de los temas que se deben tratar en la negociación, para que no quede nada por fuera y se deberá diligenciar en cada reunión que se realice con el objeto de registrar el avance. FASE F.



# Notas









## Metodología

### Desarrollo de Misiones Comerciales Nacionales para impulsar Agronegocios



• Calle 43 # 57 - 41 CAN • (57-1) 383 0444 • [www.adr.gov.co](http://www.adr.gov.co)