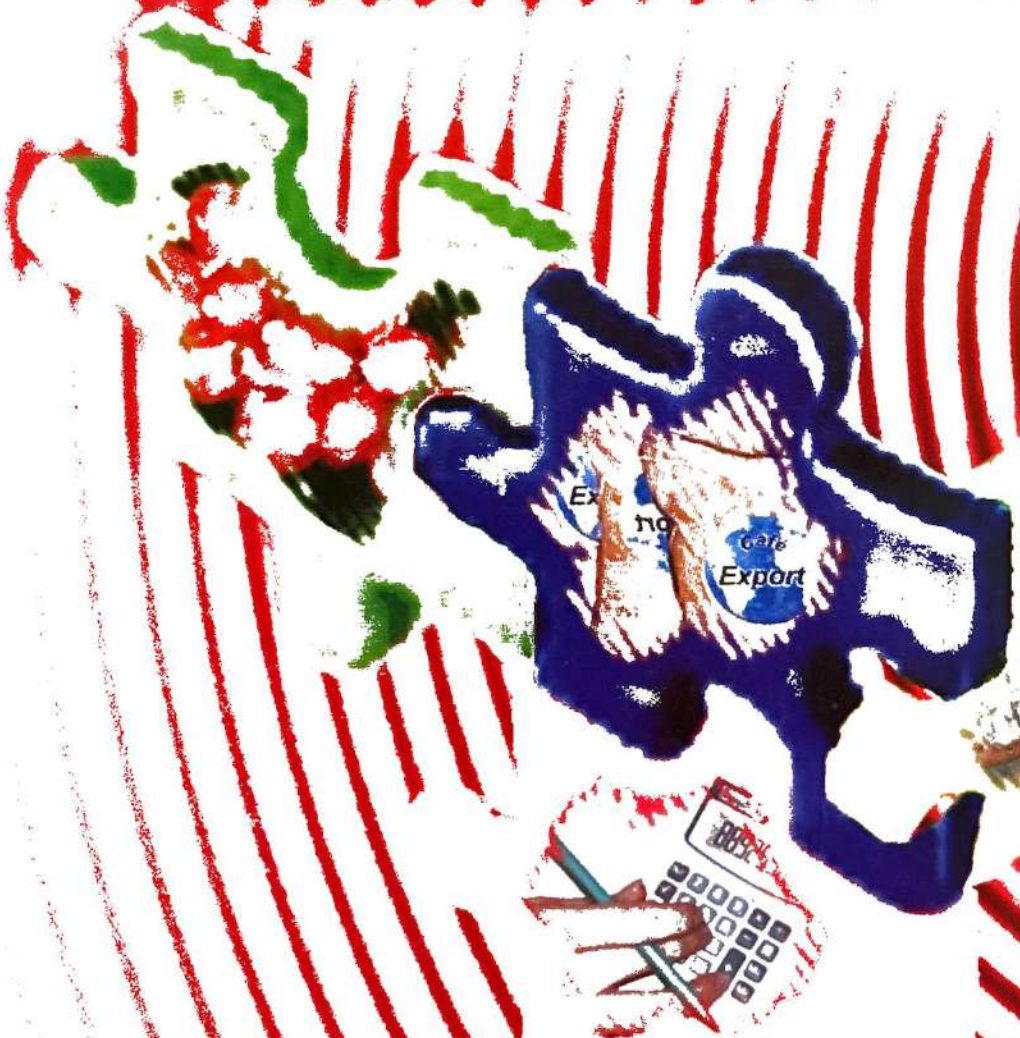
Proyecto Fortalecimiento de Capacidades a Organizaciones Productoras Certificadas por FLO Internacional



Dimensión Mercadeo - Comercialización

Lecciones conceptuales y metodológicas de una intervención

Proyecto Fortalecimiento de Capacidades a Organizaciones Productoras Certificadas por FLO Internacional

Dimensión Mercadeo - Comercialización

Lecciones conceptuales y metodológicas de una intervención

380.1 Dimensión Mercadeo - Comercialización: Lecciones conceptuales
D58 y metodológicas de una intervención / Asociación de
Organismos No Gubernamentales.-- (Tegucigalpa): Proyecto
Fortalecimiento de Capacidades a Organizaciones Productoras
Certificadas por FLO Internacional / (Litografía López), (2008)
114 p.: fotos, cuadros.

ISBN 978-99926-717-1-9

1. MERCADEO. 2. MERCADEO - INVESTIGACIÓN.
3. COMERCIO

Publicación de la Asociación de Organismos No Gubernamentales (ASONOG)

Proyecto Fortalecimiento de Capacidades a Organizaciones Productoras Certificadas por FLO Internacional

Dimensión Mercadeo-Comercialización: Lecciones Conceptuales y Metodológicas de una Intervención

Primera Edición, 2008

Equipo de Trabajo para la publicación:
Xiomara J. Paredes
Iris L. Reyes
Claudia E. Sánchez

Diseño de la publicación:
Claudia A. Díaz

Fotografías:
Las fotografías forman parte del banco fotográfico del Proyecto Fortalecimiento de Capacidades a Organizaciones Productoras Certificadas por FLO Internacional.

Impreso por Litografía López, S. de R. L.
Tegucigalpa, M.D.C., Honduras, C.A.

TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS v
SIGLAS vi
PRÓLOGO ix
INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO I 4
GLOBALIZACIÓN Y PEQUEÑA EMPRESA: ANTAGÓNICOS-¿MITO O REALIDAD? 4
1.1 ¿Qué es la globalización? 4
1.2 ¿Cuáles son las dimensiones de la globalización? 5
1.3 ¿Qué son los Tratados de Libre Comercio TLCs?, ¿Qué significa la interacción de las fuerzas de producción y el intercambio de bienes y servicios? 5
1.4 ¿Qué son las pequeñas empresas en Honduras?, ¿Dónde se visualizan a las cooperativas productoras de café en Honduras? 7
1.5 Implicaciones de la globalización para las pequeñas empresas: reflexiones finales. 8

CAPÍTULO II 12
EL MERCADO Y SU ESTUDIO 12
2. 1 Mezcla de la mercadotecnia 13
2.1.1 Producto 13
2.1.2 Precio 14
2.1.3 Plaza (o distribución) 14
2.1.4 Promoción o mezcla de promoción 14
2.2 Investigación de mercados 20
2.2.1 ¿Qué es un estudio de mercado? 21
2.2.2 Componentes de un estudio de mercado 21
2.3 La identificación en los mercados 21
2.3.1 ¿Qué es una marca? 24
2.3.2 ¿Qué es imagen de marca? 24
2.3.3 Ventajas de contar con una marca 25
2.3.4 Algunas consideraciones de la marca 25
2.3.5 Información que debe incluir una etiqueta o empaque 26
2.4 Valor agregado 28

CAPÍTULO III 31
LA COMERCIALIZACIÓN 31
3.1 Diferentes conceptos de comercialización 32
3.1.1 La comercialización en las empresas 32
3.1.2 Canales de distribución 32
3.2 Factores de éxito en la comercialización 34
3.3 La influencia de la liquidez en el éxito de la comercialización 37
3.3.1 La comercialización y la liquidez 37
3.3.2 La liquidez versus crédito 39

3.4 La capitalización 40
3.4.1 Rendimiento en la capitalización 41
3.5 El Comité de comercialización 42
3.5.1 Funciones del comité de comercialización 42
3.6 Estrategias para una buena comercialización 43
3.7 Plan de Negocios 44
3.7.1 Preguntas básicas que responde el plan de negocios 45
3.7.2 ¿Por qué se necesita un plan de negocios? 45
3.7.3 ¿Es sofisticado el plan de negocios? 46
3.7.4 Beneficios del plan de negocios 46
3.7.5 Factores necesarios para elaborar el plan de negocios 47
3.7.6 Lo que se debe evitar en el plan de negocios 47
3.7.7 Composición del plan de negocios 48
3.8 Negociación de contratos 51
3.8.1 Concepto de contrato 51
3.8.2 Ventajas de contar con un contrato 51
3.8.3 Elementos claves en un contrato 51
3.8.4 Negociación de contratos Fairtrade 52

CAPÍTULO IV 57
ILUSTRACIÓN DE UN PROCESO DE EXPORTACIÓN–EL CASO DEL CAFÉ 57
4.1 El proceso de exportación visto desde una empresa caficultora, denominada: Etapa uno 58
4.2 El proceso de exportación visto desde la exportadora/maquiladora, denominada: Etapa dos 60
4.2.1 Estudio de caso: Beneficio Santa Rosa 60
4.2.2 Destinos finales probables de la operación de exportación 75
4.2.3 Requisitos para inscribirse como exportador de café 75

CAPÍTULO V 78
METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN DEL PROYECTO 78
5.1 Diseño didáctico 79
5.1.1 Encuentro financieras y exportadoras 79
5.1.2 Acompañamientos 79
5.2 Taller dimensión mercadeo-comercialización 81
5.3 Conducción de las réplicas 83

CAPÍTULO VI 85
HALLAZGOS Y LECCIONES APRENDIDAS 85
BIBLIOGRAFÍA 89

ANEXOS 92
1. Guión metodológico del taller IV para la dimensión mercadeo comercialización 92
2. Listado de participantes en el taller IV dimensión mercadeo-comercialización 103

AGRADECIMIENTOS

Se extiende un especial agradecimiento por su valioso aporte a la publicación de esta obra a las siguientes organizaciones:

- FLO Internacional [Fairtrade Labelling Organization International]
- ICCO [Interchurch Organization for Development Cooperation]
- IRISH AID [Cooperación Técnica Irlandesa]
- COHORSIL [Cooperativa Cafetalera Siguatepeque Limitada]
- ENP [Empresa Nacional Portuaria]
- Beneficio Santa Rosa S. A.
- Y muy especialmente a las 13 cooperativas que hacen posible la construcción del conocimiento mediante el desarrollo de experiencias prácticas en el quehacer de sus organizaciones y comunidades: COCANEL, CARPROL, COMISUYL, COAPROCL, COCASJOL, COARENE, COAQUIL, CARSBIL, CABRIPEL, RAOS, CAUFUL, CARUCHIL y COCASAM.

SIGLAS

ASONOG:	Asociación de Organismos No Gubernamentales
BCH:	Banco Central de Honduras
CABRIPEL:	Cooperativa Mixta Brisas del Pelón, Limitada
CACIL:	Cooperativa de Ahorro y Crédito Intibucana, Limitada
CACTRIL:	Cooperativa Agrícola Cafetalera Triniteca, Limitada
CARPROL:	Cooperativa Agrícola Regional de Productos Orgánicos, Limitada
CARSBIL:	Cooperativa Agropecuaria Regional Santa Bárbara Intibucá, Limitada
CARUCHIL:	Cooperativa Agropecuaria Regional Unión Chinacla, Limitada
CAUFUL:	Cooperativa Agropecuaria Unión y Fuerza, Limitada
CIGRAH:	Comercial Internacional de Granos de Honduras
COAPROCL:	Cooperativa Agrícola de Productores Orgánicos de Copán, Limitada
COAQUIL:	Cooperativa Agropecuaria Quiragüira, Limitada
COARENE:	Cooperativa Agropecuaria Regional Nuevo Edén, Limitada
COCANEL:	Cooperativa Cafetalera Nueva Esperanza, Limitada
COCASAM:	Cooperativa Cafetalera Sanmarqueña, Limitada
COCASJOL:	Cooperativa Agropecuaria Cafetalera San José, Limitada
COHORSIL:	Cooperativa Cafetalera Siguatepeque, Limitada
COMISUYL:	Cooperativa Mixta Subirana Yoro, Limitada
DEI:	Dirección Ejecutiva de Ingresos
ENP:	Empresa Nacional Portuaria
FINACOOP:	Financiera de Cooperativas Agropecuarias
FLO International:	Fairtrade Labelling Organization International

HAWIT-CAFFEX:	Cafés Finos Especiales de Exportación
ICCO:	Interchurch Organization for Development Cooperation
IHCAFE:	Instituto Hondureño del Café
IHDECOOP:	Instituto Hondureño de Cooperativas
IRISH AID:	Cooperación Irlandesa
OIC:	Organización Internacional del Café
OIRSA:	Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria
RAOS:	Cooperativa Regional Mixta de Agricultores Orgánicos de la Sierra
SAG:	Secretaría de Agricultura y Ganadería

PRÓLOGO

Con el proceso de globalización, de creciente interdependencia social, cultural, económica, comercial, política, entre otros, se debe buscar la construcción de capacidades en los productores rurales para acceder a mercados cada vez más competitivos. Y es que aunque el modelo de globalización presenta evidentes desventajas para los pequeños productores rurales, también es cierto que presenta numerosas oportunidades, las cuales pueden aprovecharse mediante modalidades innovadoras de organización y producción, siempre y cuando no falten las **herramientas prácticas de mercadeo y comercialización;** lo anterior es posible porque los productores pueden aprovechar nichos de mercado que les permiten competir, precisamente, basados en sus cualidades (Ej. El mercado justo, el mercado orgánico de bajas economías de escala, su origen étnico, entre otras). Los anteriores, al menos hasta ahora, son espacios donde las grandes empresas no pueden competir, no sin contar con la participación de los pequeños productores rurales; **con lo anterior se trata de decir que se puede mejorar el nivel de vida de los productores, si se desarrollan modalidades empresariales propias para aprovechar las oportunidades del mercado**.

Para lograr lo antes dicho, definitivamente, además de organizarse y producir, los pequeños productores deben entender las cadenas productivas de las que participan, deben entender que la comercialización es tan determinante como lo pueden ser las buenas labores en la finca, la buena productividad, etc. La carencia del entendimiento del mercado puede ocasionar que un excepcional proceso productivo, aun así, genere pérdidas; la explicación está en el nivel de precio alcanzado para la producción, precios que pueden resultar por encima de la estructura de costos o significativamente por debajo. La diferencia entre obtener un precio por encima o por debajo de su costo la puede establecer **una buena gestión de la venta del producto**, esto ha sido una de las principales carencias de las PyMEs hondureñas, en lo particular de las cooperativas de pequeños productores cafetaleros, pero muy replicable a gran parte de las organizaciones de pequeños productores del territorio nacional.

Dada esta realidad, FLO Internacional y la ASONOG han desarrollado una experiencia para favorecer la "**pro-actividad**" de los productores rurales de café en Honduras, en donde se buscó que los pequeños productores de café de 13 cooperativas certificadas para participar en el comercio justo, tengan **una re-**

acción propia y altamente sostenible ante los procesos de globalización. La experiencia se sistematizó a través de cuatro libros que comparten **las lecciones de un proceso de fortalecimiento empresarial** enfocado en el mejoramiento de los aspectos Organizativo (Libro I), Administrativo-Contable (Libro II), Producción-Diversificación (Libro III) y, la presente publicación que me correspondió abrir para usted mi estimado lector, sobre el fortalecimiento del Mercadeo-Comercialización de las 13 organizaciones citadas.

La experiencia de fortalecimiento empresarial está finalizando, pero nuestro anhelo es que sea el inicio de una nueva era para más de mil familias rurales que forman estas 13 cooperativas. ***Que sea el inicio del alcance de precios y tratos más dignos al esfuerzo y sacrificio de sus familias...*** No nos queda la menor duda que ahora mejor que antes, nosotros y nuestros productores comprendemos mejor las herramientas de mercadeo-comercialización, y que a través de ellas podemos evitar que su esfuerzo sea explotado por malos intermediarios y/o subestimado en los mercados... justamente esa ha sido la aspiración de cada hermano productor en el campo. Este aprendizaje pretendemos compartirlo por medio del presente libro.

Francisco Machado Leiva,
Director Ejecutivo ASONOG, Honduras

INTRODUCCIÓN

El "**Proyecto Fortalecimiento de Capacidades a Organizaciones Productoras Certificadas por FLO[1] Internacional**" nació en el 2005 para apoyar a 13 organizaciones con el sello de comercio justo en Honduras; y como respuesta a las limitantes encontradas en un diagnóstico realizado en 2002, a iniciativa de FLO Internacional, en donde se expresó la siguiente declaración: **"Las cooperativas productoras de café confrontan limitaciones en el orden administrativo, organizativo, financiero y comercialización, debido a sistemas de contabilidad inconsistentes, desconocimiento de la doctrina y filosofía cooperativista, deficiencia en los canales de comercialización y agricultura tradicional orientada al monocultivo".**

En el contexto anterior, FLO Internacional y la Asociación de Organismos No Gubernamentales (ASONOG), con el financiamiento de ICCO, desarrollaron una alianza para el fortalecimiento de estas PyMEs Rurales, que en su totalidad son cooperativas cafetaleras. Se decidió realizarlo a través de un proyecto encaminado a fortalecer cuatro áreas importantes de una cooperativa, siendo las siguientes: 1) La Dimensión Organizativa, 2) La Dimensión Administrativo-Contable, 3) La Dimensión Producción-Diversificación y 4) La Dimensión Mercadeo-Comercialización.

La Dimensión Organizativa[2] ha perseguido elevar la calidad de las estructuras que componen la cooperativa, sin esta dimensión debidamente fortalecida no podría alcanzarse la sostenibilidad de las capacidades técnicas que se buscan instalar en las demás dimensiones mencionadas. La razón de su importancia radica en que la calidad de las estructuras organizativas depende del recurso humano que las sustente y para lograrlo deben existir reglas de funcionamiento claras y libres de barreras o conflictos. Lograr una estructura organizativa sólida y funcional fue el primer objetivo del proyecto y se estableció como la primera dimensión de abordaje.

---

1. Organización Certificadora del Comercio Justo, correspondiente a sus siglas en inglés Fairtrade Labelling Organization. Para mayor información ver publicaciones anteriores y/o visitar: www.fairtrade.net.
2. Ver primera publicación: Dimensión Organizativa: Lecciones conceptuales y metodológicas de una intervención (2006). Esta publicación está disponible en www.asonog.hn o se puede solicitar al correo electrónico: comerciojusto@asonog.hn.

En el caso de la Dimensión Administrativo-Contable[3], su objetivo fue dotar de herramientas a las organizaciones para maximizar el uso de sus recursos, mostrarse transparentes y de credibilidad ante su comunidad y clientes, evitar conflictos organizativos por el uso inadecuado de los recursos, aprovechar las oportunidades del mercado, volverse agentes viables para las operaciones de compradores, atractivas para el sistema financiero, y funcionales para sus proveedores y cualquier agente interesado en tener alianzas con ellas. Por otra parte se adaptó una modalidad administrativo-contable acorde a la realidad de cada organización, misma que varió desde la simple implementación de sistemas de contabilidad manuales, que es manejado por recurso humano voluntario (sin salario), hasta sistemas con *software* computarizado y personal contratado; dicha variación se debe a las capacidades heterogéneas encontradas en las cooperativas atendidas, misma a la que el proyecto se adaptó y creó las herramientas de trabajo según cada caso. Esta dimensión también persiguió favorecer los estándares de calidad institucional de las cooperativas para satisfacer el marco legal hondureño, quienes son regidas por el marco legal liderado por el IHDECOOP.

Con la Dimensión Producción-Diversificación[4] se buscó la especialización de los sistemas productivos de los cooperativistas, y del proceso agroindustrial de las cooperativas, para alcanzar una producción de mayor calidad, diferenciada y con altos niveles de productividad, con el fin de que las familias de estas organizaciones puedan acceder a retornos financieros que satisfagan el bienestar de sus familias. Por otro lado, se estimuló a la reducción de la dependencia del monocultivo, promoviendo esfuerzos de diversificación en las organizaciones. Este último enfoque ha ido encaminado a que las organizaciones adopten proyectos productivos complementarios al café, los que les permitan protegerse de la oscilación de precios y cambios en el mercado de su producto principal, así como reducir su vulnerabilidad ambiental e impactos socio ambientales negativos, entre otras razones para impulsar la diversificación.

Finalmente, la presente publicación sistematiza la cuarta dimensión de la metodología de fortalecimiento definida por el proyecto, se trata de la Dimensión

3 Ver segunda publicación: Dimensión Administración-Contabilidad: Lecciones conceptuales y metodológicas de una intervención (2007). Esta publicación también está disponible en www.asonog.hn y/o puede solicitarse al correo electrónico: comerciojusto@asonog.hn.

4 Ver tercera publicación: Dimensión Producción-Diversificación: Lecciones conceptuales y metodológicas de una intervención (2007), misma que también está disponible en www.asonog.hn y/o puede solicitar una copia digital al correo electrónico: comerciojusto@asonog.hn.

Mercadeo-Comercialización. Esta dimensión parte de la realidad de que sin una comercialización efectiva, basada en una buena gestión de mercados (mercadeo adaptado a la realidad de cada empresa-mercado), muy probablemente las acciones emprendidas bajo las dimensiones citadas anteriormente resultarían en vano. La adecuada comercialización de las cooperativas cafetaleras en Honduras es un desafío altamente significativo, el cual determina el nivel de retorno (positivo o negativo) de la actividad económica al cierre del ciclo productivo. Muchas veces, aunque las empresas logren un fortalecimiento en las dimensiones anteriores, no logran alcanzar éxito en su actividad debido a una limitante de inserción adecuada en el mercado, especialmente lograr vender en el momento oportuno, en el lugar adecuado y alcanzar el precio deseado. Esta dimensión ha buscado crear la capacidad e instalar un cambio en la organización para insertarse y mantenerse competitivamente en el mercado.

En las páginas siguientes se ofrecen los conceptos y metodologías aplicadas, así como la experiencia de lecciones aprendidas durante la ejecución de la Dimensión: **"Mercadeo y Comercialización"**; la ASONOG espera que el lector encuentre información útil que le permita fortalecer las iniciativas de su propia organización, encuentre aportes para su propia formación y aprendizaje, y también pueda servir a técnicos, agentes de cooperación internacional, y a toda organización que en algún momento deba planificar sus técnicas de intervención para el desarrollo empresarial de las PyMEs Rurales en Honduras.

CAPÍTULO I
GLOBALIZACIÓN Y PEQUEÑA EMPRESA: ANTAGÓNICOS - ¿MITO O REALIDAD?

No se puede iniciar el análisis de la relación entre la globalización y la pequeña empresa sin detenerse por un instante a hacer una breve reflexión sobre cada una por separado. Por un lado, muchas cosas se pueden señalar acerca de la globalización y por otro, muchas implicaciones se pueden determinar para las pequeñas empresas. Lo más recomendable es hacer un análisis y generar una síntesis acerca de ambos, por separado, y la generación de las reflexiones respectivas al final de dichas síntesis; dicho análisis vale la pena hacerlo respondiendo una serie de preguntas de la manera que lo hacen los siguientes acápites.

1.1 ¿Qué es la globalización?

Basado en la definición de Theodore Levitt (1983), del Fondo Monetario Internacional FMI (2006 y 2007) y la Association for Financial Professionals (2006), la globalización se puede definir como un proceso que, en primer lugar, es impulsado por una fuerza que está tocando la vida de todas las personas alrededor del mundo. Es un proceso creciente de interdependencia social, cultural, económica, política, y otras áreas de la humanidad, entre las sociedades del planeta. Como tal, este proceso ha venido generando una convergencia de los mercados y de las culturas. Aunque el fenómeno es antiguo, en el Siglo pasado (XX) es cuando toma mayor fuerza, especialmente tomando ventaja a partir de la explosión tecnológica y comercial en el mundo, factores que a su vez son producto de la globalización. Ahora, en el inicio del Siglo XXI es un proceso palpable alrededor del mundo, mucho mayor que los siglos anteriores.

Antes de referirse a las implicaciones de esa combinación de definiciones, que más que simples definiciones son realidades siendo manifiestas alrededor del mundo, vale la pena entender que la "**Globalización**" como proceso de intercambio entre la humanidad, no es un proceso nuevo, tampoco es un término recientemente acuñado en la lengua o entre las diferentes culturas. Para poner un ejemplo vale darse cuenta que dicho término es muy similar entre lenguas latinas y anglosajonas, como ser: en la lengua inglesa la palabra "**Globalización**" se escribe como "**Globalization**", en Alemán se escribe como "**Globalisierung**", mientras que en Francés se escribe como "**mondialisation**"; esta

similitud en la escritura entre diferentes lenguas muestra que existe un cercano entendimiento del proceso entre las diferentes sociedades.

1.2 ¿Cuáles son las dimensiones de la globalización?

La "**Globalización**" tiene una serie de dimensiones que pueden listarse por separado, aunque transcurren en permanente interacción. La "Globalización" tiene, en primer lugar un frente tecnológico, que en realidad, con sus avances en las comunicaciones, incluyendo la transportación de bienes y personas, la Internet, los satélites, entre otros, es el frente que en mayor grado ha permitido el aceleramiento de la integración entre las sociedades. Tiene un frente político e ideológico, en donde la libertad de pensamiento, movimiento, entre otras, juegan un papel fundamental en la apertura de las sociedades de recibir culturas extrañas a la propia y la posibilidad de otras de salir e involucrarse en nuevas sociedades, algunas de manera voluntaria y muchas de manera involuntaria (migración, etc.). Detrás del frente político e ideológico de las libertades de la humanidad, se pueden mencionar muchos factores, pero el ejercicio de la libertad es el factor de mayor relevancia, puesto que dicha libertad, al combinarse con el frente económico-financiero, ha visto nacer nuevos procesos de interacción comercial de las sociedades, como ser los tratados de libre comercio, la libre movilidad de capitales y todas las libertades empresariales para que la producción de bienes y servicios de un país puedan ser fácilmente ofrecidas y vendidas en otro. Podrían continuar identificándose otros frentes, como el cultural, entre otros; pero para los fines de esta publicación y el interés de relacionar el tema a la pequeña empresa, se tratará de centrarse en las fuerzas de producción y el intercambio de bienes y servicios, como los dos factores de mayor relación con la pequeña empresa hondureña.

1.3 ¿Qué son los Tratados de Libre Comercio TLCs?, ¿Qué significa la interacción de las fuerzas de producción y el intercambio de bienes y servicios?

Basados en los conceptos y discusiones previamente desarrollados por Bandyopadhyay y Wall (1999); Krueger (1999); Kreppel, (2004); Kose y Riezman (2000), Deras (2006), y según la Organización Mundial del Comercio OMC (2006)[5], los TLCs se definen como aquellos acuerdos entre dos o más países para impulsar o promover la libre movilidad de bienes y servicios entre los países

5 http://www.wto.org/.

participantes de dicho acuerdo. Su implementación implica, como mínimo, la eliminación (gradual o drástica) de las barreras al comercio de bienes y servicios (al comercio de mercancías), su complejidad varía según el nivel de profundidad del acuerdo; por lo general se empieza por la eliminación de tarifas o impuestos a la importación de productos provenientes del país socio (en doble vía y bajo esquemas determinados entre las partes dentro del TLC, es decir, el país que recibe puede enviar sus mercancías al otro país), mientras las barreras no tarifarias (sanitarias, de seguridad, etc.) se mantienen y se establecen según los estándares de cada país; como mínimo se busca que éstas entren en un proceso de homologación o sea en un proceso de igualarse en cada país, para evitar mantener impedimentos al comercio en el largo plazo.

Existen otros factores contenidos en un TLC, pero conviene concentrarse en la realidad de que los TLCs conllevan a un incremento en el intercambio de mercancías o productos entre los países participantes, esto hace que los sistemas de producción de los países participantes alcancen (en mayor o menor grado) una interacción, la cual genera impactos tanto positivos como negativos. La interacción de fuerzas de producción se refiere a que los países participantes de un TLC empiezan a compartir similitudes en las estructuras de sus mercados, llámese el mercado de insumos de producción (Ejemplo: equipamientos, fertilizantes, etc.), el mercado financiero (Ejemplo: créditos o préstamos, circulación de monedas, etc.), el mercado de servicios (Ejemplo: intermediarios, transportistas, asistencia técnica, etc.), los estándares de calidad (Ejemplo: empaques, certificaciones, marcas, patentes, etc.), mercados de consumo (Ejemplo: carnes, leche, granos, bebidas, etc.), entre otros. Es decir, los productos de un país empiezan a ser vendidos y aceptados en el otro u otros países participantes del TLC y a su vez los países receptores empiezan a ser vendedores de productos en los demás países socios. Al eliminarse los impuestos sobre esos productos que circulan entre los países participantes, existe la posibilidad que aquellos productos de menor costo, ya sea por eficiencia en su producción o por otro tipo de factores (Ej. subsidios, sobre-producción, menor calidad, donaciones de países más desarrollados dentro del grupo, etc.) invadan los países que tienen mayores costos o mayores dificultades en su producción local. También empieza a existir mayor movilidad de la inversión de las empresas (es decir mayor movilidad del dinero), en donde, las empresas de los países socios, al observar ciertas ventajas en un país, deciden enfocar parte o toda su producción en aquel país que posee ventajas para su sistema productivo, y de esta manera la dinámica se va complejizando y dejando en el camino empresas poco competitivas, es decir, las empresas

débiles empiezan a quedar fuera del mercado. También trae como consecuencia el movimiento de factores de producción entre las empresas desde un país a otro, en función de las ventajas de adquirir o producir ciertos insumos en uno u otro país, empiezan a surgir alianzas entre empresas de países receptores con empresas locales (que van desde representaciones de venta hasta proveeduría), y así, se generan diferentes escenarios con connotaciones tanto positivas como negativas, puesto que los impactos en los países donde sus empresas tienen menores posibilidades de competir pueden resultar siendo el desempleo, la reducción en el ingreso, la falta de incentivos para la educación, la atracción de recurso humano capacitado del exterior, entre otros. En este contexto, el libro no intenta hacer una valoración integral del proceso de globalización y los TLCs, pero sí busca sustraer aquellos elementos que guardan una relación directa con las pequeñas empresas y que a continuación se describen para favorecer la reacción de la pequeña empresa ante estos procesos, en especial al sector cooperativo del café en Honduras.

1.4 ¿Qué son las pequeñas empresas en Honduras?, ¿Dónde se visualizan a las cooperativas productoras de café en Honduras?

La Pequeña Empresa cabe dentro de una categoría que se ha mantenido de moda en la última década, se trata de la Pequeña y Mediana Empresa (PyME), en otros casos el concepto se extiende a Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPyME), categorías con variadas definiciones y categorizaciones entre organismos, instituciones, académicos y entre países. El objetivo del libro no es entrar en las discusiones de las variadas definiciones, pero sí aprovecha dejar sentado que las MIPyMEs, incluyendo las MIPyMEs Rurales, son aquellas empresas que, con diferencias de país a país, no exceden cierto número de empleados, cierto volumen de ventas y determinado nivel de capital invertido[6]. En el caso de Honduras las MIPyMEs van desde comerciantes y/o productores individuales, hasta empresas asociativas, anónimas y cooperativas, entre otras.

En el contexto anterior, las cooperativas cafetaleras hondureñas, en su mayoría, pertenecen al segmento de las MIPyMEs, y como tales, son agentes económicos importantes para el país, agentes que en su proceso de producción y permanencia en el mercado, son, como efectivamente está ocurriendo, sujetos de impacto de los procesos de globalización, incluyendo de los tratados comerciales

6. Se recomienda visitar páginas tales como: www.iadb.org , www.incae.edu , www.zamorano.edu, www.bcie.org , www.bancomundial.org, para diferentes conceptualizaciones y criterios.

predominantes; y es que en la dinámica de los TLCs se ha mencionado que existen empresas o países con desventajas que tienden a ser absorbidos por el dominio o por la dinámica de empresas o países con mayores ventajas, en ese escenario vale señalar que las cooperativas hondureñas, en una alta proporción de ellas, son empresas que deben reaccionar estratégica (y oportunamente) para no ser arrolladas como empresas de un segmento con muchas desventajas. A continuación, dado que se ha desarrollado una descripción general de la globalización, de los tratados comerciales y de las cooperativas como parte del segmento de las MIPyMEs, se realiza un breve análisis de las implicaciones de esos procesos para este segmento tan importante de las empresas hondureñas: *las cooperativas cafetaleras.*

1.5 Implicaciones de la globalización para las pequeñas empresas: *reflexiones finales*

Se han mencionado los frentes de la globalización y se han mostrado las cualidades de los TLCs, así como las características de las MIPyMEs. Igualmente se ha señalado que las cooperativas cafetaleras hondureñas, en su gran mayoría pertenecen a este segmento empresarial: las PyMEs. Las implicaciones de la globalización para las pequeñas empresas se pueden dividir en dos: *las oportunidades y los desafíos.*

Las principales oportunidades se visualizan a continuación:

- **Mayor acceso a los mercados internacionales.** Con la eliminación de las barreras "oficiales", las pequeñas empresas pueden desarrollar mecanismos que les permitan llegar a los mercados, en especial aprovechando ventajas particulares de su sector. En el caso de las cooperativas cafetaleras de Honduras, se puede mencionar que las cooperativas certificadas por el comercio justo, certificados orgánicos, Rain Forest Alliance, entre otros, independientemente de que sean pequeñas empresas, les ha permitido acceder a los mercados internacionales que hoy en día tienen menos barreras para las transacciones y su diferenciación les ha permitido alcanzar sobreprecios.

- **Elevadas posibilidades de alianzas estratégicas.** La apertura lograda por los procesos de globalización ha brindado confianza a las empresas interesadas en establecer relación directa tanto con sus fuentes de materia prima como con sus consumidores finales. En ese fenómeno las cooperativas hondureñas pueden buscar encadenarse de manera estratégica con

empresas clave, ya sea para la colocación de sus productos en el mercado, como para elevar su competitividad en la adquisición de insumos y servicios. En la actualidad es posible ver una pequeña cooperativa de una zona rural estableciendo un contrato directo de comercialización de su café con una empresa en Alemania, Estados Unidos de América, u otro destino importante; dichos contratos, más que proveeduría, se han convertido en alianzas que le ha permitido a las cooperativas acceder a capital de trabajo, obtener entrenamiento, entre otros beneficios.

- **Disponibilidad de información.** Debido al despegue del conocimiento y a la masiva diseminación del mismo por los medios tecnológicos, la información está más disponible, lo que le permite a las pequeñas empresas beneficiarse de la información para identificar mercados, aliados, servicios, comportamiento de los precios, etc.

- **Mayores facilidades para el acceso y movilización de la inversión extranjera y local.** La apertura a la inversión, la permanente búsqueda de alianzas por parte de las empresas y el acelerado espíritu de competencia en el mercado local han permitido que las cooperativas puedan contar con la posibilidad de acceder a mejores y mayores fuentes de inversión, oportunidad que les puede permitir crecer y permanecer en el mercado.

- **Adaptabilidad de las empresas y consumidores a diferentes culturas y países.** La apertura "cultural" y "empresarial" se presenta como una oportunidad para el sector cafetalero hondureño, puesto que su modalidad de organización y sus costumbres pueden representar hoy en día una modalidad de diferenciación de su producto y un puente para llegar a mercados de sociedades interesadas en adaptarse a sus modalidades de comercio: solidario, ganancias compartidas, sello étnico, beneficios para la comunidad, beneficio para la biodiversidad, etc.

- **Internacionalización de los precios y mercados más transparentes.** En el pasado, dada la poca disponibilidad de información y la falta de integración de las cooperativas (productores) al mercado, existía (más que ahora) una falta de transparencia en el manejo de los precios de los productos, situación que era aprovechada por los "intermediarios" para especular y explotar al productor. Aunque hoy en día perduran "intermediarios" que se aprovechan de los productores, dada su condición aislada y carencia de

asistencia técnica, en realidad cada vez los precios son más referenciados a precios internacionales (Ej. La bolsa de Nueva York) y se encuentran disponibles día a día (Ej. Por la radio, por celulares, etc.).

Las anteriores representan las principales oportunidades que pueden ser aprovechadas por las cooperativas cafetaleras de Honduras para beneficiarse de los procesos de globalización, en lo concerniente a su actividad empresarial.

Los desafíos se resumen de la siguiente manera:

- **Competitividad generalizada entre grandes y pequeños.** En el proceso de globalización y en la dinámica resultante en los mercados existe una competitividad alta y sin distingos (o muy pocos mecanismos de distinción) entre el pequeño y el grande. El gran desafío de las cooperativas es encontrar aquellos espacios estratégicos en donde las grandes no pueden o se les dificulta entrar, Ejemplo: el sello de comercio justo y sus sobreprecios. Las dificultades de la elevada economía de escala en la producción orgánica (por alta demanda de mano de obra) versus las ventajas de la producción orgánica para los pequeños productores y su mano de obra familiar, entre otras.

- **Consumidor exigente en los estándares de calidad.** El consumidor, dada la competencia aguerrida entre empresas, es cada vez más exigente en los estándares de calidad de los productos que adquiere; en ese contexto las cooperativas deben satisfacer los cada vez más crecientes estándares de calidad, lo cual se convierte en un desafío dada las limitantes de las cooperativas en tecnología, investigación, inversión, desarrollo de productos, entre otras.

- **La disminución en los márgenes de utilidad obliga al cambio permanente.** En el permanente ir y venir de los mercados, día con día los márgenes de ganancia de las empresas se ven disminuidos, para las familias rurales, imposibilitadas de aumentar los volúmenes de producción, se vuelve obligatorio pensar en introducir cambios tecnológicos u otros que les permita contrarrestar este desafío (Ej. Diversificación para protegerse de oscilaciones de precios en el tiempo).

- **Obliga a decisiones estratégicas entre volumen y/o diferenciación.** Los acápites anteriores desembocan en la necesidad de que las PyMEs deci-

dan estratégicamente su objetivo de mediano y largo plazo, a lo que deben enfrentarse con limitadas herramientas de planificación y escasa inversión. El principal desafío radica en competir con empresas de altos volúmenes o diferenciar su producción para no ser arrolladas por éstas.

- **Mayores exigencias legales "economía más formal".** La inserción en los mercados implica moverse a la economía formal, con sus consecuentes incrementos en los costos y la necesidad de aprender de un mundo nuevo para ellas, así, las exigencias legales que implica aprovechar las ventajas de la globalización son un desafío para las cooperativas cafetaleras de Honduras.

- **Demanda adaptabilidad cultural, lingüística, etc. para las PyMEs y exige habilidad para crear alianzas.** Finalmente se requiere la creación de múltiples habilidades para superar el desafío de adaptarse a un mercado compuesto cada vez más por socios internacionales, de diferentes culturas y con variados enfoques. Este elemento se convierte en determinante para lograr vender productos, alcanzar contratos adecuados, etc.

En conclusión, la globalización y las pequeñas empresas hondureñas no serán antagónicos en la medida que éstas aprendan a interpretar los procesos modernos, aprendan a reinventarse y aprendan continuamente a aprovechar todas las oportunidades que se abren con la globalización, y finalmente, aprendan a convertir los desafíos en ventajas para su propia competitividad; para lograrlo, debe haber una decisión propia del sector, y un compromiso decidido de quienes le asisten, por desarrollar capacidades y alianzas de mercado que sean enfocadas adecuadamente, en especial evitar el asistencialismo y elevar el perfil del "*empresarialismo*".

CAPÍTULO II
EL MERCADO Y SU ESTUDIO

Marco Conceptual

¿Qué es un mercado?
En la terminología económica, un mercado es la institución por medio de la cual los compradores y vendedores interactúan entre sí y participan en intercambios.

De acuerdo a Baca Urbina (2001) se entiende por mercado el área en que confluyen las fuerzas de la oferta y demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados. Más adelante se abordará profundamente sobre los conceptos de oferta y demanda.

El mercado forma parte de las áreas fundamentales y relevantes del estudio de la mercadotecnia. Ahora bien, **¿Qué es mercadotecnia?** La Mercadotecnia es la ciencia de la administración que se preocupa de estudiar, teorizar y dar soluciones sobre: **los mercados, los clientes o consumidores** (sus necesidades, deseos y comportamiento) y sobre la gestión de mercadeo y gestión comercial de las empresas.

Según Kotler y Armstrong (2001), se dice también que la Mercadotecnia es un proceso social y gerencial por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando e intercambiando productos y valor con otros.

Se considera un proceso social porque intervienen grupos de personas, con deseos, necesidades y demandas. A la vez, se considera un proceso administrativo, porque la mercadotecnia necesita de las funciones administrativas: planeación, organización, dirección y control, para el desarrollo de sus actividades[7]. Estas características también hacen reflexionar en dos puntos relevantes:

1) La mercadotecnia es realizada por personas y dirigida hacia personas. Por lo que el factor humano es primordial y la base de cualquier emprendimiento[8].

---

7 Ver Libro de la Dimensión Administrativo-Contable, para conocer más a fondo el proceso administrativo.

8 Ver Libro de la Dimensión Organizativa, correspondiente a la primera dimensión abordada por este Proyecto, la cual profundiza sobre el tema.

2) La mercadotecnia debe ser administrada, es decir se debe planificar, organizar, implementar y monitorear; de lo contrario la mercadotecnia se quedaría únicamente en una teoría sin éxito para la empresa.

Otro concepto de la Mercadotecnia dice que es "un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización" (Stanton y otros, 2004).

El concepto anterior, conlleva a hablar sobre la mezcla de la mercadotecnia, la cual está compuesta por cuatro elementos vitales de conocer, y se trata del ***producto, precio, plaza y la promoción***, estos elementos se conocen como las 4 P de la mercadotecnia.

La mezcla de la mercadotecnia (conocida como las 4 P de la mercadotecnia)

- Producto
- Precio
- Plaza (o distribución)
- Promoción o mezcla de promoción

2. 1 Mezcla de la mercadotecnia

2.1.1 Producto

En mercadotecnia un producto es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso y/o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo.

Las decisiones respecto a este punto incluyen la formulación y presentación del producto, el **desarrollo específico de marca, y las características del empaque, etiquetado y envase**, entre otras.

Café Orgánico RAOS, producido y procesado por la Cooperativa RAOS, de Marcala, La Paz.

2.1.2 Precio

Para la fijación del precio se considera los precios de la competencia, el posicionamiento deseado y los requerimientos de la empresa. Adicionalmente, y como motivo de evaluación de la conveniencia del negocio, se compara los precios con los costos unitarios -incluyendo en ellos, los de producción, operación, logística y cualquier otro.

2.1.3 Plaza (o distribución)

En este caso se define dónde comercializar el producto o el servicio que se ofrece. Considera **el manejo efectivo de los canales logísticos** y de venta debiendo lograrse que **el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.**

2.1.4 Promoción o mezcla de promoción

Todas las funciones realizadas para que el mercado se entere de la existencia del producto/marca, incluidas la venta y ayudas a la venta, sea ésta la gestión de los vendedores, oferta del producto o servicio por teléfono, Internet u otros medios similares, los anuncios publicitarios, y la publicidad mediante diversos medios de comunicación.

La mezcla de la promoción está también constituida por su propia mezcla: 1) Promoción de Ventas, 2) Publicidad y 3) Relaciones públicas, a continuación se describen cada una de ellas:

La mezcla de la Promoción: Sus principales herramientas:
(Promoción como cuarta P en la mezcla de la Mercadotecnia)

- Promoción de Ventas
- Publicidad
- Relaciones Públicas

2.1.4.1 Promoción de ventas

Es una técnica comercial, una herramienta más de la mercadotecnia. Mediante la promoción de ventas se informa sobre el uso o nuevos usos del producto, se recuerda periódicamente la existencia de éste y, lo más importante, se

persuade de las capacidades del producto para satisfacer las necesidades del consumidor.

¿En qué se diferencia la publicidad de la promoción? En que la actividad promocional plantea una acción no repetitiva; mientras que las actividades publicitarias basan su eficacia no sólo en el impacto, sino en la repetición que les permite lograr recordación y notoriedad.

En la promoción de ventas, existen estrategias dirigidas a consumidores o los clientes finales; pero también a distribuidores o mayoristas.

Entre las Estrategias para consumidores, se pueden mencionar las siguientes:
a) Premios.
b) Cupones.
c) Reducción de precios y ofertas.
d) Muestras.
e) Concursos y sorteos.

Todas estas estrategias buscan motivar el deseo de compra de los clientes para que adquieran un producto o servicio; a continuación se describe cada una de ellas:

a) Premios
Su objetivo principal es convencer al cliente de comprar un determinado producto en el momento mismo en que lo ve. Cualquiera que sea el tipo de premio de que se trate, siempre deberá parecer irresistible a los ojos del consumidor.

También pueden ser utilizados para acostumbrar a los consumidores a adquirir los tamaños más grandes de un producto.

b) Cupones
Los cupones atraen al cliente hacia el producto en oferta para ser adquirido cuanto antes.
Estos cupones equivalen a dinero y son aceptados como efectivo por los comerciantes, los cuales los cambian con los fabricantes para recuperar su valor.

c) Reducción de precios
Este tipo de estrategia promocional ofrece a los consumidores un descuento de

cierta cantidad de dinero sobre el precio regular de un producto; el monto de la reducción se anuncia en la etiqueta o en el paquete.

d) Ofertas

Las ofertas van ligadas a las reducciones de precios y son sinónimo de compras de dos o más productos al mismo tiempo con un precio especial.

Los ejemplos más comunes de ofertas son: "Dos por el precio uno" "Tres por el precio de dos" "Compre uno y reciba otro gratis" "Compre uno y reciba el otro a mitad de precio". Este tipo de ofertas, por lo general requieren de un empaque especial en el que estén unidos los productos, o de una bolsa con la información necesaria acerca del producto y de la oferta.

e) Muestras

Las muestras son una estrategia de promoción de ventas en la que el producto en sí es el principal incentivo. Es una manera de lograr que un cliente pruebe el producto ya sea gratis o mediante el pago de una suma mínima con el objeto de que consuma y conozca el producto y de esa forma, el cliente lo comprará por voluntad propia; básicamente el éxito del producto depende de su naturaleza, es decir, si el producto es de excelente calidad, bastará con que el consumidor lo conozca para que lo siga adquiriendo.

Algunos tipos de muestra son: muestras dentro del empaque, muestras de puerta en puerta, muestras enviadas por correo, y muestras en los establecimientos de venta.

f) Concursos y sorteos

Los concursos y sorteos son estrategias de promoción en las que el incentivo principal para el consumidor es la oportunidad de ganar algo con un esfuerzo e inversión mínimos.

Los sorteos ofrecen a los consumidores emoción y diversión, además de que con un esfuerzo mínimo pueden obtener premios varios; los concursos requieren de cierto esfuerzo por parte del consumidor.

Como se mencionó anteriormente, también existen estrategias de promoción para los comerciantes, distribuidores o mayoristas, éstas consisten básicamente en colocar:

a) Exhibidores.
b) Vitrinas.
c) Demostradores.

Lo anterior con el fin de estimular a los revendedores a trabajar y comercializar en forma agresiva un producto específico. Estos exhibidores deben estar debidamente identificados con la marca del producto que se ofrece.

2.1.4.2 Publicidad

La publicidad es una técnica de la mercadotecnia cuyo objetivo fundamental es crear imagen de marca, recordar, informar o persuadir al público para mantener o incrementar las ventas de los bienes o servicios ofertados.

La Publicidad también se define, según O'Guinn y otros (2004) como un esfuerzo pagado, transmitido por medios masivos de información con el propósito de persuadir. Si no es pagada no es publicidad, puede llamarse "propaganda".

La publicidad entonces se vale de los medios televisivos, radio, periódicos, revistas, entre otros; pero recientemente y con mucho éxito de la red Internet.

Todos los medios tienen ventajas y desventajas; sin embargo, lo que debe hacerse primero, es definir el grupo particular de consumidores al que se desea llegar, para luego elegir el medio de comunicación a través del cual se pretende dar a conocer el producto o servicio que la empresa ofrece. Para elegir el medio adecuado, también debe recordarse que la disponibilidad del recurso económico a invertir es un factor clave a considerar.

Ejemplo 1
Publicidad y Promoción en una cooperativa cafetalera

CASO
Los compradores del café de la Cooperativa Cafetalera X están en Europa y Estados Unidos. Son compradores de café en oro, a los cuales les interesa especialmente el café certificado como orgánico y comercio justo (Fairtrade)

SOLUCIÓN
El primer punto permite segmentar el mercado geográficamente (compradores en Europa y Estados Unidos), el segundo dice que hay un nicho que compra café especial (café certificado: Orgánico y Fairtrade), el cual se convierte en el grupo objetivo.

¿Con qué tipo de publicidad se puede llegar a ellos? Los medios televisivos, radio, revistas, periódicos, entre otros, que son locales y nacionales quedan descartados, pues no es posible llegar por medio de ellos a otros países y continentes; aunque podría resultar factible utilizar uno de estos medios si son internacionales, pero probablemente la inversión económica resultaría con un alto costo; por lo que la mejor opción podría ser la red **Internet**, ya sea obteniendo un sitio web para la empresa o producto, o también colocando anuncios interactivos en las páginas más frecuentadas en la Internet.

¿Qué estrategia de promoción se puede implementar?
Una estrategia de promoción a implementar pueden ser las muestras. En este caso, el envío de muestras por correo postal.

2.1.4.3 Relaciones públicas

Las relaciones públicas también forman parte de la cuarta P de la mezcla de la mercadotecnia, es decir de la promoción o mezcla de la promoción, y recientemente de mucho apogeo. Consiste en cultivar buenas relaciones con los públicos diversos (accionistas o socios, trabajadores, proveedores, clientes, etc.) de una empresa u organización.

Para Kotler (2001), padre de la mercadotecnia, las relaciones públicas son una nueva forma de captar la atención del consumidor para posicionar una marca en la mente del consumidor con credibilidad.

Las relaciones públicas, entendidas como un instrumento de promoción, tienen como objetivo la difusión favorable de la empresa y sus productos, ya sea en medios de comunicación, foros, exposiciones, patrocinios, y otras actividades dirigidas al público objetivo. Un ejemplo muy claro, es la proyección social que una cooperativa puede demostrar hacia la comunidad en actividades como: **reparaciones de centros educativos, becas, campañas de salud, entre otras**. Es importante mencionar, que para las organizaciones certificadas por comercio justo, estas actividades se facilitan al disponer de los fondos del premio FLO.

Ejemplo 2
Relaciones públicas en una cooperativa

La Cooperativa Cafetalera Siguatepeque Limitada (COHORSIL), como parte de sus relaciones públicas, pone a la disposición de la comunidad de Siguatepeque, Comayagua, su cancha deportiva de fútbol, y apoya también a tres equipos de fútbol conformado por niños.

Además, en conjunto con el Hospital Evangélico, se brinda apoyo a la Clínica Móvil que atiende 22 comunidades aledañas en las que no existe el servicio médico, realizando una visita mensual a cada una de las comunidades. Esta clínica móvil está integrada por una enfermera, un médico general y un odontólogo. El apoyo es de tipo económico, separando para ello una partida contable, efectuando el desembolso anual.

Asimismo, se presta apoyo en campañas de vacunación en especie de animales domésticos, básicamente en el mes de mayo de cada año. La COHORSIL proporciona los suministros (vacunas), en asociación con las casas distribuidoras.

También se presta asistencia a las comunidades aledañas a la ciudad de Siguatepeque en relación a mantenimiento vial.

En la mezcla de la mercadotecnia (producto, precio, plaza y promoción) no se debe descuidar ningún punto, por eso son una mezcla, ninguno por sí mismo puede atraer éxito en el "mercadeo" de una organización.

La actividad de la mercadotecnia es tan crucial en una empresa, como lo es la administración de recursos humanos, administración financiera, y el área de producción.

Por otra parte, se dice que *"**La mercadotecnia** hace vender la primera vez; pero **la calidad,** la segunda"*, es por ello que ninguna empresa debe descuidar la calidad de su producto; ya que sería un desperdicio mercadear un producto que no cuenta con la calidad necesaria para sostenerse en un mercado competitivo, donde calidad, servicio y precio van de la mano.

2.2 Investigación de mercados

Kinnear y Taylor (1998) definen la investigación de mercados como una de las funciones de la mercadotecnia consistente en la obtención sistemática de información con el objeto de poder tomar decisiones de carácter comercial acertadas.

La American Marketing Association (AMA) la definen de la siguiente manera: es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir las oportunidades de mercado; como también para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de mercadeo; monitorear el desempeño del mercadeo y mejorar la comprensión del mercadeo como un proceso.

Uno de los insumos importantes de la empresa es conocer las necesidades y preferencias del consumidor, para ello se utilizan técnicas de investigación de mercado. Entre los tipos de investigación de mercado que existen se pueden mencionar los siguientes:

- Estudios sobre el mercado.
- Estudios sobre el producto.
- Estudios sobre los precios.
- Estudios sobre el consumidor.
- Estudios sobre la promoción.
- Estudios sobre la distribución.

En este capítulo se abordará el estudio de mercado, porque no se trata de una simple investigación de mercado, sino que más bien contempla el mercado como un todo. Comúnmente se elabora un estudio de mercado cuando se crea un producto nuevo o éste se introduce a un nuevo mercado; donde se necesita saber qué se debe ofertar, quién está dispuesto a comprar el producto, quién va ofrecerlo, a qué precios y cómo se hará llegar a las personas que están dispuestas a adquirirlo, entre otros.

2.2.1 ¿Qué es un estudio de mercado?

Es la herramienta que a través de la interacción de diferentes conceptos de la investigación de mercados (los anteriormente citados), permite el entendimiento integral de una actividad empresarial, ya sea para la comprensión de un producto o un mercado, y por consiguiente, útil para la toma de decisiones del inversionista.

2.2.1.1 Objetivos y generalidades del estudio de mercado

De acuerdo a Baca Urbina (2001) los objetivos y generalidades del estudio de mercado son los siguientes:

a) El estudio de mercado es el primer paso para realizar un estudio de factibilidad para un proyecto.
b) Permite ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado, o la posibilidad de brindar un mejor servicio del que ofrecen los productos existentes en el mercado.
c) Determinar la cantidad de bienes o servicios provenientes de una nueva unidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios.
d) Conocer cuáles son los medios que se emplean para hacer llegar los bienes o servicios a los usuarios.
e) Como último objetivo, tal vez el más importante, el estudio de mercado se propone dar una idea al inversionista del riesgo que su producto corre de ser o no aceptado en el mercado.
f) Una demanda insatisfecha, clara y grande, no siempre indica que pueda penetrarse con facilidad en ese mercado, ya que éste puede estar en manos de un monopolio u oligopolio.

2.2.2 Componentes de un estudio de mercado

En base a la descripción que hace Baca Urbina (2001), se puede decir que el estudio de mercado consta básicamente de la **determinación y cuantifica-**

ción de la demanda y oferta, el análisis de los precios y estudio de la comercialización; todos estos elementos se deben conocer antes de invertir en la producción de un determinado producto.

Principales componentes de un estudio de mercado

- Análisis de la demanda (los compradores).
- Análisis de la oferta (los vendedores).
- Análisis de los precios del producto.
- Análisis de la comercialización o canales de comercialización.

2.2.2.1 Concepto de demanda

La demanda es la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.

Análisis de la demanda

El análisis de la demanda trata de responder a diversos factores, como ser: la necesidad real que se tiene del bien o servicio, el comportamiento de este mercado, su precio, el nivel de ingreso de la población, y otros.

2.2.2.2 Concepto de oferta

La oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado.

Análisis de la oferta

El propósito que se persigue es determinar o medir las cantidades y las condiciones del producto que se pueden ofertar, incluyendo su localización, capacidad instalada, calidad, tanto en la actualidad como proyectando hacia un futuro.

2.2.2.3 Concepto de precio

Es la cantidad monetaria a la que los oferentes están dispuestos a vender, y los consumidores a comprar un bien o servicio, cuando la oferta y demanda están en equilibrio.

Análisis de precio
El precio debería consistir en el costo de producción más un porcentaje de ganancias; sin embargo, se deben considerar también los precios de la competencia, las regulaciones gubernamentales (Ej. canasta básica) y la capacidad que se tiene para producir en grandes volúmenes.

2.2.2.4 Concepto de comercialización

La comercialización es la actividad que permite al oferente hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar, etc. En el siguiente capítulo se profundizará más al respecto.

Comercialización del producto
Este es un aspecto que la mercadotecnia muchas veces descuida. La comercialización es parte vital en el funcionamiento de una empresa. Se puede producir el mejor artículo en su género al mejor precio, pero si no se tienen los medios para hacerlo llegar al consumidor en forma eficiente, esa empresa seguramente irá a la quiebra.

En esta sección, se analizan los canales de distribución (productores-mayoristas-minoristas-consumidores).

Ejemplo 3
Aplicación de los componentes de un estudio de mercado

A la Cooperativa X, le interesa producir miel; pero antes debería construir un estudio de mercado que le permita saber si su producto tendrá potencialidad en el mercado. Para ello analizará lo siguiente:

1. **DEMANDA:** ¿Hay compradores de miel? ¿Dónde están? ¿Qué cantidades compran?
2. **OFERTA:** ¿Cuánta cantidad de miel pueden producir los 100 socios de la cooperativa? ¿Se puede mantener la oferta requerida?
3. **PRECIOS:** ¿Qué precio está dispuesto el mercado a pagar? ¿Cuáles son los costos de producción? ¿Qué margen de utilidad se quiere y/o se puede ganar?
4. **CANALES DE COMERCIALIZACIÓN:** ¿Dónde se venderá el producto? ¿En el supermercado de la esquina? ¿Se exportará? ¿Se venderá directamente a los consumidores finales?

Elaborar un estudio de mercado resulta imprescindible antes de la participación en un nuevo mercado o del lanzamiento de un nuevo producto, ya que éste asegura buena parte del éxito en su implementación (de arrojar resultados positivos), asimismo, éste brinda la pauta para luego realizar un estudio financiero, técnico y socio-ambiental. Pero si éste primero concluye negativamente, aquí debería finalizar y rechazar la idea de la implementación del producto o participación en el nuevo mercado. En la Dimensión anterior, Producción-Diversificación[9], se abordó la importancia de no depender del monocultivo y de incursionar con nuevos productos, y en esta dimensión se hace énfasis en que se debe conocer el mercado previo la implementación de cualquier nuevo proyecto productivo.

2.3 La identificación en los mercados

La primera P de la mezcla de la mercadotecnia es el producto, la definición de éste, está antecedida por un estudio de mercado, de acuerdo a lo citado anteriormente.

Como se mencionó, las decisiones respecto a este punto (Producto) incluyen la presentación del producto, el desarrollo específico de marca, y las características del empaque, etiquetado y envase, entre otras. Por otra parte, para poder promocionar un producto es necesario que el mismo esté identificado, es decir, que cuente con una marca. A continuación se abordan conceptos relacionados a la identificación en los mercados:

2.3.1 ¿Qué es una marca?

Nombre, término, signo, símbolo o diseño, o combinación de ellos cuyo objeto es identificar los bienes o servicios de un vendedor o un grupo de vendedores con objeto de diferenciarlo de sus competidores.

La denominación de marca, es aquella parte de la marca que puede ser vocalizada. El símbolo de marca, es la parte de una marca que puede ser reconocida pero no se puede pronunciar; como diseños, rótulos o colores distintivos.

2.3.2 ¿Qué es imagen de marca?

Son las percepciones, ideas, asociaciones, creencias e impresiones, reales o psicológicas, que el público percibe respecto de una marca determinada y por extensión a los productos o servicios que ampara.

---

9 Ver Publicación: Dimensión Producción-Diversificación: Lecciones Conceptuales y Metodológicas de una intervención.

La imagen de marca se configura a partir de una serie de fuentes de información, como son el envase, el precio, la distribución y todas aquellas acciones de comunicación acerca del producto, así como las experiencias pasadas o actuales con ella.

Colinas, marca registrada de café molido, mercadeado y comercializado por la Cooperativa COCASJOL, de San José Colinas, Santa Bárbara.

Una marca debe registrarse ante las autoridades competentes, para el caso de Honduras, el registro se hace en el Instituto de la Propiedad, Dirección General de la Propiedad. La ley no permite registrar dos marcas con la misma denominación y tampoco puede proteger una marca que no está registrada. Un caso que puede presentarse al no registrar una marca, es que otra empresa lo haga y tome ventaja de su reconocimiento en el mercado.

2.3.3 Ventajas de contar con una marca

- La denominación de marca hace más sencillo al vendedor procesar los pedidos y atender los problemas de reclamaciones.
- La denominación de marca y su registro proporciona la protección legal del uso exclusivo, que de otro modo podría ser copiada por los competidores.
- La denominación de marca y su registro proporciona al vendedor la oportunidad de atraer a un conjunto de consumidores fiel y rentable. La fidelidad de la marca proporciona protección contra los competidores.
- Las buenas marcas ayudan a la construcción de la imagen corporativa. Puesto que incorporan el nombre de la empresa, ayudan a proporcionar imagen de la calidad y dimensión de la misma.
- Llave de acceso para penetrar en el mercado (exigencia legal y comercial).

2.3.4 Algunas consideraciones de la marca

Anteriormente se citaron las ventajas de contar con una marca; pero a la vez existen implicaciones que se deben tomar en cuenta:

- Costos de diseño y creación.

- Costos y trámite del registro.
- Implicación de costos en promoción.
- Implica mayor proceso de planeación.
- Ventas fácilmente trazables.
- Registro de venta ante autoridades fiscales (pago de impuestos).
- Reclamos e implicaciones legales.

2.3.5 Información que debe incluir una etiqueta o empaque

La etiqueta forma parte del empaque y contiene información impresa que aparece junto con éste. La etiqueta puede llevar sólo el nombre de marca o mucha información. Las etiquetas cumplen varias funciones y el vendedor debe decidir cuál es la que quiere usar. La etiqueta identifica el producto o la marca, clasifica el producto, describe varios aspectos del producto (quién lo hizo, cómo, dónde, cuándo, qué contiene, cómo se usa y cuáles son las normas de seguridad).

Los empaques y las etiquetas son la primera impresión que reciben los consumidores sobre los productos. De allí la importancia que éstos sean lo más atractivos posibles.

Una etiqueta o empaque por lo general debe contener la siguiente información:

- Nombre o denominación de la marca.
- Slogan.
- Registro sanitario.
- Código de barra.
- Origen del producto.
- Contenido en una unidad de medida (lb, ml, etc.).
- Información nutricional (si es un producto alimenticio).
- Fecha de elaboración y vencimiento.
- Fabricante.
- Si tuviere algún sello, éste se debe describir.

2.3.5.1 Nombre o denominación de la marca

Debe incorporarse el nombre, término, signo, símbolo, diseño o combinación de ellos, que identifica al producto (ver conceptos citados anteriormente).

2.3.5.2 Slogan

Los slogans han sido parte de la comunicación de las marcas desde el co-

mienzo de la mercadotecnia; para que éstos sean exitosos se deben respetar estas simples reglas[10]:

- Cortos y simples (3-4 palabras).
- Afirmación positiva.
- Recordable.
- Atemporal.
- Incluye un beneficio/característica clave.
- Es original no es usado por ninguna otra empresa.

Ejemplo 4
Slogans populares en Honduras

Súper 100 Stereo "Solo buena música"
Canal 5 "El Líder"
Canal 11 "La señal de la nación"

2.3.5.3 Registro sanitario

Este es un permiso otorgado por el Estado, después de hacer un análisis riguroso sobre las condiciones de higiene en que se ha manejado un determinado producto. Este permiso es requisito para participar en los mercados formales; y se puede tramitar en la Regional de Salud que corresponda a la comunidad o municipio donde se encuentre el establecimiento que empaca el producto. Previo a este trámite, se debe obtener la Licencia Sanitaria en esa misma dependencia.

2.3.5.4 Código de barra

Es un sistema de trazabilidad, que intenta unificar u homologar los diferentes requerimientos comerciales de un producto.

2.3.5.5 Origen del Producto

Tradicionalmente ha sido un requerimiento colocar la descripción del origen del producto como un mecanismo meramente de registro. Recientemente ha tomado mucho renombre llevarlo hasta el grado de "Denominación de Origen". Ej. Denominación de Origen Café de Marcala.

---

10 Tomado de: http://www.webtaller.com/maletin/articulos/como-crear-slogan-logotipo.php. Consultado en Septiembre 2007.

2.3.5.6 Contenido
Se debe describir la unidad de medida del contenido del producto. Ej. 1 libra, 1 kilo, 16 onzas, 1 litro, 350 ml, etc.

2.3.5.7 Información nutricional
Descripción de las propiedades nutritivas del producto.

2.3.5.8 Fecha de elaboración y vencimiento del producto
Esta información es sumamente importante para el consumidor y también un requisito legal que no se debe obviar.

2.3.5.9 Fabricante
El nombre de la empresa que elabora/produce el producto.

2.3.5.10 Sello
Un sello es el que garantiza a los consumidores que los productos certificados cumplen con criterios específicos y facilitan el acceso de un producto al mercado. Por ejemplo, el sello de comercio justo, garantiza que el producto proviene de pequeños productores, y que se han cumplido con los estándares ambientales, sociales y económicos dictaminados por FLO. Hoy en día, colocar un determinado sello que el producto posea le brinda un valor agregado al mismo.

Todos los elementos anteriormente descritos, además de ser parte fundamental del empaque o etiqueta, también brindan solidez y confiabilidad al producto.

Es importante señalar que actualmente es más difícil penetrar en el mercado con un producto que no posee marca. Es decir, antes, poseer una marca era una ventaja competitiva, ahora es una exigencia del mercado. Por otra parte, una marca, se convierte en un activo muy preciado para una empresa.

2.4 Valor agregado

Como se mencionó anteriormente, la mercadotecnia busca estudiar las preferencias de los consumidores, con el fin de anteponerse a sus deseos y necesidades, colocando en el mercado un producto que les satisfaga enteramente.

Es en este contexto, que el valor agregado tiene una función muy importante en el proceso de la mercadotecnia; puesto que el valor agregado consiste en la habilidad de desarrollar **grados de diferenciación** en los bienes y servicios,

capaces de provocar la satisfacción de cambios en los gustos y preferencias de los consumidores del siglo XXI.

Preguntas que responden si un producto tiene valor agregado

Calidad
¿El producto o el servicio exceden las expectativas del cliente? (incluyendo las nuevas corrientes de productos saludables, nutritivos, diferentes sellos, etc.)

Funcionalidad
¿El producto o el servicio proporcionan más que la función necesaria?

Lugar
¿Está el producto o servicio en el lugar correcto?

Tiempo
¿Está el producto disponible en el momento oportuno?

El valor agregado permite mayor eficacia a la hora de diferenciar un producto o servicio en el mercado, genera mayores ingresos a sus productores, y permite ganar la preferencia y lealtad de sus clientes.

Algunos ejemplos de valor agregado son los empaques. Algunos productores lo utilizan en muchos mercados y han logrado una personalidad nueva para su producto, identificándose como frutas y verduras de alta calidad. Se ha logrado además, justificar un mayor valor agregado que compensa con utilidades. Además, un mejor sistema de empaque disminuye las pérdidas por producto deteriorado. Estos empaques pueden ser bandejas para frutas y vegetales, mallas para el empaque de ajos y cebollas, cajas en vez de una simple bolsa, etc.

El procesamiento es otra de las modalidades que agregan valor a una materia, mediante el uso de uno o más pasos en la transformación del producto. La leche por ejemplo, puede ser procesada y puesta en las manos del consumidor como: leche evaporada, condensada, en polvo, yogurt, mantequilla, queso, etc.

Valor agregado es sinónimo de innovación: "diferenciarse", y su aplicabilidad descansa en una constante alerta a los gustos y preferencias del consumidor.

Si el consumidor prefiere comprar café molido en presentaciones de cinco libras de una vez, ó en presentaciones de 4 u 8 onzas, la empresa caficultora debe averiguarlo y anteponerse para ofrecer esta presentación.

CAPÍTULO III
LA COMERCIALIZACIÓN

Café pergamino oro listo para ser comercializado, después de una eficiente labor de mercadeo.

La comercialización es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar, no es la simple transferencia de productos hasta las manos del consumidor; ésta actividad es el resultado de los beneficios de las "4 P" mencionadas a detalle en el capítulo anterior. Una buena comercialización es la que coloca al producto en un sitio y momentos adecuados, para dar al consumidor la satisfacción que él espera con la compra; usualmente es planeada con antelación y determinada, principalmente, por factores de rentabilidad.

Antes de los años 70's al mercadeo o marketing, también se le llamaba comercialización o comercializar. Fue T. Levitt (1955), quien desarrolla un nuevo concepto y especifica que el comercio debe regirse por el mercado. Conceptualiza acertadamente al mercado como un ente activo que piensa, desea y tiene decisiones propias[11]. Por lo que en muchas ocasiones se ha señalado mercadeo y comercialización como sinónimos pero realmente no lo son, este nuevo concepto ha permitido **comprender al mercadeo como la estimulación a los consumidores para que compren un producto**, y a la **comercialización como el dar al producto las condiciones y vías de distribución para su venta**.

El término *"marketing"* es un anglicismo aceptado por la Real Academia Española (RAE) para referirse al mercadeo. Para hacer marketing o mercadeo, es necesario utilizar las herramientas de la mercadotecnia, vistas a detalle en el capítulo anterior.

El mercadeo y la comercialización en las organizaciones son componentes muy importantes, al igual que lo son la administración de recursos humanos, las finanzas y la producción, y que requieren de un proceso de planeación.

---

11 Tomado de: http://www.mercadeo.com/45_comercializar.htm. Consultado el 13 de Diciembre de 2007.

3.1 Diferentes conceptos de comercialización

La comercialización es el proceso por el cual los productos pasan de los centros de producción a sus destinos de consumo, a través de diferentes fases u operaciones de compraventa de mayoristas o minoristas, requiriendo de una planificación muy cuidadosa[12].

En términos generales, comercialización son los procesos necesarios para llevar los bienes del productor al consumidor[13].

También comercialización se define como dar a un producto condiciones y vías de distribución para su venta. Poner a la venta un producto.

3.1.1 La comercialización en las empresas

El comportamiento de las empresas en su proceso de comercialización está determinado por decisiones previas que han configurado la actividad productiva de la empresa, como el tipo de producto, los clientes meta, la competencia en el mercado, capacidad instalada y recursos disponibles, entre otras. También es importante mencionar que muchas de las empresas modernas tienen departamentos o gerencias especializadas en la comercialización de sus productos.

Algunas veces los términos comercializar, mercadeo y mercadear pueden considerarse como semejantes. Es de esperar que en la empresa en cuestión, no existan tres departamentos que se dediquen al mismo tiempo a comercializar, mercadear y al mercadeo de los productos, porque no hay duda que se producirá un caos[14]. En el caso de las cooperativas por ejemplo, todas estas actividades son realizadas por el gerente y/o el comité de comercialización en su mayoría.

3.1.2 Canales de distribución

Un canal de distribución es la ruta que toma un producto para pasar del productor a los consumidores finales, deteniéndose en varios puntos de esa trayectoria.

---

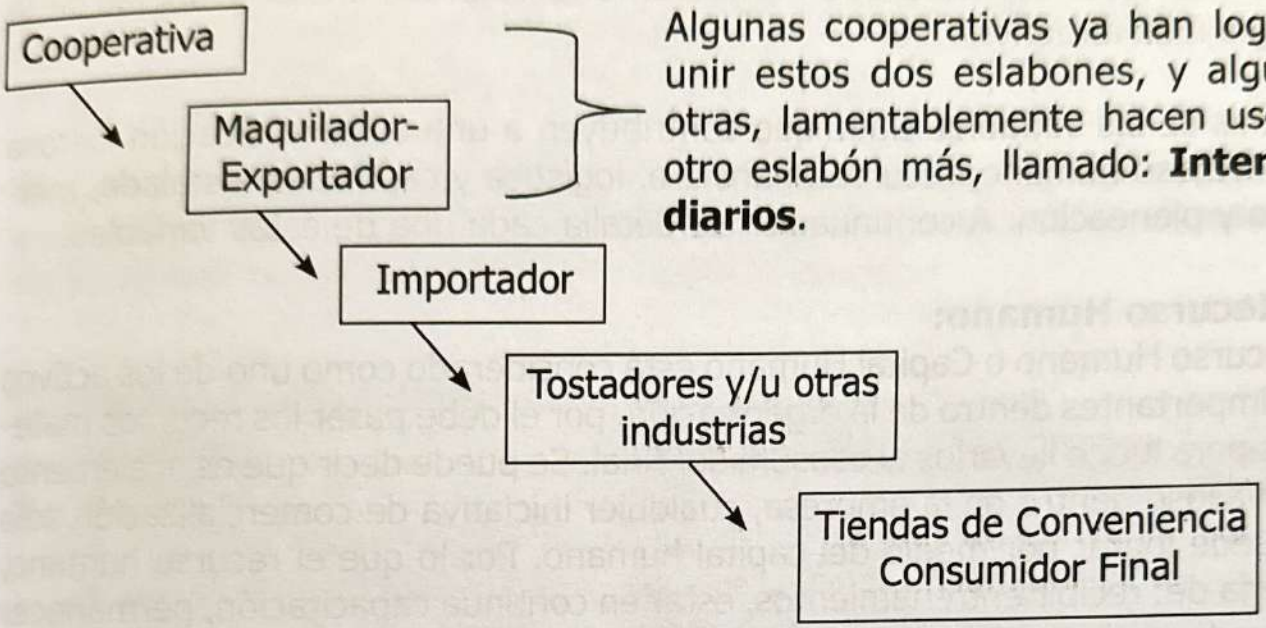
12 Tomado de: http://www.mercadeo.com/46_sobre_com_JM.htm. Consultado el 14 de diciembre de 2007.

13 Tomado de: http://economia.eluniversal.com/2007/05/21/glo_eco_esp_c---d_21A871969.shtml. Consultado el 14 de diciembre de 2007.

14 Tomado de http://www.gestiopolis.com/canales6/mkt/mercadeopuntocom/comercializacion-o-mercadeo-historia-del-concepto.htm, consultado en Septiembre 2007.

Por lo general, a excepción de los casos de valor agregado y volumen, en cada intermediario o punto en el que se detenga esa trayectoria existe un pago o transacción. El productor u organización productora siempre tratará de elegir el canal más ventajoso desde todos los puntos de vista.

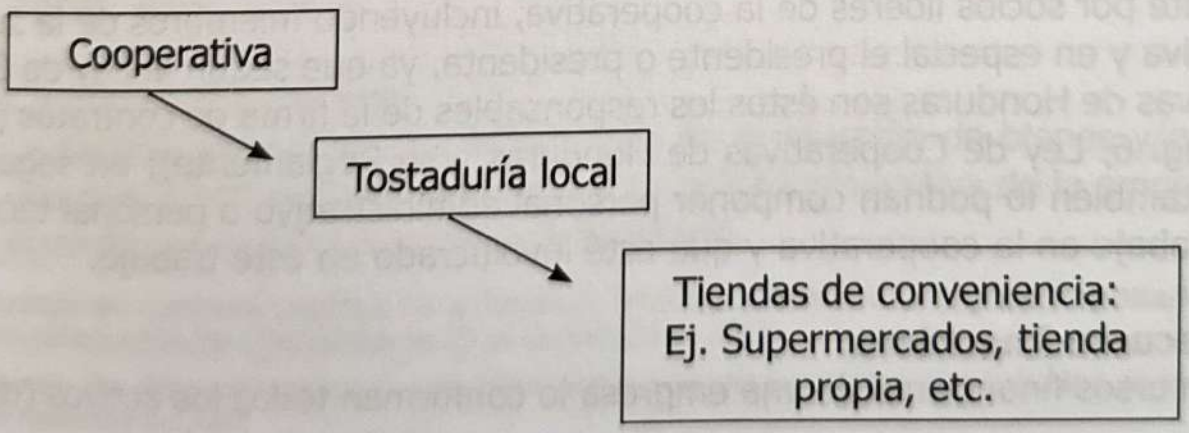
Ejemplo 1: Canales ideales de distribución para el café en Oro



Algunas cooperativas ya han logrado unir estos dos eslabones, y algunas otras, lamentablemente hacen uso de otro eslabón más, llamado: **Intermediarios**.

La cadena se puede hacer más grande y también acortarse, de acuerdo a la política de comercialización. Aunque se debe recordar, que mucho dependerá de los recursos tanto humanos, financieros como técnicos, con los que cuente la cooperativa, y que al final siempre llegará a una industria.

Ejemplo 2: Canales de distribución para el café tostado y molido producido por una cooperativa



3.2 Factores de éxito en la comercialización

Las empresas en su mayoría nacen con el propósito de obtener beneficios, y satisfacer necesidades de los consumidores, esto es permitido mediante la utilización de recursos humanos y recursos materiales, y coordinado con los tres elementos básicos que son: tierra, capital y trabajo. Es importante tomar en cuenta estos aspectos que permitirán a la empresa crecer y operar de la manera más eficiente.

Algunas de las variables clave que contribuyen a una comercialización exitosa son: recurso humano, recurso financiero, logística y capacidad instalada, mercadeo y planeación. A continuación se detalla cada una de éstas variables:

a. Recurso Humano:

El Recurso Humano o Capital Humano está considerado como uno de los activos más importantes dentro de la organización, por él debe pasar los recursos materiales para luego llevarlos al consumidor final. Se puede decir que es el elemento más valioso dentro de la empresa, cualquier iniciativa de comercialización sólo se puede lograr por medio del capital humano. Por lo que el recurso humano, debería de: recibir entrenamientos, estar en continua capacitación, permanecer motivado, y siempre actualizado en el mercado.

En cada Cooperativa por ejemplo, debe existir un grupo de recurso humano capacitado exclusivamente en aspectos de comercialización, éste a menudo es llamado *"comité de comercialización"*.

¿Quiénes deberían componer el equipo de trabajo para la comercialización?

El equipo de trabajo para la comercialización, debería estar integrado primeramente por socios líderes de la cooperativa, incluyendo miembros de la Junta Directiva y en especial el presidente o presidenta, ya que según la Ley de Cooperativas de Honduras son éstos los responsables de la firma de contratos (Art. 27, pág. 6, Ley de Cooperativas de Honduras y su Reglamento); en segundo lugar también lo podrían componer personal administrativo o personal técnico que trabaje en la cooperativa y que esté involucrado en este trabajo.

b. Recurso financiero:

Los recursos financieros de una empresa lo conforman todos los activos (dere-

chos), pasivos (deudas u obligaciones) y capital o aportaciones de los socios. Estos recursos muestran si la empresa tiene la capacidad y solvencia para hacer frente a las actividades que lleva a cabo la empresa incluyendo la comercialización.

El recurso financiero es el elemento económico de la empresa que puede ser cuantificable, es necesario contar con activo liquido que garantice la suficiente liquidez, para cubrir las obligaciones que la Comercialización conlleva; por ejemplo: pago de anticipos (antes que el comprador pague el producto totalmente), gastos de acarreo, compra de sacos, seguridad, entre otros.

En gran magnitud los recursos financieros influyen en las empresas porque una mala administración de ellos repercute en todas las áreas de ésta, en este caso directamente en las actividades de comercialización.

c. Logística y capacidad instalada:

- **Logística:**
  La *"logística"* es la integración de las actividades que permiten suministrar los productos y servicios que demanda el cliente en el tiempo que lo necesita, con la calidad exigida y al costo que está dispuesto a pagar. La logística puede comprender aspectos como: transporte, distribución, compras, despacho, comunicaciones, entre otros[15].

El transporte marítimo a través de los puertos, es un claro ejemplo de logística.

- **Capacidad instalada:**
  La capacidad instalada es el volumen de producción de bienes y/o servicios que le son posibles generar a una unidad productiva de la empresa de acuerdo con la infraestructura disponible[16].

15 Tomado de: Concepto Logístico en la Empresa, http://jaibana.udea.edu.co/grupos/logistica/Modelo%20de%20Referencia.htm. Consultado el 29 de noviembre de 2007.

16 Tomado de: Capacidad Instalada. http://es.mimi.hu/economia/capacidad_instalada.html. Consultado el 13 de diciembre de 2007.

En el caso de las cooperativas puede tomarse como capacidad instalada: las oficinas administrativas, beneficios húmedos y secos, patios, secadoras, bodegas, laboratorio de catación, transporte (camión, pick up, etc.), entre otros.

d. Mercadeo:

Tal como se abordó anteriormente, el mercadeo es comprendido como la estimulación al o los consumidores para que compren un producto, a través de las herramientas de la mercadotecnia. El mercadeo es importante en el proceso de comercialización porque utiliza herramientas y prepara el camino hacia la comercialización, dedicándose ésta última a la creación de las condiciones para la distribución adecuada del producto a los consumidores.

Un ejemplo clave, es contar con una marca que identifica fácilmente el producto, la cual es promocionada y divulgada por diferentes medios publicitarios, surgiendo como resultado un reconocimiento del producto en el mercado, y por ende influyendo en una negociación más eficaz.

e. Planeación:

La planeación implica la tarea de definir los objetivos o metas de la organización en un período determinado, por lo que la empresa debe establecer estrategias y planes para el logro de los mismos.

Sería imposible llevar a cabo una comercialización, si antes no se ha previsto el ¿Cómo se hará? ¿Qué medios se utilizarán? ¿A quién se le venderá? ¿Cuándo debe estar el producto en el lugar indicado? ¿Quiénes son los responsables?. Para ello, es fundamental utilizar herramientas que permitan a la empresa visualizar sus objetivos; como por ejemplo: el plan de negocios, flujos de efectivo, planes de acción, entre otros.

Los factores expresados anteriormente (Recurso humano, recursos financieros, logística y capacidad instalada, mercadeo y planeación), dan la pauta de qué tan lejos y qué tan exitoso puede llegar a ser el proceso de comercialización que ejecute la empresa; el hecho de contar con el recurso humano adecuado y capacitado en cada puesto, claridad en las finanzas, contar con la logística y capacidad instalada necesaria y/o capacidad de contratar estos servicios, entre otros factores, permiten una toma de decisiones más eficiente y oportuna, que conlleva a una comercialización efectiva.

Asimismo, existen otras variables clave para obtener una comercialización exitosa, como por ejemplo: poseer contactos, mantener buenas relaciones públicas, medios de comunicación y tecnología (internet, teléfono, radio, televisión, etc.), capacidad de gestión y otras más que la empresa identifique y las cuales deben ser incorporadas para tal fin.

3.3 La influencia de la liquidez en el éxito de la comercialización

La liquidez es la facilidad con la que un activo, puede ser convertido en efectivo o dinero, por ejemplo: cuentas bancarias y cuentas por cobrar. La liquidez en las organizaciones debe ir acompañada de la rentabilidad y la seguridad, de tal forma, que en el momento que se requiera se puede comprar cualquier título valor u otra inversión, y cumplir con las obligaciones que posea la empresa; es así que la liquidez puede influir de gran manera en una organización, ya que si no tiene la liquidez necesaria, la empresa no puede invertir ni cubrir obligaciones. En el caso de las empresas cooperativas cafetaleras, el no contar muchas veces con ese efectivo, impide pagarle el café a sus socios en el tiempo de cosecha, prefiriendo éstos ir y venderlo al intermediario quien sí puede pagarles al contado.

3.3.1 La comercialización y la liquidez

Como se ha mencionado anteriormente, la liquidez en las empresas tiene una relación estrecha con la comercialización, por lo que también deberá tomarse en cuenta, aspectos como: ciclos comerciales, ciclos productivos y agentes económicos.

Ciclos comerciales:
Los ciclos comerciales en todas las áreas económicas son variables, en el caso de los productores de café, el ciclo comercial es anual. Comúnmente gran parte del éxito o fracaso de las cooperativas en sus procesos de comercialización, está determinado por el grado de liquidez con que enfrentan tan importante época del año.

Ciclos productivos:
Al igual que los ciclos comerciales, los ciclos productivos son cambiantes; el ciclo productivo del café es anual y esto determina el ciclo financiero.

Los agentes económicos:
Es importante tomar en cuenta los agentes económicos, éstos son los que están

involucrados con la actividad económica de la empresa; son considerados agentes económicos los siguientes:

a. **Familias de los productores:**
Son los descendientes de los productores, y los beneficiarios de la actividad económica.

b. **Recurso humano para la cosecha:**
De ellos depende la recolección de la producción, es uno de los recursos más indispensables, no habiendo otro medio que lo sustituya, principalmente en este tipo de actividades y en este país. Por lo general el mayor empleo de recurso humano es durante la cosecha, lo que también incurre en costos durante este ciclo.

c. **Proveedores:**
Son los encargados de proveer los insumos que se necesitan tanto para el mantenimiento de las fincas, como para las actividades de procesamiento en general, y a quienes se les paga por sus servicios o productos, debiéndose negociar la época del ciclo comercial más conveniente para la cooperativa en efectuar tales pagos.

d. **La cooperativa:**
Es una institución conformada por productores, con el objetivo de la venta en común, evitando de esta manera los intermediarios y logrando mayores beneficios. Se debe estipular con los productores la forma de pago.

e. **El Estado:**
Es un ente que desarrolla varias funciones, y que se convierte en un agente económico de suma importancia, por una parte cobra impuestos que constituyen su fuente de ingresos, y por otra provee a los ciudadanos diversos bienes públicos. Para el caso de las cooperativas, éstas están exentas de la mayor parte de impuestos.

f. **Instituciones financieras:**
Las personas han buscado la mejor manera de cuidar su dinero, de hacerlo producir, de tenerlo en un lugar seguro y donde pueda ser visto. En vista de éstas necesidades, comenzaron a surgir las diferentes instituciones financieras, que además de ofrecer el servicio de cuidar su dinero, ofrecen

diferentes opciones como: créditos, opciones para la compra de propiedades, compra de títulos valores, fideicomiso, etc[17]. Las instituciones financieras son las encargadas de otorgar préstamos a quien le solicite, de la misma forma aceptan depósitos; son entidades financieras, que proveen capital financiero. Se consideran instituciones financieras: los bancos, cooperativas de ahorro y crédito y las sociedades financieras. La identificación de estas instituciones y la apertura o mantenimiento de relaciones con éstas, es de suma importancia, a fin de asegurar crédito de ser requerido durante la cosecha.

3.3.2 La liquidez versus crédito

Es importante tomar en cuenta que la adquisición de préstamos o créditos financieros, permitirá a la empresa tener liquidez por un período determinado; luego la empresa deberá responder y verificar si es lo suficientemente capaz de enfrentar las circunstancias que conllevan la adquisición de los mismos (pago de capital e intereses), por lo que la empresa deberá tomar en cuenta aspectos como:

a. **Pronóstico de cosecha:**
El pronóstico de cosecha es el primer paso a realizar en las actividades referentes a la comercialización, esto comprende hacer una estimación de la producción, por medio de un compromiso de cada productor. Esta actividad deberá realizarse anualmente en el caso de las cooperativas cafetaleras.

b. **Volúmenes meta a captar:**
El pronóstico de cosecha refleja los volúmenes a captar por la cooperativa en el ciclo productivo, esto ayudará a planificar los flujos de efectivo que se necesitan.

c. **Montos potenciales de los contratos a negociar:**
Los montos a negociar en los contratos deberán ser de acuerdo a los volúmenes que la cooperativa ha estimado con bases sólidas, teniendo sumo cuidado en no comprometer volúmenes inalcanzables.

d. **Capacidad de enfrentar compromisos financieros:**
Es importante tomar en cuenta, que cuando se adquiere un compromiso financiero, éste deberá asumirse con responsabilidad y compromiso por parte de todos los socios, analizando los riesgos que conllevan la obtención de éste.

---

17 Tomado de: http://www.ilustrados.com/publicaciones/EpZAlEEAZkEVwRjTAS.php. Consultado el 16 de enero de 2007.

e. **Accesibilidad:**
La accesibilidad para una cooperativa tiene relación con el grado de facilidad que tenga para la obtención de recursos. Es decir, la facilidad que tenga con determinada institución financiera para la obtención de capital de trabajo.

f. **Revisión de datos históricos:**
Los datos históricos son de suma importancia en una cooperativa. Muchas empresas los toman en cuenta al momento de realizar estimaciones futuras, se pueden utilizar tanto para verificar grados de crecimiento en membresía, como para realizar análisis previo a la cosecha, ya que de ésta manera se determina la producción que se podría obtener en base a datos de períodos anteriores. y poder hacer una estimación de rendimientos y liquidez esperada.

g. **Interés:**
Para la adquisición de cualquier crédito financiero, la empresa debe estar atenta del interés que le aplicarán por dicho crédito. El interés, está definido como el porcentaje de capital que se paga por el uso del mismo en un tiempo determinado.

Por ejemplo: El interés que actualmente se paga sobre préstamos agrícolas en el Banco Nacional de Desarrollo Agrícola BANADESA, es aproximadamente del 12% (según disponibilidad de recursos). En otras instituciones financieras del país, dependiendo de varios factores, las tasas actuales de interés oscilan entre el 14% y 18%.

La empresa debe analizar si está apta para pagar una determinada tasa de interés, o si el pago de este interés va a repercutir en un decremento en el precio que se le pague al productor por su café.

3.4 La capitalización

La capitalización es la inversión de recursos en una empresa por parte de sus propietarios[18]; también puede ser definida como la anualidad o serie de pagos que se deben hacer continuamente, en los cuales cada pago es igual al anterior, esta cantidad puede ser constante o proporcional al pago anterior. La capitalización, puede ser considerada como la acumulación de bienes producidos y no

18 http://www.biblioteca.co.cr/html/glosariofinaciero.shtml. Consultado el 17 de Diciembre de 2007.

consumidos, lo que permite la sostenibilidad y mejoramiento en los índices de rentabilidad dentro de la empresa cooperativa.

En las empresas asociadas de figura legal como la "Sociedad Anónima" (S.A.) el capital está compuesto por acciones; en cambio, en las empresas cooperativas la capitalización está conformada por *"aportaciones"*, lo que hace que no sea una sola persona la que invierta grandes cantidades de capital para el desarrollo de las actividades, sino que sean los socios los que trabajen juntamente para el desarrollo de su empresa.

La capitalización interna de la cooperativa crea mayor empuje comercial a la misma. Esto se puede lograr, creando políticas internas de capitalización; por ejemplo en la Cooperativa COCASJOL es una regla que cada productor destina tres libras de café por quintal entregado para la capitalización de la misma.

3.4.1 Rendimiento en la capitalización

El rendimiento que la capitalización puede crear, se ve reflejado en mayores ingresos para la cooperativa, por ende para cada socio. Habrá un mayor rendimiento monetario al tener una comercialización efectiva, y trabajar con el dinero propio (los costos financieros se transforman en ganancias).

3.4.1.1 Toma de decisiones

La toma de decisiones debe ser oportuna, es decir se necesita tomar decisiones en el momento requerido, y más cuando se trata del manejo de capital, por lo que el Comité de Comercialización debe estar en continua comunicación durante el tiempo de cosecha.

Si el recurso financiero (efectivo) se ha obtenido a través de un préstamo, es indispensable hacer negociaciones en tiempos adecuados, logrando de esta manera obtener mayor rendimiento (mejores ganancias) al cancelar el préstamo en forma oportuna, y pagando una cantidad menor por concepto de intereses bancarios.

3.4.1.2 La combinación de recursos

Cuando se trata de empresas cooperativas, éstas en ocasiones tienen que recurrir a préstamos bancarios, o préstamos del intermediario o exportador para pagar el café a sus socios mientras el proceso de exportación ocurre; sin embargo, lo ideal es crear la cultura año tras año, o cosecha tras cosecha, de capitalizar

la cooperativa, para evitar la dependencia absoluta de anticipos o préstamos bancarios, con el objetivo de lograr un mayor rendimiento cada año.

3.4.1.3 Menor interés

Capitalizar la empresa cooperativa, permite otorgar préstamos o pagar anticipos a los cooperativistas a una tasa de interés mucho menor que la que el mercado financiero externo ofrece.

Al momento de la búsqueda del crédito se debe estar consciente de que el costo de financiamiento es altamente caro, y que repercute en la obtención de menores utilidades. También dentro de la empresa cooperativa, es necesario empoderarse y socializar el factor capitalización fomentando el ahorro y creando una estrategia de liquidez.

3.5 El Comité de comercialización

Como se mencionó anteriormente, el comité de comercialización es el equipo de personas encargadas de implementar todas las gestiones correspondientes a la colocación del producto de la cooperativa; y sus actividades pueden implicar las siguientes: realizar pronósticos, coordinar entregas, celebrar contratos, facilitar la cobranza, entre otras. A continuación se describen detalladamente las funciones de este comité.

3.5.1 Funciones del comité de comercialización

- Velar porque se cumplan las políticas de comercialización.
- Levantar conjuntamente con los miembros directivos el pronóstico de cosecha para facilitar el proceso comercial.
- Elaborar en conjunto con las demás estructuras organizativas el Plan de Negocios anual.
- Igualmente, ayudar a ges-

Crear la estructura del Comité de Comercialización es fundamental en una Cooperativa.

tionar financiamiento para pago de anticipos y/o liquidación de café al momento de la cosecha.

- Buscar compradores y en conjunto con la Junta Directiva de la cooperativa celebrar contratos para vender la producción.
- Apoyar a los miembros directivos en la presentación de la liquidación de pago a los cooperativistas, favoreciendo la transparencia de las operaciones.
- Establecer en conjunto con el área administrativa, una modalidad de registro de entrega de café entre productor, cooperativa y compradores.
- Otras que sean de su competencia y le sean delegadas por la Junta Directiva.

Se pueden mencionar ventajas y desventajas de contar con un Comité de Comercialización en la Cooperativa, a continuación se mencionan algunas:

a) Ventajas de contar con un comité de comercialización

- Fortalece el recurso humano de la cooperativa.
- Orienta adecuadamente la gestión comercial.
- Es un órgano de apoyo para las estructuras organizativas.

b) Desventajas de contar con un comité de comercialización

- Requiere entrenamiento.
- Obliga a dedicar tiempo para planeación.

La implementación de los comités de comercialización en las cooperativas permite especializar una labor muy importante para el alcance de las metas de la cooperativa en términos económicos. Dicha implementación no sólo incrementa el capital humano de la cooperativa, sino que también mejora su transparencia y eleva la participación de los socios.

Además, ante la elevada competitividad tendiente en el mercado, los comités de comercialización resultan altamente recomendables y necesarios, al igual que otras unidades a través de un equipo humano concentrado en esta función; es por esta razón que el Proyecto ha dado tanta importancia a la creación de estas estructuras en las visitas de seguimiento.

3.6 Estrategias para una buena comercialización

Como se ha mencionado ya, la comercialización dentro de la empresa cooperativa es determinante, ya que de la forma en que sea manejada dependerá en gran parte el éxito o fracaso de la organización.

La comercialización, deberá estar a cargo de personas capaces (comité de comercialización por ejemplo) que se mantengan a la vanguardia en la parte de capacitación, planeación y mercados; dando como resultado una mejor comercialización y por ende mayores beneficios para la cooperativa.

Es importante que después de alcanzada la venta del producto, la cooperativa haga un análisis sobre las utilidades que debe designar a la empresa, como un proceso de *"capitalización"*, lo cual servirá para solventar futuros problemas de liquidez que muchas veces se suelen presentar, debido a que los ciclos productivos y comerciales, son realmente largos en el caso del café, por lo que es importante implementar medidas y que sean reflejadas como nuevas modalidades de la empresa.

También es importante, tomar en cuenta al momento de que la empresa necesite financiamiento externo, aspectos como: la tasa de interés, el monto a solicitar, el tiempo y si la empresa tiene capacidad para responder eficientemente.

No se deben olvidar aspectos discutidos anteriormente, considerados como factores influyentes en una comercialización exitosa, como ser: el recurso humano, que es el recurso vital para la ejecución de las operaciones de la cooperativa; la capacidad instalada y la logística, que son otro factor importante para ejecutar las operaciones eficazmente; el mercadeo, una actividad muchas veces descuidada; y la planeación, sin la cual es fácil perder el rumbo.

Tener definida la estrategia de comercialización es clave para toda empresa, ya que se puede producir el mejor artículo en calidad y precio, pero si no se tienen los medios para hacerlo llegar a la industria final y/o consumidor en forma eficiente, el esfuerzo habrá sido inútil.

3.7 Plan de Negocios

Anteriormente se mencionó que la planeación es un factor de éxito muy influyente en la comercialización, y que una herramienta de la planeación puede ser crear un plan de negocios. Un plan de negocios es un documento que en forma ordenada y sistemática condensa los aspectos operacionales financieros de una empresa.

Al igual que un mapa guía a un viajero, el plan de negocios permite determinar anticipadamente ¿A dónde se quiere ir?, ¿Dónde se encuentra actualmente la

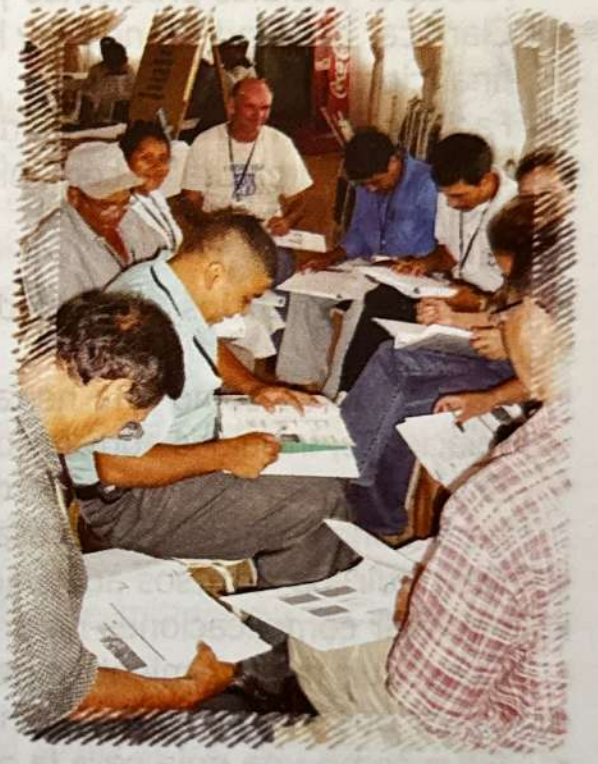
empresa? y ¿Cuánto se necesita para llegar a la meta fijada? (en un horizonte típico de corto a mediano plazo)[19].

3.7.1 Preguntas básicas que responde el plan de negocios

1. ¿Qué servicios o productos tienen demanda? ¿Y cuáles se pueden ofertar?
2. ¿Cómo se desarrollan las operaciones?
3. ¿Cuáles son las metas a corto plazo?
4. ¿Existe disponibilidad de recursos?
5. ¿Quiénes son los suplidores?
6. ¿Quiénes son los responsables al interior de la cooperativa?

3.7.2 ¿Por qué se necesita un plan de negocios?

Un plan de negocios es necesario ya que normalmente las ideas de negocios muchas veces están en la cabeza y se piensa que se pueden obtener cuando las personas lo desean. Pero hay que tomar en cuenta que las ideas tienden a flotar sin dirección y por alguna fuerza extraña tienden a ser ignoradas o mal ejecutadas[20].



La planeación es un factor de éxito muy influyente en la comercialización.

Por lo anterior, el plan de negocios surge como una necesidad para ordenar y priorizar las ideas para facilitar la operación de la empresa y hacer eficiente el uso de sus recursos.

El plan de negocios es realizado en asociaciones empresariales que generan ganancias, y debe poseer como mayor elemento: *"Implementar-lograr-medir"*

---

19 "El Plan de Negocios". Concepto y definición. http://www.mercadeo.com/03_bussplan.html. Consultado el 18 de julio de 2007.

20 Por qué necesito un Plan de Negocios. http://www.laflecha.net/canales/empresas/articulos/por-que-necesito-un-plan-de-negocios. Consultado el 18 de julio de 2007.

3.7.3 ¿Es sofisticado el plan de negocios?

El Plan de Negocios, suena un poco sofisticado; pero realmente no lo es. Es un plan, como cualquier otro (como por ejemplo: El Plan Operativo Anual), que obliga a pensar en las diferentes áreas de un negocio y cómo prepararse para atenderlas[21]. Estas áreas son tales como: el concepto de negocio en sí, los objetivos, el capital necesario, la gerencia, la promoción, y claro, las finanzas.

3.7.4 Beneficios del plan de negocios[22]

Entre los beneficios de contar con un plan de negocios, se pueden mencionar los siguientes:

- Entender mejor el producto o servicio.
- Determinar cuáles son las metas y objetivos de la empresa.
- Anticipar posibles problemas y fallas.
- Clarificar de dónde vendrán y hacia dónde irán los recursos financieros y no financieros.
- Facilitar parámetros para medir el crecimiento de la empresa.
- Es una herramienta de comunicación para familiarizar empleados y personal de ventas.

Entre otros beneficios que pueden listarse del plan de negocios están los siguientes:

- Puede usarse como una herramienta de venta para enfrentar importantes relaciones, incluidas aquéllas con sus prestamistas, inversionistas y bancos.
- El plan de negocios permite corregir omisiones y/o debilidades del proceso de planificación de la empresa.
- Distribuir los recursos adecuadamente.
- Manejar complicaciones no previstas.
- Conseguir financiamiento externo.
- Hacer buenas decisiones de negocios.
- Sirve como una guía para la empresa.
- Para tener un documento de presentación de un proyecto a potenciales inversionistas, socios o compradores.
- Asegurarse de que un negocio tenga sentido financiero y operativamente, antes de su puesta en marcha.
- Buscar la forma más eficiente de llevar a cabo un proyecto.

---

21 Por qué necesito un Plan de Negocios. http://www.laflecha.net/canales/empresas/articulos/por-que-necesito-un-plan-de-negocios. Consultado el 18 de julio de 2007.

22 "El Plan de Negocios". Beneficios del Plan de Negocios. http://www.mercadeo.com/03_bussplan.html. Consultado el 18 de julio de 2007.

- Prever necesidades de recursos y su asignación en el tiempo.
- Evaluar el desempeño de un negocio en marcha.

3.7.5 Factores necesarios para elaborar el plan de negocios

Para la elaboración de un plan de negocios es elemental tomar en cuenta los factores que harán de él una herramienta eficaz, que permitirán concebir resultados beneficiosos para la empresa; los cuales permitan una administración y control financiero apropiado, y la visualización de los mercados. Los factores necesarios para la elaboración de un plan de negocios son:

- Comprender el mercado.
- Administración capaz.
- Control financiero adecuado.
- Enfoque comercial consecuente.
- Mentalidad para prever el cambio.

3.7.6 Lo que se debe evitar en el plan de negocios

En el plan de negocios debe evitarse las proyecciones futuras a largo plazo (más de un año), es mejor establecer objetivos a corto plazo y modificar el plan a medida que avanza el negocio. A menudo la planificación a largo plazo se torna insignificante debido a la realidad de su negocio, que puede ser diferente a su concepto inicial[23].

Asimismo, no se debe olvidar predecir los requisitos de capital, plazos, ventas, utilidades, etc., bajo las modalidades técnicas más confiables. Pocos planes de negocios anticipan correctamente ¿Cuánto dinero y tiempo se requerirá o percibirá?, por lo que es importante determinar cuáles serán las estrategias en caso de adversidades comerciales, e incluir medidas de mitigación de imprevistos que puedan surgir.

El lenguaje a utilizar no debe ser complejo al explicar los problemas (elaborarlo de modo que sea fácil de leer y comprender por todas las estructuras de la cooperativa), tampoco se deberá subestimar o dejar de hacerlo por escrito formalmente.

---

23 Lo que se debe evitar en el Plan de Negocios. http://www.myownbusiness.org/espanol/s2/index.html#1. Consultado el 18 de julio de 2007.

3.7.7 Composición del plan de negocios

El Plan de Negocios, está compuesto por dos componentes: el resumen del negocio, y la parte institucional de la empresa.

1. El resumen del negocio: éste es un componente que condensa claramente las metas del negocio, debe comprender aspectos como: ¿Qué tipo de producto ofrece la cooperativa?, ¿Cuántos socios lo producen? ¿Cantidad de producto? ¿Modo de venta? ¿Margen de utilidad? y Control o Cierre (evaluación).

Ejemplo:

Resumen del negocio (Permite visualizar una meta en utilidades).

Cuadro No. 1: Resumen del Negocio

Producto	No. de Socios	No. de qq de café oro a ofertar	Comprador	Precio mínimo esperado	Precio Neto (menos deducciones)**	Utilidad para la Cooperativa*	Utilidades Totales
Café Convencional + Justo	165	1,650	HACOFCO	$ 151.00	$ 112.46	$ 5.29	$ 8,728.50
Café Orgánico + Justo	80	6,286	SIMON LEVELT	$ 131.00	$92.46	$ 5.29	$ 33,252.94
		7,936					**$41,981.44**

*Utilidad destinada para gastos de administración de la Cooperativa

Ventas netas totales	**$**	**1,072,616.00**
Utilidades totales	**$**	**41,981.44**
Utilidad por quintal*	$	5.29
Total costos por quintal oro a deducir**	$	**38.54**

**Este desglose debe hacerse por aparte.

2. Parte Institucional: es el segundo componente del Plan de Negocios, describe aspectos complementarios que favorecen el alcance del anterior, es la labor como institución; y comprende aspectos como:
    a. Distribución de roles y asignación de recursos.
    b. Entrenamientos.
    c. Exploración de nuevos mercados para el futuro.
    d. Estudios de factibilidad de nuevas iniciativas.
    e. Formación de comités nuevos.
    f. Establecimiento de pilotos nuevos (diversificación).
    g. Capacidad instalada.
    h. Establecimiento de nuevos mecanismos (manuales, auditorías, etc.).

Ejemplo:

Actividades a realizar para el logro de los objetivos.

Cuadro No. 2: Componente Institucional Plan de Negocios

Actividad	Jun 07	Jul 07	Agost 07	Septi 07	Octub 07	Nov 07	Dic 07	Ene 08	Feb 08	Mar 08	Responsable
Pronóstico de Producción.											Administración
Recolección de muestras de suelo.	X										Empleado IHCAFÉ y Administración
Resultados muestras de suelo.	X	X	X	X	X	X					Laboratorio IHCAFÉ
Abonamiento orgánico y no orgánico.	X	X	X	X	X						Productores
Inspecciones internas fincas orgánicas.		X			X						Inspectores Internos y Comité orgánico
Asamblea General.					X						Junta Directiva
Asesoramiento por parte de técnico especializado en maquinaria.						X					Junta Directiva y Técnico especializado
Inspección de casa certificadora.					X						Casa Certificadora
Acopio de la producción.						X	X			X	Productores
Nombrar diferentes comités.						X					Junta Directiva
Reunión con diferentes exportadoras.						X					Junta Directiva, JV y Comité Comercialización
Negociación de contratos.						X	X			X	Junta Directiva
Entrega de producto.							X	X	X	X	Junta Directiva y Comité de Comercialización
Verificación del cumplimiento del Plan de Negocios.										X	Junta Directiva

El plan de negocios, permite incorporar labores de control, transparencia e incorporación de lecciones aprendidas para los años siguientes. Obliga a "interconectar" las diferentes habilidades contenidas en el recurso humano de la cooperativa para condensar un plan de trabajo unificado:

- Estimar volúmenes de producto disponible.
- Compradores potenciales.
- Precios esperados.
- Utilidades.
- Actividades de control, entre otros.

3.8 Negociación de contratos

3.8.1 Concepto de contrato

El contrato es una herramienta (usualmente un documento) construido con el fin de pactar las reglas del juego entre los participantes (dos o más) de una operación que conlleve la implementación de una alianza o la provisión de un bien o servicio.

3.8.2 Ventajas de contar con un contrato

Los contratos en las empresas son indispensables para emprender la comercialización, y se debe poner en práctica, de tal forma que la empresa cooperativa sea más formal y comprometida. Entre las ventajas de contar con un contrato, se pueden mencionar las siguientes:

- Facilita la ejecución de actividades planificadas.
- Fomenta la organización.
- Brinda una garantía para las partes.
- Puede apegarse a marcos legales correspondientes.
- Brinda una protección en términos de costos, precios, tiempos y calidades.

3.8.3 Elementos claves en un contrato

En el caso de los contratos de comercialización, estos deben tener definidos los siguientes aspectos:

- Los participantes.
- La representación legal.
- Definición de una jurisdicción (el lugar donde será firmado el contrato).
- La cantidad (quintales).
- La calidad (HG, SHG).
- El precio.
- Tiempos (entrega, forma de pago).
- Penalidades.
- Disolución del contrato.

Entre algunos de los riesgos que se pueden correr, si no se toman las medidas necesarias en la firma de un contrato, se pueden listar los siguientes:

- Puede implicar costos adicionales, pero a la vez puede mitigar grandes riesgos.
- Tiene implicaciones de responsabilidad legal, por lo cual la empresa debe tomar las previsiones para su cumplimiento.
- En algunos casos puede impactar negativamente la empresa, debido a que si la empresa no cumple con alguno de sus compromisos (calidad, cantidad, otros), ésta correrá peligro.
- En el caso de las empresas cooperativas, implica un compromiso colectivo para sostenerlos, ante lo cual es muy recomendable que sus dirigentes socialicen los compromisos previos a adquirirlos.

En un mercado cada vez más globalizado, toda empresa debe aprender a identificar herramientas útiles para la formalización de su actividad económica, en el caso de las empresas cooperativas, los contratos representan una herramienta muy útil para facilitar su desarrollo empresarial protegiéndose de los diferentes riesgos del mercado y convirtiéndose cada día en empresas más competitivas. Asimismo, resulta importante instruir a la administración de la cooperativa para encaminarse a la suscripción de los contratos.

3.8.4 Negociación de contratos Fairtrade[24]

Los contratos Fairtrade, son negociados de la misma forma que los contratos para el mercado comercial. Todos los contratos de café firmados bajo condiciones Fairtrade deben estar basados en el Contrato Europeo para Café (E.C.C.) o en el contrato de la Asociación Americana de Café Verde (están sujetos a auditoría de FLO Cert.), o cualquier otra base contractual equivalente, y debe claramente indicar:

- La cantidad y la calidad de las compras.
- Métodos de fijación de los precios, incluyendo diferenciales y/o el mercado de referencia utilizado en caso que sea relevante.
- Pre-financiamiento y condiciones de pago.
- Calendario estimado de envío.
- El texto "Estándares Fairtrade" o "Fairtrade Certified" aplica o equivalente.

Todos los contratos y facturas de café Certificado Fairtrade deben indicar claramente:

---

24 Políticas de Comercialización FAIRTRADE, FLO Centroamérica, www.flocentroamerica.net.

- El código de identificación (FLO ID) del productor.
- El código de identificación (FLO ID) del exportador, si se procede.
- El código de identificación (FLO ID) del importador.

Todas las facturas de exportación de café Certificado deben indicar claramente:
- El número de contrato del importador.
- Número de lote de referencia.

3.8.4.1 Precio de mercado de referencia

Se entiende como el precio comercial al que se enfrentan los operadores certificados, el precio de mercado puede basarse en los contratos New York "C" para Arábigas, o London "LCE" para Robustas. Los productores, exportadores e importadores deben incluir el precio de mercado de referencia en sus informes de flujo de bienes, de tal manera que FLO-CERT pueda verificar si el precio Fairtrade pagado es mayor al precio Fairtrade mínimo.

3.8.4.2 Diferenciales

Para el caso del café certificado orgánico debe añadirse un diferencial adicional de *20 centavos de dólar americanos por libra;* aunque se pueden agregar otros diferenciales, según calidad y región al precio de mercado de referencia.

3.8.4.3 Métodos de fijación de precios

Existe más de un método válido para la fijación de precios, que se enmarcan dentro de los lineamientos de los Estándares Fairtrade para café:
- El precio se fija al momento de firmar el contrato.
- El precio se fija en un momento determinado en el futuro.
- Otros métodos.

Productores, exportadores e importadores son libres de decidir el método de fijación de precios que deseen. Sin embargo, éste debe ser transparente, estar documentado y seguir la interpretación de fijación de precios de los Estándares Fairtrade para café; una vez fijado el precio, éste debe ser respetado.

3.8.4.4 Pago al productor

Cuando se hace uso de un canal de exportación diferente al de la Cooperativa, el productor tiene derecho a:
- Recibir el pago en dólares americanos o en la divisa extranjera acordada en el contrato si las leyes locales lo permiten.

- Ser informado de los nombres de los importadores de su producto.
- Recibir una hoja de liquidación, donde se detalle las partidas de costos y márgenes que se descontaron del pago final al productor por cada contenedor exportado Fairtrade y/o por lote de subproductos que se utilizaron como materia prima para otros productos Fairtrade. El productor debe confirmar los costos generales de procedimiento y de exportación, así como los márgenes que el exportador indica en el formulario "Cuestionario de costos de Exportación". En la hoja de liquidación se indicará las tasas de cambio al día.
- Una liquidación de saldo adecuado por el exportador una vez éste reciba la transferencia bancaria del importador. El productor y el exportador acordarán un plazo razonable para la transferencia de los fondos Fairtrade a la cuenta bancaria del productor, aunque este período no debe ser mayor al mes después de la liquidación del importador. Los pagos tardíos deben tener la aprobación escrita y firmada por parte de la organización de productores, la cual debe estar disponible durante la inspección.

Los productores que usen un canal de exportación y/o un procesador o subcontratista deben de controlar las entregas de materia prima de sus miembros y los pagos en efectivo o en transferencias bancarias. El procesador o exportador debe comprar el café de cualquier forma al productor. Las compras directas a los miembros de la organización no son permitidas. Estos procesos deben constar por escrito o deben estar registrados con el fin de poder controlar el pago correcto del precio Fairtrade.

Una vez obtenidos los contratos debidamente firmados y sellados, se procede a realizar las actividades y trámites de exportación (en caso que el producto se quiera exportar y no simplemente venderlo al mercado local), los cuales se detallan a profundidad en el siguiente capítulo de este libro.

A continuación se brinda un ejemplo del modelo de contrato más utilizado en Honduras para la exportación de café pergamino oro, este contrato por lo general lo elabora el importador y es enviado en idioma inglés a la empresa cooperativa productora; por lo que se recomienda haya un miembro en el Comité de Comercialización que tenga nociones de este idioma, o se consulte siempre a un traductor para estar seguros de su contenido.

Modelo Contrato en Idioma Inglés:

Higland Coffee Company

Colonia Las Minitas, Segunda calle No. 2419
Tegucigalpa, Honduras. C.A.
Phones: 238-6040, 238-6072+238-6133 Fax: 238-6133

Higland Coffee: 20/61525 Date: 4 May, 2007

We confirm today's business as follows:

Buyer Ref:

BUYERS:	Hamburg Coffee Company, HACOFCO mbH, Zippelhaus 5, 20457 Hamburg Germany.
SELLERS:	Cafés Finos de Exportación, S de R.L., Edif. Istmoquimicas. Km. 4 Blvd. Sur, Contiguo a la Tabacalera Hondureña. San Pedro Sula, Cortés, Honduras
QUANTITY:	275 bags of 69 kgs. net each
QUALITY:	Honduras washed Arabica coffee, Strictly High Grown. European Preparation+Orgacnic, crop 2006/2007, clean cup (Producers: COMISUYL)
SHIPMENT:	June/July 2007, from Puerto Cortés
PRICE:	US$ 141.00/100 lbs. FOB. Net to seller FAIRTRADE+ORGANIC
WEIGHTS:	Net shipped weights (franchise 0.5%)
DESTINATION:	Open to be given by 15 May 2007
PAYMENT:	Cash against documents on 1st presentation
BANK:	Commerzbank Ag. Ness 7-9, 20457 Hamburg (Fax: 36-832-231)
COMPLEMENTARY	Documents to include: ICO, Organic + Phyto certificates and weigh Note.
CONDITIONS (if any):	Subject to sample approval; buyer to designate shipping company
ARBITRATION:	Hamburg
COMMISSION:	

This sale has been made on the conditions of the European Contract Coffee in force at the time of the conclusion of the contract and on the above mentioned specific conditions which override all others.

Seller Buyer Highland Coffee Co.

Please sign and stamp accordingly and return one copy for or records

Modelo Contrato en Idioma Español[25]:

Higland Coffee Company

Colonia Las Minitas, Segunda calle No. 2419
Tegucigalpa, Honduras. C.A.
Teléfonos: 238-6040, 238-6072+238-6133 Fax: 238-6133

Higland Coffee: 20/61525 Fecha: 4 Mayo, 2007

Confirmamos el negocio que realizamos hoy de la siguiente manera:

Ref. Comprador:

COMPRADOR:	Hamburg Coffee Company, HACOFCO mbH, Zippelhaus 5, 20457 Hamburgo, Alemania.
VENDEDOR:	Cafés Finos de Exportación, S de R.L., Edif. Istmoquimicas. Km. 4 Blvd. Sur, Contiguo a la Tabacalera Hondureña. San Pedro Sula, Cortés, Honduras.
CANTIDAD:	275 sacos de 69 kgs. netos cada uno.
CALIDAD:	Café Arábigo, de Estricta Altura. Preparación Europea + Orgánico. Cosecha 2006/2007, tasa limpia (Productores: COMISUYL)
EMBARQUE:	Junio/Julio 2007, de Puerto Cortés
PRECIO:	US $ 141.00/100 lbs. FOB. Neto para vender FAIRTRADE + ORGANIC
PESO:	Peso neto embarcado (franquicia 0.5%)
DESTINO:	Se dará apertura el 15 de mayo 2007
PAGADO:	Se hará efectivo contra documentos en la 1ra presentación
BANCO:	Commerzbank Ag. Ness 7-9, 20457 Hamburgo (Fax: 36-832-231)
COMPLEMENTARIAS:	Documentos a incluir: ICO, Orgánico + Fito Certificados y notas de peso
CONDICIONES (si hay):	Sujeto a aprobación de muestras; el comprador designará la compañía de embarque.
JURISPRUDENCIA:	Hamburgo, Alemania

COMISIÓN:

Esta venta ha sido realizada en base a condiciones del Contrato Europeo del Café en vigencia al momento de firmar este contrato y en base a las especificaciones arriba mencionadas, las cuales se superponen a cualquier otra.

Sellos Comprador Highland Coffee Co.

[25] Traducción propia.

CAPÍTULO IV
ILUSTRACIÓN DE UN PROCESO DE EXPORTACIÓN – EL CASO DEL CAFÉ

Exportación

Se denomina exportación a la venta de bienes y servicios de un país al extranjero. Gracias al rápido desarrollo del comercio internacional durante las últimas décadas, una buena parte de la producción de casi todos los países del mundo se destina a las exportaciones.

La exportación de café en Honduras, mayormente se realiza a través del puerto más importante de Centroamérica: Puerto, Cortés.

Honduras para el caso exporta productos como café, banano, zinc, camarones cultivados, oro, aceite de palma, entre los más destacados; siendo el café el producto que más ingresos ha generado por exportación en los últimos años[26]. De acuerdo a la OIC[27], Honduras es actualmente el segundo país Centroamericano con mayor volumen de exportación, y según datos mostrados por el IHCAFÉ (2007), en la cosecha 2005/06, de la producción total de café en el país, se exportó el 96%. Asimismo los porcentajes en las últimas tres cosechas han sido muy similares.

El proceso de exportación de café conlleva una serie de pasos y trámites que la presente publicación ha tomado a bien detallar narrándolo en etapas; en donde la etapa uno, corresponde a las actividades que se realizan a lo interior de la cooperativa o empresa caficultora; y la etapa dos, por su parte, desglosa las actividades realizadas por la empresa exportadora/maquiladora. En algunos casos, ambas etapas son realizadas ya por la cooperativa o empresa caficultora.

Es así que el siguiente párrafo intenta ilustrar los pasos y trámites que incluye el proceso de exportación al interior de la empresa caficultora, particularmente una organización inmersa en el Sistema de Comercio Justo.

---

26 http://www.bch.hn/balanza_de_pagos.php. Consultado el 31 de Enero de 2008.

27 Tomado de: http://dev.ico.org/asp/display1.asp. Consultado el 31 de Enero de 2008.

4.1 El proceso de exportación visto desde una empresa caficultora, denominado: Etapa uno

- El primer paso que una empresa caficultora debe realizar es un pronóstico de cosecha, es decir, un estimado de quintales y calidades (orgánico, convencional, SHG, HG, etc.), y voluntad de entrega por parte de los productores, incluyendo los meses de mayor volumen de cosecha.
- Luego, la empresa caficultora debe buscar compradores potenciales del producto (café) en función de los volúmenes y calidades disponibles; ya sea con un broker, exportadora, agencias internacionales, etc. Es importante recalcar, que lo mejor es hacerlo directamente, y no a través de un broker. En cuanto a la búsqueda de compradores, estos debieron ser ya identificados con anterioridad, y es aquí donde una labor de mercadeo facilita las negociaciones; es decir se debieron haber enviado muestras a varios compradores internacionales, se entregaron muestras y tarjetas de presentación en algunas expo-ferias, reuniones, etc.
- Antes de que la cooperativa o empresa caficultora reciba ofertas por parte de los compradores potenciales, existe un período de tiempo en el que el posible o los posibles compradores (broker, exportador, etc.) analizan (volumen, calidad, tiempo, etc.) si conviene realizar o no la transacción de compra, de resultarles atractiva la compra, éstos hacen llegar una oferta de compra a la empresa productora.
- Una vez recibida la oferta, la cooperativa o empresa caficultora toma la decisión de vender o no. Puede ocurrir que se decida no exportar y se haga una simple venta al mercado local, basada en el precio de la bolsa de Nueva York, esto dependerá de la conveniencia del negocio.
- Si la decisión es vender al exterior del país, se procede a la formalización del contrato, el cual es firmado por el representante legal de la empresa caficultora (por el Presidente para el caso de las cooperativas[28]) y el representante de la compañía compradora.
- Seguidamente, se concreta la fecha de entrega del producto, que suele ser al menos 15 días antes de ser preparado a café oro (dependerá de las posibilidades de almacenamiento), y la misma queda estipulada en el contrato.
- La exportación conlleva períodos de tiempo de espera de la liquidación de pago final del producto; y mientras este pago se hace efectivo, la empresa caficultora puede hacer uso de diferentes opciones de financiamiento:
  - Pignorarlo (entregar como garantía del préstamo el contrato firmado por ambas partes) con las instituciones financieras, por lo general éstas

28 Artículo 27 de la Ley de Cooperativas de Honduras y su Reglamento. Pág. 6.

otorgan del 60 al 80% del valor del contrato. Estas instituciones financieras podrían ser: Root Capital, Shared Interest, FINACOOP, CACIL, etc.
    - Obtención de anticipos (dinero recibido en efectivo) por las exportadoras, o a través de ellas.
    - Hacer uso de algún fondo de crédito para capital de trabajo gestionado por la empresa caficultora meses antes de la cosecha (a través de una garantía hipotecaria que por lo general es un bien inmueble).
    - Implementando estrategias de capitalización interna en las cooperativas; la cual es la más recomendable.
- La liquidación, por lo general, conlleva un período de 21 días como mínimo para que la divisa esté en manos de la empresa caficultora (21 días es un caso récord), a partir de realizada la operación de exportación. Cabe señalar que se debe procurar un estrecho acompañamiento con la exportadora para identificar cuándo ocurre dicho momento.
- Al momento de exportar, existen varios detalles importantes e indispensables a considerar, de los cuales se pueden mencionar los siguientes[29]:
    - Respaldar (acompañar documentos) mediante registros por escrito, todos los volúmenes de café entregado, contratado, etc.
    - Adjuntar o acompañar los respectivos certificados con los que cuenta la organización (Ej. Comercio Justo y Orgánico, entre otros) y velar que éstos estén vigentes.
    - Realizar sus respectivas gestiones legales, para la seguridad financiera de la cooperativa (verificar que sea un contrato legal, no estafa).

Todo este conjunto de actividades estipuladas, así como el resto de trámites administrativos, manejo de recurso humano, entre otros; llevados a cabo al interior de la empresa caficultora, hacen posible la exportación de su producto o rubro agrícola de mayor importancia: *el café*.

Después de hacer la descripción de la etapa uno, seguidamente, se aborda detalladamente la etapa dos, la cual intenta ilustrar los pasos y trámites que recaen en la empresa exportadora/maquiladora.

---

29 Abstracto propio de entrevista con el Ing. Alex Ricardo Gómez, Presidente de la Cooperativa COCASJOL. Julio de 2007.

2.2 El proceso de exportación visto desde la exportadora/maquiladora, denominado: Etapa dos

4.2.1 Estudio de caso: Beneficio Santa Rosa

Con el fin de conocer a profundidad el cúmulo de operaciones de exportación realizadas por una empresa exportadora/maquiladora, se consideró de suma importancia tomar el caso real de una de ellas, optando por conveniencia realizar una entrevista con la persona encargada del área de comercialización del Beneficio Santa Rosa.

El Beneficio Santa Rosa, es una empresa maquiladora/exportadora de café ubicada en el Occidente del país, específicamente en la ciudad de Santa Rosa de Copán, Honduras, y que cuenta con varias certificaciones, entre ellas la de comercio justo. A continuación se describen las actividades llevadas a cabo por ésta en su proceso de exportación:

En primera instancia, para realizar este proceso, la empresa maquiladora/exportadora debe tomar en cuenta una serie de normativas requeridas por instituciones como: IHCAFE, DEI, OIRSA, SAG, BCH, entidades certificadoras, compañías de embarque, etc. Con estas instituciones, se realizan varios trámites, obteniendo documentos por escrito, que a continuación se detallan:

4.2.1.1 Licencia de exportación

Una licencia de exportación es un documento que concede permiso para exportar mercancías especificadas dentro de un plazo concreto; para el caso del café, en Honduras esta licencia es otorgada por el Instituto Hondureño del Café (IHCAFE). Este es el primer documento con el que se debe contar para dar inicio a las operaciones de exportación, y sus trámites para poder obtenerla son los siguientes:

- En primer lugar, se envía una solicitud por escrito al IHCAFE, adjuntando la documentación solicitada por este Instituto para inscribirse como exportador (ver requisitos necesarios para inscribirse como exportador de café, especificados en el item 4.2.3 de este mismo capítulo).
- Normalmente, el tiempo que tarda como máximo son 10 días, dependiendo si la persona u organización interesada presenta la solicitud adjuntando la documentación requerida, previo una inspección del IHCAFE a las instalaciones del solicitante.
- La licencia de exportación se renueva cada año de cosecha.

- El costo de inscripción es $ 500.00 y la renovación tiene un costo de $ 300.00.

4.2.1.2 El caso de la certificación con FLO

El certificado FLO es un documento extendido por la Organización Certificadora del Comercio Justo, el cual acredita que la empresa maquiladora/exportadora cumple con todos los criterios estipulados por el Sistema de Comercio Justo para exportar, lo cual le permite acceder a este mercado, garantizando calidad y precios justos al pequeño productor. Los trámites ordinarios para poder obtenerla son los siguientes:

- En primer lugar, se realiza una solicitud de información a FLO Cert, o se consulta su página web: www.flo-cert.net.
- Luego, se debe formalizar una solicitud mediante el llenado de formatos o formas de aplicación que contienen datos de la empresa (nombre, tipo de sociedad, estructura organizacional, tipo de maquinaria, etc.), garantizando a través de documentación escrita la trazabilidad desde el recibo del café.
- Cuando el solicitante no es la misma cooperativa, la solicitud debe ir acompañada de una carta extendida por una organización ya certificada (Ej. COAPROCL), en la que se hace constar que ésta ha decidido exportar parte o toda la producción con la empresa o beneficio solicitante.
- También se debe adjuntar el permiso de operación del beneficio o empresa extendido por la Alcaldía Municipal en donde se está operando.
- Aunado a ello, FLO Cert solicita el envío de una carta de intención por parte de un comprador FAIRTRADE (Ej. HACOFCO).
- Posteriormente, FLO Cert después de la revisión respectiva de la documentación, califica si se aprueba o no la certificación.
- La aprobación o reprobación de la certificación, tarda aproximadamente de uno a dos meses máximo.
- El costo de aplicación es aproximadamente de 800 Euros, y el pago anual varía de 1800 a 2600 Euros (dependiendo del grado de riesgo).
- La certificación se renueva cada año.

4.2.1.3 El caso de la certificación con BIO LATINA

BIO LATINA es una casa certificadora de café orgánico. En el mundo existen otras empresas certificadoras de café orgánico, como también hay otras certificadoras de comercio justo; pero en el caso de certificaciones orgánicas, las casas certificadoras más comunes en Honduras son OCIA Internacional y BIO

LATINA; como en la presente publicación se ha tomado el caso del Beneficio Santa Rosa, se detalla el trámite que ésta ha seguido con BIO LATINA.

El certificado BIO LATINA es un documento extendido por la Certificadora Ecológica BIO LATINA, el cual acredita que la empresa maquiladora/exportadora cumple con la reglamentación internacional para comercializar café orgánico, lo cual le permite acceder al mercado garantizando diferenciación y calidad en el producto a exportar. Los trámites ordinarios para poder obtenerla son los siguientes:

- Se envía una solicitud por escrito a BIO LATINA sobre cómo obtener la certificación.
- Posteriormente, BIO LATINA especifica una fecha en la cual se hará presente el delegado de la empresa certificadora a la empresa solicitante para realizar una inspección.
- Asimismo, BIO LATINA solicita información a la empresa interesada en relación a datos generales de la misma (nombre, tipo de sociedad, estructura organizacional, tipo de maquinaria, capacidad instalada, áreas físicas de la empresa, etc.).
- Luego, BIO LATINA supervisa las instalaciones y revisa la documentación de un lote exportado, analizando si se están siguiendo los pasos para exportar. A la vez aprovecha para notificar los puntos no conformes a las reglas o normas impuestas por dicha entidad certificadora si las hay.
- De existir no conformidades se hace una segunda visita para inspeccionar si se cambió lo sugerido.
- Inmediatamente después, BIO LATINA decide si aprueba o desaprueba la solicitud.
- La obtención de la certificación orgánica ocurre en un período de uno a dos meses como máximo.
- El costo es de aproximadamente $ 1,350.00, independientemente del número de quintales que exporten.
- La certificación se renueva cada año.

4.2.1.4 Fideicomiso

El Fideicomiso, establecido por La Ley de Reactivación Financiera del Sector Productor de Café, es una aportación de los productores de café que podrá ser devuelta después de algunos meses, o aplicada para pago a préstamo con el sector bancario y/o cooperativo.

Cada productor recibe un comprobante de compra por parte de la empresa maquiladora/exportadora (talonarios que proporciona el IHCAFE, y lo maneja el beneficio, en este caso). El beneficio procede a registrar la compra en el IHCAFE, el plazo para tal hecho es de 7 días hábiles.

Posteriormente, debe emitirse un cheque certificado al IHCAFE, basado en la ley de Reactivación Financiera, que establece el pago de $ 9.00 por quintal (este monto va al fideicomiso). En el caso del beneficio, depositan al Banco semanalmente el valor retenido y emiten una copia del depósito para el registro del IHCAFE, junto con el informe diario de compra. A continuación se muestra un formato de este informe:

Figura 1: Formato informe diario de compra.

Señores
INSTITUTO HONDUREÑO DEL CAFÉ
Departamento de Comercialización

INFORME DIARIO DE COMPRAS DE CAFÉ

Reporte Número_____
Exportador _____

Fecha de Compra	Número de Factura	Clave Vendedor	Nombre Vendedor	Tipo de café	Volumen saco 46 kgs	Valor Lempiras	Procedencia
			TOTAL				

PARA USO EXCLUSIVO DEL IHCAFE	
Fecha de Registro	
Hora de Recibo	
Registro IHCAFE No	
Cierre NYC Aplicable	
Aportación por QQ	
Valor aportación US$	
Tipo de Comercio BCH	
VALOR A PAGAR Lps.	

Firma y Sello Exportador

Firma y Sello IHCAFE

CAFÉ LAVADO			
Este Registro			
Acumulado Anterior			
Acumulado Actual			
CAFÉ CORRIENTE			
Este Registro			
Acumulado Anterior			
Acumulado Actual			
GRAN TOTAL ACUMULADO			

Fuente: Beneficio Santa Rosa

4.2.1.5 Aviso de venta

El aviso de venta es un documento que legaliza la compra-venta al exterior, y que es enviado al IHCAFE por parte del exportador. Al momento de ser presentado al IHCAFE, debe haberse adjuntado la copia del contrato de venta suscrito con el comprador (contrato al que se hizo referencia en la etapa anterior, en donde se dieron a conocer los trámites de exportación de una empresa caficultora). Dicha documentación debe presentarse durante los siguientes tres días hábiles de la venta, período establecido y exigido por el IHCAFE. A continuación se ilustra este documento:

Figura 2. Modelo aviso de venta.

INSTITUTO HONDUREÑO DEL CAFÉ (IHCAFE)
UNIDAD DE EXPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

AVISO DE VENTA

No. de Contrato: _____ AAV No. _____
Nombre del Exportador: _____
Nombre del Importador: _____
Dirección del Importador: _____

Agentes _____
Sacos _____ 69 kg _____ 46 kg
Precio _____ 46 kg _____ Vl. Export

Clase: Lavado ☐ Corriente ☐ Tostado ☐ Soluble ☐ Otro ☐
Calidad: STD ☐ SHG ☐ HG ☐ Otro ☐ ☐
Preparación: SL ☐ AP ☐ EP ☐ Otro ☐ ☐
Tipo de Venta: Genérico ☐ Mercado Justo ☐ Otro ☐
Otros: _____
Marca: _____

Mes de Embarque: _____
Cosecha: _____
Fecha de Transacción: _____
Observaciones: _____

SE ADJUNTA

CONTRATO	☐
CONFIRMACION	☐

PARA USO EXCLUSIVO
UNIDAD DE EXPORTACION Y COMERCIALIZACION
Sacos 60 Kg

No. C/Exp	Sacos de 46 Kg	Total Saldo

_____
LUGAR

_____
FECHA

_____
FIRMA AUTORIZADA Y SELLO EXPORTADOR

Para uso exclusivo del IHCAFE

RECIBIDO EN: _____
FECHA: _____
REGISTRO No. _____

Firma autorizada y sello IHCAFE

Fuente: Beneficio Santa Rosa

4.2.1.6 La exportación: operación por operación

Por cada lote a exportar, el beneficio o la empresa maquiladora/exportadora, debe solicitar al IHCAFE el Certificado de Exportación y el Certificado de Origen (IHCAFE y OIC respectivamente), el cual es vigente para los 30 días del mes en que se solicite, pasados esos 30 días, si no se ha exportado, es necesario solicitar una renovación, y su costo es de $ 10.00. El Certificado de Exportación en calidad de obligatorio y sus costos ($ 3.25 por quintal), es establecido según Decreto No. 297-2002 (Art. #13) y Reglamento Acuerdo No. 0722/2003.

Una vez hecha la solicitud, y habiendo captado el costo del certificado a través de los quintales recibidos por el beneficio (hasta Octubre 2006 era de $ 2.75 por cada quintal a exportar y actualmente es de $ 3.25), debe emitirse un cheque al IHCAFE de acuerdo al artículo enunciado anteriormente.

Asimismo, se envía al IHCAFE una muestra de café (1 kilogramo) por lote a exportar, quienes verifican tanto la calidad, la preparación y el tipo (lavado, corriente). Con este proceso, ellos registran un control de calidad del café a exportar definido tanto en el certificado de exportación del IHCAFE, como el certificado de origen de la OIC. A continuación se muestra un modelo del formato de solicitud del Certificado de Exportación y Certificado de Origen.

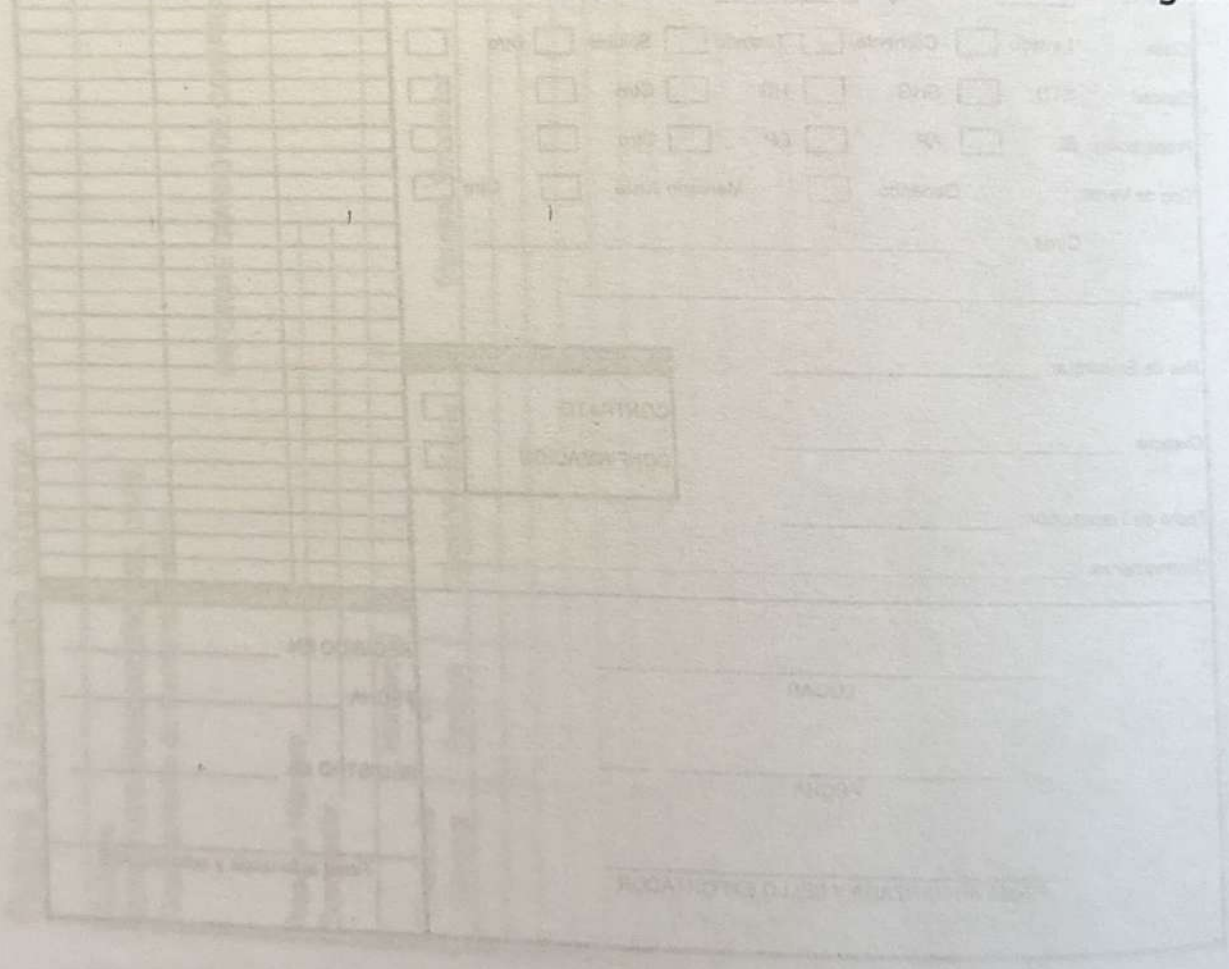


Figura 3: Solicitud extensión de certificado de exportación y certificado de origen.

INSTITUTO HONDUREÑO DEL CAFÉ (IHCAFE)
Departamento de Comercialización

SOLICITUD DE EXTENSIÓN DE CERTIFICADO DE EXPORTACIÓN Y CERTIFICADO DE ORIGEN

Nombre del Exportador _____ Licencia de Exportación: _____
R.T.N.: _____

Nombre y Dirección del Importador: _____

Cantidad de sacos _____ 69 Kg _____ 46 Kg.

Clase:	☐ LAVADO	☐ CORRIENTE	☐ SECADO	☐ SOLUBLE	☐ OTRO _____
Calidad:	☐ SHG	☐ HG	☐ STD	☐ OTRO _____	
Preparación:	☐ EP	☐ AP	☐ STOCK	☐ OTRO _____	

Marcas: _____

Para embarque mes de: _____

Partida O.I.C.: _____ Total peso Kg. _____

Lote No. : _____

Puerto y País de Destino: _____

Aviso de Venta No: _____ Reg. No. _____

Precio FOB 46 Kg. US$: _____ Valor Exp. US$ _____

Cosecha: _____

Tipo de Embarque en: Sacos ☐ Granel ☐ Especifique fecha y lugar de carga a granel _____

Importador final: _____
(si es diferente al comprador) _____

Observaciones: _____

Lugar y fecha de Solicitud: _____

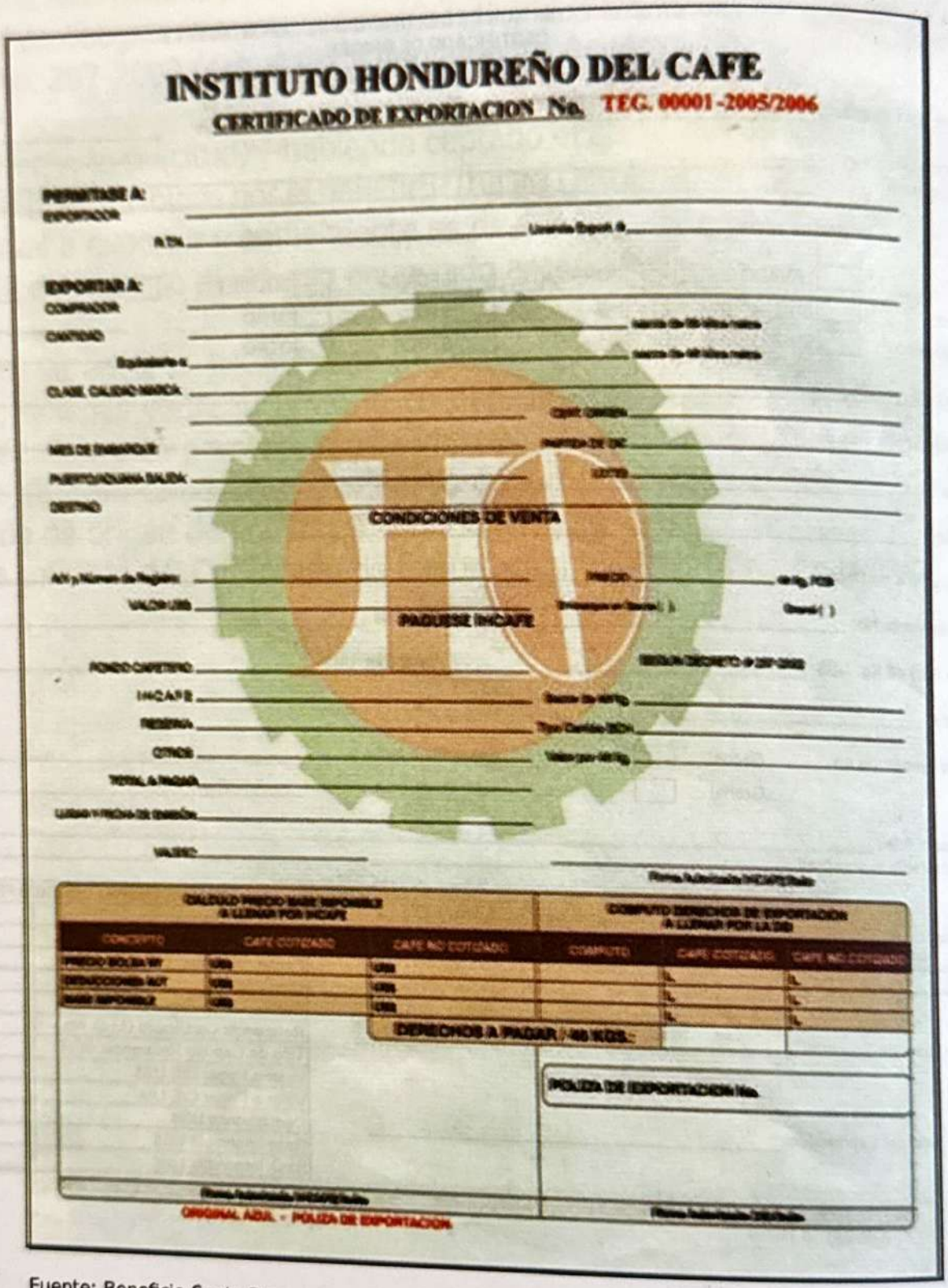
Firma y sello del Exportador: _____

USO EXCLUSIVO DEL IHCAFE	
Fecha de Transacción	
Fecha de Registro	
Fecha de Cotización	
Cierre NYC	
Certificado de Exportación No.	
Referencia Certificado O.I.C. No.	
Tipo de Cambio Referencia BCH	
Valor a Pagar C/E US$	
Valor a Pagar C/E Lps.	
Deducciones US$	
Base Imponible US$	
Base Imponible Lps.	

Fuente: Beneficio Santa Rosa

Una vez enviada la solicitud, el Instituto Hondureño del Café (IHCAFE) envía el "Certificado de Exportación", el cual se tramita por cada lote de café a exportar. A continuación se ilustra este documento:

Figura 4: Certificado de Exportación.



INSTITUTO HONDUREÑO DEL CAFE

CERTIFICADO DE EXPORTACION No. TEG. 00001-2005/2006

PERMITASE A:

EXPORTAR A:

CONDICIONES DE VENTA

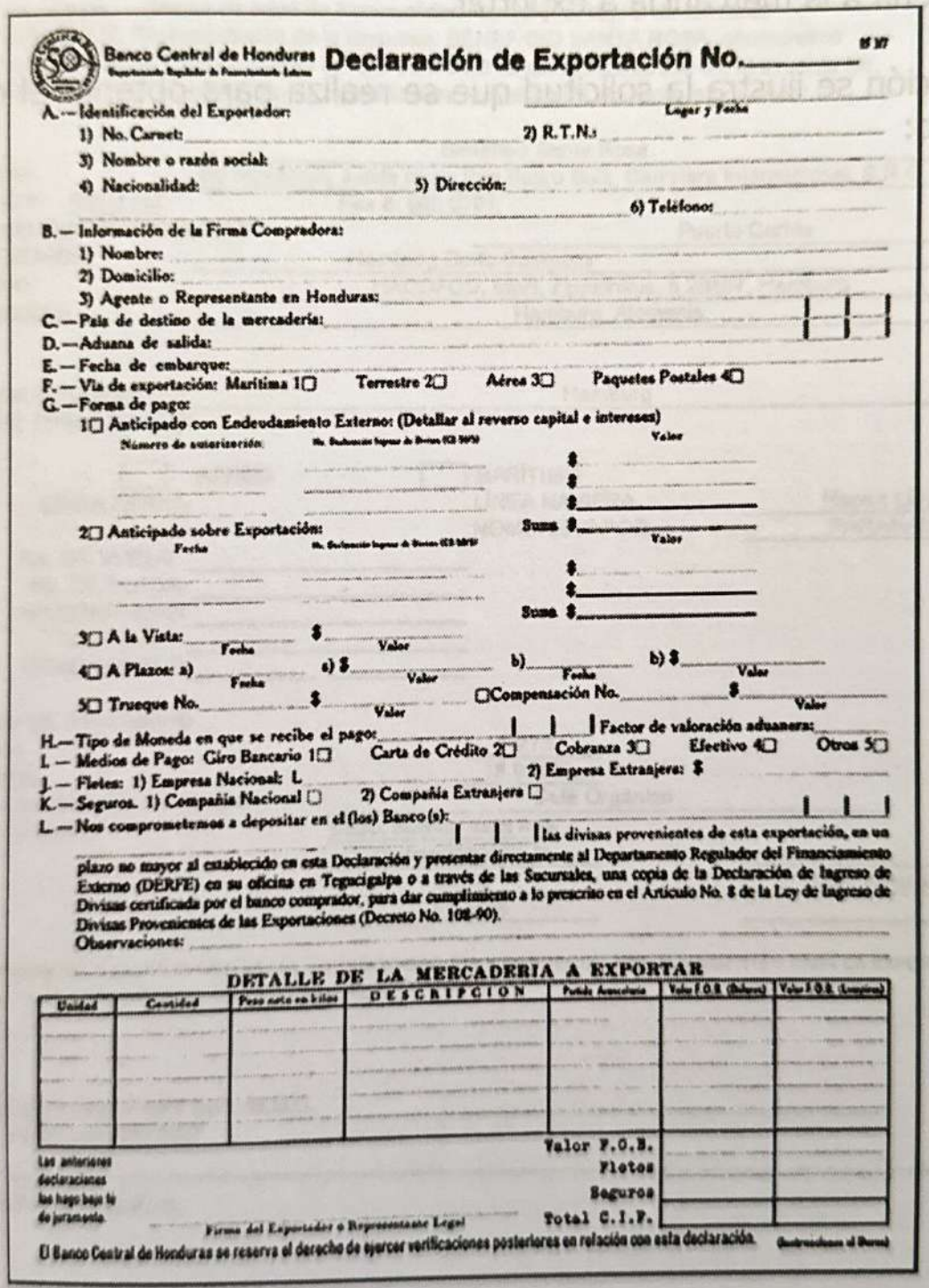
PAGUESE IHCAFE

ORIGINAL AZUL - POLIZA DE EXPORTACION

Fuente: Beneficio Santa Rosa

Una vez emitidos los documentos por parte de IHCAFE (el certificado de exportación y el documento extendido por la Organización Internacional del Café - OIC) se realiza la declaración de exportación al Banco Central de Honduras. Esto se ejecuta dos (2) días antes que el café sea embarcado o exportado, con el objetivo de evitar multa por excederse en el tiempo que ellos proporcionan para el ingreso de divisas. A continuación se ilustra este formato:

Figura 5: Declaración de Exportación.



Banco Central de Honduras **Declaración de Exportación No.**_____

Lugar y Fecha

A.— Identificación del Exportador:
1) No. Carnet: 2) R.T.N.:
3) Nombre o razón social:
4) Nacionalidad: 5) Dirección:
6) Teléfono:

B.— Información de la Firma Compradora:
1) Nombre:
2) Domicilio:
3) Agente o Representante en Honduras:

C.— País de destino de la mercadería:

D.— Aduana de salida:

E.— Fecha de embarque:

F.— Vía de exportación: Marítima 1☐ Terrestre 2☐ Aérea 3☐ Paquetes Postales 4☐

G.— Forma de pago:
1☐ Anticipado con Endeudamiento Externo: (Detallar al reverso capital e intereses)
Número de autorización — No. Declaración Ingreso de Divisas (CE-DFE) — Valor
$ $ $ Suma $
2☐ Anticipado sobre Exportación:
Fecha — No. Declaración Ingreso de Divisas (CE-DFE) — Valor
$ $ Suma $
3☐ A la Vista: Fecha $ Valor
4☐ A Plazos: a) Fecha a) $ Valor b) Fecha b) $ Valor
5☐ Trueque No. $ Valor ☐Compensación No. $ Valor

H.— Tipo de Moneda en que se recibe el pago: Factor de valoración aduanera:
I. — Medios de Pago: Giro Bancario 1☐ Carta de Crédito 2☐ Cobranza 3☐ Efectivo 4☐ Otros 5☐
J. — Fletes: 1) Empresa Nacional: L. 2) Empresa Extranjera: $
K.— Seguros. 1) Compañía Nacional ☐ 2) Compañía Extranjera ☐

L.— Nos comprometemos a depositar en el (los) Banco (s): las divisas provenientes de esta exportación, en un plazo no mayor al establecido en esta Declaración y presentar directamente al Departamento Regulador del Financiamiento Externo (DERFE) en su oficina en Tegucigalpa o a través de las Sucursales, una copia de la Declaración de Ingreso de Divisas certificada por el banco comprador, para dar cumplimiento a lo prescrito en el Artículo No. 8 de la Ley de Ingreso de Divisas Provenientes de las Exportaciones (Decreto No. 108-90).

Observaciones:

DETALLE DE LA MERCADERIA A EXPORTAR

Unidad	Cantidad	Peso neto en kilos	DESCRIPCION	Partida Arancelaria	Valor F.O.B. (Dólares)	Valor F.O.B. (Lempiras)
				Valor F.O.B.		
				Fletes		
				Seguros		
				Total C.I.F.		

Las anteriores declaraciones las hago bajo fe de juramento.

Firma del Exportador o Representante Legal

El Banco Central de Honduras se reserva el derecho de ejercer verificaciones posteriores en relación con esta declaración.

Fuente: Banco Central de Honduras.

4.2.1.7 Certificado fitosanitario

Es un permiso fitosanitario (regulaciones para controlar plagas, etc.) y que es un requisito para que la mercancía pueda ser embarcada. Este certificado es otorgado por el delegado ante CENTREX de la Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG). Por otra parte, si el comprador pidiera una fumigación antes que el contenedor salga, se hace la solicitud a OIRSA para que los mismos procedan a realizarla antes de colocar los sellos al contenedor. Seguidamente OIRSA acredita mediante un documento que se ha efectuado un tratamiento de cuarentena a la mercancía a exportar.

A continuación se ilustra la solicitud que se realiza para obtener el certificado fitosanitario:

Figura 6: Solicitud certificado fitosanitario.

SE SOLICITA CERTIFICADO FITOSANITARIO

SEÑOR
DELEGADO DE SANIDAD VEGETAL
CENTREX
TEGUCIGALPA, M,D,C.

Yo Douglas Urquia , Mayor de edad de Nacionalidad Hondureña, tarjeta de identidad No. 0418-1980-00203. Representación de la Empresa: BENEFICIO SANTA ROSA, comparezco ante usted en solicitud del CERTIFICADO FITOSANITARIO según lo establecido em el acuerdo No. 157/94 de Enero de 1995 de la ley Fito-zoosanitaria para lo cual doy la siguiente información:

REMITE: Beneficio Santa Rosa
DIRECCIÓN: Bo Miraflores, salida hacia San Pedro Sula, Carretera Internacional, S.R.C
TELÉFONO #: 667-1717 Fax #: 662-0761
PUERTO SALIDA EN HONDURAS: Puerto Cortés
CONSIGANTARIO: Hamburg Coffe Company
DIRECCIÓN: HACOFCO, mbH, Zippelhaus, 5 20457, Hamburg
País de Destino: Hamburg, Alemania

PUERTO DE ENTRADA: Hamburg
MEDIOS DE TRANSPORTE:

☐ AÉREO ☐ MARÍTIMO
LÍNEA AÉREA
LÍNEA NAVIERA Hapaq Lloyd
NOMBRE/VAPOR PARANAM
No. DE VUELO
No. DE PLACA
NACIONALIDAD
VEHICULO
CONTENEDOR

DESCRIPCIÓN DEL CARGAMENTO
No DE BULTOS 275
CANTIDAD EN Kg. 18,975 Kg.
NOMBRE DEL PRODUCTO A EXPORTAR: Café Orgánico
MARCAS DISTINTIVAS: LOGO: Beneficio Santa Rosa
Orgánico/COCAFELOL
Lot, 06
12/123/005
Product of Honduras

COMPROMETIENDOSE A CUMPLIR CON LA LEY FITOZOOSANITARIA Y SUS REGLAMENTOS VIEGENTES PARA LA EXPORTACIÓN DE PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS DE ORIGEN VEGETAL.

LUGAR Y FECHA: San Pedro Sula. M,D,C.
13 de junio del 2007

Fuente: Beneficio Santa Rosa.

A continuación se ilustra, el certificado fitosanitario internacional de exportación, que acredita haberse efectuado una inspección minuciosa a la mercancía a exportar, ajustada a las disposiciones fitosanitarias vigentes en el país importador, otorgado por la SAG.

Figura 7: Certificado Fitosanitario.

SAG

Timbre L 1.00
(Un Lempira)

REPÚBLICA DE HONDURAS
SECRETARIA DE AGRICULTURA Y GANADERIA

SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD AGROPECUARIA (SENASA)
SUB-DIRECCION TÉCNICA DE SANIDAD VEGETAL
CERTIFICADO FITOSANITARIO INTERNACIONAL DE EXPORTACIÓN

No. 76212

CT - 4634 - 2002

Lugar: _____
Por la presente se certifica que _____
Que las plantas, partes de plantas o productos vegetales que se describen a continuación, o muestras representativas de las mismas fueron minuciosamente examinadas el día _____
Por _____ Oficial de cuarentena autorizado por la Sub-Dirección Técnica de Sanidad Vegetal en _____ quien a su bien entenderse ajusta a las disposiciones fitosanitarias vigentes en el país importador que se especifican en las declaraciones adicionales siguientes o en otras partes.
Tratamiento de fumigación o desinfección (si las exige el país importador)
Fecha: _____ Tratamiento _____
Duración del tratamiento: _____ Productos químicos utilizados _____ Concentración _____

DESCRIPCION DEL CARGAMENTO

Nombre y Dirección de remitente: _____
Nombre y Dirección del consignatario: _____
Medios de transporte _____ Aduana de Salida _____
Aduana de Ingreso País Importador _____

M/Distintivas	No. y descripción de los bultos	Cantidad nombre del Producto	País de origen

Fuente: SAG.

4.2.1.8 Naviera

La naviera es la empresa ubicada en el puerto, la cual hace posible la exportación final de la mercancía hacia el país destino. Su papel en la exportación es fundamental, ya que es el contacto entre el exportador y el comprador final del café, en este caso, al momento del embarque. La reservación del embarque con la naviera se debe hacer por lo menos dos semanas antes de la fecha que se pretende hacer la exportación, para evitar contratiempos.

La naviera o compañía de embarque es definida por el comprador. A ésta debe enviársele las instrucciones de embarque, que previamente el comprador deberá hacer llegar a la exportadora.

Bill of Lading (Naviera): El bill of lading o conocimiento de embarque, es un comprobante que acredita que el contenedor se embarcó y salió del Puerto. Demuestra la existencia de un contrato de transporte y otorga derechos sobre las mercancías. Este documento es necesario para hacer el cobro respectivo al comprador. El mismo sirve para notificar el embarque y para que el comprador pueda hacer efectivo el pago.

4.2.1.9 Declaración única de aduanas (Dirección Ejecutiva de Ingresos)

Es un documento proporcionado por la Dirección Ejecutiva de Ingresos, que conjuntamente con el Bill of Lading, y el Certificado de Origen, va al Puerto y regresa al IHCAFE. Este documento sirve para comprobar que el producto (café) salió del Puerto al exterior del país, especificando datos sobre la mercancía, el medio de transporte, entre otros.

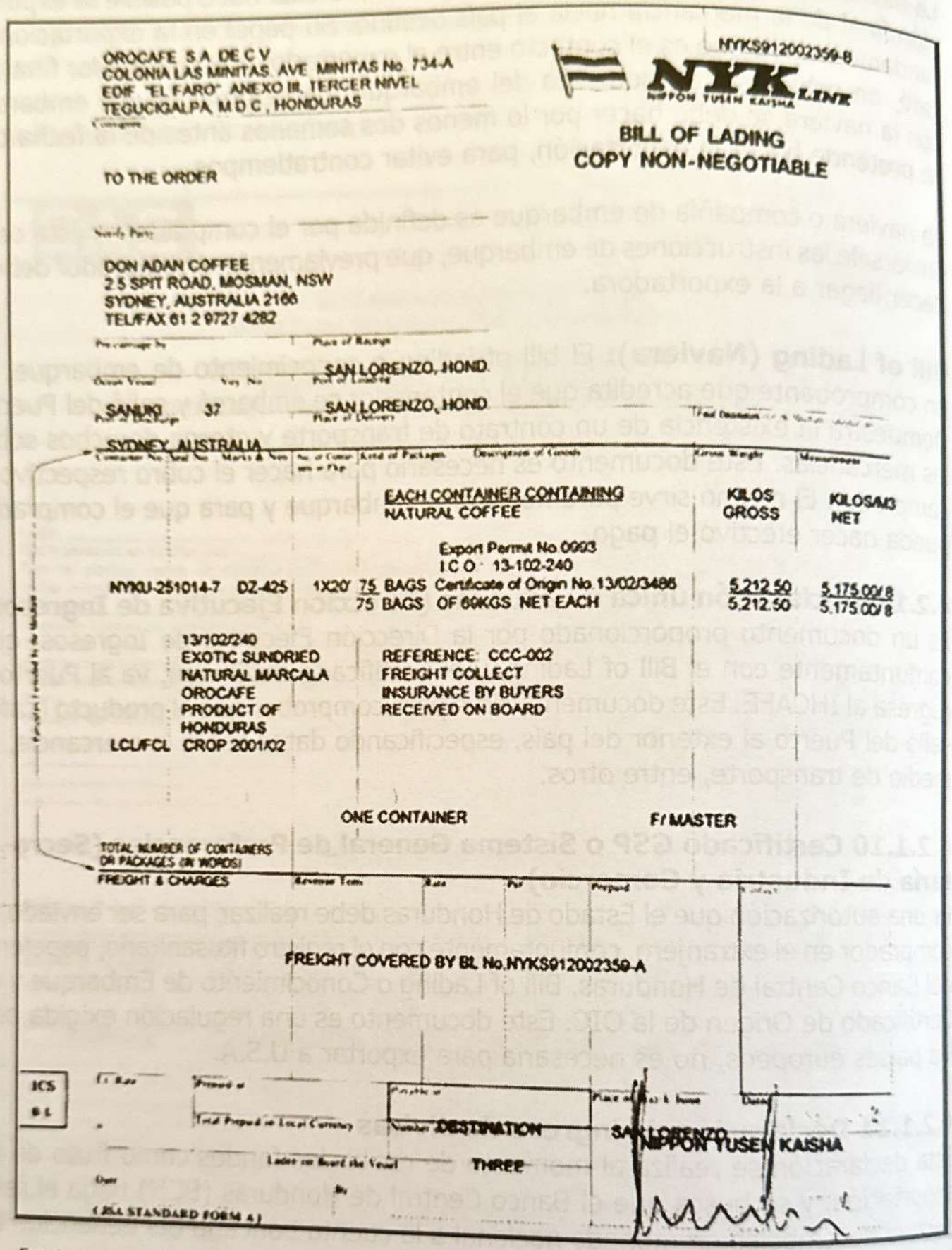
4.2.1.10 Certificado GSP o Sistema General de Preferencias (Secretaría de Industria y Comercio)

Es una autorización que el Estado de Honduras debe realizar, para ser enviado al comprador en el extranjero, conjuntamente con el registro fitosanitario, papelería del Banco Central de Honduras, Bill of Lading o Conocimiento de Embarque y el Certificado de Origen de la OIC. Este documento es una regulación exigida por los países europeos, no es necesaria para exportar a U.S.A.

4.2.1.11 Declaración de ingreso de divisas

Esta declaración se realiza al momento de recibir los fondos como fruto de la exportación, y se busca que el Banco Central de Honduras (BCH) haga el respectivo desembolso en moneda nacional a la cuenta bancaria del Beneficio. El formato respectivo es entregado por el BCH.

Figura 8: Bill of lading o conocimiento de embarque.



NYKS912002359-8

OROCAFE S A DE C V
COLONIA LAS MINITAS AVE MINITAS No 734-A
EDIF "EL FARO" ANEXO III, TERCER NIVEL
TEGUCIGALPA, M D C , HONDURAS

NYK LINE
NIPPON YUSEN KAISHA

BILL OF LADING
COPY NON-NEGOTIABLE

TO THE ORDER

DON ADAN COFFEE
2 5 SPIT ROAD, MOSMAN, NSW
SYDNEY, AUSTRALIA 2166
TEL/FAX 61 2 9727 4282

SAN LORENZO, HOND.

SANUKI 37 SAN LORENZO, HOND.

SYDNEY, AUSTRALIA

				KILOS GROSS	KILOS NET
		EACH CONTAINER CONTAINING NATURAL COFFEE			
		Export Permit No 0093 I C O 13-102-240			
NYKU-251014-7 DZ-425	1X20'	75 BAGS	Certificate of Origin No 13/02/3486	5,212.50	5,175.00/8
		75 BAGS	OF 69KGS NET EACH	5,212.50	5,175.00/8

13/102/240
EXOTIC SUNDRIED
NATURAL MARCALA
OROCAFE
PRODUCT OF
HONDURAS
LCL/FCL CROP 2001/02

REFERENCE CCC-002
FREIGHT COLLECT
INSURANCE BY BUYERS
RECEIVED ON BOARD

ONE CONTAINER F/ MASTER

TOTAL NUMBER OF CONTAINERS OR PACKAGES (IN WORDS)

FREIGHT & CHARGES

FREIGHT COVERED BY BL No.NYKS912002359-A

ICS
B/L

DESTINATION

THREE

SAN LORENZO
NIPPON YUSEN KAISHA

(BSA STANDARD FORM A)

Fuente: Beneficio Santa Rosa.

El BCH exige los siguientes documentos para hacer efectiva la declaración de ingresos de divisas, y de esta forma registrar el ingreso monetario a la cuenta bancaria del beneficio o exportador/maquilador:

- Original y tres (3) copias de la factura comercial (extendida por el beneficio con el valor del contrato) con giro a la vista.
- Tres (3) originales y tres (3) copias del conocimiento de embarque (Bill of Lading) endosados.
- Certificado de Origen GSP (en caso de destinos europeos).
- Certificado de Origen extendido por la OIC a través del IHCAFE.

Todo este conjunto de trámites, papeleo y costos, detallados anteriormente hacen posible finalmente la operación de exportación[30].

4.2.2 Destinos finales probables de la operación de exportación

El destino de la exportación puede tener los siguientes escenarios:

A. Venta efectuada a un intermediario internacional (Ej. HACOFCO, FUGA, etc.). Es decir, una empresa o cooperativa caficultora le vende a una empresa internacional que compra café (solamente sirve de intermediario, no es comprador final) y éste posteriormente lo vende en cantidades parciales a otras industrias.
B. Venta efectuada a una firma o empresa formal procesadora de café (Starbucks o Sara Lee por ejemplo). En otras palabras, una empresa o cooperativa caficultora le vende a una empresa reconocida internacionalmente, la cual procesa y comercializa el café en diferentes formas, ej. café molido en diferentes presentaciones, confites de café, postres de café, etc.
C. Venta efectuada al consumidor final "escenario utópico". Este tipo de venta es la considerada mayormente exitosa, y en la que toda cooperativa debería alcanzarce. Es decir, la cooperativa o empresa caficultora vende su producto ya procesado en diferentes presentaciones: café molido envasado, café en grano, etc., a diferentes partes del mundo, y a los supermercados y cafeterías reconocidos internacionalmente y de una forma meramente directa.

4.2.3 Requisitos para inscribirse como exportador de café

Anteriormente se comentó que el primer paso en la etapa dos del proceso de exportación es contar con la Licencia de Exportación; para ello toda persona o

---

30 Abstracto propio de entrevista realizada con la Ing. Janny Torres, encargada del área de comercialización del Beneficio Santa Rosa, en Santa Rosa de Copán. Honduras, C.A.

empresa debe inscribirse como Exportador de Café, y deberá presentar ante el IHCAFE lo siguiente:

A. Ante la Secretaría General, una solicitud de inscripción y emisión de la Licencia de Exportación correspondiente, dirigida a la Gerencia General, conteniendo la información siguiente:
   1. Razón o denominación social de la empresa, domicilio y número de inscripción en el Registro correspondiente;
   2. Estimado de la generación de empleo en la zona donde operará la empresa;
   3. Descripción y localización de los inmuebles e instalaciones que utilizará; y
   4. Descripción del equipo y maquinaria a utilizarse.

B. Dicha solicitud se acompañará de los documentos siguientes:
   1. Testimonio de la Escritura Pública de Constitución de Comerciante Individual, si es persona natural, o de Comerciante Social si es persona jurídica, inscrito en el Registro correspondiente, o cualquier otro documento que acredite la facultad para ejercer legalmente actos de comercio;
   2. Documento que acredite la propiedad o disponibilidad de las instalaciones, maquinaria y equipo que utilizará; y
   3. Un informe que indique la descripción y localización de las instalaciones, maquinaria y equipo a utilizarse, y el impacto de generación de empleo en la zona donde operará.

Hoy en día, reflexionando el proceso de exportación en las cooperativas, se puede asegurar que las capacidades institucionales y el complejo conjunto de costos de transacción versus la realidad de las cooperativas rurales en Honduras, muestran que, realizar operaciones de exportación, puede ser para muchas cooperativas un camino no recomendable, y para otras, un proceso serio de planeación previo al emprendimiento de esa aventura, asegurando lo siguiente:

- Disponibilidad de recurso humano (entrenamiento).
- Liquidez desde los procesos de anticipos, compra, maquilado, exportación y cobranza final.
- Disponibilidad de volúmenes que ameriten la inversión.
- Solidez administrativa.
- Capacidad instalada (incluyendo logística).
- Entre otras...

El hecho de exportar casi directamente y utilizar únicamente el servicio de maquilado de un beneficio o exportadora, es un paso positivo para algunas cooperativas, lo que le permite darse a conocer en el mercado y obtener credibilidad ante uno o varios compradores.

También se considera un éxito, el hecho de venderle directamente a un procesador que tuesta y muele el café, dándole prestigio al pequeño productor. Cabe señalar que la desventaja de éstos es que casi nunca compran un lote de café completo, por lo que siempre están haciendo uso de un intermediario internacional.

Llegar a ser un exportador no es fácil; pero tampoco imposible. Requiere un sin número de trámites y costos, los que se vuelven prácticos de acuerdo a la experiencia que se vaya obteniendo en el camino, así como del aprovechamiento de las capacitaciones que las organizaciones reciban.

El proceso de exportación, como parte del mercadeo y la comercialización del rubro agrícola más importante (café) en cada una de las cooperativas tiene diferencias muy marcadas en cada caso empresarial, ya que algunas cooperativas recorren en este momento ese camino o proceso con bastante éxito, otras van siguiendo ese mismo camino, aventurándose a obtener experiencias de manera más directa con compradores internacionales, y otras que ni siquiera están vendiendo al sistema de comercio justo, por el cual están pagando un costo innecesario de certificación, por mencionar un caso. No obstante, el proyecto ha logrado acompañar a ese grupo de personas encargadas de hacer posible la transacción comercial, logrando dar un empuje, empoderamiento y capacidad de gestionar relaciones efectivas con diferentes compradores, con el único objetivo de que día a día, cosecha tras cosecha, se pueda experimentar una diferenciación y mejoramiento en el nivel de vida de los socios y por ende de sus familias de manera colectiva.

CAPÍTULO V
METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN DEL PROYECTO

El Proyecto "**Fortalecimiento de Capacidades a Organizaciones Productoras Certificadas por FLO Internacional**", enfocado en su proceso metodológico de fortalecimiento, ha determinado que, sin una comercialización efectiva, basada en una buena gestión de mercados (mercadeo adaptado a la realidad de cada empresa-mercado), muy probablemente las acciones emprendidas bajo las dimensiones anteriores (organización, administración/contabilidad y producción) resultarían en vano. La adecuada comercialización de las cooperativas cafetaleras en Honduras es un desafío altamente significativo, el cual determina el nivel de retorno (positivo o negativo) de la actividad económica al cierre del ciclo productivo. Muchas veces, aunque las empresas logren un fortalecimiento en las dimensiones anteriores, no logran alcanzar éxito en su actividad debido a una limitante de inserción adecuada en el mercado, especialmente lograr vender en el momento oportuno, en el lugar adecuado y alcanzar el precio deseado.

La dimensión Mercadeo-Comercialización ha buscado crear la capacidad e instalar un cambio en la organización para insertarse y mantenerse competitivamente en el mercado. Algunas de las consideraciones de esta dimensión, y que se han analizado para abordarlas tanto en talleres colectivos, acompañamientos y réplicas de campo, se listan a continuación:

- Entendimiento del mercado.
- Estudios de mercado y técnicas de mercadotecnia.
- Negociación de contratos.
- Estándares de calidad y estratificación de precios.
- Desarrollo de valor agregado: diferenciación.
- Alianzas de cooperativas para el aprovechamiento del mercado.
- Alianzas hacia delante de la cadena para una efectiva comercialización.
- La liquidez y el proceso de comercialización.
- Estrategias de mercadeo y comercialización.
- Equipos especializados de apoyo: comités de comercialización.
- La trazabilidad y sus beneficios para el pequeño productor.
- Planificación de la comercialización, trámites oficiales y el marco legal de Honduras.
- Aprovechamiento de oportunidades de la certificación, entre otras.

La intervención del proyecto en la dimensión mercadeo-comercialización, se resume en los siguientes párrafos del presente capítulo:

5.1 Diseño didáctico

5.1.1 Encuentro financieras y exportadoras

El abordaje de esta dimensión básicamente ha mantenido un *continuum* – de la mano con la dimensión organizativa - desde que el proyecto inició operaciones en Honduras, específicamente a finales del 2005; el cual se ha venido complementando en varios momentos, entre ellos, el evento sostenido en el mes de julio de 2006 entre diferentes instituciones financieras, tanto nacionales como extranjeras, como ser: CACIL, FINACOOP, *Shared Interest, Ecologic (ahora Root Capital)*, y diferentes empresas maquiladoras/exportadoras, entre ellas: CACTRIL, COHORSIL, CIGRAH y HAWIT-CAFFEX, en donde cada una de estas instituciones dio a conocer a las organizaciones certificadas por Comercio Justo en Honduras, todo el paquete de servicios ofrecidos por cada una de ellas.

El encuentro prácticamente generó expectativas positivas para aquellas pequeñas organizaciones, con mayor debilidad en el factor "toma de decisiones", y en la obtención de financiamiento para la captación del producto en época de cosecha y acopio, a la vez, que afianzó las relaciones para todas, tanto con las entidades financieras, como también con las empresas exportadoras/maquiladoras, analizando cada uno de los beneficios en sus servicios ofrecidos, permitiendo una mayor apertura e inmersión en el mercado global competitivo que actualmente se vive.

5.1.2 Acompañamientos

La razón por la que esta dimensión ha sido un *continuum* es porque representa uno de los retos más tangibles - y de repercusión inmediata - en la vida diaria de las cooperativas. En realidad representa la dimensión sobre la que se visualizan los principales descontentos que estas organizaciones han vivido; aunque muchos descontentos tienen su origen en carencias organizativas, administrativas y productivas, en realidad mucho se refleja en los procesos de comercialización. Debido a lo anterior se ha tenido que acompañar en el quehacer comercial a estas cooperativas desde el inicio del proyecto, en especial por los evidentes conflictos de comercialización causados por diferentes instancias en años anteriores, que causaron serios problemas a las cooperativas de primer piso. Este y otros factores eminentemente técnicos dieron la base para el diseño didáctico y metodológico de fortalecimiento a las cooperativas en esta dimensión.

Parte del proceso didáctico y metodológico ha sido una serie de acompañamientos entre las cooperativas y algunas empresas maquiladoras/exportadoras del país, con el objetivo de impulsar una comercialización más efectiva y rentable, a la vez, colocar a la disposición muchas más opciones a las empresas cooperativas para que al momento de tomar una decisión final de comercialización, puedan elegir la que les ofrezca mayores beneficios, o la que en su momento defina términos comerciales más efectivos y convenientes.

En el año 2006 se acompañó a algunas cooperativas en visitas específicas a empresas maquiladoras y exportadoras, como una segunda fase y en seguimiento al encuentro sostenido y abordado en la sección 5.1.1.; siendo esta vez más personalizado, tratándose de una reunión entre "el grupo de negociadores de la cooperativa" (todavía no se formaban comités de comercialización en estas cooperativas) y la dirección de la empresa maquiladora. Esta actividad también se realizó en el 2007 con otras organizaciones, en seguimiento al componente institucional del Plan de Negocios elaborado con cada cooperativa, en donde las organizaciones que todavía no tenían relaciones sólidas con una empresa exportadora/maquiladora específica, planificaron dentro de sus actividades de comercialización, visitas con estas empresas para tomar la decisión con quién iban a maquilar y vender en la cosecha 2007/08. En el país existen varias empresas maquiladoras/exportadoras certificadas por Comercio Justo, por lo que se visitaron las que geográficamente eran más cercanas a cada cooperativa, mientras que en otros casos, fueron las empresas maquiladoras quienes visitaron a las cooperativas en sus sedes.

Por otra parte, a través de FLO Centroamérica, se han facilitado giras de intercambio con compradores, con el objetivo de que los productores conozcan mejor las necesidades de los compradores y a la vez facilitar el establecimiento de relaciones más directas entre compradores y organizaciones. En este sentido el Proyecto acompañó a representantes de las cooperativas en una gira de intercambio de experiencias a Guatemala en donde se sostuvo un encuentro con un comprador interesado en café de Honduras: Sustainable Harvest. En este evento se realizaron sesiones de catación con las muestras de café que cada organización había llevado, como también se realizaron rondas de retroalimentación en cuanto a las exigencias y requerimientos de calidad por parte de los compradores.

Lo descrito anteriormente, ha sido parte del abordaje en esta dimensión; sin embargo la metodología del proyecto ha encontrado el éxito en la combinación

de talleres temáticos colectivos y posterior a éstos, visitas de campo para dar seguimiento a la aplicación de conocimientos adquiridos en estos talleres.

A continuación se narra el Taller colectivo llevado a cabo en Septiembre 2007, concerniente a esta dimensión.

5.2 Taller Dimensión Mercadeo-Comercialización

A raíz de los indicadores establecidos en la propuesta inicial del proyecto, las necesidades y debilidades identificadas en cada una de las organizaciones durante los acompañamientos puntuales y apoyo en resolución de conflictos durante el año 2005, 2006 y primer semestre de 2007, y de las discusiones entre técnicos y especialistas, se procedió al diseño del taller, el que dio inicio al proceso formal de esta dimensión. Esta sesión intensiva de entrenamiento colectivo titulada: Taller: **"Técnicas para el Mercadeo y la Comercialización Nacional e Internacional de Productos Agropecuarios"** se realizó en la ciudad de Puerto Cortés, en el Hotel Costa Mar; durante el segundo semestre del año 2007, del 18 al 21 de septiembre. Las cooperativas que participaron en este Taller fueron: COCASAM, CAUFUL, CARSBIL, COMISUYL, COCASJOL, COAPROCL, COAQUIL, CARUCHIL, COARENE, CARPROL, RAOS, y COCANEL, contando con una participación de dos a tres miembros por cada cooperativa, los cuales en total sumaban treinta y cinco (35), número apto para un buen manejo didáctico.

Participantes del Taller IV Dimensión Mercadeo-Comercialización.

El Objetivo del Taller:
"Desarrollar en el participante las herramientas específicas que le permitan emprender planes para superar los desafíos de comercialización que enfrentan las cooperativas hondureñas certificadas por el comercio justo"

Este taller dio inicio con el tema de globalización, encaminado a introducir y dar a conocer el nivel competitivo en el que actualmente se encuentran inmersas las empresas, basado mayormente en mejorar la calidad de su producto; seguidamente se abordaron temas relacionados a mercadeo y comercialización, como ser: la mercadotecnia y sus herramientas, identificación de mercados, valor agregado, plan de negocios, estudio de mercado, presentación de estudios de mercado de diferentes productos (plátano y banano, aves de corral y cerdos, ganadería, hortalizas, miel, granos básicos, maderables), finalizando con presentaciones que tratan sobre la negociación de contratos y la influencia que tiene la liquidez en el éxito de la comercialización de los pequeños productores. Asimismo, se realizó una ilustración detallada y específica del proceso de exportación. Todos, temas de suma importancia para la realidad de cada una de las empresas cooperativas y vinculadas al mercadeo y comercialización de su producto: café. Para mayores detalles sobre el contenido del taller, se recomienda ver Anexo 1. Guión Metodológico del Taller IV Dimensión Mercadeo-Comercialización. Asimismo estos temas han sido discutidos y profundizados en los capítulos anteriores (capítulos I, II, III y IV).

El taller se planificó en Puerto Cortés, con el objetivo de que los miembros de las organizaciones pudieran observar el proceso de embarque de sus contenedores de café, lográndose concretar a través de las autoridades encargadas del Puerto, una visita general a las instalaciones de la Empresa Nacional Portuaria; quienes también hicieron una presentación general de este mega puerto, y dieron a conocer algunas indicaciones importantes para los exportadores de café.

Se contó con una muy buena asistencia de socios cooperativistas, que de una u otra forma tienen estrecha relación con los temas de mercadeo y comercialización del producto que manejan en sus organizaciones, notándose un alto grado de interacción y comprensión de los temas abordados entre los participantes y expositores, creando discusiones y cerrando con conclusiones y acciones a tomar para poner en práctica las lecciones aprendidas durante la jornada de capacitación.

Asimismo, se contó con la presencia de la firma Green and Blacks, compradores belizeños de cacao certificados por FAIRTRADE, quienes mostraron su interés por comprar este producto al mercado hondureño, a precios superiores al mínimo establecido por comercio justo. Y, debido a la importancia de vincular el tema de financiamiento con la comercialización, que parece ser una de las dificul-

tades más grandes y repetitivas en las cooperativas, se tuvo a bien contar con la participación de la institución financiera Root Capital (antes Ecologic), con el fin de que los participantes tuvieran contacto directo con ella y conocieran los beneficios y condiciones de financiamiento que esta firma como otras, brindan a organizaciones certificadas.

5.3 Conducción de las réplicas

Como se ha mencionado ya, la metodología del Proyecto, consiste en realizar talleres temáticos de manera colectiva para provocar la interacción de las cooperativas entre sí y éstas con especialistas; y seguido a estos talleres, se realizan réplicas de campo en sitio, es decir, sesiones personalizadas en cada organización. Estas réplicas de campo son dirigidas a la aplicación de lo aprendido y se realizan con un alto enfoque operativo de acuerdo a la realidad de cada cooperativa, las cuales como se ha expresado anteriormente, no son homogéneas.

Es así, como las visitas de campo han iniciado a partir del mes de octubre de 2007, con el propósito de que se puedan impulsar y fortalecer de una manera efectiva las operaciones de mercadeo-comercialización en cada organización, ahora enfocado directamente al manejo del café, como al manejo de otro u otros rubros agrícolas como emprendimientos cooperativistas que surjan a raíz del abordaje de la anterior dimensión: producción-diversificación.

Asimismo se ha propuesto que cada organización forme (en caso de no tenerlo aún formado) un Comité de Comercialización (discutido y profundizado en el Capítulo III), que sea funcional, y quien sería el responsable de acompañar y darle fuerza y empoderamiento a la Junta Directiva en el proceso de toma de decisiones al momento de comercializar su producto (café) y también participar en las visitas de seguimiento en relación a esta dimensión; dicho equipo deberá realizar funciones como las siguientes:

Funciones del Comité de Comercialización

1. Velar porque se cumplan las políticas de recolección, comercialización y pago de certificación orgánica y comercio justo.
2. Levantar conjuntamente con los miembros directivos el pronóstico de cosecha.
3. Elaborar el Plan de Negocios anualmente.
4. Gestionar financiamiento para pago de anticipos y/o liquidación de café al momento de la cosecha.
5. Buscar compradores y conjuntamente con la Junta Directiva de la cooperativa celebrar contratos para vender la producción.
6. Apoyar a los miembros directivos en la presentación de la liquidación de pago a los cooperativistas.
7. Otras que sean de su competencia y le sean delegadas por la Junta Directiva.

Por otra parte en estas visitas de seguimiento, se ha dado seguimiento a los planes de negocios que fueron construidos previo al abordaje de esta dimensión, y se ha dado acompañamiento en el cumplimiento de exigencias de FLO Cert[31] para cada organización.

31 Organización independiente que tiene a su cargo la certificación bajo las reglas del comercio justo.

CAPÍTULO VI
HALLAZGOS Y LECCIONES APRENDIDAS

Es muy común escuchar que la comercialización representa un histórico desafío para los productores agropecuarios de Honduras, dicho conocimiento popular respecto al desafío de la comercialización está respaldado por múltiples experiencias empíricas a lo largo y ancho del país, en donde, excelentes procesos productivos, entendidos por producción primaria en la mayoría de los casos - pero que no excluyen experiencias de productos elaborados o con valor agregado - han visto su fracaso porque no han dedicado tiempo a un debido proceso de comercialización. Es decir, aunque han sido excelentes productos en términos de calidad, precio y disponibilidad, y al mismo tiempo fueron productos con demanda real en los mercados; simplemente los protagonistas del proceso productivo vieron su experiencia fracasar por desconocer el proceso de comercialización.

El fracaso de experiencias como las mencionadas puede deberse a que la organización, empresa, cooperativa o cualquier agente productivo, simplemente enfocó todos sus recursos, incluyendo humanos y financieros, al proceso de producción, y obvió destinar parte de la planificación, y recursos, al mercadeo y fuerza de venta (comercialización). Es muy común que lo anterior ocurre porque no se cuenta con las capacidades para un entendimiento del proceso productivo de manera ampliada hacia el mercado, en otras palabras, la producción o proceso productivo debe incorporar elementos más allá de la comunidad, debe llegar hasta los centros de transacción de los productos, en mayor o menor grado, lo más cercano posible del consumidor. Para lograrlo no se deja en manos de la casualidad, se estructura una clara estrategia de venta para estar debidamente ordenados a la hora de vender sus productos.

Para cambiar los escenarios anteriores, muy comunes en las empresas rurales de Honduras, la mejor opción es crear capacidades al interior de las empresas o cooperativas; cualquier otro aporte a la solución se vería como un complemento. Precisamente conscientes de esta realidad, el proyecto ASONOG-FLO ha implementado esta dimensión con sumo cuidado de trasladar la mayor capacidad de herramientas a los protagonistas, herramientas para el entendimiento del mercado y sus dinámicas. A continuación se listan las principales lecciones y hallazgos para la construcción de un proceso de aprendizaje para técnicos, cooperativistas, cooperantes y demás proveedores de servicios de este importante sector de la economía hondureña, siendo las siguientes:

- **De lo metodológico en esta intervención**. La principal lección que esta intervención debe brindar es una metodología reproducible en muchos medios hondureños y de países en desarrollo. La fácil adaptación de empresa a empresa debe ser su mayor atributo. La experiencia ha mostrado que cada cooperativa fue sometida a un proceso genérico de atención colectiva para formar capacidades generales en materia de mercadeo-comercialización, el proceso colectivo los obligó a compartir experiencias y contactos de negocios que enriqueció el proceso de formación de redes propias de exploración de mercados y adopción de estrategias muy propias de cooperativas hermanas. En realidad el proceso colectivo brindó una base muy importante para el trabajo posterior. Otra característica muy valiosa de la etapa colectiva fue la oportunidad que tuvieron las cooperativas de interactuar con empresas compradoras y financistas internacionales y locales de la exportación, lo cual les brindó habilidades para negociar en un espacio que aparentemente era didáctico, pero que después produjo negocios reales para algunas cooperativas (exportar su café a través de redes hechas dentro del taller colectivo). La metodología brindó un espacio de tiempo para que muchas iniciativas que se darían a partir de la etapa colectiva ocurrieran de manera natural (de cuatro a ocho semanas), simultáneamente incorporó la segunda etapa de la metodología, que consistió en hacer un *coaching* personalizado, cooperativa por cooperativa y en tiempo real en su proceso de planificación e implementación de la venta del café. Es decir, del aprendizaje didáctico-generalizado del taller colectivo a planes de trabajo reales en cada cooperativa que incluyó: el pronóstico de cosechas, negociación de contratos y exportación del café. En lo metodológico esta dimensión muestra que, asistir a los productores en una combinación entre la labor de docencia que realizan los técnicos y el proceso real de venta de su café, genera un impacto visible en el mejoramiento de esta importante dimensión, impactando en precios, autoestima, enriquecimiento del recurso humano, entre otras.

- **De lo técnico-empresarial.** Dos experiencias valiosas:
  - La metodología deja una lección técnico-empresarial importante, y es que las cooperativas, son las mejores en seleccionar la parte de la información técnico-empresarial (contenidos) trasladada, que es aplicable y cual parte resulta inútil en su contexto, para fines de diseño y conceptualización de intervenciones relacionadas con creación de capacidades empresariales, tomándose en cuenta que el técnico no es empresario, que muchas de sus herramientas no han sido probadas por su experiencia empírica y

que en su interacción con el "empresario o cooperativista" se producirá un nuevo (tercer) conocimiento técnico-empresarial que enriquece a ambos. Dicha experiencia es particularmente rica a la hora de sistematizar experiencias como la que el presente libro busca transmitir y es que cualquier intervención debe considerar que todo aquello que no será aplicable para el cooperativista, difícilmente llamará su atención, por tanto, el contenido técnico empresarial debe ser diseñado acorde a un diagnóstico consistente y único, apegado a la realidad de cada cooperativa, y al mismo tiempo acompañar el proceso de cambio en la cooperativa y hacer ajustes en función de la experiencia compartida entre el empresario y el técnico en función de lo cambiante del mercado y de las particularidades requeridas para aplicar el nuevo conocimiento.

- La segunda experiencia técnico-empresarial, y que tiene que ver con la sostenibilidad de una empresa o cooperativa, es cuando ésta hace un esfuerzo organizativo por destinar un grupo específico de personas (que puede o no ser denominado comité de comercialización) para apoyar el proceso de comercialización desde su diseño hasta su implementación; dicho grupo de personas es complementario a las juntas directivas. Cuando esta combinación es observada se puede encontrar mayor sostenibilidad en el proceso de comercialización, aún con el pasar de la rotación de nuevas asambleas y elección de nuevas juntas directivas. Es decir, las capacidades se van manteniendo y la cooperativa continúa madurando sus técnicas al margen de la rotación del recurso humano permitido por el régimen democrático del cooperativismo.

- **De la medición de impactos y la atención institucional secuencial.** La intervención del proyecto sistematizada a través de sus cuatro libros, incluyendo el presente como el último de ellos, muestra dos hallazgos importantes, el primero es que el fortalecimiento empresarial pasa por la formación de capacidades en el recurso humano; dichas capacidades se prestan para una base o plataforma de desarrollo empresarial, pero no representan – aún – la consolidación de una empresa, ni mucho menos significa que son empresas transformadas en comparación al momento que inició la intervención. El primer hallazgo justifica y da lugar al segundo, y es que una vez constituida una masa crítica dentro de la cooperativa, dichas capacidades requieren de un proceso de acompañamiento secuencial conducido para transformar lo que denominaríamos "indicador empresa", es decir, implementar mini-procesos de asesoría personalizada

para elevar los estándares reales de la cooperativa en cada materia, en el caso de la comercialización sería acceder a contratos, alcanzar mejores precios, menores costos, etc. Para lograrlo se hace necesario un segundo esfuerzo de acompañamiento institucional secuencial que genere una aplicación del conocimiento trasladado a cada cooperativa, pero que no está siendo utilizado porque se requiere la segunda etapa de capacidades: "como hacerlo". La experiencia del proyecto muestra impactos significativos, pero si se incorporara un proceso de "CANALIZACIÓN" del conocimiento transmitido, y se fijara una modalidad práctica de mejoramiento de "indicador empresa", los resultados probablemente se verían a tasas exponenciales.

BIBLIOGRAFÍA

Baca Urbina, G. (2001). Evaluación de Proyectos. Cuarta Edición. McGraw Hill: México.

Bandyopadhyay, S., Wall, H. (1999). Customs Union or Free Trade Area? The Role of Political Asymmetries. Review of International Economics, 7(4), 665-672.

Biblioteca Virtual (2004). Consultado en Diciembre de 2007, de la web: http://www.biblioteca.co.cr/html/glosariofinaciero.shtml.

Cabrera, A.; de la Cuadra, S.; Galetovic, A., Sanhueza, R. (2002). Las pyme; quiénes son, cómo son y qué hacer con ellas. Trabajo encargado por la Sociedad de Fomento Fabril (Sofofa). Consta de 121 páginas. Material no editado.

Chávez, J. M. (2004). Revista Digital Mercadeo.com. Consultado en Diciembre de 2007, de la web: http://www.mercadeo.com/46_sobre_com_JM.htm.

Deras, J. (2006). Analytical Framework: Customs Union Theory. Consta de 128 páginas. University of Portsmouth, UK.

Deras, J. (2005). Globalización, TLCs y Realidades Catrachas *"Un Vistazo".* Presentación realizada en el Foro de la Juventud. Santa Rosa de Copán, Honduras. C.A. 05 de noviembre de 2005.

Diario El Universal C.A., 2007. Consultado en Diciembre de 2007, de la web: http://economia.eluniversal.com/2007/05/21/glo_eco_esp_c---d_21A871969.shtml.

FLO Centroamérica (2007). Políticas de Comercialización FAIRTRADE, mayor información consultar: www.flocentroamerica.net.

Instituto Hondureño del Café. Informe de cierre de cosecha 2005-2006. Honduras, C. A.

IHDECOOP (1987). Ley de Cooperativas de Honduras y su Reglamento. Artículo 27. Tegucigalpa, M.D.C.. Pág. 6.

International Monetary Fund (2008). What the IMF Does?. Globalization. 04 de enero de 2008.

Johns, E. y Dorman, E. (2006). Stay or Go? What Globalization Means For Women in Finance, Survey Sponsored by Citigroup. Association for Financial Professionals (**AFP**). 31 de octubre de 2006.

Kinnear, T. C. y Taylor, J. R. (1998). Investigación de Mercados. Quinta Edición. McGraw Hill: México.

Kose, M., Riezman, R. (2000). Understanding the Welfare Implications of Preferential Trade Agreements. Review of International Economics, 8(4), 619-633.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2001). Marketing. Octava Edición. México. Pág. 3.

Kreppel, A. (2004). European Monetary Union: Theory, History and Consequences. Florida: University of Florida.

Krueger, A. (1999a). Are Preferential Trade Arrangements Trade-Liberalizing or Protectionist? Journal of Economic Perspectives, 13(4), 105-124.

Mi propio negocio (2004). Ayudando a los nuevos negocios a tener éxito. Lo que debe evitar en su Plan de Negocios. Consultado en Julio de 2007, de la web: http://www.myownbusiness.org/espanol/s2/index.html#1.

MiMi.hu (2007). Capacidad Instalada. Consultado en Diciembre de 2007, de la web: http://es.mimi.hu/economia/capacidad_instalada.html.

Modelo de Referencia para la Logística Competitiva de las Empresas en Cuba (2007). Laboratorio de Logística y Gestión de la Producción-Facultad de Ingeniería Industrial ISPJAE. Consultado en Noviembre de 2007, de la web: Logística competitiva, http://jaibana.udea.edu.co/grupos/logistica/Modelo%20de%20 Referencia.htm.

Norris, C. C. y Pool, J. C. (1997). Economía. Enfoque América Latina. Cuarta Edición. McGraw Hill: México.

O´Guinn, T.; Allen, C.; Femenyk, R. (2004). Publicidad. Comunicación Integral de Marca. Editorial Thompson. México.

Pedreño, A. (2006). Catedrático de la asignatura: Economía de la Globalización. Curso 2005/2006. Universidad de Alicante. España. 16 de enero de 2006.

Pereira, J. E. (2007). Comercialización o Mercadeo. GestioPolis.com. Consultado en Septiembre de 2007, de la web: http://www.gestiopolis.com/canales6 /mkt/mercadeopuntocom/comercializacion-o-mercado-historia-del-concepto.htm.

Pereira, J. E. (2006). El "Plan de Negocios". Concepto y definición. Consultado en Julio de 2007, de la web: http://www.mercadeo.com/03_bussplan.html.

Revista Digital Mercadeo.com. Comercialización o Mercadeo. Consultado en Diciembre de 2007, de la web: http://www.mercadeo.com/45_comercializar.htm.

Rodríguez, R. (2007). La Flecha. Tu diario de ciencia y tecnología. ¿Por qué necesito un Plan de Negocios?. Consultado en Julio de 2007, de la web: http://www.laflecha.net/canales/empresas/articulos/por-que-necesito-un-plan-de-negocios.

Sabino, C. (1991). Diccionario de Economía y Finanzas. Editorial Panapo, Caracas. Consultado en Octubre de 2007, de la web: http://paginas.ufm.edu/Sabino/DIC-E.htm.

Stanton W., Etzel, M. y Walker, B. (2004). Fundamentos de Marketing. 13a. Edición. Editorial Mc Graw Hill. México. Pág. 7.

Villasmil, J. (2004). Ilustrados.com. Una comunidad educativa mundial. Consultado en Enero de 2007, de la web: http://www.ilustrados.com/ publicaciones/EpZAlEEA-ZkEVwRjTAS.php.

ANEXOS

1. Guión metodológico del taller IV para la dimensión mercadeo-comercialización

Asociación de Organismos No Gubernamentales ASONOG
Proyecto Fortalecimiento de Capacidades a Organizaciones Productoras Certificadas por FLO Internacional

Guión Metodológico del Taller para la Dimensión Mercadeo-Comercialización
"Técnicas para el Mercadeo y la Comercialización Nacional e Internacional de Productos Agropecuarios"
Durante el Segundo Semestre de 2007. Puerto Cortés, Cortés, Honduras.

OBJETIVO: Desarrollar en el participante las herramientas específicas que le permitan emprender planes para superar los desafíos de comercialización que enfrentan las cooperativas hondureñas certificadas por el comercio justo.

Martes, 18 de septiembre de 2007.

Hora	Temática & Actividad	Descripción/Objetivo	Responsable
9:00 a.m. – 10:30 a.m.	Inscripción e instalación Evaluación de conocimientos previo al taller	Realizar sondeo de conocimientos sobre los temas a exponer.	Claudia Sánchez Iris L. Reyes
10:30 a.m. -11:00 a.m.	Bienvenida y Dinámica de Presentación	Familiarizar al participante y crear ambiente óptimo para el trabajo didáctico.	Xiomara Paredes
11:00 a.m. -12:00 m.	Globalización y Libre Comercio	Evidenciar los retos y oportunidades que se abren con las tendencias actuales, enfocado a las pequeñas empresas.	Expositor invitado
12:00 m. – 1:00 p.m.	***Almuerzo***		

1:00 p.m. – 2:00 p.m.	¿Qué es la Mercadotecnia? ¿Cuáles son sus herramientas?	- Consolidar en los participantes un entendimiento conceptual sobre mercadotecnia. - Iniciar un proceso de ilustración respecto a la tarea de mercadear los productos de las cooperativas.	Xiomara Paredes
2:00 p.m. – 2:30 p.m.	Estudio de Caso – Trabajo Grupal	Identificar la influencia de la publicidad en los niveles de ventas de una empresa (visualizar el vínculo entre mercadeo y comercialización).	Xiomara Paredes
2:30 p.m. – 2:45 p.m.	Plenaria	Compartir los hallazgos encontrados.	Xiomara Paredes
2:45 p.m. – 3:00 p.m.	***Receso & Dinámica***		
3:00 p.m. – 3:30 p.m.	¿Qué es comercialización? ¿Qué diferencia la comercialización del mercadeo?	Consolidar la claridad conceptual entre ambos tópicos.	Xiomara Paredes
3:30 p.m. – 4:30 p.m.	¿Cuáles son los factores de éxito en las empresas que alcanzan una comercialización efectiva?	Definir las siguientes variables clave dentro de la empresa exitosa: - recurso Humano (Técnico y Administrativo), - recurso Financiero, - logística y capacidad instalada, - marcas y patentes, - valor agregado, - entre otras.	Expositor invitado

4:30 p.m. – 4:45 p.m.	***Dinámica***		Iris Reyes
4:25 p.m. – 5:15 p.m.	El Proceso de Exportación: ¿En que consiste? ¿Cuáles son sus trámites típicos? ¿Cuál es la relación entre la exportación y las variables clave presentadas?	Crear la capacidad cognoscitiva básica acerca de los procesos de exportación.	Claudia Sánchez
5:15 p.m. – 6:00 p.m.	Participación Financiera ROOT CAPITAL	- Proveer los procedimientos y formularios para la obtención de crédito con esta firma. - Identificar elementos clave de la operación de exportación basados en la experiencia de Root Capital con otras cooperativas.	Root Capital
6:00 p.m. – 6:15 p.m.	***Retroalimentación, Evaluación y Cierre***	Retroalimentación y evaluación de la jornada. Verbalmente.	Xiomara Paredes

Asociación de Organismos No Gubernamentales ASONOG
Proyecto Fortalecimiento de Capacidades a Organizaciones Productoras Certificadas por FLO Internacional

Guión Metodológico del Taller para la Dimensión Mercadeo-Comercialización
"Técnicas para el Mercadeo y la Comercialización Nacional e Internacional de Productos Agropecuarios"
Durante el Segundo Semestre de 2007. Puerto Cortés, Cortés, Honduras.

OBJETIVO: Desarrollar en el participante las herramientas específicas que le permitan emprender planes para superar los desafíos de comercialización que enfrentan las cooperativas hondureñas certificadas por el comercio justo.

Miércoles, 19 de septiembre de 2007.

Hora	Temática & Actividad	Descripción/Objetivo	Responsable
8:00 a.m. – 8:45 a.m.	Los Procedimientos para la exportación de café en Honduras, visto desde la autoridad portuaria: ¿Información necesaria previo a envío al puerto? ¿Formularios? ¿Aprobaciones? ¿El proceso aduanal de salida? ¿El embarque? ¿El seguimiento?	Dar a conocer los trámites e impuestos portuarios incu-rridos y demás requerimientos en el proceso de exportación.	Ejecutivo de la Empresa Nacional Portuaria ENP
8:45 a.m. – 12:00 m.	Visita al Puerto	Conocer las instalaciones físicas de la portuaria y los procesos llevados a cabo para el proceso de embarque (ilustración si posible).	Ejecutivo de ENP Equipo ASONOG-FLO

12:00 m. – 1:00 p.m.	Almuerzo		
1:00 p.m. – 1:40 p.m.	La identificación en los mercados: ¿Qué es una marca? ¿Cómo se registra? ¿Patenta? Sondeo en el grupo: ¿Quién ha registrado una marca? ¿Por qué lo han hecho? ¿La diferencia entre la venta sin identidad y la identidad: marca? ¿Influye en la calidad del precio de venta? ¿Pero también influye en la estructura de costos?	- Generar una reflexión sobre la creación de identidad de las empresas en el mercado. - Dar a conocer los trámites para el registro de marcas y patentes (registro sanitario).	Xiomara Paredes
1:40 p.m. – 2:10 p.m.	¿Qué es Valor agregado? Ejemplo de aplicación por cada producto que poseen (los principales de las cooperativas).	Proporcionar los tipos de valor agregado que se le pueden otorgar a cada producto (empaques, presentaciones, etc.)	Iris Reyes
2:10 p.m. – 2:40 p.m.	El Comité de Comercialización y sus funciones: ¿Qué hace típicamente en nuestras cooperativas? ¿Qué se espera que hagan? ¿Qué no hacen en la actualidad? Reflexiones y Sistematización sobre las necesidades de mejorar las funciones en los comités actuales.	- Instruir sobre las funciones de los comités de comercialización en un entorno competitivo. - Determinar la diferencia entre las funciones ideales y las funciones que actualmente realizan los comités (conversacional).	Claudia Sánchez

2:40 p.m. – 3:30 p.m.	Los Planes de Negocios: ¿Qué son? ¿Para qué sirven? ¿Deben ser sofisticados?	Proveer las herramientas prácticas a los participantes para la planificación "casera" de sus ciclos de negocio que permitan un desarrollo empresarial con visión estratégica.	Expositor invitado
3:30 p.m. – 3:45 p.m.	Receso & Dinámica		
3:45 p.m. – 4:15 p.m.	Sesión Conversacional: Discusión **¿Cómo está nuestra comercialización?** ¿Qué necesitamos para mejorarla? ¿La exportación?	Proveer un espacio de análisis para interactuar los conocimientos y medir asimilación enfocado a la aplicación concreta de los casos reales de los participantes.	Expositor invitado
4:15 p.m. – 5:30 p.m.	Presentación Mercado del Café	Dar a conocer información sobre la tendencia del mercado del café a nivel mundial y oportunidades que se presentan para las cooperativas.	Expositor invitado
5:30 p.m. – 5:45 p.m.	Evaluación y Cierre	Retroalimentación y evaluación de la jornada a través de una dinámica.	Xiomara Paredes

Asociación de Organismos No Gubernamentales ASONOG
Proyecto Fortalecimiento de Capacidades a Organizaciones Productoras

Certificadas por FLO Internacional

Guión Metodológico del Taller para la Dimensión Mercadeo-Comercialización
"Técnicas para el Mercadeo y la Comercialización Nacional e Internacional de Productos Agropecuarios"
Durante el Segundo Semestre de 2007. Puerto Cortés, Cortés, Honduras.

OBJETIVO: Desarrollar en el participante las herramientas específicas que le permitan emprender planes para superar los desafíos de comercialización que enfrentan las cooperativas hondureñas certificadas por el comercio justo.

Jueves, 20 de septiembre de 2007.

Hora	Temática & Actividad	Descripción/Objetivo	Responsable
8:00 a.m. – 10:15 a.m.	Tiempo de recreación en la playa		Equipo Proyecto ASONOG-FLO
10:15 a.m. – 10:45 a.m.	El Estudio de Mercado: ¿Qué es? ¿Para qué sirve? ¿Cómo se hace de forma práctica?	Facilitar el entendimiento teórico y la aplicación práctica de la herramienta del estudio de mercado, como análisis de partida para la planificación de emprendimientos en sus cooperativas.	Expositor invitado
10:45 a.m. – 11:15 a.m.	Estudio de Mercado de la Miel ¿Qué mercados se identifican? ¿Sus particularidades? ¿Cómo se comercializa en esos mercados?	Aplicar analíticamente lo impartido en el tema del Estudio de Mercado, acoplado al mercado de la miel.	*Xiomara Paredes*

11:15 a.m. – 12:00 p.m.	Estudio de Mercado de las Hortalizas ¿Qué mercados se identifican? ¿Sus particularidades? ¿Cómo se comercializa en esos mercados?	Aplicar analíticamente lo impartido en el tema del Estudio de Mercado, acoplado al mercado de las hortalizas.	Claudia Sánchez
12:00 m. – 1:00 p.m.	Almuerzo		
1:00 p.m. – 1:30 p.m.	Estudio de Mercado de Aves de Corral y Cerdos ¿Qué mercados se identifican? ¿Sus particularidades? ¿Cómo se comercializa en esos mercados?	Aplicar analíticamente lo impartido en el tema del Estudio de Mercado, acoplado al mercado de las aves de corral y cerdos.	Iris Reyes
1:30 p.m. – 2:00 p.m.	Estudio de Mercado de la Ganadería en Honduras ¿Qué mercados se identifican? ¿Sus particularidades? ¿Cómo se comercializa en esos mercados?	Aplicar analíticamente lo impartido en el tema del Estudio de Mercado, acoplado al mercado de la ganadería en Honduras.	Claudia Sánchez
2:30 p.m. – 2:30 p.m.	Estudio de Caso Cooperativa Dos Pinos de Costa Rica.	Presentar un caso práctico del éxito de la ganadería en una cooperativa. Trabajo de mesa.	Claudia Sánchez
2:30 p.m. – 2:45 p.m.	Discusión		Expositor invitado

2:45 p.m. – 3:15 p.m.	Estudio de Mercado del Plátano y el Banano ¿Qué mercados se identifican? ¿Sus particularidades? ¿Cómo se comercializa en esos mercados?	Aplicar analíticamente lo impartido en el tema del Estudio de Mercado, acoplado al mercado del plátano y el banano.	Iris Reyes
3:15 p.m. – 3:45 p.m.	Receso y dinámica		
3:45 p.m. – 4:15 p.m.	Estudio del Mercado Maderables ¿Qué mercados se identifican? ¿Sus particularidades? ¿Cómo se comercializa en esos mercados?	Aplicar analíticamente lo impartido en el tema del Estudio de Mercado, acoplado al mercado de las aves de los maderables.	Xiomara Paredes
4:15 p.m. – 4:45 p.m.	Estudio de Mercado de Granos Básicos ¿Qué mercados se identifican? ¿Sus particularidades? ¿Cómo se comercializa en esos mercados?	Aplicar analíticamente lo impartido en el tema del Estudio de Mercado, acoplado al mercado de granos básicos.	Claudia Sánchez
4:45 p.m. – 5:30 p.m.	Presentación Especial sobre Cacao	Conocer la potencialidad del mercado del cacao.	Gregor Hargrove
5:30 p.m. – 5:45 p.m.	Evaluación y Cierre	Retroalimentación y evaluación de la jornada. Verbalmente.	Xiomara Paredes

Asociación de Organismos No Gubernamentales ASONOG
Proyecto Fortalecimiento de Capacidades a Organizaciones Productoras Certificadas por FLO Internacional

Guión Metodológico del Taller para la Dimensión Mercadeo-Comercialización
"Técnicas para el Mercadeo y la Comercialización Nacional e Internacional de Productos Agropecuarios"
Durante el Segundo Semestre de 2007. Puerto Cortés, Cortés, Honduras.

OBJETIVO: Desarrollar en el participante las herramientas específicas que le permitan emprender planes para superar los desafíos de comercialización que enfrentan las cooperativas hondureñas certificadas por el comercio justo.

Viernes, 21 de septiembre de 2007.

Hora	Temática & Actividad	Descripción/Objetivo	Responsable
8:00 a.m. – 8:45 a.m.	¿Cómo negociar contratos? ¿Cómo elaborarlos? Las claves del manejo de los contratos.	- Brindar los conocimientos para el manejo de negociaciones escritas. - Revisión de ejemplos de contratos de comercialización brindados por los participantes (con LIDER´S, HAWIT-CAFFEX, etc.).	Expositor invitado
8:45 a.m. – 9:30 a.m.	La Influencia de la liquidez en el éxito de la comercialización de los pequeños productores	Determinar la importancia de la liquidez para el manejo de contratos y opciones para su manejo: - Crédito. - Capitalización colectiva (de la cooperativa). - Capitalización individual (absorbido por el productor). - Una mezcla de los anteriores.	Expositor invitado

9:30 a.m. – 10:30 a.m.	Evaluación del Taller	A través de una dinámica grupal.	Xiomara Paredes Claudia Sánchez
10:30 a.m.– 10:45 a.m.	***Receso y Dinámica***		
10:45 a.m.– 11:45 a.m.	Cierre y Clausura	Entrega de evaluaciones y diplomas.	Expositor invitado
11:45 a.m. – 1:00 p.m.	***Almuerzo y despedida***		Equipo Proyecto ASONOG-FLO

2. Listado de participantes en el taller IV dimensión mercadeo-comercialización

PARTICIPANTE	COOPERATIVA
1. Rigoberto Cáliz	CAUFUL
2. Gonzalo López Madrid	CAUFUL
3. Rosario Pineda	CARUCHIL
4. Eladio Escobar	CARUCHIL
5. Lucio López	CARUCHIL
6. Maira Manzanares	COMISUYL
7. Oscar Orlando Estrada	COMISUYL
8. Wilfredo Girón	COMISUYL
9. Félix Domínguez Gonzáles	CARSBIL
10. Cristóbal Manueles	CARSBIL
11. Irene Vásquez	CARSBIL
12. Horacio Ruiz	COCASAM
13. Ridoniel Rodríguez	COCASAM
14. José Trinidad Gutiérrez	COAQUIL
15. Tomasa Angélica Portillo	COAQUIL
16. Glinny Dilenia Rodríguez	COAQUIL
17. Leonidas Cantarero	COARENE
18. Reina Claros	COARENE
19. Alfonso Núñez	COARENE
20. Candelario Hernández	COAPROCL
21. Wilson Colíndres	COAPROCL
22. Oscar Rodríguez Corea	COAPROCL
23. Magín Sorto	COCANEL
24. Glenda Iveth Hernández	COCANEL
25. Regino Hernández	COCANEL
26, Mirian Elizabeth Pérez	RAOS
27. Iván Ernesto Vásquez	RAOS
28. Axa Elizabeth López	RAOS
29. Rufino Domínguez	RAOS

PARTICIPANTE	COOPERATIVA
30. Leonidas García	CARPROL
31. Miguel Sánchez	CARPROL
32. Amner Ballardo Caballero	COCASJOL
33. Alex Ricardo Gómez	COCASJOL
34. Héctor Nilo Perdomo	COCASJOL
35. Jorge Castellanos	COCASJOL

Resumen participación de género en el Taller

HOMBRES	MUJERES	TOTAL
27	8	35
77%	23%	100%

Este libro se terminó de imprimir
en los talleres de Litografía López, S. de R. L.
en el mes de mayo de 2008.

ISBN: 978-9926-717-4-0

FAIRTRADE

ASONOG

ICCO