

LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE LAS AGROINDUSTRIAS RURALES: EL CASO DE LOS PAÍSES ANDINOS



prodar 

ICA
RODAR
EAR-6
999
EN-9267

LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE LAS
AGROINDUSTRIAS RURALES: EL CASO DE LOS PAISES ANDINOS

EXPERIENCIAS Y ESTRATEGIAS EN COMERCIALIZACIÓN PARA
ACCEDER A MERCADOS, EXPUESTAS EN EL MARCO DEL
ENCUENTRO DE PRODAR SOBRE COMERCIALIZACIÓN DE
PRODUCTOS DE LAS AGROINDUSTRIAS RURALES REALIZADO
EN EL ECUADOR EN 1996

HERNANDO RIVEROS SERRATO
LIGIA YANETH CABALLERO

Aportes: Carlos Ostertag
Francois Boucher

ZIEM/INDAR
S-AR-6
7/1/9
1/2/1/1/1

LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE LAS AGROINDUSTRIAS RURALES: EL CASO DE LOS PAISES ANDINOS

Conceptos teóricos de algunos terminos empleados en la comercialización	7
I. MARCO DE REFERENCIA PARA EL ANÁLISIS DE LOS CASOS	11
A. El entorno y la comercialización	11
B. La heterogeneidad de la AIR y su reflejo en las estrategias de comercialización	11
C. Los principios generales del mercadeo y la comercialización	12
D. Elementos de una estrategia global de comercialización específica para la AIR	13
1. Los consumidores, los mercados y la comercialización de los productos de la AIR	13
2. La complejidad del tema	13
3. Los elementos	14
4. Reflexión final	15
II. LA COMERCIALIZACION EN LAS AGROINDUSTRIAS RURALES DE LOS PAISES ANDINOS: ANÁLISIS DE CASOS	19
A. Iniciativas empresariales cuyo objeto es mejorar sus condiciones de comercialización y mercadeo.	21
1. Comercialización de almidón de yuca: la experiencia de la Unión de Asociación de Trabajadores Agrícolas y Pequeños Productores de Yuca - UATAPPY - (Ecuador).	21
2. La comercialización de panela en la Provincia de Pastaza (Ecuador): la experiencia de la Asociación de Paneleros de Pastaza.	23
3. La comercialización de yuca en el Departamento del Cauca: La experiencia de la Cooperativa Agraria de Productores de Yuca y Rallanderos del Cauca (COOAPRACAUCA) - Colombia.	25
4. Comercialización de panela en Colombia. Análisis a nivel nacional realizado por el CIMPA.	26
5. La comercialización de café en el Ecuador: la experiencia de la Cooperativa Cabo de Hacha.	29
6. Fundación de Organizaciones de Salinas - FUNORSAL (Ecuador)	31
7. Queserías de Bolívar (Ecuador)	32
B. Iniciativas de entidades apoyo cuyo objeto es mejorar las condiciones de comercialización y mercadeo de productores y procesadores rurales.	34
1. Componente de postproducción, agroindustria, artesanía y comercialización del Programa Nacional de Desarrollo Rural - PRONADER - (Ecuador).	34
2. MCCH (Ecuador)	36
3. Comercialización de mora en la Provincia de Tungurahua (Ecuador).	38
C. Iniciativas institucionales cuyo objeto es mejorar las condiciones de acceso de los consumidores a los bienes ofrecidos por productores y procesadores rurales.	39
1. Programa de Abastecimiento Solidario (Venezuela)	39
2. Programa para el Desarrollo y Articulación de la Economía Solidaria (Venezuela)	40
3. Abastecimiento Rural (Venezuela)	41
4. Ferias de consumo familiar en Lara y Portuguesa (Venezuela).	41

III. ESTRATEGIAS Y OPCIONES ADOPTADOS POR LA AGROINDUSTRIA RURAL PARA ENFRENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE SUS PRODUCTOS	45
A. Principales problemas que afrontan las agroindustrias rurales en la comercialización de sus productos	45
1. Referidos a los requerimientos de los mercados	45
2. Referidos a los elementos básicos del mercadeo	46
B. Principales oportunidades y fortalezas de las agroindustrias rurales en la comercialización de sus productos	48
1. Referidas a los elementos básicos del mercadeo	48
C. Estrategias exitosas aplicadas por las agroindustrias rurales para acceder y permanecer en los mercados	48
1. Segmentación del mercado	48
2. Mejoramiento de los productos	49
3. Mejoramiento de la competitividad y de los precios	49
4. Penetración de mercados	50
5. Desarrollo de productos	50
6. Desarrollo de mercados	50
7. Promoción de los productos	50
D. Condicionantes de éxito.	51
1. Organización de los productores	51
2. Existencia de un tejido institucional de apoyo	51
3. Concepción de la unidad de producción como un negocio	52
IV. PRESENTACION DE CASOS	53
1. La experiencia de UATAPPY en la comercialización de derivados de yuca en el Ecuador. Celso Alava Castro -Gerente- y Jhon Villafuerte -Asesor-.	55
2. La comercialización de panela granulada en Pastaza Ecuador. Carlos Aguilar, Asociación de Paneleros de Pastaza.	56
3. La comercialización del almidón de yuca en el Departamento del Cauca -Colombia. José Manuel Trujillo, Cooperativa Agraria de Productores de Yuca y Rallanderos del Cauca, COAPRACAUCA.	60
4. La comercialización de productos agroindustriales diversos: La experiencia de FUNORSAL - Ecuador -.	61
5. Las queserías rurales de Salinas - Queserías de Bolívar - Ecuador. Luis Vásquez.	64
6. Comercialización y exportación de quinua real orgánica. Gonzalo Alfaro, Universidad Mayor de San Simón, Programa de Alimentos y Productos Naturales - Bolivia.	66
7. La experiencia del PRONADER en la comercialización de productos agropecuarios y agroindustriales rurales. Mario Paz, IICA - Ecuador.	67
8. Los mercados agropecuarios comunitarios. Alberto Cabascango, MCCH - Ecuador.	70
9. El mercado como centro de organización para las AIR. Miguel Angel Arvelo, IICA - Venezuela.	73
A. Experiencias y programas gubernamentales de abastecimiento	76
Caso 1: Programa Abastecimiento Solidario	76
Caso 2: Programa para el desarrollo y articulación de la economía solidaria	78
B. Experiencias y programas no gubernamentales de abastecimiento	79
Caso 3: Abastecimiento rural	79
Caso 4: Programa de ferias de consumo familiar en Lara y Portuguesa	81
Caso 5: Feria de consumo familiar en Portuguesa	83

PRESENTACION

La nueva visión para el desarrollo de la agricultura andina plantea la necesidad de promover un cambio en los enfoques tradicionales. Mientras que en el pasado, primero se pensaba en qué producir y luego recién a quién vender, una serie de cambios ocurridos en el entorno obligan a replantear la estrategia que debe tratar de responder primero a quien vender para luego pensar en qué, como y cuando producir.

Este cambio da una importancia decisiva a la comercialización y dentro de ésta al desarrollo de estrategias que presten especial atención a las necesidades de consumidores, en función de las cuales hay que supeditar las decisiones productivas.

Con este nuevo documento de la Serie de Estudios de la Agroindustria Rural del PRODAR se desea colocar a disposición de técnicos y productores vinculados a la agroindustria rural, elementos de juicio vinculados a la conceptualización y teorías de los mercados, enriquecidos con el análisis de casos reales de estrategias de comercialización aplicadas por empresarios rurales en los países andinos.

De un lado se destacan las limitaciones y debilidades de las agroindustrias rurales para acometer exitosamente la comercialización de sus productos, pero también se destacan sus fortalezas y oportunidades, además de resaltar los aún pocos, pero cada vez más frecuentes casos innovadores y exitosos de organizaciones rurales en su reto por vender en condiciones favorables sus productos y atender satisfactoriamente las necesidades de sus consumidores.

De la diversidad de casos expuestos surge con fuerza que la incorporación del eje de comercialización en las agroempresas rurales es un componente fundamental para la apropiación de los excedentes que allí se generan y para el consiguiente mejoramiento de las condiciones de vida de las familias que habitan el espacio rural andino.

Se deja constancia que parte fundamental de este documento se extrajo de las aportaciones efectuadas durante el seminario internacional que sobre el tema de agroindustria rural y comercialización se realizó bajo la coordinación del PRODAR en Cayambe, Ecuador, en octubre de 1996.

Manuel Otero
Director de Operaciones
del Centro Regional Andino

I. MARCO DE REFERENCIA PARA EL ANALISIS DE CASOS

MARCO DE REFERENCIA PARA EL ANALISIS DE CASOS

A. EL ENTORNO Y LA COMERCIALIZACIÓN

América Latina, en los últimos años, afronta un escenario caracterizado por la globalización de la economía y particularmente por el desarrollo e instauración del modelo de apertura económica, que observa en el mercado el instrumento capaz de ordenar y orientar los factores económicos y sociales de los países. El papel del Estado como elemento de dinamización de la economía se reduce, tendiendo a ser más un ente facilitador, mientras que la empresa y las iniciativas privadas se convierten en las principales unidades económicas de generación de empleo e ingreso.

Este nuevo escenario presenta a las empresas (pequeñas, medianas y grandes) posibilidades y amenazas, las cuales serán convenientemente enfrentadas en la medida en que se refuercen y mejoren sus mecanismos de vinculación con el mercado a fin de que desarrollen actividades cada vez más favorables.

Con la globalización económica, el poder se centra en el dominio de la tecnología de la información. En este contexto se hace necesario indagar sobre las posibilidades de la agroindustria rural de participar en el mercado, a través de la adopción y adaptación de diferentes formas de comercialización.

Esta inquietud surge porque a nivel general, dentro de los esquemas de desarrollo rural de los países del tercer mundo, la comercialización no ha sido objeto principal en las estructuras de planificación agrícola. Las inversiones realizadas en el sector se han dedicado en mayor proporción a la infraestructura, extensión agrícola y crédito, la comercialización se convierte en foco de interés sólo hasta cuando los productos no encuentran mercado, y por esto, al final del proceso productivo, representa su éxito o fracaso.

Es fácil detectar los efectos de la falta de eficiencia en la comercialización de los pequeños y medianos productores, pues se manifiestan en los altos precios que paga el consumidor para adquirir los productos, las bajas condiciones de calidad, en las pérdidas postcosecha que se presentan en el proceso y en los bajos ingresos que obtienen los productores.

La comercialización es un aspecto de trascendencia para dar viabilidad al desarrollo productivo; esto incluye desde los estudios previos de mercado hasta las estrategias y la organización para la comercialización de productos y servicios. Aunque en las organizaciones consolidadas de pequeños productores, todos estos pasos no se realizan de forma sistematizada, en algunos casos, se han venido incorporando algunos de esos elementos con el propósito de aumentar las posibilidades de una mayor retención del valor.

B. LA HETEROGENEIDAD DE LA AIR Y SU REFLEJO EN LAS ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

Las AIR más aisladas de los mercados ofrecen sus productos sin información de referencia y sin aplicación de mecanismos de acceso a los mercados, mientras que las agroindustrias rurales más dinámicas han visto en la comercialización y en el mercadeo un aspecto muy importante para dar viabilidad al desarrollo de sus iniciativas empresariales, y para ello aplican lo que podríamos llamar una visión estratégica de mercados, con la

que pretenden enfrentar los nuevos escenarios económicos. Estas empresas presentan entre otros los siguientes rasgos¹:

1. El deseo de ofrecer un producto o servicio mejor y con calidad, a sus clientes actuales o potenciales.
2. El deseo de innovar y desarrollar nuevos o mejorados productos o servicios como estrategia de mantenimiento y crecimiento en el mercado.
3. Un conocimiento aproximado de las preferencias y gustos de los consumidores, como premisa para ajustar o potenciar sus estrategias comerciales y productivas para adecuarse a los cambios del mercado.

Estos rasgos constituyen la esencia de un enfoque moderno, y que tiende a generar y establecer una relación continua con el mercado, razón fundamental de la existencia de las empresas.

Una opción que resulta interesante para las agroindustrias rurales, la constituyen los canales de comercialización alternativa que se han desarrollado en los últimos años y, que sin perder el enfoque de negocio, buscan establecer una relación equitativa entre productor, distribuidor y comercializador en sus diferentes escalas.

C. LOS PRINCIPIOS GENERALES DEL MERCADEO Y LA COMERCIALIZACIÓN

Dentro de sistemas comerciales equitativos, amplios y participativos, los productos, las empresas y los mismos canales de comercialización deben competir en atención a las exigencias del consumidor que impone condiciones mínimas que deben cumplirse para acceder y permanecer en los mercados y que este acceso y permanencia debe ser el resultado de estrategias de comercialización.

Es así como la base para captar y mantener un mercado es la calidad del producto, la cantidad y la continuidad de su oferta y la oportunidad con que ésta se haga; condiciones que deben cumplirse independientemente del sistema de comercialización que se desarrolle.

De igual manera, hay otros aspectos de la mercadotecnia que no deben descuidarse, aún en el marco de cadenas de comercialización solidaria, como el conocimiento de los consumidores y la identificación del segmento que se quiere captar.

Los otros elementos a considerar son los denominados cuatro P en la teoría clásica del mercadeo: producto, precio, promoción y plaza (o distribución).

El producto está compuesto por la marca o el nombre, el empaque, el color, la calidad y la garantía. El precio está condicionado por la oferta y la demanda, los costos de producción, el precio de la competencia, el tipo de consumidores y las necesidades que el producto va a satisfacer. La promoción incluye: publicidad, demostraciones, difusión y otros, a través de diferentes mecanismos. La distribución incluye acciones como el reempaque, el transporte, el almacenamiento, el financiamiento y la información de mercados.

Por último, habría que mencionar las diferentes estrategias planteadas por la teoría para acceder a los mercados, las cuales, con sus ajustes y adaptaciones, son aplicadas por los sistemas de comercialización alternativa y por las AIR más desarrolladas. Estas son: penetración de mercados, desarrollo de mercados, desarrollo de productos y diversificación. La definición de estos conceptos se presenta en la sección precedente a este capítulo.

¹ Bustamante, Waldo. El Enfoque de Mercado, como una Orientación de la Agroindustria Rural.

D. ELEMENTOS DE UNA ESTRATEGIA GLOBAL DE COMERCIALIZACIÓN ESPECÍFICA PARA AIR

Sobre los temas anteriores existe documentación amplia que los interesados pueden consultar para profundizar o repasar estos conceptos. Lo que parece interesante en el marco de este documento es presentar avances de una propuesta especializada para la AIR, enmarcada en la teoría general de mercados, pero con elementos propios que consideran sus características y especificidades.

1. Los consumidores, los mercados y la comercialización de los productos de la AIR

La mayor parte de los productos elaborados por la AIR en la región son bienes de consumo final para su empleo por el consumidor (entre un 51 y un 97%, según los diagnósticos).

Sin embargo, resulta interesante resaltar que estas unidades productivas también elaboran insumos y materias primas para otras industrias, situación que demuestra la capacidad de articulación de la AIR con sistemas económicos y con cadenas productivas comerciales.

Otra característica de los productos de la AIR es que sus mercados se concentran en las mismas zonas de producción, aunque también alcanzan coberturas de nivel regional y nacional. En casos excepcionales se presentan intentos por llegar a mercados internacionales. Así mismo, buena parte de sus consumidores son pobladores de medianos y bajos ingresos de los núcleos urbanos a los que penetra.

En general, los mercados de los productos de la AIR son caracterizados, en diferentes análisis, como estrechos e inestables, con una importante participación de intermediarios y bajos márgenes de utilidad, debido al desconocimiento y baja capacitación de los productores, o a la imposibilidad de llegar en forma oportuna y adecuada a los consumidores.

2. La complejidad del tema

Un reto por afrontar de manera prioritaria por la AIR es superar las limitaciones en las cadenas actuales de comercialización local y desarrollar estrategias, acordes con sus características, para acceder a mercados tanto nacionales como internacionales, considerando los productos tradicionales y especialmente en la línea de los productos que llamamos emergentes o promisorios. Para ello es necesario tomar conciencia de que las exigencias de calidad, cumplimiento y permanencia de la oferta serán mayores que las que tradicionalmente han tenido las AIR.

En esta línea de pensamiento habría que desarrollar un poco más lo propuesto por Boucher² en el sentido de que la comercialización de las AIR debe considerarse no sólo desde la mercadotecnia, sino que debe incorporar además componentes políticos, sociales y económicos.

Políticos, para propender por una equidad en la cadena producción-consumo; social, para buscar sistemas comerciales democráticos y solidarios; y económicos, para analizar el papel y beneficios de los actores y los términos de sus intercambios.

² Boucher, F. "Avances conceptuales en el tema de la agroindustria rural" (Primera versión, sin editar). Noviembre, 1997.

Elementos sociales, porque la agroindustria rural se vislumbra como una estrategia en la lucha contra la pobreza, que permite generar trabajo y fuente de ingreso para los campesinos rurales, enmarcada dentro de criterios de solidaridad, justicia social y redistribución.

El componente económico, porque la agroindustria rural y los intercambios comerciales que la involucren, forman parte de un andamiaje económico que no puede desconocer el entorno y los términos de los intercambios, los actores y las prácticas comerciales que en éste se transan.

Y lo técnico porque la AIR debe salir del empirismo, aprovechando la abundancia de métodos e información que sobre la comercialización existe y estableciendo pautas para crear un sistema comercial coherente con la realidad que viven las agroindustrias y su entorno, equitativo en los términos del intercambio, sostenible y eficiente.

3. Los elementos

En esta propuesta los elementos son los mismos de la teoría clásica, pero con su ajuste a la AIR.

• Productos

Como estrategia de comercialización para los productos de las AIR se deberían considerar productos elaborados o potencialmente obtenidos en AIR que pueden tener perspectivas en los mercados, tales como:

- * Naturales y biológicos, incluyendo dentro de este grupo a la panela orgánica o no, el café orgánico, el cacao orgánico y las frutas orgánicas, entre otros.
- * Exóticos, como el delicatessen, a partir de pulpa de frutas exóticas poco conocidas como: aguaje (*Mauritia flexuosa* L.); Araza (*Eugenia stipitata* Mc Vaugh); Borojó (*Borojó a sorbilis* (Ducke) Cuatr.); Camu Camu (*Myrciaria dubia* (H.B.K. Mc Vaugh), etc.
- * Mercados étnicos incluyendo el mercado hispánico de EE.UU, en el que tienen demanda interesante productos como la yuca fresca y congelada, los derivados de yuca: casabe, carimañola, snacks de yuca; los derivados de maíz: nixtamalizado, tortillas, snacks de yuca.
- * Medicina natural, siguiendo los desarrollos de productos como la uña de gato (*Uncaria tomentosa*) y la maca (tubérculo andino).
- * Colorantes naturales, especias y aceites esenciales
- * Granos y raíces andinos como quinua, kiwicha y cañihua.

• Plaza o mercado

Este es un tema bastante amplio y abierto. Un punto importante sería el estudiar casos de proyectos de apoyo a agroindustrias rurales que lograron abrir nuevos circuitos de comercialización. Se pueden citar los siguientes:

- * Las tiendas "Queseras de Bolívar", del proyecto de queserías rurales andinas.
- * El MCCH de Ecuador

- * Los mercados populares de Venezuela
- * El sistema de ferias del agricultor en Centro América
- * Para las exportaciones: los sistemas "Max Havelard" y "Artesanos del Mundo", en Europa, y la iniciativa Food Links para Canadá.

- **Precios**

En la mayoría de las AIR no existe un sistema adecuado para calcular los precios, lo que explica ciertas dificultades. Además, debido al carácter artesanal de la producción, los costos de producción son en general altos y poco competitivos. En este punto es bueno considerar que la única opción no es tratar de bajar costos, la clave puede ser lograr un buen posicionamiento de los productos, en nichos de mayor valor (delicatessen, quesos finos, productos artesanales).

Otro aspecto es el nivel de organización, una de cuyas manifestaciones es la fortaleza para negociar y encontrar precios interesantes en los mercados, a través de esquemas de distribución adecuados: casos como los de las "Queserías de Bolívar", en Ecuador, o de los productores de almidón de yuca, en Colombia, ilustran esta situación.

- **Promoción**

En este componente, dos aspectos son importantes de considerar: la imagen y la promoción

No se pueden vender productos sin embalaje, sin etiqueta, sin marca, como son los casos de la panela y de los quesos. Posicionar el producto, valorizar sus cualidades, su origen, diferenciarlo de los otros para que sea reconocible, se puede hacer con una buena presentación, un buen enfoque, una etiqueta atractiva y no necesariamente costosa. Esto permitirá crear la imagen del producto.

De otro lado, no es fácil y es costoso realizar acciones de promoción y de publicidad. Sin embargo, se puede aprovechar ferias agroalimentarias, ferias del agricultor, realizar degustaciones e inclusive promoviendo la creación de canales propios de distribución, como los impulsados por la REDAR Perú.

4. Reflexión final

Aún no se ha abordado de manera sistematizada e integral el tema de la comercialización de los productos de las AIR. Hasta ahora las teorías, los métodos, las investigaciones aplican para empresas grandes y no se han desarrollado totalmente modelos y estrategias especializados para las pequeñas y medianas.

Actualmente se empieza a hablar de comercialización solidaria con los ejemplos de MCCH (Maquita Cusunchic, Comercializando como Hermanos) y de la Red RELACC y de comercialización alternativa con los ejemplos de "Max Havelaard" (sistema alternativo de exportación de café) y de las tiendas "Artesanos del Mundo", en Francia. La **Internacional Solidaria de la Comercialización** está en marcha. Cómo fortalecerla?, ampliarla?, para que haya posibilidades de crear un sistema comercial de los productos de origen de las AIR verdaderamente equitativo, solidario, sostenible y eficiente.

Ese es un reto mas de los promotores del desarrollo, bien sean agencias públicas o privadas, y de los pequeños empresarios, comprometidos con el fortalecimiento de

**II. LA COMERCIALIZACIÓN EN LAS
AGROINDUSTRIAS RURALES DE LOS
PAISES ANDINOS: PRESENTACIÓN
DE CASOS**

la agroindustria rural como elemento de lucha contra la pobreza rural.

LA COMERCIALIZACIÓN EN LAS AGROINDUSTRIAS

RURALES DE LOS PAISES ANDINOS: PRESENTACIÓN DE CASOS

No obstante que en las economías rurales y en el sistema de apoyo a éstas, el componente de comercialización no se ha desarrollado de manera equiparable a los demás de la cadena de producción consumo, existe ya un número de experiencias que analizadas se convierten en un importante insumo para futuros emprendimientos.

Es esto lo que se busca con la presentación sistemática de las experiencias en comercialización y estrategias desarrolladas para acceder a mercados, expuestas en el marco del encuentro de PRODAR sobre Comercialización de Productos de las Agroindustrias Rurales realizado en Cayambe, Ecuador en 1996. La información aquí consignada corresponde a la sistematización y ordenamiento de las ponencias presentadas por los diferentes invitados a dicha reunión.

El análisis de los casos y la información, se desarrollan involucrando los siguientes elementos:

- Información general relacionada con la ubicación del proyecto, su objeto y las instituciones de apoyo.
- Diagnóstico de la comercialización en torno a sus principales características y desarrollo de variables del mercado como son el producto, el precio y la distribución.
- Las estrategias desarrolladas y previstas para acceder a los mercados, las cuales están relacionadas con las necesidades identificadas por las organizaciones, para hacerle frente a los múltiples problemas derivados del mercadeo de sus productos.

En general, la comercialización en las agroindustrias rurales se viene desarrollando de manera empírica, y las alternativas adoptadas por las AIR más innovadoras en este campo, son estrategias en la marcha para superar los múltiples problemas relacionados con la venta de los productos. Sin contar con sofisticados métodos de información sobre la comercialización, los productores campesinos la vienen identificando como elemento clave, relacionada con la satisfacción del consumidor y el tipo de producto.

La diversidad de los casos expuestos en el marco del encuentro, se pueden clasificar en tres subgrupos, así:

A. Iniciativas empresariales cuyo objeto es mejorar sus condiciones de comercialización y mercadeo.

1. UATAPPY	Ecuador. Provincia de Manabí	Derivados de la yuca: almidones y harinas
2. Asociación de Paneleros de Pastaza	Ecuador. Provincia de Pastaza	Panela
3. COOAPRACAUCA	Colombia. Departamento del Cauca	Derivados de la yuca: almidones
4. Distintas organizaciones (Gremios, Cooperativas)	Colombia.	Panela
5. Cooperativa Cabo de Hacha	Ecuador. Provincia de Manabí	Café
6. Queseras de Bolívar	Ecuador. Provincia de Bolívar	Variedad de quesos y derivados lácteos
7. FUNORSAL	Ecuador. Provincia de Bolívar	Veinte productos: Turrones, Chocolates, Hongos...

B. Iniciativas institucionales cuyo objeto es mejorar las condiciones de comercialización y mercadeo de productores y procesadores rurales.

1. PRONADER	Ecuador. Quito y 12 áreas rurales rurales	Transformados agrícolas, pecuarios y artesanales	Ministerio de Bienestar Social y el Banco Mundial, IICA.
2. M.C.C.H.	Ecuador. Cobertura Nacional	Acopio, conservación, transformación y comercialización de granos, café y cacao	Ministerio de Bienestar Social
3. Universidad de Ambato	Ecuador. Ambato, Provincia de Tungurahua	Mora	

C. Iniciativas institucionales cuyo objeto es mejorar las condiciones de acceso de los consumidores a los bienes ofrecidos por productores y procesadores rurales.

PROYECTO			
1. Programa de Abastecimiento Solidario	Venezuela. Cobertura nacional	De primera necesidad, perecederos y transformados	Corporación de Abastecimiento y Servicios Agrícolas
2. Programa para el Desarrollo y Articulación de la Economía Solidaria	Venezuela. Cobertura nacional	De primera necesidad, perecederos y transformados	Fondo de Cooperación y Financiamiento de Empresas Asociativas FONCOFIN
3. Abastecimiento rural	Venezuela. Estados de Lara, Protuguesa, Miranda, Tachira y Sucre	De primera necesidad, perecederos y transformados	Acción Campesina (ONG)
4. Ferias de consumo familiar	Venezuela. Estados de Lara y Protuguesa	De primera necesidad, perecederos y transformados	Centrales de Cooperativas Estatales.

A. INICIATIVAS EMPRESARIALES CUYO OBJETO ES MEJORAR SUS CONDICIONES DE COMERCIALIZACIÓN Y MERCADEO

1. Comercialización de almidón de yuca: la experiencia de la Unión de Asociaciones de Trabajadores Agrícolas y Pequeños Productores de Yuca - UATAPPY - (Ecuador)

En la región costanera del Ecuador, en la provincia de Manabí, la UATAPPY comercializa desde hace diez años la producción de derivados de yuca de 16 organizaciones de empresarios rurales, que reúnen a 320 socios, de los cuales el 28% son mujeres. Funciona autónomamente y en ocasiones recibe asistencia de entidades gubernamentales y de programas especiales de cooperación internacional.

Operativamente funciona con las asociaciones de rallanderos que compran la yuca en fresco a los productores de la zona. En las agroindustrias rurales se transforma la yuca en almidón y harinas. De allí se traslada a la central de la UATAPPY, en donde los productos se homogenizan, empaican y distribuyen. Esta central es la encargada de la venta y comercialización del almidón, y las harinas blanca e integral.

En el período de junio de 1995 a junio de 1996 la UATAPPY comercializó 100 toneladas de almidón de yuca, 140 toneladas de trozos secos de yuca y 75 toneladas de bagazo de yuca, por un valor de US\$70.000. Para el total de 1996 se calcula que la producción de almidón de yuca - a cargo de 5 asociaciones -, sea de 300 toneladas.

a. Diagnóstico de la comercialización y análisis de las variables del mercado

La UATAPPY comercializa sus productos directamente para el consumo industrial, para ello establece relaciones interinstitucionales con la industria de alimentos de embutidos, helados y alimentos balanceados y con las del sector de textiles y pegantes. Estas industrias están ubicadas en las ciudades de Guayaquil y Quito (a 300 y 450 Km aproximadamente de distancia de la central).

Lo que favorece la comercialización del almidón es su amplia diversidad de usos en diferentes industrias productivas aunque a nivel de la producción presenta debilidades, relacionadas con:

- La calidad del agua que se utiliza, que afecta la producción y las probabilidades de uso del almidón.
- La heterogénea calidad del producto.
- La inestabilidad en la oferta de yuca, debido a problemas de lluvias y la calidad del suelo.
- Desplazamiento del cultivo de yuca por mayores expectativas en la siembra de cultivos de ciclo corto.

En cuanto al precio del producto, está directamente relacionado con los costos de producción. El precio del mercado no siempre refleja dichos costos debido a que los productos sustitutos del almidón de yuca, como la fécula de maíz y de papa, ingresan al país del exterior, a precios sustancialmente más bajos (alrededor del 25% menos).

La distribución de los productos se realiza a través de las asociaciones y de la UATAPPY, las cuales cubren las necesidades de almacenamiento, mercadeo y distribución. Como estrategia para mejorar la calidad de los productos, realizan actividades de capacitación y motivación.

Aunque presentan serias dificultades financieras para cubrir costos de promoción y publicidad, realizan trabajos para mejorar la imagen comercial a través de visitas personales y el rediseño de la papelería.

b. Estrategias aplicadas para acceder a los mercados

La UATAPPY, viene desarrollando iniciativas que buscan dar respuestas diferentes y efectivas a los problemas relacionados con la permanencia y penetración de mercados. Y es por ello, que además de identificar alternativas de comercialización, implementa mecanismos que redundan en el mejoramiento de los productos que distribuye. A continuación se clasifican estas estrategias:

- Fortalecimiento de la organización para mejorar la atención a las necesidades claves del mercado, mediante:
 - * Establecimiento de círculos de calidad en algunas rallanderías para contribuir al mejoramiento de los productos.
 - * Diseño y divulgación de un manual de calidad, para la adopción en el proceso de transformación. Este trabajo contó con la colaboración y asistencia técnica de la EPN, de la cooperación francesa y el INIAP.
 - * Capacitación sobre ventas y servicio al cliente.
- Estrategia de penetración de mercados, mediante:
 - * Mejoramiento de la calidad de los productos.

- * Establecimiento de un servicio post venta, en el que se le hace seguimiento al producto, después de vendido, con visitas al cliente para conocer sus opiniones y el estado de recepción.
- Estrategia de desarrollo de productos, principalmente a través de:
 - * Adecuación de los productos, a las necesidades y condiciones de la industria de embutidos, lo cual contó con la colaboración y asistencia técnica de PRODAR, de la EPN y la cooperación francesa.

2. La Comercialización de Panela en la Provincia de Pastaza (Ecuador): La experiencia de la Asociación de Paneleros de Pastaza

En la región oriental del Ecuador, la producción y comercialización de panela ha tenido profundos e interesantes cambios en los últimos 25 años. El trabajo ha sido liderado por la Asociación de Paneleros de Pastaza, con el apoyo técnico de Centro de Investigaciones para el Mejoramiento de la Panela - CIMPA - de Colombia, la asistencia de PRONADER y el soporte en la comercialización del MCCH.

En los años setenta, existían en la provincia cerca de 10.000 hectáreas de caña panelera y alrededor de 400 pequeñas empresas procesadoras de caña. El 50% de la producción se destinaba al procesamiento de aguardiente y el resto se orientaba a panela y otros productos. A finales de los años ochenta, el área de producción había disminuido a 2000 hectáreas y había aumentado la proporción en producción de panela.

A partir de 1987 se inicia un proceso de reactivación del cultivo de caña y la producción de panela, motivado por el impacto que el proceso de cambio técnico, promovido por el CIMPA de Colombia, generó en el precio y las condiciones de venta del producto. El rendimiento de la caña de azúcar, tanto en el cultivo como en la fábrica panelera, mejoró significativamente disminuyendo en un 80% el rechazo del producto.

a. Diagnóstico de la comercialización y análisis de las variables del mercado

El proceso emprendido en la comercialización de la panela ha tenido tres etapas relacionadas con la variación en la forma de presentación del producto, las cuales le han permitido ganar mercados por adecuarse a las demandas del consumo.

Estas nuevas formas de presentación conllevaron a una diferencia de precios de los productos que reflejan el impacto del cambio, que a su vez explican el dinamismo que ha tomado la actividad: atado de panela de 7 Kg. (presentación tradicional), se encuentra entre US\$1.10 y US\$1.56; panela granulada a granel entre US\$0.37 y US\$0.40 por Kg y panela en bolsa con marca US\$0.50 por Kg.

Para la distribución se han implementado acuerdos con el MCCH (Maquita Cushunchic "Comercializando como Hermanos"), canal de comercialización comunitario con alcance nacional y regional. El producto a través de ellos se coloca en tiendas comunitarias, cooperativas artesanales, etc.

Las estrategias de promoción se fundamentan en la comercialización y venta del producto con logotipo de la asociación, la diversificación de la presentación y el peso, la difusión de las propiedades nutritivas de la panela y el trabajo unificado de todos los que participan en el proceso de comercialización.

b. Estrategias aplicadas para acceder a los mercados

Como estrategia para mejorar su presencia en los mercados, realizaron lo que ellos denominan una introducción en el proceso productivo de mejoras de carácter tecnológico y económico. Estas mejoras se pueden clasificar y relacionar de la siguiente manera:

- Fortalecimiento tecnológico de la organización para mejorar la productividad y la capacidad de desarrollo de los productos:
 - * Capacitación en tecnologías de producción en finca, que incrementaron la producción por hectárea.
 - * Capacitación e implementación de tecnologías de transformación de la caña en fábrica, que posibilitó un aumento de la producción por kilo y el mejoramiento e innovación en la presentación del producto.
 - * Capacitación en técnicas de producción para la obtención de panela en bloque y granulada.
 - * Transformación de 15 agroindustrias tradicionales en mejoradas, que permiten obtener un mejor producto final y ventajas en tiempos de proceso y producción.
- Estrategia de desarrollo de productos, principalmente a través de:
 - * Cambios en la forma de presentación del producto, buscando una mayor aceptación por parte del consumidor: del atado, al ladrillo y de ahí a la granulada con marca.
 - * Introducción de etiquetas con el logotipo de la ASOCAP, para captar la atención del consumidor.
- Estrategias de desarrollo de mercados, consisten en:
 - * Establecimiento de acuerdos para la comercialización de la panela mejorada (panela granulada) con cadenas de comercialización alternativas consolidadas, como el caso del MCCH.

c. Estrategias previstas para acceder a nuevos mercados

Dentro de éstas se encuentran las siguientes:

- Continuación del fortalecimiento tecnológico de la organización para mejorar la productividad, mediante:
 - * Capacitación tecnológica a los productores, para incrementar los niveles de producción en finca y en fábrica.
- Consolidación de la estrategia de penetración de mercados, mediante:
 - * La promoción de las características nutritivas de la panela.
- Estrategia de penetración de mercados, que consisten en:
 - * El establecimiento de redes de comercialización especializadas (en productos naturales o en productos campesinos, etc.)

- Estrategias de desarrollo de mercados, a través de:

- * Asumir la comercialización con características regionales basada en la organización, en forma tal que se establezca un mecanismo de doble vía que beneficie a productores y consumidores.

3. La Comercialización de Yuca en el Departamento del Cauca: La Experiencia de la Cooperativa Agraria de Productores de Yuca y Rallanderos del Cauca - COAPRACAUCA -

En el norte del Departamento del Cauca se concentra la producción de almidón de yuca en Colombia, ahí existen en la zona 210 rallanderías, las que en 1995 produjeron: 19700 toneladas de almidón agrio, 135 toneladas de almidón dulce, 4450 toneladas de afrecho y 750 toneladas de mancha seca (proteína).

El almidón agrio se emplea principalmente en panadería para la elaboración de amasijos especiales. El almidón dulce se consume en la industria de pegantes y en la de cartón. El afrecho y la mancha se utilizan para la elaboración de alimentos balanceados para animales.

COAPRACAUCA, es una organización de productores con autonomía propia y de carácter autogestionario. Se está transformando en una sociedad comercial - bajo la modalidad de compañía limitada - por haberse asociado con dos entidades en una nueva instancia, como mecanismo para fortalecerse financieramente. En este sentido, COAPRACAUCA Ltda: se constituye con un capital de US\$203.000, aportados por COAPRACAUCA, Emprender (fondo de financiamiento de riesgo compartido, del orden nacional) y SERFINDES (ONG que posee un fondo de financiamiento de riesgo compartido). A futuro se prevé que la participación de los productores crezca, hasta quedarse con el 100% de las acciones.

a. Diagnóstico de la comercialización y análisis de las variables del mercado

Los productos son utilizados para el consumo industrial básicamente, en el caso del tipo del almidón agrio es usado en la panadería y el del tipo dulce, emplea en diversos sectores manufactureros. Estos productos poseen una demanda dinámica y tienen una cobertura regional y nacional. La producción se encuentra muy atomizada lo que hace que la comercialización este dominada por los intermediarios. COAPRACAUCA interviene en la comercialización de los productos, pero maneja solo el 10% de la oferta del Departamento.

La producción presenta una calidad muy heterogénea y todavía no se ha iniciado un proceso de diversificación hacia productos de mayor valor agregado que les permita apropiarse de un mayor excedente.

El precio presenta altas fluctuaciones y en ocasiones son poco competitivos con respecto a la oferta internacional, originado ello por los altos costos de producción de la yuca. Además no pueden dar facilidades de pago.

La distribución es dispersa, existen muchos productores, algunos intermediarios y varios compradores. El almidón agrio no se vende solo, en el caso de las panaderías es un insumo más que el panadero consigue en el mercado junto con el queso y las grasas. No mencionan estrategias de promoción para los productos.

b. Estrategias aplicadas para acceder a los mercados

Las alternativas implementadas por COAPRACAUCA, para superar las limitaciones anteriores, se traducen en estrategias que pretenden mejorar las condiciones de oferta de

los productos, para lograr satisfacer la demanda del mercado. Dichas alternativas dentro del enfoque de comercialización, se pueden agrupar de la siguiente forma:

- Fortalecimiento de la organización para mejorar su productividad y su competitividad:
 - * Implantación de paquetes tecnológicos que mejoren la calidad de los productos en las diferentes etapas que integran el proceso, producción, transformación y comercialización.
 - * Consecución de recursos, para incrementar el capital de trabajo de manera que, ello les permitiera aumentar su cobertura en el mercado.
- Estrategia de desarrollo de productos, principalmente a través de:
 - * Oferta de productos de mayor calidad, acordes a las distintas necesidades de sus demandantes.
- Estrategia de penetración de mercados, mediante:
 - * Adaptación de la venta del almidón a las condiciones del mercado, por lo cual inician su comercialización con otros productos utilizados en la industria panadera (mix de productos).
 - * Implementación de mecanismos de crédito y facilidades de pago para sus clientes.

c. Estrategias previstas para acceder a nuevos mercados

Dentro de las estrategias previstas mencionan:

- Estrategia de desarrollo de productos, principalmente:
 - * Continuar con el mejoramiento en la presentación y calidad de los productos.
- Estrategia de penetración de mercados:
 - * Aumento de las ventas por el ofrecimiento de los productos a un menor precio, dado que se plantean racionalizar y disminuir los costos de producción a través de la visualización del proceso desde el punto de vista de cadena (vinculación de todos los agentes que intervienen productores, transformadores y comercializadores).
- Estrategia de diversificación a través de:
 - * Desarrollo de almidones modificados con mayor valor agregado, los cuales poseen una demanda importante en la industria química y de alimentos.

4. Comercialización de panela en Colombia. Análisis a nivel nacional realizado por el CIMPA

Colombia es el país que tiene el mayor consumo per cápita de panela en el mundo, 36.3 Kg./año, frente al 14.1 de Haití, 10.7 de Tailandia y el 9.28 de Pakistán. Este nivel ha venido descendiendo lentamente en los últimos años, así como la relación entre consumo de panela y el azúcar: en 1950 por cada kilogramo de azúcar, se consumían 2 Kg de panela y en 1996 por cada Kg de azúcar se consumían 0.66 Kg de panela.

De otro lado, en 1950 se producían 650.000 toneladas de panela y hoy esta cifra llega a 1.100.000 toneladas. La producción de caña, su transformación en panela y su

comercialización continúan siendo una de las actividades agrícolas más importantes en Colombia. El segundo en generación de empleo: 120.000 empleos permanentes - el 12% de la población rural económicamente activa- y el quinto en el área sembrada y cosechada.

El fenómeno de urbanización del país con sus connotaciones: menor tiempo para la preparación y consumo de alimentos; pérdida de los hábitos y las creencias autóctonas; sustitución de alimentos por otros, no son un buen entorno para un producto que por muchos años no mostró ninguna adecuación a esas condiciones y por el contrario mantenía los problemas que limitaban su consumo: heterogénea calidad y deficiente presentación.

En la alimentación infantil la panela ha sido reemplazada por las leches maternizadas. En el desayuno y comida de la población joven y la población de ingresos altos y medios la panela ha sido sustituida por bebidas frías pre-elaboradas, el café y el chocolate. Como edulcorante la panela compite con el azúcar y la miel, así como también con los edulcorantes dietéticos.

La comercialización y producción de la panela cuenta con el apoyo del Centro para el Mejoramiento de la Panela-CIMPA, programa de CORPOICA; la Federación Nacional de Productores de Panela FEDEPANELA; las Cooperativas cafeteras y paneleras ubicadas en distintas partes del país.

a. Diagnóstico de la comercialización y análisis de las variables del mercado

Las regiones colombianas más productoras de panela son Cundinamarca, Santander, Antioquía, Boyacá y Nariño, estos departamentos concentran más de las dos terceras partes de la producción nacional. Los rendimientos obtenidos por hectárea son muy heterogéneos, debido a las diferencias de contextos socioeconómicos y tecnológicos en que se desarrolla la producción.

El 99% de la producción de panela se destina al consumo final, con una distribución a nivel de todo el país, en una mayor proporción en los estratos de menores ingresos. Existen algunas diferencias interregionales, sobre todo entre las áreas urbana y rural.

En los últimos años han habido cambios relacionados con las formas de presentación del producto, empaque y marca. Aunque todavía se conservan ciertas malas prácticas que van en el detrimento del producto como son la heterogénea calidad, la utilización de colorantes en el proceso, bajos controles del peso y de las características fisicoquímicas y microbiológicas, inadecuados empaques y deficiencias en los sistemas de almacenamiento y transporte.

Aunque el mayor hábito de consumo se encuentra en las zonas rurales, debido al mejoramiento de la imagen en el marco de las nuevas tendencias del consumidor que prefiere lo natural, la panela ha recuperado la valoración de su contenido nutricional frente al azúcar.

En cuanto al precio se presentan variaciones cíclicas como resultado de factores relacionados con la oferta del producto, el comportamiento del mercado internacional del azúcar los cuales, afectan la decisión de siembra y mantenimiento por parte de los agricultores en razón de la incertidumbre en la rentabilidad productiva que esto conlleva.

La comercialización de la panela se asimila a un mercado de competencia perfecta, debido a que existe un gran número de productores y un inmenso número de consumidores, cada uno de los cuales tiene un poder insignificante o marginal en el mercado. No obstante, en la cadena de distribución se presentan imperfecciones, porque

el número de agentes compradores se reduce y la escala de negociaciones que realizan algunos de ellos hace que el mercado adquiera las características de oligopsonio.

El 75% de la panela que se distribuye es adquirida por acopiadores, que individualmente intervienen menos del 5% de la producción. Los márgenes de comercialización han venido bajando; se estima que el margen entre el precio al productor y el precio al consumidor es inferior al 30%. El canal tradicional de comercialización está compuesto por el productor, el acopiador, mayoristas, minoristas y el consumidor.

Algunos intermediarios son cooperativas de productores y algunos mayoristas son puntos modernos de distribución como supermercados e hipermercados. La promoción que se realiza de la panela es prácticamente nula, no existen campañas que propendan por su consumo.

b. Estrategias aplicadas para acceder a los mercados

Las estrategias que han sido impulsadas por el CIMPA, pretenden superar los obstáculos de producción, precio y comercialización que este sector presenta. De acuerdo con el esquema de mercadeo, estas se pueden distribuir de la siguiente forma:

- Fortalecimiento tecnológico de la organización para mejorar la atención a las necesidades claves del mercado, mediante:
 - * Capacitación e incorporación de técnicas de producción para la obtención de panela de mayor calidad y con diferentes formas de presentación, en bloque y granulada.
- Estrategias de desarrollo de productos, principalmente a través de:
 - * Utilización de marcas y empaques para la presentación de la panela.
 - * Mejoramiento de la calidad de los productos y desarrollo de panelas en bloque, granulada y pulverizada.
- Estrategia de penetración de mercados, mediante:
 - * Pruebas de utilización de la panela en algunas industrias como sustituto del azúcar.
- Estrategias de diversificación:
 - * Desarrollo de nuevas formas de presentación del producto, acorde con las exigencias actuales de los consumidores, como la panela granulada, panela en pastillas, panelines y panela fluida.
 - * Intentos de producción de otros productos diferentes a la panela, como las mieles y dulces.

c. Estrategias previstas para acceder a nuevos mercados

Dado que las estrategias implementadas hasta el momento, aunque han tenido importantes efectos sobre el desarrollo del sector penelero, no son suficientes para lograr superar los múltiples problemas que este sector, relevante en la economía nacional, afronta; y de acuerdo con lo expuesto por el CIMPA, es necesario desarrollar alternativas que le permitan captar más y mejores mercados como:

- Estrategias de penetración de mercados, a través de:
 - * Campañas promocionales, dirigidas a jóvenes, pobladores urbanos y rurales de ingresos medios y bajos que incentiven y potencien la demanda de panela.
 - * Campañas publicitarias para todos los estratos sociales y grupos poblacionales que incentiven la demanda del consumidor final, en dónde se demuestren sus propiedades nutritivas, su fácil consumo y las diferentes formas de presentación
- Estrategia de desarrollo de productos, principalmente por:
 - * Mejoramiento de estándares de calidad, empaques y presentación.
- Estrategias de diversificación:
 - * Explotación de mercados naturales y desarrollo de productos orgánicos.
 - * Adecuación de nuevos productos derivados de la panela.

5. La comercialización de café en el Ecuador: la experiencia de la Cooperativa Cabo de Hacha.

La Cooperativa Cabo de Hacha se localiza en la Provincia de Manabí en la zona costera del país. El proceso de comercialización ha sido liderado por la cooperativa, contando con el apoyo de instancias como: el Fondo del Canadá para Iniciativas Locales, PRONADER, FUNDAGRO, Federación Nacional de Cafetaleros - FENACAFE -, la Fundación para el Desarrollo Cooperativo -FUNDECOOP-, Consejo Cafetalero Nacional - COFENAC- y la Confederación de Cooperativas Alemanas -CONCAF-.

La comercialización de café en el Ecuador se ha caracterizado por la alta presencia de intermediarios que compran y acopian la producción de los pequeños y dispersos agricultores, simultáneamente con la falta de continuidad en los esfuerzos de organización de esos productores. Esta situación se hizo más crítica a raíz de la terminación de la política de cuotas de exportación, aplicada durante la década de los ochenta, en el marco de la Organización Internacional del Café y que sirvió para desarrollar la producción en un marco relativamente cierto.

En la aplicación de la política de cuotas, el gobierno ecuatoriano asignó inicialmente, un 5% de esta al sector de las cooperativas agrícolas, proporción que se incrementó al 25%. Con la terminación de esa estrategia, la garantía de esa participación se perdió, lo que unido a la baja en los precios internacionales del grano, originó una profunda crisis en el sector, que además de los perjuicios económicos para los agricultores, afectó fuertemente su organización.

a. Diagnóstico de la comercialización y análisis de las variables del mercado

El producto que maneja la cooperativa presenta dos fuentes de consumo, para el consumo final se destina el café tostado y molido que están procesando y el grano seco que se destina para el consumo industrial, el que es vendido a las comercializadoras locales para exportación.

El producto en grano se produce con un bajo rendimiento de la producción con relación a los parámetros internacionales, además posee problemas por su heterogénea calidad. El café molido y tostado se está vendiendo en un empaque aceptable aunque mejorable, con una marca que se está posicionando en el mercado y con la cual realizan actividades de promoción.

Como resultado de la baja en el precio internacional del café en los últimos años, se ha producido un desinterés en los productores con respecto a la producción de café, lo que se une a la escasa posibilidad de influir en los precios que este sector posee.

La distribución se realiza con una alta presencia de intermediarios con prácticas poco equitativas hacia el productor ya que en la mayoría de los casos no se tiene en cuenta la calidad del grano en el proceso de negociación. Aquí se hace evidente los escasos recursos que posee la cooperativa para intervenir una mayor parte del mercado.

b. Estrategias aplicadas para acceder a los mercados

La Cooperativa Cabo de Hacha, enfrentó la crisis del café a través de mecanismos conducentes al fortalecimiento de su base social con miras a generar las condiciones de producción acordes a los nuevos escenarios de mercado. Estas acciones se pueden clasificar en las siguientes estrategias:

- Fortalecimiento de la organización para mejorar la atención a las necesidades claves del mercado, mediante:
 - * Capacitación a los productores en temas relacionados con la organización y gestión empresarial.
 - * Capacitación e implementación de técnicas de infraestructura productiva en finca relacionados con el beneficio y la fermentación para el mejoramiento de la calidad de los productos.
 - * Reforzamiento financiero para aumentar la capacidad de compra y venta de la cooperativa. Lo cual permitió que en 1996 se comercializaran 370 toneladas por un valor de US\$180.000.
 - * Gestión ante instancias gubernamentales para crear instrumentos de política que promuevan la siembra, renovación, rehabilitación y mejoramiento de los cultivos.
 - * Desarrollo de una organización independiente adscrita a la cooperativa, para encargarse del proyecto procesamiento de café: La Cooperativa de Mujeres.
 - * Capacitación en técnicas y tecnologías a productores y en finca para el desarrollo del café orgánico.
 - * Fortalecimiento de nuevos servicios a los socios para afianzar la confiabilidad y el sentido de pertenencia a la cooperativa a través de sistemas de ahorro y crédito, proyectos de vivienda, de recreación y la implementación de huertas familiares.
- Estrategia de desarrollo de mercados, mediante:
 - * Establecimiento de acuerdos con MCCCH para la comercialización del producto.
- Estrategia de desarrollo de productos, principalmente por:
 - * Producción de café orgánico.
- Estrategias de diversificación de productos y de mercados:
 - * Desarrollo y lanzamiento de un producto que permita captar mayores mercados, como el café tostado y molido.

* Comercialización del café orgánico.

* Alta dedicación y trabajo en torno a la presentación del producto: desarrollo de nuevos empaques y marcas.

6. Fundación de Organizaciones de Salinas - FUNORSAL - (Ecuador)

FUNORSAL es una organización de segundo grado, que congrega a las organizaciones productivas de Salinas, Provincia de Bolívar. Se estableció para dar respuesta a las necesidades de asistencia técnica y de comercialización de las organizaciones que agrupa.

En la actualidad maneja veinte productos, los cuales son comercializados en tiendas propias de Quito, Guayaquil y Guaranda, a través de acuerdos con distribuidores, para este propósito. Para FUNORSAL es claro que debe competir en los mercados con calidad, precio, oportunidad, permanencia, eficiencia y servicio oportuno al cliente. Son conscientes de que compiten en mercados abiertos y que por ello no pueden esgrimir en su favor tratamientos preferenciales.

En el desarrollo de la experiencia han aprendido que su proyecto es de carácter autogestionario y que por lo mismo deben diseñar, probar y ajustar soluciones propias a los problemas que se presentan. Saben que es necesario valorizar el trabajo campesino, sobre la base de un producto de alta calidad, y es en ello que conciben que son ellos los responsables de sus empresas.

Los excedentes resultantes de las operaciones que ejecutan, no se distribuyen individualmente; se asignan a inversiones comunitarias o a obras de interés social.

La asistencia técnica implementada por FUNORSAL, ha permitido aumentar la productividad en finca, ya que ella se ha dirigido al mejoramiento de pastizales, ganado (raza y cuidados). Además en las plantas de transformación constantemente implementan procesos de capacitación relacionados con la higiene, las técnicas queseras, la administración y organización de empresas y la comercialización y trámites.

a. Diagnóstico de la comercialización y análisis de las variables del mercado

Como se mencionó anteriormente, FUNORSAL comercializa veinte productos la mayoría destinados al consumo final, de estos se destacan los turrone, chocolates, hongos, embutidos, quesos y artesanías. Al consumo industrial destinan la producción de hilos. Una de las debilidades que presenta este proyecto relacionado con los productos, es la heterogénea calidad que éstos presentan, dada que poseen diferente procedencia y las dificultades para realizar seguimiento a todos los proyectos involucrados. Dentro de las fortalezas identificadas se encuentra la capacidad de ajustar los productos a las condiciones del mercado.

Con estos diferentes tipos de productos presentan una cobertura de mercado nacional, básicamente en las principales ciudades del país. Y su mercado lo tienen segmentado hacia las poblaciones de ingresos medios y altos.

FUNORSAL, ha identificado políticas de precios en relacionadas con descuentos por volúmenes de compra, por pronto pago de las facturas y menores precios a grandes distribuidores. En cuánto a la fijación del precio no considera la competencia y tienen en cuenta más el cálculo de costos, lo que con algunos productos los lleva a obtener márgenes de ganancia muy bajos.

La distribución se realiza a través de tiendas y con distribuidores con los que se realizan acuerdos. Pero no existe una política de ventas y presentan fallas a nivel de transporte

de los productos. Para la promoción de algunos productos, han implementado una serie de materiales divulgativos, aunque esto todavía es muy débil.

b. Estrategias aplicadas para acceder a los mercados

FUNORSAL ha venido aplicando las siguientes estrategias:

- Fortalecimiento de la organización para mejorar la atención a las necesidades claves del mercado, vinculando:
 - * La capacitación técnica a productores directos a través del trabajo con cooperantes extranjeros.
 - * Trabajo con administradores de fábrica para sensibilizarlos sobre la importancia de la eficiencia en la producción y el servicio de venta.
- Estrategias de penetración de mercados, a través de:
 - * Establecimiento de tiendas propias en algunas de las principales ciudades.
- Estrategia de desarrollo de productos, principalmente por:
 - * Acuerdos con productores para establecer consorcios y aumentar la diversidad de productos a ofrecer.
- Estrategias de desarrollo de mercados:
 - * Alianzas con distribuidores para comercializar los productos en diferentes nichos.

c. Estrategias previstas para acceder a nuevos mercados

- Fortalecimiento de la organización para mejorar la atención a las necesidades claves del mercado:
 - * A través del mejoramiento del nivel técnico de los administradores de las plantas productoras.
 - * Capacitación a productores en aspectos relacionados con la calidad, el control y la gestión.
 - * Capacitación al personal en aspectos financieros, costos y administración empresarial.
 - * Consolidación de un ente central de comercialización que fije una política unificada de ventas.
 - * Reforzamiento y capacitación del equipo de vendedores.

7. Queserías de Bolívar (Ecuador)

En la actualidad existen treinta queserías rurales, localizadas principalmente en la Provincia de Bolívar. Este proyecto tiene 18 años de funcionamiento, se fundamenta en la organización alrededor de pequeñas unidades rurales ubicadas en comunidades muy deprimidas. Estas organizaciones son las que se encargan de la elaboración de quesos de diferentes clases, los cuales se comercializan directamente por el consorcio de queserías a través de tiendas localizadas en las principales ciudades (Quito, Machala y Versalles) del Ecuador.

Las queserías de Bolívar son un proyecto autogestionario, que hace parte del Proyecto de Queserías Rurales del Ecuador, este proyecto ha logrado desarrollar un consorcio a nivel nacional entre las diferentes queseras existentes en el país. Reciben el apoyo de la Cooperación Técnica Suiza - COTESU -, del Ministerio de Agricultura y Ganadería, de la Fundación de Organizaciones de Salinas - FUNORSAL -, de la FEPP, de la Promoción Humana Diocesana, del Grupo Matogrosso y del CESA.

El proyecto ha tenido efectos importantes relacionados con el mejoramiento del precio de compra de la leche; creación de fuentes de trabajo diferentes a las agrícolas en las zonas rurales y el desarrollo de una cadena productiva con eslabonamientos hacia sectores como el de la construcción, la fabricación y reparación de equipos, el transporte y la comercialización.

Las tendencias del mercado son halagadoras para estas queserías, porque el mercado de ciudades como Guayaquil, Cuenca y Ambato no han sido explotados, por lo que identifican que el mercado interno tiene una buena proyección a corto plazo, en términos de plazas y tipos de mercados.

a. Diagnóstico de la comercialización y análisis de las variables del mercado

Las queserías de Bolívar se dedican a la transformación de la leche, para la producción de diferentes clases de productos como: variedad de quesos (maduros, semimaduros y frescos), yogur, mantequilla y derivados lácteos en general. Estos productos tienen una cobertura nacional en las principales ciudades. Además de ser demandados por los consumidores finales, presentan una alta demanda en restaurantes, pizzerías y hoteles. La población a la que van dirigidos estos productos, son aquellas que poseen ingresos altos y medios.

Los productos en la actualidad se encuentran posicionados en el mercado, aunque presentan problemas relacionados con una heterogénea calidad de los mismos. En cuanto al precio, se definen por el establecimiento de márgenes de comercialización bajos pero rentables, lo cual se convierte en una fortaleza frente al precio de la competencia.

El consorcio de queserías comercializa directamente sus productos a través de tiendas o de distribuidores autorizados y en ello han encontrado un importante apoyo por parte de las entidades gubernamentales y no gubernamentales. Aunque presentan un importante mercado en crecimiento, son conscientes, de que primero es necesario abordar problemas relacionados con la capacitación de personal y el mejoramiento del equipo de ventas.

Con relación a las actividades de promoción, estas se han realizado a través de la participación en ferias de exposición, utilización de propaganda escrita y la divulgación de recetas y recomendaciones de usos de los productos.

b. Estrategias desarrolladas para acceder a los mercados

A continuación se enuncian algunas de las estrategias implementadas por las queserías y que han contribuido a superar las limitaciones surgidas en el proceso de comercialización, consolidando su éxito e impacto nacional como proyecto de desarrollo agroindustrial:

- Fortalecimiento de la organización para mejorar la atención a las necesidades claves del mercado, mediante:
 - * Implementación de políticas para el otorgamiento de créditos a los productores rurales.

- Estrategias de penetración de mercados, a través de:
 - * Ofrecimiento de productos de calidad a más bajo precio con respecto a otros del mismo nivel. Esto se ha logrado a través de la apertura de tiendas propias para la venta directa.
 - * Realización y divulgación de material informativo y publicitario, acerca de las propiedades nutritivas de los productos y sobre la misión y objetivos que persiguen los proyectos de quesería rural.
 - * Establecimiento de un programa de atención al cliente basado en la estrategia de justo a tiempo.
 - * Establecimiento de créditos y facilidades de pago para los clientes.
- Estrategia de desarrollo de productos, principalmente por:
 - * Adopción de formas de presentación como respuesta a los requerimientos del mercado moderno: variedad en el tamaño, empaques más llamativos, utilización de códigos de barras.
- Estrategias de diversificación:
 - * Desarrollo de productos maduros de mayor valor agregado, con características bien definidas y dirigidos a un tipo de estrato económico de población más alto.

c. Estrategias previstas para acceder a nuevos mercados

- Fortalecimiento de la organización para mejorar la atención a las necesidades claves del mercado, mediante:
 - * Capacitación técnica y adecuación tecnológica, para el mejoramiento de los sistemas de control que perfeccionen el manejo de la técnica de proceso y permitan el aumento de la calidad en el producto.
 - * Aumento y capacitación de la fuerza de ventas.
- Estrategias de penetración de mercados, involucrando:
 - * El desarrollo de políticas más agresivas de mercado y ventas, a través de la realización de un estudio de las preferencias del consumidor.

B. INICIATIVAS DE ENTIDADES DE APOYO CUYO OBJETO ES MEJORAR LAS CONDICIONES DE COMERCIALIZACIÓN Y MERCADEO DE PRODUCTORES Y PROCESADORES RURALES

1. Componente de Postproducción, Agroindustria, Artesanía y Comercialización del Programa Nacional de Desarrollo Rural PRONADER (Ecuador).

El Componente se desarrolla en doce áreas rurales del Ecuador. Funciona desde 1993 y en la actualidad cubre a 157 organizaciones campesinas. Con él se trata de influenciar en la comercialización de las organizaciones, buscando que amplíen su participación en los canales a los que han penetrado y que tengan acceso a nuevos mercados.

El Programa, busca responder a preguntas como qué producir?, con que tecnología?, ¿a quién vender?, cómo lograr mejores precios? y cómo ampliar los mercados?.

El componente de postproducción y comercialización se desarrolla dentro del marco del convenio suscrito entre el Ministerio de Bienestar Social del Ecuador y el Banco Mundial, que incluye la prestación de un servicio de cooperación técnica del IICA. Funciona a través de oficinas regionales que están directamente vinculadas con las organizaciones campesinas y mediante estas con las empresas rurales.

a. Diagnóstico de la comercialización y análisis de las variables del mercado

A continuación se describen las principales características que llevaron a adoptar estrategias de comercialización y de acceso a nuevos mercados. Como variables para identificar sus desarrollos a nivel de la comercialización se tienen en cuenta el producto, el precio, la distribución y la promoción.

Las empresas a las que atiende el PRONADER tienen problemas en todos los requerimientos claves del mercado: calidad, cantidad y continuidad; así como en los elementos básicos del mercadeo: producto, precio, promoción y distribución.

Los productos que se comercializan tienen una demanda creciente, pero esta no se satisface por los bajos volúmenes de producción y por la falta de oportunidades e incentivos para la oferta, dado el alto costo de los productos (por ineficiencias en la producción y en la comercialización) y las variaciones del precio en el mercado.

La distribución de los productos se realiza a través de mayoristas, supermercados y mercados populares. Existen pérdidas de producto por un inadecuado transporte y la insuficiencia de centro de acopio, lo cual se traduce en una elevación de los costos.

No tienen capacidad para dar créditos, situación que se refleja en una pérdida de competitividad. Con relación a la promoción de los productos no se practica.

b. Estrategias aplicadas para acceder a los mercados

Como mecanismos para tratar de superar las debilidades anteriores, se han desarrollado las estrategias que se describen a continuación, las cuales pretenden constituirse en fortalezas que redunden en un mejoramiento de la competitividad y en un incentivo para aumentar la oferta. Estas estrategias aunque no fueron concebidas dentro del marco teórico del mercadeo se pueden clasificar dentro de esos conceptos así:

- Fortalecimiento de la organización para mejorar la atención a las necesidades claves del mercado, mediante:
 - * Capacitación y asistencia técnica principalmente orientadas a mejorar la eficiencia productiva y a disminuir los costos.
 - * Implementación de un sistema de información sobre precios de los productos en los principales mercados del país.
 - * Establecimiento de un sistema de gestión de calidad.
- Estrategia de penetración de mercados, mediante:
 - * El establecimiento de un sistema de crédito para el financiamiento de las ventas.

- Estrategias de desarrollo de mercados, a través de:
 - * Establecimiento de acuerdos entre la agroindustria rural y las cadenas de comercialización alternativas consolidadas, como el caso del MCCH, que a pesar de tener el fin último de impulsar el desarrollo equitativo, se comportan como agentes comerciales en las etapas de negociación y transacción.
 - * Participación en ferias, de manera conjunta dependiendo de la localización de los productores y de las mismas ferias.
- Estrategia de desarrollo de productos, principalmente a través de:
 - * Diseño de nuevos productos, derivados de las frutas y hortalizas, tales como mermeladas, pulpas, encurtidos, salsas etc., actividad dentro de la cual el IICA desempeña un papel muy importante.
 - * Adecuación de empaques tradicionales, haciendo uso de materiales y diseños modernos que mejoran la presentación de los productos ante ciertos consumidores, facilitan su manejo y ayudan a conservar la calidad.
 - * Estrategia de diversificación de productos y mercados, dentro de la cual se pueden destacar los intentos hechos con café y cacao orgánico y con panela granulada.

c. Estrategias previstas para acceder a nuevos mercados

- Fortalecimiento de la organización para mejorar la atención a las necesidades claves del mercado, mediante:
 - * Ampliación de acuerdo con ONG para concesión y administración de créditos.
- Estrategias de desarrollo de mercados, a través de:
 - * Opciones de exportación de productos tradicionales como artesanías.
 - * Fortalecimiento y aumento en la cobertura de la política de alianzas estratégicas con cadenas de comercialización establecidas.
- Estrategia de desarrollo de productos:
 - * Implementación de nuevas técnicas para mejorar la calidad.
 - * Desarrollo de nuevas formas de presentación.
- Estrategias de diversificación, que consisten en:
 - * Exportación de nuevos productos como panela granulada, café orgánico y productos a base de cacao.

2. MCCH (Ecuador)

MCCH es una fundación con incidencia a nivel nacional, que articula el trabajo de 400 organizaciones de base y de segundo grado, rurales y urbanas, en torno a la comercialización comunitaria. Su objetivo fundamental es contribuir al fortalecimiento de las organizaciones con acciones comunitarias de comercialización y capacitación.

Estas 400 organizaciones representan alrededor de 260.000 personas de escasos recursos económicos. El trabajo se realiza alrededor de cinco estrategias o "coordinaciones": tiendas comunitarias, producto campesino, mujeres, fondos solidarios y turismo popular.

El programa de tiendas comunitarias, abastece a 300 tiendas a través de 17 bodegas localizadas en diferentes provincias. Un 30% de los productos que se comercializan son de productores directos, especialmente los granos y harinas. El programa de producto campesino, comprende el funcionamiento de 45 centros de acopio y 6 molinos, que intervienen la comercialización del granos secos.

El programa "coordinación de mujeres", comprende la comercialización de artesanías elaboradas por 160 grupos de mujeres, a través de una bodega establecida en Quito y de dos tiendas ubicadas en Quito y Esmeraldas respectivamente. Además, les ofrecen capacitación relacionada con el mejoramiento de la calidad de vida y de los aspectos relacionados con el papel de la mujer en la sociedad.

La coordinación de Fondos Solidarios es un mecanismo alternativo de financiamiento de las actividades de comercialización, este se encuentra sirviendo a 60 organizaciones populares. En todos los programas adelantados por el MCCH, se presta el servicio de asesoría y asistencia técnica, administrativa y contable.

Para acceder al circuito de MCCH, es necesario que los productores se encuentren organizados; esto en razón de que la organización se constituye en la base del sistema, porque lo que se busca es el mejoramiento del bienestar de la comunidad, más que la rentabilidad económica de la operación.

Las actividades de asistencia técnica se financian con los excedentes del proceso y el margen de comercialización. La capacitación la realiza con recursos de distintos organismos nacionales e internacionales, los cuales los consiguen con la presentación de proyectos.

a. Diagnóstico de la comercialización y análisis de las variables del mercado

El MCCH comercializa granos básicos, harinas, café y panela orgánica y artesanías, los cuales aunque son productos de poca perecibilidad, presentan heterogénea calidad porque provienen de diversos productores. Los precios a los que ofrecen estos productos son bajos, esto se deriva de la supresión del intermediario en el proceso.

La cobertura del circuito es nacional, mediante bodegas y tiendas comunitarias establecidas en diferentes centros urbanos. Con las artesanías, el café y la panela orgánica se han vinculado con el mercado internacional, a través de la promoción y ejecución de exportaciones. En cuanto a la realización de actividades de promoción, estas no se mencionan.

b. Estrategias desarrolladas para acceder a los mercados

La comercialización se convierte en el gran problema para las organizaciones del tipo rural como las que conforman el MCCH, razón por la cual el impulso de este tipo de estrategias, que potencien el mercado agrícola en razón del beneficio del campesino, es el objeto de ésta iniciativa. En este punto se desarrollan y agrupan las alternativas utilizadas en este campo para lograr el cumplimiento de los objetivos:

- Estrategias de penetración de mercados, a través de:
 - * Ofrecimiento de productos a menores precios.
 - * Diversificación de la oferta de productos, a través de la vinculación de diferentes productores al circuito.

- Estrategia de desarrollo de mercados, mediante:
 - * Establecimiento de redes de bodegas y tiendas comunitarias, cercanas a los estratos de población a los que esta dirigido el programa.
 - * Interrelación con centros de acopio, molinos y productores del mismo programa, para diversificar la oferta, transformar los productos y mejorar la calidad de los mismos.

c. Estrategias previstas para acceder a nuevos mercados

- Fortalecimiento a las organizaciones para mejorar la atención a las necesidades claves del mercado, mediante:
 - * Capacitación a productores en temas relacionados con la comercialización.
 - * Fortalecimiento financiero a las organizaciones vinculadas al circuito, como estrategia para superar las limitaciones en el proceso de producción.
 - * Promoción de la organización, para el establecimiento de proyectos empresariales productivos que redunden en bienestar de las comunidades.

3. Comercialización de mora en la Provincia de Tungurahua, Ecuador

La mora es un producto que se cultiva en el Ecuador, en zonas comprendidas entre los 1200 y 3200 m de altura, en explotaciones pequeñas, de carácter complementario a la actividad principal. Existen comercialmente tres variedades, con diferencias físicas y químicas y de precios. Se consume principalmente como fruta fresca, sorbetes, jugos y helados.

Todo el tratamiento del producto en la cadena, se realiza de manera poco técnica; la cosecha es manual, se empaca en envases no adecuados, el transporte es deficiente y el manipuleo final no es acorde con la fragilidad de la mora. Como resultado de ello se presentan altos índices de pérdidas en postcosecha los cuales, se estiman entre el 50 y 70% de la producción.

Existen sembradas unas 564 has de mora, con una producción anual del orden de 4530 toneladas anuales. Entre las instituciones que prestan asistencia técnica a las organizaciones de productores de la zona en manejo de postcosecha (empaquete) y en la transformación del producto (dulces, pulpas y mermeladas) se encuentra la Universidad Técnica de Ambato.

a. Diagnóstico de la comercialización y análisis de las variables del mercado

La mora es un producto básicamente destinado al consumo directo en sus diversas modalidades. Se presenta una deficiencia en el manejo del producto a lo largo de la cadena porque en la mayoría de los casos la comercializan en fresco y en son muy pocas las cantidades a las que se les agrega valor.

El precio como cualquier producto agrícola, fluctúa según la oferta del mercado, lo que se revierte en pérdidas económicas a los productores cuando el producto abunda.

La distribución se realiza a través de intermediarios que se presentan en la zona el día del mercado para recoger los productos, para llevarlos a los mercados de Quito y Guayaquil principalmente. Las negociaciones para la compra de la mora a los productores se caracterizan por el bajo precio y por una inequitativa capacidad de los productores de influir en el precio y en sus beneficios.

b. Estrategias previstas para acceder a los mercados

Es importante aclarar que las estrategias que se describen a continuación no surgen de iniciativas de la base social, son producto de un estudio previo realizado por la Universidad de Ambato, que describe las condiciones necesarias para mejorar la presencia en los mercados, diversificar la producción y acceder a nuevos mercados por parte de quienes se dedican a producir y comercializar este producto. Dichas recomendaciones son:

- Fortalecimiento de la organización para mejorar la atención a las necesidades claves del mercado, mediante:
 - * Capacitar y prestar asistencia técnica, acompañadas de líneas de crédito, para que las organizaciones puedan transformar la mora en productos menos perecibles y con mayor valor agregado.
- Estrategia de desarrollo de productos, principalmente por:
 - * Sustituir el tradicional "canasto morero", como unidad de empaque, por un cajón de madera liviana, dividido en secciones, similar al que se emplea para manejar la fresa.

C. INICIATIVAS INSTITUCIONALES CUYO OBJETO ES MEJORAR LAS CONDICIONES DE ACCESO DE LOS CONSUMIDORES A LOS BIENES OFRECIDOS POR PRODUCTORES Y PROCESADORES RURALES

1. Programa de Abastecimiento Solidario (Venezuela)

El Programa se desarrolla en Venezuela desde 1993, a cargo de la Corporación de Abastecimiento y Servicios Agrícolas - CASA S.A -, institución gubernamental adscrita al Ministerio de Agricultura y Cría. Está dirigido principalmente a abastecer de alimentos a los grandes centros poblados con alta concentración de pobreza. Este programa está diseñado para atender necesidades del consumidor urbano y directamente no incide sobre la problemática de la comercialización de la agroindustria rural.

Con el Programa se busca colocar al alcance de los consumidores más pobres un mecanismo a través del cual se contrarresten los problemas derivados de los cambios socioeconómicos y políticos que ha experimentado ese país recientemente. Tienen 391 puntos de venta, en los que se comercializan semanalmente del orden de 25.000 toneladas de productos.

Atienden a poblaciones de estratos medios y bajos con poca capacidad adquisitiva, a través de las modalidades de mercados solidarios, convenios institucionales de abastecimiento, detalles fijos y detalles itinerantes.

a. Diagnóstico de la comercialización y análisis de las variables del mercado

Los productos que se distribuyen son los que pertenecen a la canasta básica suministrados por productores o mayoristas, que por ser de primera necesidad, tienen alta demanda. Los precios de estos productos son poco sostenibles y de alta variabilidad, fuertemente influenciados por factores inflacionarios que tienden a reducir la demanda.

b. Estrategias aplicadas para acceder a los mercados

Para superar las condiciones antes mencionadas, el Programa persigue crear nuevos mecanismos y oportunidades de mercado, distribución y comercialización desde el Es-

tado, con miras a mejorar las condiciones del consumidor. En torno a este propósito implementaron las siguientes estrategias:

- Estrategia de penetración y desarrollo de mercados
 - * Operación de mercados a través de puntos de ventas con detallistas fijos e itinerantes, su objetivo es captar la demanda del consumidor a través de la cercanía a los mismos.
 - * Ubicación de mercados solidarios semanales a cielo abierto, en grandes centros poblados, cuyo fin es facilitar el abastecimiento de bienes básicos al consumidor a menores precios.
 - * Establecimiento de convenios institucionales de abastecimiento "Programa de Alimentos Estratégicos", cuyo fin, es garantizar la provisión de alimentos y la permanencia del programa.

2. Programa para el Desarrollo y Articulación de la Economía Solidaria (Venezuela).

Es un programa amplio que tiene como misión apoyar y desarrollar los esfuerzos que realizan las comunidades organizadas en torno al abastecimiento del problema alimentario. Se desarrolla en Venezuela, adelantado por el Fondo de Cooperación y Financiamiento de Empresas Asociativas - FONCOFIN -, institución gubernamental adscrita al Ministerio de la Familia.

El componente de comercialización comenzó a funcionar en 1995 y tiene menos de un año y tiene como objetivo la organización y establecimiento de grandes centros de distribución de alimentos, bienes y servicios comunitarios, en los que se ofrezcan ventajas de precio por efecto de la reducción de los canales de comercialización. El centro de distribución establecido en Caracas, comercializa 150 toneladas de producto por semana.

a. Diagnóstico de la comercialización y análisis de las variables del mercado

Los productos que comercializa son básicos conformados por alimentos perecederos y transformados de primera necesidad en la canasta familiar, tienen una alta demanda en el mercado.

En la mayoría de los casos los precios de estos productos se ven afectados por los canales de distribución, por tanto se pretende disminuir la intermediación como mecanismo para reducir los precios.

b. Estrategias aplicadas para acceder a los mercados

Las estrategias vinculadas se han orientado a disminuir los precios y a mejorar la calidad de los productos. Cabe resaltar que estas estrategias han surgido de la articulación de iniciativas de la sociedad organizada:

- Estrategia de penetración y desarrollo de mercados
 - * Realización de ferias de consumo donde, organizaciones de productores ofrecen directamente sus productos a más bajos precios.
 - * Establecimiento de mercados vecinales y bodegas comunitarias.

3. Abastecimiento Rural (Venezuela)

Es un programa que se adelanta en Venezuela, en los estados de Miranda, Lara, Táchira y Sucre, por "Acción Campesina" organización no gubernamental de extracción cristiana. Este programa busca dar respuesta al problema de disponibilidad y acceso de productos frescos y víveres en las comunidades rurales, a través de la localización de puntos de comercialización que atienden un máximo de 20 familias.

a. Diagnóstico de la comercialización y análisis de las variables del mercado

El programa atiende el mercado local de determinadas comunidades rurales y pequeños centros urbanos, con un enfoque de beneficiar al poblador en su carácter de consumidor. Los productos que distribuye son de primera necesidad, para ello estimulan el acopio y la comercialización de algunos productos de la localidad rural o urbana. Básicamente con esto responden a lo que consideran como el principal problema de la comercialización, el cual es la escasa capacidad de las poblaciones rurales de tener acceso económico y físico a este tipo de productos, que se agudiza por el proceso inflacionario.

El programa en las comunidades se constituye en mecanismo permanente que estimula al acopio y a la comercialización de los productos. Hasta donde es posible, trabajan con productos originarios de la zona, a través del establecimiento de formas de organización comunitaria. Esto se convierte en una fortaleza porque disminuye la distorsión en los precios, resultante del traslado de los productos a centros de acopio para después, regresar a las zonas de producción. Además, crean mecanismos de distribución que permiten aumentar la disponibilidad y acceso de los productos en zonas rurales.

b. Estrategias aplicadas para acceder a los mercados

Esta experiencia, observa a la apertura de "mercados locales", como el espacio propicio para la interacción entre consumidores rurales y productores de manera que del intercambio entre ambos, se mejoren las condiciones de los actores involucrados:

- Estrategia de penetración y desarrollo de mercados

* Establecimiento de mercados locales en comunidades rurales y pequeños centros urbanos, a través de mecanismos de comercialización como:

- Centros de mayoreo de víveres
- Venta ambulante en camiones
- Comercialización de productos en fresco
- Bodegas comunitarias
- Ferias de consumo
- Bancos de insumos

4. Ferias de Consumo Familiar en Lara y Portuguesa (Venezuela)

Las ferias de consumo familiar se definen como sitios donde se vende la comida más barata en función de la organización comunitaria para el abastecimiento y la organización de los productores agropecuarios a través de la venta de sus productos. Son desarrolladas en Venezuela por algunas de las Centrales Cooperativas Estatales, en Lara se realizan a través de la Central de Cooperativas de Lara - CECOSOLA - constituida por 50 organi-

zaciones de base; en Portuguesa es la Central Cooperativa de Portuguesa, conformada por 22 organizaciones.

Las ferias buscan entregar al consumidor productos a bajo precio, sin menoscabar el beneficio de los agricultores. En Lara existen cerca de ochenta ferias, que comercializan semanalmente un total de 450 toneladas de frutas y hortalizas, con las que se atiende a 40.000 familias. En Portuguesa, existen cinco puntos de venta en los que se comercializan 120 toneladas semanales de productos, atendiendo a 9.500 familias.

a. Diagnóstico de la comercialización y análisis de las variables del mercado

Los productos con los que trabajan son de primera necesidad, principalmente perecederos de algunas agroindustrias rurales (frutas verduras) y víveres del hogar, con ellos tienen un cubrimiento de toda la población del estado donde funciona el programa.

Con este mecanismo desplazan la intermediación a través de la organización y el ofrecimiento de mejores precios a los productores, lo que se refleja en un beneficio para el consumidor porque disminuye el precio de los productos hasta en un 40%. La distribución consiste en un proceso de intercambio solidario de organización comunitaria en el que se involucra cooperativas, asociaciones y voluntarios para la disminución de los márgenes de comercialización.

b. Estrategias aplicadas para acceder a los mercados

- Estrategia de penetración y desarrollo de mercados

- * Para ello han desarrollado mecanismos basados en la articulación de organizaciones cooperativas y asociaciones de consumidores y productores para el abastecimiento de productos, que trata con equidad a ambos componentes de la cadena.

**III. ESTRATEGIAS Y OPCIONES
ADOPTADAS POR LA
AGROINDUSTRIA RURAL
PARA ENFRENTAR LA
COMERCIALIZACIÓN
DE SUS
PRODUCTOS**

III. ESTRATEGIAS Y OPCIONES ADOPTADAS POR LA AGROINDUSTRIA RURAL PARA ENFRENTAR LA COMERCIALIZACIÓN DE SUS PRODUCTOS

Del análisis de los casos expuestos se pueden identificar varios puntos coincidentes, tanto en las limitaciones para la comercialización de los productos de las agroindustrias rurales como en los mecanismos empleados para la superación y el aprovechamiento de oportunidades. Estos elementos se destacan y discuten en las siguientes secciones de este documento.

A. PRINCIPALES PROBLEMAS QUE AFRONTAN LAS AIR EN LA COMERCIALIZACION DE SUS PRODUCTOS

Los problemas que afrontan las AIR en la comercialización de sus productos se pueden presentar y analizar en el marco de la teoría de los mercados, y en ese sentido se plantean como relacionados con los requerimientos de los mercados con los elementos básicos del mercadeo:

1. Referidos a los requerimientos de los mercados

Los productos de las AIR en general tienen grandes limitaciones en calidad, cantidad, continuidad y oportunidad.

a. Calidad

En todos los casos considerados en el taller y que sirvieron de base para este documento, la heterogénea y baja calidad de los productos ofrecidos, fue señalada como el principal factor restrictivo para la comercialización de los productos.

Y aunque los productos procesados se elaboran para uniformizar la calidad y disminuir las pérdidas postcosecha, la aplicación deficiente de tecnologías y empaques, aunque disminuyen el problema, no lo eliminan, como se concluye de la experiencia de las rallanderías de yuca de Ecuador y Colombia; de las queserías de Bolívar en Ecuador y de los trapiches de panela en todos los países andinos.

De otro lado, vale la pena resaltar cómo el elemento “presentación de los productos” es otro factor que dificulta la comercialización, ya que buena parte de los servicios producidos por AIR se ofrecen en formas que no son acordes con los nuevos hábitos de consumo, compra y preparación de los potenciales compradores, ni con el tamaño de las familias, punto para el cual el caso de la panela resulta bastante ilustrativo.

b. Cantidad

La automatización y dispersión de la oferta de las AIR resulta, indudablemente, otro de los elementos que dificulta la comercialización eficiente de sus productos y frente al cual el tema de la organización resulta prioritario.

Con relación a este mismo factor, hay que señalar cómo las bajas productividades agropecuarias y la incidencia de fenómenos naturales sobre éstas ocasiona disminución y variaciones en la oferta agroindustrial, que a su vez menoscaban su comercialización. Esto resulta claro en los casos de yuca en Manabí y Cauca; de la caña panelera en Pastaza y amplias regiones de Colombia, Perú y Venezuela y de la leche en las zonas andinas productoras de quesos artesanales, entre otros.

A lo anterior habría que añadir aumentos en las ineficiencias, originados en bajas productividades en los procesos de transformación en buena parte de las unidades empresariales productoras de almidones y harinas de yuca, derivados de frutas, de quesos, de panela y de granos (café, cacao, secos, tostados y molidos).

c. Continuidad y oportunidad

Este elemento clave en la comercialización de productos es prácticamente ignorado, tanto por los empresarios agroindustriales rurales como por los técnicos de las entidades que apoyan sus iniciativas.

Es así como este factor prácticamente no fue mencionado ni considerado en ninguna de las presentaciones objeto del análisis de que trata este documento.

Además resulta claro que aunque las agroindustrias rurales deberían servir para disminuir los ciclos de oferta de los productos y uniformizar sus precios, en la práctica resulta que la solidez financiera de las empresas no permite comprar grandes volúmenes en épocas de cosecha ni almacenar para vender cuando se presentan fenómenos de escasez.

2. Referidos a los elementos básicos del mercadeo

La consideración de este principio teórico permite también ordenar el análisis de la comercialización de las AIR e identificar de manera sistemática debilidades y amenazas en su desempeño, en lo que tiene que ver con sus productos, sus precios, su promoción y su distribución.

a. Los productos

Salvo en muy pocos casos, los productos de las AIR tienen características que los hagan diferenciados en los mercados, en cuanto a su origen y producción, existiendo un incipiente desarrollo de marcas, etiquetas y empaques "comerciales".

En el mismo sentido, con excepción de algunos de los casos considerados en este estudio, no existe un sistemático desarrollo de empaques y formas de presentación adecuados a los hábitos, gustos y características de potenciales compradores masivos de los productos.

Así mismo, resulta notorio que no se hayan implementado, ni esté dentro de las previsiones de la mayoría de las AIR de la región, estrategias relacionadas con ofrecer garantías o desarrollar la credibilidad de parte de los consumidores, a pesar de que estas ofertas están respaldadas "naturalmente" por el reconocimiento de los consumidores, a producciones localizadas, como sucede con los quesos de Bolívar en Ecuador; la panela de Santander en Colombia; el almidón de yuca de Manabí en Ecuador o en Santander de Quilichao en Colombia; los casabes de los llanos venezolanos o la quinua real de Bolivia.

b. Los precios

Normalmente, los precios que se fijan a los productos de las AIR se establecen con criterios poco técnicos, sin consideración de todos los factores de costos, sin contemplación de la competencia y sin conocimiento de lo que el consumidor estaría dispuesto a pagar.

Lo anterior se refleja en la mayoría de los casos, en una precaria competitividad no sólo frente a productores similares de origen local, sino con relación a bienes importados, situación que es especialmente crítica en el caso de ofertas dirigidas al consumo industrial, como sucede con los almidones y harinas de raíces, tubérculos y ciertos cereales, o con

productos que compiten con otros de mayor nivel de industrialización, tal como ocurre con la panela frente al azúcar.

Además de lo descrito, las agroindustrias rurales no tienen cultura del crédito ni suficiente capital de trabajo para cubrir la cartera que se produce como derivado de las actividades empresariales comerciales. Además, sólo como excepción se aplican estrategias de diferenciación de precios con relación a volúmenes de compra o de descuentos por pronto pago.

Otro punto importante de considerar es que en la medida en que las agroindustrias rurales añaden mayor valor a la producción primaria agropecuaria, el precio de los productos sobrepasa el poder de compra de los pobladores rurales cercanos a sus sedes de producción y que en varios casos son o deberían ser su mercado natural.

En ocasiones, lo anterior origina prácticas de trueque que facilitan la transacción y el tránsito de mercancías.

c. La promoción

Las actividades de promoción son aplicadas de manera muy limitada por las agroindustrias rurales, estando circunscritas principalmente a la difusión por medios escritos, de las ventajas y beneficios de sus productos.

Estrategias de publicidad o de venta personal masiva no son aplicadas por factores económicos, culturales y de capacidad de pago de las empresas.

d. Distribución

En cuanto a los mecanismos empleados por las agroindustrias para colocar los productos al alcance de los consumidores, se observa que en la mayoría de los casos esto depende de múltiples intermediarios, como son los casos de COAPRACAUCA (comercialización de yuca en Colombia), CECOAT (comercialización de quinua en Bolivia), Cooperativa Cabo de Hacha (comercialización de café en Ecuador) y con la comercialización de mora en Tungurahua (Ecuador) y panela en Colombia.

Cabe resaltar los importantes esfuerzos en materia de distribución realizados por los programas implementados en Venezuela que, a través del establecimiento de formas de organización y de centros de acopio, han logrado desarrollar mecanismos de distribución que permiten la disponibilidad y acceso de los productos a los consumidores de las zonas marginales urbanas y rurales.

Otras estrategias son las aplicadas por el programa MCCH y agroindustrias como FUNORSAL, queserías de Bolívar y UATAPPY, que han logrado constituir nuevos circuitos de comercialización y distribución mediante el establecimiento de tiendas propias y el acuerdo con distribuidores para la colocación del producto que, aunque presentan algunas dificultades a nivel del transporte y de cobertura del mercado, se constituyen en alternativas empresariales trascendentes susceptibles de ser implementadas y mejoradas en proyectos con características similares.

Algunas agroindustrias del Ecuador han implementado recientemente acuerdos con el MCCH, como estrategia para superar los obstáculos relacionados con la distribución de los productos. Dentro de los casos analizados se encuentran la Asociación de Paneleros de Pastaza (distribución y comercialización de panela y sus derivados) y los proyectos cubiertos por el componente agroindustria y comercialización de PRONADER.

B. PRINCIPALES OPORTUNIDADES Y FORTALEZAS DE LAS AIR EN LA COMERCIALIZACION DE SUS PRODUCTOS

Así como las AIR tienen limitaciones que obstaculizan la comercialización competitiva de sus productos, también estos presentan fortalezas que se convierten o podrían convertirse en oportunidades para los empresarios rurales.

1. Referidas a los elementos básicos del mercadeo

a. Producto

El producto de casi todos los casos analizados presenta fortalezas relacionadas con su carácter, de autóctono y de producción de manera tradicional, aspectos que favorecen el consumo ligado a razones de preferencia de los consumidores por aspectos culturales.

Adicionalmente, en mercados distintos, estos bienes son fácilmente asociados a productos naturales, lo cual determina su aceptación en los consumidores modernos de altos y medios ingresos que buscan productos alternativos y una dieta alimenticia más sana.

b. Precios y distribución

Las oportunidades se relacionan con la posibilidad de ofrecer los productos a más bajos precios en el mercado, dada la cercanía de estas agroindustrias a la fuente principal de materia prima y las características del mercado sobre el cual determinan su nivel de intervención.

Otra alternativa se determina en función del nivel de organización, que permita disminuir la participación de los intermediarios en el canal de distribución.

C. ESTRATEGIAS EXITOSAS APLICADAS A CIERTAS AIR PARA ACCEDER Y PERMANECER EN LOS MERCADOS

A continuación se especifican, en orden de importancia, las estrategias de mercado aplicadas por algunas AIR y que se han constituido en mecanismos para el posicionamiento de sus productos y en herramientas en la marcha para la superación de los diversos problemas que acompañan el proceso de venta de los mismos. Los elementos son genéricos pero muestran caminos explorados que pueden convertirse en referencia para otros emprendimientos en esta área.

1. Segmentación del mercado

La clasificación y conocimiento del tipo de cliente actual y potencial, como estrategia primordial para establecer qué producir en función de las características del mercado, fue aplicada en algunas agroindustrias analizadas, así:

- * Mercado industrial: UATAPPY y COAPRACAUCA en el procesamiento de almidón y harinas de yuca, para posicionar estos productos en algunas industrias especializadas.
- * Mercado orgánico: Hacia el cual orienta sus productos la Asociación de Productores de Pastaza y algunos productores de panela en Colombia y la Cooperativa Cabo de Hacha con la producción de café tostado y molido.
- * Consumidor de medios y altos ingresos: Hacia los cuales orientan sus productos las Queserías de Bolívar y FUNORSAL.

2. Mejoramiento de los productos

Esta estrategia se ha adelantado haciendo énfasis en los componentes tecnológicos y de mercadeo, soportado en los servicios de entidades de apoyo, así:

- * Programas de gestión y aseguramiento de la calidad, como el de UATAPPY en Ecuador, para la producción de almidón de yuca, que incluyó la elaboración y difusión de manuales y el establecimiento de círculos de calidad, con el apoyo del INIA y la EPN.
- * El desarrollo de planteamientos estratégicos en torno a la calidad, adelantados por el CIMPA para la producción de panela en la Hoya del río Suárez y el Departamento de Cundinamarca, en Colombia. Así como los métodos aplicados por la Cooperativa Cabo de Hacha en el Ecuador, con el apoyo del PRONADER; o los impulsados en las organizaciones de producción de Bolívar en Ecuador, a través de FUNORSAL.
- * La implementación de marcas y etiquetas, aplicadas con éxito para el reconocimiento del producto en los consumidores, desarrolladas por algunos productores de panela de Colombia y Ecuador (Asociación de Paneleros de Pastaza), la Cooperativa de Caficultores de Cabo de Hacha (Ecuador) y las Queserías de Bolívar.
- * El establecimiento de “códigos de barras” en las Queserías de Bolívar, como estrategia para penetrar a mercados más desarrollados, se constituyen en otras herramientas que persiguen este propósito.

3. Mejoramiento de la competitividad y de los precios

Esta estrategia, si bien se ha desarrollado en diferentes modalidades, buscando en todos los casos constituir formas alternativas de inserción eficientes en los mercados.

Así, en algunos casos se ha dado énfasis en la asistencia técnica que involucra un cambio en el producto para hacerlo más acorde a las necesidades del consumidor. Esto resulta evidente en:

- * La Asociación de Paneleros de Pastaza, en el desarrollo de distintas formas de presentación de la panela.
- * COAPRACAUCA, en la adaptación del almidón de yuca a diferentes tipos de consumidores.
- * Productores de panela de la hoya del río Suárez y el Departamento de Cundinamarca en Colombia, que con el apoyo del CIMPA han planteado el desarrollo de panela granulada.

En otros se ha buscado el fortalecimiento financiero de las organizaciones, para posibilitar el otorgamiento de créditos, como sucede con:

- * Fortalecimiento financiero a las organizaciones para posibilitar el otorgamiento de créditos:
 - FUNORSAL, para la distribución de sus diferentes productos.
 - Queserías de Bolívar, para la comercialización de los quesos
 - PRONADER, como soporte a los proyectos que atiende en el Ecuador.
 - COAPRACAUCA, para la distribución y comercialización del almidón de yuca.

Así mismo se identifican mejoras en los canales de distribución, mediante la disminución de intermediarios en la cadena, como en las estrategias implementadas por MCCH en Ecuador y por los distintos programas de abastecimiento básico de Venezuela.

4. Penetración de mercados

Es la estrategia más aplicada por las AIR que poseen cierto nivel de desarrollo, permanencia y presencia en los mercados. Incluye varios mecanismos:

- El ofrecimiento de créditos impulsados, como en los proyectos respaldados por MCCH y PRONADER, a los que se les une las iniciativas adelantadas por las queserías de Bolívar, en Ecuador.
- El establecimiento de puntos de venta propios, como el caso de las tiendas de Bolívar y FUNORSAL y las tiendas comunitarias de MCCH y los mercados solidarios, ferias de consumo, mercados vecinales y similares a Programas de Abastecimiento de Productos Básicos de Venezuela.
- El servicio postventa de seguimiento y asesoría en aplicaciones de productos y atención de reclamos aplicados por UATAPPY, FUNORSAL y las Queserías de Bolívar, para conocer las reacciones de los consumidores respecto de los productos adquiridos.
- El "Mix" de productos, que consiste en la venta del producto, acompañado de otros no elaborados por la empresa, pero de interés para el cliente, como sucede con el almidón de yuca comercializado por COAPRACAUCA, con destino a las panaderías.

5. Desarrollo de productos

Se denota una tendencia de las organizaciones para trabajar en esta área, que incluye elementos innovadores para la captación de nuevos mercados, como lo aplicado en:

- Las nuevas formas de presentación de la panela (granulada, pastillas y en bloques de menor tamaño, desarrollados en Pastaza, Ecuador, y en diversas regiones de Colombia).
- Los productos diferenciados para las distintas aplicaciones, almidón de yuca para diversas industrias (pegantes, embutidos, alimentación animal) y con distintas calidades.
- El desarrollo de productos con distinto valor agregado, como los quesos maduros y semimaduros, que se constituyen en la estrategia más importante de comercialización para captar consumidores de mayor poder adquisitivo, de las Queserías de Bolívar (Ecuador).

6. Desarrollo de mercados

Se aplica básicamente a través de la gestión y el establecimiento de alianzas y acuerdos con sistemas de comercialización alternativa, tipo MCCH en Ecuador o entre organizaciones de productores y asociaciones de consumidores, como los que se realizan con el Programa de Abastecimiento de Productos Básicos de Venezuela.

Además, dentro de esta estrategia se han conformado organizaciones de productores para la exportación, como se observa en los casos de comercialización de panela en Colombia, a través de PROEXPORT; artesanías en el Ecuador con PRONADER y cacao orgánico, también en el Ecuador, por intermedio de MCCH.

7. Promoción de los Productos

En el análisis se encontró que esta estrategia es la más incipiente y de difícil aplicación. En este mercado se destacan las siguientes acciones:

- Edición de materiales con propagandas y recetas en las Queserías de Bolívar.
- Promoción de ventas por medios directos como visitas a clientes, de acuerdo con el esquema implementado por UATAPPY y FUNORSAL.
- Campañas de difusión de las bondades y ventajas nutricionales de los productos, desarrolladas por la Asociación de Paneleros de Pastaza y Queserías de Bolívar.

D. CONDICIONANTES DE ÉXITO

Del análisis anterior se observa claramente cómo ha venido evolucionando el proceso de producción rural, si bien antes lo importante era la subsistencia, y la comercialización se tomaba como una herramienta secundaria; en la actualidad, la agroindustria rural observa a la comercialización como el elemento articulador del desarrollo sostenible y que posibilita el éxito del proceso productivo.

De la consideración de los casos considerados, con referencia a los condicionantes y a los elementos básicos de mercadeo, de la evaluación de la problemática existente y de las estrategias y mecanismos aplicados por diferentes agroindustrias para superarlos, resulta interesante destacar que las organizaciones que han logrado implementar opciones interesantes, existen en común tres características que podrían definirse como condicionantes para el logro de avances significativos en esta área de la comercialización. Estas son:

1. Organización de los productores

La organización de los productores se reconoce en los diferentes casos como requisito para el acceso al mercado en forma oportuna y con los requerimientos que éste plantea. Este proceso, sin duda, representa menores riesgos que si actuaran individualmente o en forma dispersa y sin una estrategia común que permita fundamentalmente aminorar costos y cumplir con mayor eficiencia los requerimientos del mercado.

Este tipo de propósito empresarial, como unidad de negocio rural, se mantiene y constituye en una importante alternativa para:

- La Unión de Asociaciones de trabajadores Agrícolas y Pequeños Productores de Yuca UATAPPY.
- La Asociación de Paneleros de Pastaza.
- La Cooperativa Agraria de Productores de Yuca y Rallanderos del Cauca COAPRACAUCA.
- La Cooperativa Cabo de Hacha
- Fundación de Organizaciones de Salinas FUNORSAL
- Queserías de Bolívar
- Central de Cooperativas Agropecuarias Operación Tierra, CECOAT.

2. Existencia de un tejido institucional de apoyo

La existencia de un marco institucional que facilite el desempeño de las AIR, acompañado de un entorno de políticas y normas que cumplan esta función alrededor de las líneas de investigación, del desarrollo tecnológico, la asistencia técnica y el crédito, son otras de las condiciones que ayudan a superar el empirismo en las AIR y a garantizar afortunados mecanismos de éxito.

Estas circunstancias se conjugan en estrategias de desarrollo rural en los programas adelantados por instituciones gubernamentales analizados dentro de las experiencias, en los que se cuentan:

-
- El componente de Postproducción, Agroindustria, Artesanía y Comercialización del Programa de Desarrollo Rural PRONADER (Ecuador.)
 - MCCH (Ecuador).
 - Centro de Mejoramiento de la Panela CIMPA (Colombia).
 - Los programas de desarrollo y abastecimiento urbano rural implementados en Venezuela.

3. Concepción de la unidad de producción como un negocio

Este es otro elemento fundamental para alcanzar el éxito comercial en una AIR; el hecho de visualizar y considerar la unidad productiva como un negocio que requiere de la aplicación de principios mínimos de administración y gerencia y de instrumentos en las áreas de producción, calidad y mercadeo.

En este marco de referencia, los productos deben ser competitivos en términos de calidad, precio, presentación, oportunidad, continuidad, etc. y esta competitividad debe desarrollarse y adquirirse y no reclamarse o exigirse como un apoyo o soporte externo, como muy bien lo reconocen los directivos de FUNORSAL.

IV. PRESENTACIÓN DE CASOS

1. LA EXPERIENCIA DE UATAPPY EN LA COMERCIALIZACIÓN DE DERIVADOS DE YUCA EN EL ECUADOR

LECCIONES DE MERCADEO APRENDIDAS DURANTE LOS 10 AÑOS DE EXISTENCIA

Celso Alava Castro - Gerente & Jhon Villafuerte H. - Asesor

Desarrollo rural y el mercadeo

UATAPPY, la Unión de Asociaciones de Trabajadores Agrícolas es una Institución de segundo grado integrada por 16 organizaciones de agricultores, de los cuales 3 son conformadas únicamente por mujeres, 3 asociaciones son mixtas y 10 son integradas únicamente por hombres; reuniendo a 320 socios, de los cuales el 28% son mujeres. Todos ellos dedicados a la producción y procesamiento de yuca (*Manihot Sculenta Crantz*) como principal actividad; pero de todos los esfuerzos emprendidos por UATAPPY se benefician más 1.000 agricultores no socios que multiplicados por 5 integrantes que es la familia agrícola promedio obtendremos 5.000 personas, cuyas actividades productivas mantienen, de una u otra forma, vínculos con nuestra institución. La zona de trabajo se encuentra ubicada en el trópico semiárido en la provincia costanera del Ecuador, donde el cultivo de yuca y el procesamiento para obtención de almidón es una actividad tradicional desde hace más de 50 años.

Los productos actualmente ofrecidos por UATAPPY son:

Almidón dulce de yuca, Harina blanca, Harina integral de yuca, Subproductos derivados del procesamiento de la yuca. El mercado de estos productos es nacional, siendo los principales compradores empresas productoras de embutidos, lácteos, pastelerías, alimentos balanceados para camarones, pegantes y textiles, ubicados en las ciudades de Guayaquil (aproximado a 300 Km.) y Quito (aprox. a 450 Km.)

Los niveles de producción logrados en la sarta julio 1995 a junio 1996 son los siguientes: UATAPPY, en un esfuerzo más por buscar la diversificación productiva, está ensayando

PRODUCTOS	gg	S
ALMIDON CONS. HUMANO	1.969,0	12' 9571.030
ALMIDON CORRIENTE	12,8	374.600
TROZOS YUCA CORRIENTE	2.750.0	51' 037.440
BAGAZO DE YUCA	1.469,0	25' 339.490

cultivos, acopio y venta de otros productos agrícolas de ciclo corto obtenibles en la zona: Maíz, Maní, Frijoles. El mercado destinado a estos productos es local y los resultados a priori son buenos.

La empresa rural UATAPPY

En los campos manabitas se cultiva la yuca, la que es comprada en fresco por las asociaciones en cuyas plantas o rallanderías semi mecanizadas a mediana escala y construidas con materiales de la zona; se obtienen productos semi-terminados. La yuca es lavada, pelada, destocada (cortar extremos), rallada, obteniéndose una masa que es colada separando la lechada de almidón y el bagazo. (Bagazo, subproducto que servirá para la producción de harinas integrales); la lechada pasará a unos canales de sedimentación donde se obtiene el almidón blanco, el que es secado al sol sobre tendales cubiertos por

plástico para evitar impurezas; aquí finaliza esta etapa 1. Este almidón es recibido en la planta central UATAPPY donde es puesto a punto de venta a través de una molienda y empaque en fundas de polietileno recubiertas por sacos de polipropileno o siguiendo las instrucciones especiales de tratamiento que el cliente solicite. En la planta central se encuentra un equipo de jóvenes socios que han sido capacitados para la gerencia de la planta, gestionando operativa y administrativamente los recursos limitados de la pequeña empresa rural, responsables del mercado de los productos y de relaciones internacionales.

Entre los principales problemas está el producto sustituto al almidón de yuca, que es la fécula de papa y de maíz que ingresan al país provenientes de México a un costo 25% menor al del almidón de yuca producido en las Asociaciones. Sin embargo, las características de aglutinante del almidón de yuca han permitido mantener una base de clientes, los cuales exigen altas calidades al menor costo posible. Otros problemas obedecen a factores naturales como la escasez de lluvias, mal manejo de los suelos que se reflejan en la reducción de la producción de yuca fresca, además que día a día el agricultor de la zona prefiere sembrar cultivos de ciclo corto permitiéndoles 3 a 4 cosechas al año mientras que la yuca requiere de por lo menos 9 meses para alcanzar un tamaño adecuado para el consumo o el procesamiento.

Innovaciones y estrategias puestas en marcha

Se han realizado trabajos en mejora de la imagen comercial de UATAPPY con el fin de captar nuevos clientes, de tal manera que se rediseñó papelería, se estableció una política de ventas eficiente que superó los mecanismos tradicionales que venía aplicando UATAPPY: El personal de ventas fue capacitado para aplicar métodos de ventas que le permitan captar clientela; Se estableció un sistema de postventa que permite conocer el estudio de llegada de los productos a los clientes, satisfacción de los requerimientos de los clientes, etc. Hemos procurado superar los principales obstáculos operativos como las distancias de la planta central y las plantas rallanderas, problema que está agravado por la falta de un medio de transportación propio. La estrategia incluye una planificación de la producción, coordinación del despacho de productos, disponibilidad de bodega, etc.

2. LA COMERCIALIZACION DE PANELA GRANULADA EN PASTAZA ECUADOR

PRODUCCION PROVINCIAL DE CAÑA DE AZUCAR Y PANELA

Carlos Aguilar. Asociación de Paneleros de Pastaza

En 1988, según datos del Ministerio de Agricultura y Ganadería, aproximadamente existían 1.740 hectáreas de caña de azúcar; el 50% se utilizaba para aguardiente (870 Ha), 30% como caña fruta (caña de azúcar variedad limeña, se vende para consumo en fresco, en especial como jugo de caña y caña pelada troceada), generando trabajo a cientos de familias de varias provincias del Ecuador; se estima que 522 hectáreas se destinan para la venta como caña de fruta y un 20% para panela (la venta se hace en forma de atados, 2 tapas cóncavas envueltas en hoja de caña seca entre 12 y 18 libras).

En ese año, el cañicultor que vendía su producto para la elaboración de aguardiente estaba a merced de este proceso, por cuanto le pagaban precios muy inferiores a lo normal, agravado aún por la destrucción de cañaverales y destrucción de moliendas, paneleras, en muchos casos el producto se perdía al filo del carretero.

De la producción señalada para 1.988, el 10 - 15% (150 - 200 Has), se desperdiciaba por muchas razones y que no estaban al alcance del cañicultor, además por otros factores como: plagas y enfermedades, falta de compradores, falta de vías de comunicación, mala producción de panela, falta de incentivos, etc. La producción de aguardiente por lo general utiliza mano de obra masculina, mientras que la producción panelera utiliza en su mayoría mano de obra familiar (esposa, hijos, nueras, yernos, etc.).

De las experiencias recibidas en el Convenio de Investigación para el Mejoramiento de la Industria Panelera «CIMPA», el apoyo brindado por el Gobierno de Holanda (financiando capacitación de profesionales de Pastaza en el CIMPA), Consejo Provincial de Pastaza (organismos de desarrollo de Pastaza, responsable de haber puesto a servicio del cañicultor de Pastaza la primera Planta Panelera de servicio social del Ecuador), Dirección Provincial Agropecuaria de Pastaza, INCRAE, la Asociación de Cañicultores de Pastaza; para 1994 y primeros meses de 1995 se tienen los siguientes resultados:

La producción de Caña de la Provincia de Pastaza; el 30% es utilizado para aguardiente; el 40% es destinado para panela; y el 30% para caña de fruta; de la producción total se mantiene un 10% de desperdicio por falta de vías de comunicación, plagas y enfermedades, falta de créditos oportunos, falta de una asistencia técnica adecuada, falta de incentivos para invertir y principalmente por falta de una buena promoción y divulgación de las bondades que tiene la caña de azúcar como producto procesado, especialmente como panela granulada y miel de caña, en resumen falta de una transferencia tecnológica adecuada.

El rendimiento de producción de la caña de azúcar en la provincia de Pastaza es irregular, variando entre 20 y 90 toneladas por hectárea, una gran mayoría de asociados que han recibido las experiencias traídas del CIMPA, mantienen una producción regular (60 - 90 TM/Ha). Como se detalla justifica la ayuda que necesita el cañicultor de Pastaza, en especial el pequeño y marginado cañicultor de Pastaza, para mejorar su situación socio-económica.

El rendimiento de la caña de azúcar, tanto en el cultivo como en la fábrica panelera, ha mejorado disminuyendo en un 80% el rechazo destinado para aguardiente. La producción de panela paga mejores precios La tonelada de caña para aguardiente pagan entre 15.000 y 20.000 sucres, mientras que la tonelada de caña para panela pagan entre 25.000 y 30.000 sucres.

En la elaboración de aguardiente se utilizan en el cultivo, cosecha y proceso unas 300 personas (una persona mantiene 2 Has., en la fábrica trabajan 2 personas), 200 personas para la fase agrícola y 50 personas para la fase industrial. Para elaborar panela, tanto en el cultivo y cosecha se estarían utilizando 600 personas y en el proceso 250 personas (una fábrica mejora aplicando tecnología CIMPA, da trabajo a 7 personas y una fábrica tradicional entre 1 y 3 personas, en su mayoría trabajan de la misma familia (el padre, la madre y los hijos).

En la actualidad, en la provincia de Pastaza, se tienen unas 15 fábricas mejoradas y unas 200 fábricas tradicionales. Está concluida la Panelera de la Tarqui, fábrica entregada por el Consejo Provincial de Pastaza a la Asociación de Cañicultores de Pastaza, para su administración. En resumen, la producción panelera estaría dando trabajo aproximadamente a 1.000 familias.

Otro rubro importante que genera economía en Pastaza, es la caña de fruta variedad LIMEÑA, muy apetecida por su sabor y textura (suave) así como por su calidad. Esta variedad se considera da trabajo a muchos ecuatorianos a nivel de Pastaza y el Ecuador (Pichincha, Tungurahua, Cotopaxi, Chimborazo, Ibarra, etc.).

Hasta 1987, el empaque de la panela se hacía en atados, que representa una forma de presentación bastante difundida en el país, cuyos pesos oscilan entre 12 y 18 libras, equivalente a 7 kilos en promedio. A través de la tecnología introducida por la ASOCAP, gracias al aporte del CIMPA de Colombia, se ha introducido y estandarizado la venta de la panela en forma de ladrillo y panela granulada de 1 kg.

Un atado de panela de 18 libras (8.2 kg.), se vende haciendo los cálculos respectivos a 5.000 sucres. El bloque de panela o ladrillo que se está actualmente comercializando, totalmente mejorado, más limpio, mejor presentación y aplicando la tecnología CIMPA, con un promedio de 1 kilo se vende a \$ 1.000 sucres, lo que demuestra claramente las mejoras económicas que representan para el cañicultor de Pastaza, el mejoramiento de la agroindustria panelera; además, las fábricas mejoradas no solo dan trabajo al grupo familiar, sino que vinculan hasta 7 personas por fábrica.

Es necesario indicar que como parte de los contactos realizados por la ASOCAP, gracias al aporte brindado por el CIMPA de Colombia, a través de los profesionales que se capacitaron, se han introducido en la provincia de Pastaza las siguientes mejoras tecnológicas y económicas, conllevando con esto a que exista optimismo y fe en los proyectos que implementa la ASOCAP, en Pastaza:

- Estandarización de la presentación de la panela en forma de bloque y/o ladrillo y panela granulada de UN KILO, cuyo valor oscila, a septiembre de 1996, en 900 sucres en ladrillo de panela y 1.400 sucres el kilo de panela granulada; hacemos notar que se mantiene en algunos lugares la venta de panela en forma de atado de 12 - 18 libras con un precio que no pasa de los 5.000 sucres, repercutiendo esto en la economía especialmente del pequeño cañicultor, quien a la fecha sigue siendo explotado por los comerciantes transportistas y/o intermediarios.
- Incorporación de un mayor número de pailas para el procesamiento de la panela, 4, 5, 6 pailas rectangulares de TOL en la mayoría de fábricas. Cabe indicar que una planta panelera está trabajando con pailas de acero inoxidable, determinando un mejor producto final, esto ha permitido tener ventajas en tiempos de proceso y producción diaria (Fábrica del Sr. Lizardo Arévalo).
- Utilización en casi en toda la provincia de un clarificante vegetal balso, mejorando en la limpieza y calidad de la panela, con lo que se consiguen mejores precios.
- Implementación de las HORNILLAS PANELERAS recomendadas por el CIMPA. En el 30% de la producción panelera de Pastaza existen en la provincia unas 15 fábricas mejoradas, evitando con esto deforestación que estaba sufriendo la provincia de Pastaza, ya que se utiliza como combustible el bagazo.

Se estima que de la producción panelera por año, alrededor del 5% (480 T.M. de panela) se consume la provincia de Pastaza y el 95% restante (10.260 T.M. de panela), las provincias de Tungurahua, Chimborazo, Cotopaxi y Pichincha. La panela que se produce en Pastaza es totalmente natural, su sabor y calidad es muy superior a otras panelas que están elaborando en el país.

El mercado de la panela

Por poseer características físicas muy especiales, la panela de Pastaza tiene acogida a nivel de consumidores nacionales y, por lo mismo, la panela que tiene la tecnología CIMPA no abastece a la demanda. Existe algo anecdótico referente a su comercialización, en tiempos anteriores a 1987 el intercambio, el comerciante e inclusive el consumidor, es el que imponía los precios, casi siempre muy inferiores a sus costos de producción en los cuales la situación socioeconómica del cañicultor nunca mejoraba; el único que ganaba era el comerciante.

Desde 1987, cuando se impone la tecnología CIMPA (gracias a la ayuda del Gobierno de Holanda con la capacitación de profesionales y cañicultores, a la fecha unas 7 personas), la comercialización de la panela da un rumbo de 360 grados en lo que representa fábricas mejoradas el valor de la panela se mantiene casi estable, no existen cambios drásticos como en años anteriores y aún más existen casos especiales en que se pagan por ade-

lantado. El objetivo principal de la ASOCAP es que los cañicultores de Pastaza que producen panela ingresen a su programa y beneficios y mejoren principalmente su situación socio-económica, por lo tanto se necesita urgentemente de la ayuda para llegar con el beneficio a sectores marginados, por cuanto la demanda actual de la panela de buena calidad es mayor que la oferta y para presentar un producto de calidad es necesario llegar con la nueva tecnología a todos los cañicultores de Pastaza y si los medios son adecuados a todo el país.

El mercadeo actual principal de la panela mejorada en Pastaza, entre otros, se tiene con el programa MCCH (Maquita Cushunchic «COMERCIALIZANDO COMO HERMANOS»). El resto de panela se lo comercializan en varias provincias del Ecuador. En orden de importancia se tiene Tungurahua en el sitio turístico Baños, Chimborazo, Pichincha, Cotopaxi, Imbabura y algunos sitios de la Costa Ecuatoriana. MCCH comercializa el producto a nivel nacional en tiendas comunitarias, cooperativas artesanales etc. Por ayuda e iniciativa del MCCH, se conoce que la panela granulada y panela en bloques se está exportando a Italia, en 1994 se envió un primer embarque.

El mercado potencial de la panela de Pastaza es muy amplio, inclusive en archivos de la ASOCAP (septiembre de 1992); se tiene una solicitud para entregar 15.000 T.M./año de panela.

A partir de 1996 se espera incrementar la producción con el área cultivada actual, sin necesidad de incrementar áreas de cultivo, esperándose en varios lugares duplicar la producción, con la asistencia técnica que genere la ASOCAP. El mercado de la panela, en especial de la PANELA GRANULADA, se reitera que es muy halagador, además la provincia de Pastaza estará lista para exportar panela granulada con sus propios medios. Se espera llegar a tener una área cosechada superior a las 5.000 hectáreas destinadas de preferencia para elaborar panela (granulada y en bloques) y caña de fruta, con un rendimiento promedio superior a las 90 T.M./Ha.

Precios

El precio de la panela en la actualidad, ha ido siempre en aumento, los mejores precios se pagan en panelas de mejor calidad. Los que han introducido en la tecnología CIMPA reciben mejores precios que los paneleros tradicionales. Un bulto de panela de 50 kg. varía sus precios entre 35.000, 40.000 y 45.000 sucres. La panela de mejor calidad tiene un precio de 900 sucres por kilo, mientras que la panela de menor calidad oscila sus precios entre 400 y 700 sucres. La panela granulada por lo general tiene su precio, esto es 1.400 sucres/kg.

En las fábricas tradicionales se continúa elaborando la panela en forma de atados de 13 a 18 libras, con precios que varían entre 2.000 y 4.000 sucres. Analizando el valor de esta panela es muy inferior a la que se expende en forma de ladrillo y panela granulada. La panela granulada enfundada con logotipo de la ASOCAP en el sitio de producción ha llegado a 1.000 sucres el kilo. En resumen, el consumo de panela se ha incrementado.

Resumen: «Comercialización de panela granulada»

- La producción de panela granulada se realiza en casi toda la provincia, en especial donde existen vías carrozables.
- Las fábricas mejoradas tienen una capacidad instalada de 80-100 Kg. de panela por hora, trabajando de 8-12 horas diarias. Se tienen unas 15 fábricas con tecnología CIMPA, unas 15 fábricas con tecnología tradicional mejorada y unas 100-200 fábricas tradicionales.

- A granel la panela granulada se comercializa a 60.000-65.000 sucres el bulto de 50 Kg., enfundado el precio llega a 1.600-1.800 sucres el kilo en los sitios de producción.
- El mercado local, regional y nacional es estable, en incremento, con buenas perspectivas.
- La ASOCAP maneja todo el programa desde su inicio, colaborando en los últimos años por medio de núcleos conformados en Tarqui y Fátima.
- El problema de comercialización radica en la falta de transporte, presentación de producto diferente, falta de unidad de los núcleos, sobresaturación del mercado local y falta de educación y capacitación.
- Las estrategias de promoción del producto radican en: venta del producto con logotipo de la ASOCAP, diversificar la presentación del peso de venta de la panela, dar a conocer las bondades nutritivas y lo principal el trabajo unificado de todos quienes pueden ser parte del proceso de comercialización.
- El elemento a considerar para promocionar el consumo de panela radica en: las características nutritivas de la panela, la unidad de las organizaciones, el apoyo de los organismos de desarrollo en el tema y la implementación de prototipos para introducir tecnología mejorada.

3. LA COMERCIALIZACIÓN DEL ALMIDÓN DE YUCA EN EL DEPARTAMENTO DEL CAUCA, COLOMBIA

LA EXPERIENCIA DE LA COOPERATIVA AGRARIA DE PRODUCTORES DE YUCA Y RALLANDEROS DEL CAUCA -COAPRACAUCA

José Manuel Trujillo

El Cauca sigue dependiendo de la agricultura como principal generador de ingresos y de empleos, sin embargo, de las tierras aptas solo el 12% se emplea en agricultura y el 8% en ganadería.

Entre los principales productos agrícolas se cuentan el café, la caña de azúcar, plátano, maíz, yuca. Si de esta producción descontamos el café debido a la profunda crisis que atraviesa este sector y la caña de azúcar por corresponder a grandes inversionistas, podemos asegurar que la economía campesina depende en gran parte de los cultivos transitorios: maíz, frijol, papa.

Según datos de URPA-CAUCA, en 1995 se sembraron en el departamento 5.241 Has. En ese mismo año, y según encuesta realizada por el CIAT, se destinaron para la producción de almidón 53.500 Tn, lo cual no indica que más de un 90% de la yuca producida está destinada a la agroindustria y la restante al consumo humano y a la alimentación animal.

La agroindustria del almidón

Existen en el Cauca 210 rallanderías o plantas procesadoras de yuca, distribuidas en 85 veredas de 12 municipios y que reportan la siguiente producción anual (datos a diciembre/95)

Almidón agrio	10727 Ton
Almidón dulce	135 Ton
Afrecho seco	4450 Ton
Mancha seca	750 Ton

Además de la producción, la agroindustria del almidón genera para el departamento 830 empleos directos y un buen número de empleos indirectos.

USO DEL ALMIDON: El almidón agrio producido se usa principalmente como ingrediente en las panaderías. El almidón dulce es utilizado en industria de pegantes, papel, cartón y otros. Los subproductos (mancha y afrecho) se utilizan principalmente para elaborar alimentos concentrados para los animales.

COMERCIALIZACION DEL ALMIDON: El proceso de comercialización del almidón se encuentra altamente atomizado, siendo la cooperativa - COAPRACAUCA - la única empresa organizada dedicada a esta actividad, comercializando menos del 100% de la producción total. Esta situación hace que se quede en manos de los intermediarios los márgenes de comercialización en detrimento de las utilidades de productores y procesadores.

Según estudios realizados por Alberto Corobuolo, de la Universidad del Valle, la demanda de almidón de yuca goza en la actualidad de un gran dinamismo. El que se manifiesta en la industria moderna como en la mediana y pequeña empresa.

Principales problemas en la agroindustria del almidón

Los podemos dividir en:

1. Problemas en la producción:
 - a) bajos rendimientos por hectárea.
 - b) falta de crédito
 - c) inestabilidad de los precios
2. Problemas en los procesos:
 - a) baja eficiencia
 - b) heterogeneidad en la calidad del producto
 - c) falta de tecnología apropiada en el proceso
 - d) escasez de capital de trabajo
 - e) impacto ecológico negativo
3. Problemas en la Comercialización:
 - a) atomización
 - b) heterogeneidad en la calidad del producto
 - c) fluctuación en los precios
 - d) finaciers.

CONCLUSIONES: Se hace necesario la intervención de la producción, el proceso y comercialización mediante la implantación de paquetes tecnológicos que mejoren las condiciones existentes; además se requiere fortalecer con recursos financieros las diferentes etapas del proceso producción-transformación-comercialización.

4. LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES DIVERSOS: EXPERIENCIA DE FUNORSAL-ECUADOR

IMPACTOS DEL PROYECTO QUESERO EN LAS COMUNIDADES Y ORGANIZACIONES CAMPESINAS

Impacto económico

- Precio de la leche: bueno y seguro
- Creación de fuentes de trabajo:
 - * Edificio: Albañiles.

- * Equipos: Mecánicos
- * Queseros
- * Administradores
- * Transportadores
- * Comercializadores
- * Promotores
- Excedentes comunitarios
- Atracción para el TURISMO

Impacto socio-organizativo

- Punto de encuentro diario (relaciones interpersonales, comunicaciones).
- Temas importantes para reuniones (políticas de personal, precios, utilización de excedentes: **no repartición individual**).
- Oportunidad de relaciones entre comunidades (subtrópico, sierra, cordillera). Repartición de trabajos, política de precios y comercialización.
- Consorcio a nivel nacional: Coordinación entre todas las Queseras.
- Concepto de desarrollo autogestionario.
- Esquema de transformación de productos aplicable a otras materias primas.
- Valoración y autoevaluación del campesino, sobre la base de un producto de alta calidad.
- Multiplicación del proyecto: 20 en la parroquia y 4 más en la provincia.

Impacto técnico

- Mejoramiento de pastizales.
- Mejoramiento del ganado (raza, cuidado).
- Capacitación en:
 - * Higiene
 - * Técnica quesera
 - * Administración de empresas
 - * Comercialización y trámites

NOTA: Para no crear en la Comunidad un grupo privilegiado (con tendencia a "cerrarse"), es importante que la Quesería se instale como actividad productiva adentro de una Cooperativa preexistente, abierta a toda la comunidad.

¿A qué nos ha llevado este proyecto?

- a) A la organización y creación de fuentes de trabajo
 - Aprendiendo a solucionar nuestros problemas.
 - Valorando a los campesinos y responsabilizándolos de sus empresas.
 - Conociendo la realidad nacional y suya propia, desde otra óptica.
- b) A buscar caminos de comercialización:
 - Con tropiezos y satisfacciones.

- Por medio de las tiendas.
- Consiguiendo distribuidores.

c) A formar consorcios:

- Con calidad óptima.
- Produciendo las cantidades que exige el mercado.
- Preparando y asesorando a los grupos productores.

d) A iniciar nuevos proyectos de comercialización

- Turrone.
- Chocolates.
- Hongos.
- Embutidos.
- Hilanderías.
- Artesanías, etc.

EXPERIENCIAS Y FORMAS DE COMERCIALIZACION DE DIFERENTES PRODUCTOS

1. Estudio del mercado: (empírico)

- Experimento
- Luego viene el cambio (infraestructura, presentación, calidad, etc.)
- Ejemplo: quesos, maduros, turrone

2. Políticas de ventas: (no es muy definida)

- Falta un ente central
- Cada fábrica pone sus condiciones
- No se toma en cuenta a la competencia (se ve más el cálculo de costo)
- Los consorcios deberían corregir esas fallas
- El equipo de comercialización es muy débil (2 personas)
- Muchos productos (para mejorar presentación, administración, controlar la calidad, vender, etc.)

3. Tiendas: (Quito, Guayaquil, Guaranda)

- Son los principales puntos de venta
- Se empezó por dar fuerza a los quesos
- Otro sistema de ventas: distribuidores
- Se ha buscado un espacio en el mercado internacional (andino, europeo, etc. y sus retos)
- No tenemos vendedores

4. Administración y el análisis empresarial

- El cálculo de precio de costo es rudimentario
- Falta profesional en administradores
- No tienen visión de calidad, mercado, etc.
- Sistema de trabajo es rutinario
- Capacitación la brindan cooperantes extranjeros

5. Calidad y presentación

- Paso importante para ampliar los mercados

- Se da luego que la fase experimental tiene aceptación

Ej: Turrone
Cueros

6. Distribución del producto

- Muchas limitaciones, es una desventaja (carro)
- Urge cambiar el sistema

5. LAS QUESERÍAS RURALES DE SALINAS - QUESERÍAS DE BOLÍVAR - ECUADOR

Luis Vásconez

Localización: Quito, Marchena 266 y Versalles (SANTA CLARA).

Productos: Variedad de quesos, yoghurt, mantequilla, cremas, etc.

Tiempo de funcionamiento: 13 años.

Tiempo de experiencia: 13 años.

Tipo de mercados que se atiende

Mercados internos: En las principales ciudades del país, Tiendas, Delicatessen, Supermercados, Comisariatos, Restaurantes, Hoteles, Pizzerías, Consumidor en General.

Tendencias en el comportamiento de estos mercados y perspectivas

Actualmente las tendencias dentro del mercado son muy halagadoras. Pese a que nuestro proyecto y la tienda vienen operando por más de 15 años, el mercado tanto de Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y otras ciudades importantes del país no han sido totalmente explotados y se puede aseverar en términos porcentuales que del 30% al 40% es un mercado que no conoce el producto.

El mercado interno tiene muy buenas proyecciones porque a corto plazo se puede obtener un buen rubro de ventas en diferentes plazas y tipo de mercados.

Organizaciones que intervienen en el caso presentado

El proyecto de Queserías Rurales del Ecuador.

Entidades que intervienen directa e indirectamente: existen las Instituciones de Apoyo, como son:

1. LA COSUDE. Cooperación Técnica del Gobierno Suizo.
2. EL MAC. Contraparte del acuerdo bilateral entre el gobierno Suizo y el contraparte ecuatoriano.
3. FUNORSAL. Organización de Segundo Grado, que agrupa a todas las Organizaciones Campesinas de Salinas - Prov. Bolívar.
4. FEPP. Capacitación y Financiamiento con créditos al sector rural.
5. PROMOCION HUMANA DIOCESANA. Coordinación de los proyectos del sector de la provincia de Bolívar.
6. GRUPO MATOGROSSO. En el campo socio organizativo de los grupos en las provincias de Bolívar, Cotopaxi, Chimborazo y otros sectores.
7. CESA. Apoyo en los sectores de la provincia de Tungurahua.

Problemática principal de la Comercialización:

Los principales problemas que ha tenido que enfrentar la comercialización son los siguientes:

- Producir sin tener un pleno conocimiento de las necesidades de mercado, falta de programación en la producción.
- Falta de aplicación de estrategias de mercado y el aprovechamiento de las oportunidades que brindan la competencia.
- Dotación de infraestructura e innovación de la técnica en las plantas queseras.
- Irregularidad en la calidad de los productos.
- Falta de continuidad en los controles de calidad del producto técnico experto en la rama.
- Falta de continuidad en la capacitación y actualización de los conocimientos en los técnicos de planta.

Estrategias que se han puesto en marcha para superar esas limitaciones y resultados alcanzados

Las estrategias que por naturaleza del proyecto se ha aplicado y han constituido hasta la actualidad en el éxito de la comercialización son:

1. Que la actividad se desarrolle en organizaciones y comunidades con gente de escasos recursos y en los sectores marginales del país.
2. La calidad del producto y la política de precios favorable ante las aspiraciones y posibilidades del consumidor, hace que siempre tengamos una ventaja ante la competencia.
3. La buena predisposición de parte de las entidades de apoyo en relacionar y conectar con diferentes tipos de públicos y en cierta forma concientizar al público consumidor de la misión y los objetivos del proyecto, han hecho que por siempre nuestros clientes sean fieles al establecimiento.
4. Una forma adecuada de promocionar el producto, tanto con la participación en ferias, exhibiciones, exposiciones, la propagación, la publicidad y el vender buena imagen con la atención directa al cliente, es la mejor carta de presentación.
5. El educar a los clientes e incentivar el consumo del producto, mediante la promoción y degustación de los productos, gran difusión de material informativo, son las estrategias más utilizadas en la trayectoria de la comercialización de la tienda.

Oportunidades de nuevos mercados y/o canales de comercialización

Las alternativas de alcanzar nuevos mercados son infinitos porque nuestro producto está hecho para adaptarse a todo sistema de ventas, por su característica de conservación y resistencia a la transportación.

Con esto quiero decir que las oportunidades de mercado son muy fructíferas ya que por un lado no han sido explotados todos los canales de distribución existentes dentro del interior del país y por otro lado queda mucho por hacer en cuanto a las exportaciones.

Elementos que deberían considerar para aprovechar esas oportunidades

- * Constancia y perfeccionamiento en el manejo de la técnica de la elaboración de productos.
- * Mejoramiento y controles rigurosos de la calidad del producto.
- * Mejor manejo de las estrategias de mercados, el marketing.
- * Políticas más agresivas de mercado.
- * Buenas proyecciones en cuanto a la producción.
- * En ningún aspecto mantener estáticos, con relación al manejo de los grupos, la técnica y la comercialización.

Entre otros aspectos estos son los más importantes en cuanto a lo que se puede comentar sobre el campo de la comercialización.

Cualquier comentario estaremos ampliando más adelante en la participación del seminario a realizar.

6. COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE QUINUA REAL ORGÁNICA

LA EXPERIENCIA DE LA CENTRAL DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS OPERACIÓN TIERRA - CECAOT

Dr. Gonzalo Alfaro e Ingeniero Jaime Alba
Programa de Alimentos y Productos Naturales - PAPN -, Universidad Mayor de San Simón Bolivia

Los productores de la quinua real CECAOT son más de 600 familias campesinas que habitan la región rural de Sud-Oeste del departamento de Potosí y que están agrupadas en 13 cooperativas. CECAOT es una organización autogestionaria manejada absolutamente por los campesinos y ello desde la producción, el procesamiento, la industrialización hasta la comercialización y la exportación.

CECAOT tiene 20 años de vida. Los productos que actualmente comercia son quinua perlada para exportación, harina para repostería, quinua graneada, pito para refresco, pasankcalla hojuela de quinua, Nutriquin y sémola par lagua. A nivel nacional los productos de CECAOT están en todo el país, y a nivel internacional en países como Alemania, Canadá, EE.UU y Perú. Su producto de quinua perlada orgánica ingresa especialmente a comedores y almacenes naturistas y vegetarianos.

El PAPN es un centro de investigación y desarrollo de la Universidad estatal UMSS. Esta unidad posee laboratorios y desarrolla un proyecto de cooperación internacional en la valorización de alimentos andinos. CECAOT tiene relaciones con instituciones diversas y de importancia en Bolivia. Además de instituciones de mucho prestigio como la Universidad de San Simón de Cochabamba, donde CECAOT hace verificar y analizar la calidad bromatológica de sus productos, también recibe los servicios de OCIA INTERNACIONAL para la verificación orgánica de la quinua. Además, mantiene relaciones con instituciones como el BID, BOLINVEST, PROQUIPO, IBTA, CAMEX, IMPEX, Cámara Agropecuaria de La Paz, PL-480, USAID, Universidad de Potosí, SOCODEVI y FENACOAB.

El mercado de la Quinua Real se está ensanchando por su calidad y su valor nutricional. Aunque la quinua es conocida por los andinos desde hace más de 1.500 a 2.000 años antes de Cristo, constituye ser en el mercado internacional, un alimento moderno que llama la atención. La ausencia de colesterol, su perfil de aminoácido que es el más próximo a la leche, la cantidad de proteínas de fácil digestibilidad y la presencia de micro nutrientes importantes son parte de sus méritos como alimento útil para el hombre. Son varios los problemas que enfrenta CECAOT para llevar adelante esta agroindustria

rural con base campesina. Así por ejemplo, y entre los relacionados a la comercialización y exportación de la quinua, encontramos la presencia de rescatadores e intermediarios que participan en la comercialización y la exportación de la quinua, inclusive usando el contrabando que constituye un porcentaje de más del 50% de la producción total. Estos para captar la producción utilizan el trueque con artículos de primera necesidad debilitando así, el carácter asociativo de los productores.

Otro problema está relacionado con la no existencia de mecanismos y estructuras sólidas propias de comercialización en los países externos, lo cual no permite establecer precios convenientes que en la mayoría de las veces representan bajos márgenes de utilidad para el productor. Así mismo, los bancos tampoco ofrecen sistemas favorables a la agroindustria rural con base campesina, sobre todo para permitir y constituir un apoyo a una exportación más fluida y garantizada. También las comisiones bancarias resultan ser muy altas en las transacciones. Por otra parte a los compradores externos no siempre les interesa utilizar las cartas de crédito.

Pese a los anteriores problemas, CECAOT ha desarrollado estrategias propias y sigue presente en el mercado. Así por ejemplo y como estrategia para evitar el contrabando en el caso de la quinua, está instalando tiendas de consumo para efectuar también el trueque con artículos de primera necesidad. Por otra parte, sigue abriendo y buscando nuevos mercados y también sigue mejorando y optimizando sus operaciones productivas, de postcosecha y de transformación. Conforme exigen las reglas del mercado. Pero en otros casos, como en el accionar de los bancos, CECAOT no tiene injerencia.

Una estrategia macro es el hecho de que para mejorar el nivel de vida de los campesinos rurales y evitar las migraciones a ciudades y pueblos donde se acrecientan sus problemas de cinturones de pobreza y cesantía, se debe aportar al desarrollo del "mundo andino" con agroindustria rural basada en los recursos naturales propios. Con ello será posible obtener ingresos sostenibles para los campesinos rurales generalmente pobres y de esta manera ellos podrán participar del mercado. Este último a su vez, exige imperativamente que los productos sean competitivos tanto en calidad como en cantidad.

En ese camino CECAOT comprende que es importante la relación entre instituciones, la información oportuna y precisa, la formación y capacitación en reglas modernas de producción y mercado, todo ello a efecto de ser cada vez más competitivos y cada vez más eficientes. Por ello, en este seminario se ilustra la experiencia de CECAOT con sus más de dos décadas de agroindustria rural con base campesina, haciendo énfasis a los problemas y estrategias de comercialización y exportación de sus productos y finalmente se comentan las limitantes y las potencialidades para continuar su progreso y desarrollo.

7. LA EXPERIENCIA DEL PRONADER EN LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS Y DE LAS AGROINDUSTRIAS RURALES.

MARIO PAZ, IICA - ECUADOR

Componente de Postproducción, Agroindustria, Artesanía y Comercialización el Programa Nacional de Desarrollo Rural (PRONADER)

Localización : Quito y 12 áreas rurales
Productos : Transformados (agrícolas, pecuarios y artesanales)
Proveedores : 157 Organizaciones Campesinas
Tiempo de funcionamiento : 3 años
Tiempo de experiencia : 4 años

Tipos de mercados que atiende

El Programa comercializa con: exportadores, minoristas, mayoristas medianos, grandes mayoristas, dos cadenas de supermercados y mercados populares.

Tendencias en el comportamiento de mercados y perspectivas

Se ha evidenciado una creciente demanda por los productos que generan los proyectos, pero no ha sido posible satisfacer los requerimientos principales por los bajos volúmenes y la falta de oportunidad que caracteriza a la oferta. Por otra parte, se evidencia variabilidad en los precios sin que, en términos de moneda constante, generen incentivos para la producción. Sin embargo, productos tales como quesos, mermeladas y artesanías se venden siempre a precios satisfactorios.

En lo que representa a las perspectivas, cabe mencionar que hay enormes posibilidades de incrementar la exportación de: mermeladas de frutas no tradicionales; café, oro; productos del cacao, panela granulada, artesanías de lana y de cuero.

Se han suscrito alianzas estratégicas con ONG's a fin de entregar productos al por mayor para que éstas hagan ventas tanto mayoristas como a minoristas. Actualmente se estudia la suscripción de un convenio con una ONG a fin de comercializar productos perecibles en mercados urbanos.

Organizaciones que intervienen

El Programa se apoya en 157 organizaciones campesinas que operan en 12 sectores rurales del país. Las referidas organizaciones, en su mayoría, pertenecen a organismos de primer y segundo grado.

Marco institucional

El Componente AIR del PRONADER tiene como sustento el convenio firmado entre el Ministerio de Bienestar Social y el Banco Mundial y que cuenta con la Cooperación Técnica del IICA. El Ministerio de Bienestar Social maneja el Programa a través de la Dirección Técnica de la Subsecretaría de Desarrollo Rural en cada una de las 12 áreas geográficas en las que opera el Programa. Las oficinas regionales están directamente vinculadas con las organizaciones campesinas y mediante éstas con los grupos beneficiarios de las empresas campesinas.

Problemas principales de la comercialización

Básicamente los problemas que se vienen afrontando son los siguientes:

- * Insuficiencia de fondos para comercialización.
- * Excesiva influencia de los intermediarios.
- * Utilización de prácticas comerciales desleales de parte tanto de los compradores cuanto de los productores.
- * Irregularidades en la calidad de los productos.
- * Insuficiencia de centros de acopio.
- * Insuficiencia de volúmenes de la oferta.

- * Falta de oportunidad en las entregas.
- * Precios mayores que los de la competencia.

Estrategias para superar las limitaciones

Para afrontar la problemática señalada se vienen empleando las siguientes acciones:

- * Capacitación a los campesinos.
- * Capacitación a los técnicos de campo.
- * Modernización de los medios de producción.
- * Asistencia Técnica permanente para la mejora de la producción y de la comercialización.
- * Difusión y divulgación de documentos técnicos y de información de precios y mercados.
- * Establecimiento de programas de gestión de calidad.
- * Participación en ferias, exposiciones agrícolas y artesanales.
- * Establecimiento de un sistema de crédito para financiamiento de las ventas.

Oportunidades de nuevos mercados y/o canales de comercialización

Se están utilizando simultáneamente los diferentes canales que operan en el país. El gráfico anexo muestra dos esquemas: el uno del sistema de comercialización tradicional y, el otro, de un sistema mejorado que se ha implementado en las áreas del PRONADER y las zonas de influencia.

Por otra parte, se busca permanentemente el posicionamiento de nuevos mercados nacionales, particularmente la zona costera del país, principalmente para productos perecibles de la Sierra, tarea que está en ejecución.

Por otra parte, se hacen esfuerzos significativos para poner, en mercados europeos, productos alimenticios que tienen las siguientes características: utilización de materias primas no tradicionales, ausencia de productos químicos; producción con base en la utilización de fertilizantes orgánicos.

Elementos a considerar para aprovechar oportunidades

Entre los aspectos que se deben aplicar para propiciar oportunidades de mercados, para el caso de PRONADER, se vienen empleando:

- * Revisión de estrategias de mercadeo por proyecto, por producto y por posición geográfica.
- * Suscripción de convenios con ONG's, con base en la concesión de créditos reembolsables y no reembolsables.
- * Implementación de bancos actualizados de datos sobre productores y compradores.
- * Establecimiento de un servicio ágil de información de precios y de mercado.

- * Mejora incesante de calidad, en particular de productos de exportación.
- * Realización de seminarios y talleres de capacitación a campesinos beneficiarios de los proyectos.
- * Revisión permanente de los costos de producción y generación de estrategias para reducirlos.

8. LOS MERCADOS AGROPECUARIOS COMUNITARIOS.

Alberto Cabascango, MCCH - Ecuador

Ámbito de acción del MCCH

El MCCH aparte de ser una fundación, es un movimiento de coordinación, de organizaciones, con cobertura a nivel nacional, unifica a aproximadamente a 400 organizaciones de base y de segundo grado, rurales y urbanas a través de comercialización comunitaria.

Estas 400 organizaciones representan a 260.000 personas de escasos recursos económicos que son el 2% de la población del Ecuador; la característica común es la situación de pobreza en que viven.

Jurídicamente, el MCCH ha sido reconocido por el estado ecuatoriano como Fundación, mediante acuerdo Ministerial No. 00637 de mayo de 1989, del Ministerio de Bienestar Social.

Tiene como objetivo central el "aportar el fortalecimiento de las organizaciones mediante acciones comunitarias de comercialización y capacitación". Las acciones las realiza alrededor de cinco coordinaciones que son:

- **Coordinación de tiendas comunitarias.** Abarca el apoyo a una red de aproximadamente 300 tiendas comunitarias, abastecidas por 17 bodegas repartidas en las distintas provincias. En estas bodegas un 30% de los productos provienen de los mismos productores, esto especialmente en cuanto se refiere a granos y harinas. Esta red está acompañada por seguimiento y capacitación socio-organizativa y administrativo-contable.
- **Coordinación de producto campesino.** Coordina el acopio, conservación, transformación y comercialización comunitaria a través de 45 centros de acopio y 6 molinos campesinos a nivel nacional (acopian y procesan granos secos como arveja, habas, frijol, maíz duro, arroz y soya). Este incluye además dos proyectos importantes de tratamiento postcosecha de café y cacao. La acción comercializadora se acompaña de asistencia en administración y contabilidad, conservación de granos y seguimiento socio-organizativo.
- **Coordinación de mujeres.** Constituida por 160 grupos de mujeres productoras de artesanías, que a través de una bodega central en Quito y dos tiendas en Quito y Esmeralda venden sus productos en el mercado nacional y en el exterior. También tienen asesoramiento y formación sobre la problemática de la mujer en esta sociedad, mejoramiento de calidad de las artesanías, salud de la mujer, nutrición y seguimiento socio-organizativo.

Básicamente, MCCH cuenta con dos niveles de estructura:

- Un nivel directivo, conformado por el directorio, la asamblea general y el director.
- Un nivel operativo, conformado por las coordinaciones nacionales, los responsables de los distintos niveles de apoyo y los equipos de trabajo provinciales.

Financia sus actividades de comercialización a través del margen de comercialización y el incremento de capital; las actividades de capacitación se realizan a través de la presentación de proyectos a distintos organismos nacionales e internacionales.

Además, el MCCH participa en redes a nivel latinoamericano y mundial como la Red Latinoamericana de Comercialización Comunitaria (RELAC) y el International Federation For Alternative Trade (IFAT).

El MCCH alcanza una cobertura a nivel nacional que la podemos resumir de la manera siguiente:

- A. Abastecimiento de productos alimenticios básicos
- B. Procesamiento y postcosecha de productos campesinos
- C. Grupos artesanales
 - Talleres o grupos de mujeres 160
 - Socias 1.824
 - Familias beneficiarias 1.824
 - Personas beneficiarias 12.448

De estos datos podemos resumir que existen 632 unidades económicas o populares, 13.458 Socios, 40.959 familias beneficiarias y 260.000 personas beneficiarias.

Coordinación producto campesino sierra

Historia

La comercialización de producto campesino empezó en MCCH de manera muy informal; en 1985 con productos frescos que se vendían en los mercados de los barrios populares del sur de Quito, la experiencia con cebolla y papas de Cotopaxi y plátano de Esmeraldas, no pudo durar justamente por su carácter informal y por falta de infraestructura.

Después, el MCCH concentró sus esfuerzos sobre la comercialización de granos secos, que son menos exigentes a nivel logístico. Empezó con el frijol de Sarahuasi y la lenteja de Guayama y otros granos en pequeñas cantidades.

Dentro del tiempo de funcionamiento, MCCH ha observado que una comercialización eficiente de los productos rurales tiene su base en una buena organización y participación de los campesinos en los grupos de base y en las organizaciones de segundo grado.

El trabajo del producto campesino por su actividad en la sierra se ha dividido en MOLINOS, CENTROS DE ACOPIO Y PANELA, y por su ubicación geográfica en: Zona Norte, que comprende las provincias del Carchi, Imbabura y Pichincha; la Zona Central, la provincia de Cotopaxi y la Zona Sur las provincias de Tungurahua, Pastaza, Bolívar y Chimborazo.

Objetivos generales en productos campesinos

- * Generar una ganancia que quede en manos de los campesinos organizados.
- * Beneficiar a las comunidades organizadas creando puestos de trabajo fijo en las zonas más desfavorecidas.
- * Mejorar el nivel de vida de los campesinos organizados.
- * Capacitar técnica y específicamente a las organizaciones para su funcionamiento autónomo.

Molinos

El MCCH dispone de un mercado de harinas a través de su red de comercialización con sus bodegas ubicadas en las distintas provincias del país.

Los proyectos de micro empresa comunitaria, como son los molinos, no persiguen la compra - venta y crecimiento de las utilidades como cualquier empresa capitalista. La idea de base es dar un beneficio a toda la comunidad. En este sentido, los objetivos de la microempresa comunitaria son los siguientes:

- * Beneficiar a los productores campesinos, comprando su cosecha a peso exacto y precio justo.
- * Generar puestos de trabajo fijo en las zonas más desfavorecidas.
- * Realización de alternativas concretas de solución frente al problema de la emigración rural, a través del mejoramiento de las condiciones de vida de los campesinos rurales.
- * Beneficiar al consumidor final, comercializando productos de primera calidad a un precio conveniente.
- * Gestionar un modelo de desarrollo económico concreto, acorde a las necesidades de las zonas definidas.
- * Romper con la cadena clásica de intermediarios que imponen los precios a los productores campesinos.
- * Crear un sistema alternativo de comercialización de productos agrícolas.
- * Generar una ganancia que quede en las manos de los campesinos organizados.

Los molinos prestan también sus servicios para que los campesinos puedan moler su grano para el consumo familiar. En este caso todo el proceso de preparación del grano se hace en la casa del mismo campesino. En el caso de producción de harinas para la venta, el proceso de producción es exactamente el mismo, pero se tiene que hacer en el molino.

Al momento (sep/94) contamos con:

ORGANIZACIÓN	PROVINCIA
1. Jatun Aillu Casa Quemada	Cotopaxi
2. Jatun Aillu Guangaje	Cotopaxi
3. Chugchilán	Cotopaxi
4. Angamarca	Cotopaxi
5. Eugenio Espejo	Imbabura
6. UNOPAC Ayora	Pichincha
7. Calancha	Chimborazo

Centros de acopio

La comercialización es el cuello de botella para la producción. Existen muchos programas de gobierno y de ONG's que impulsan la producción agrícola para favorecer al campesino; pero a pesar de ello, el campesino no logra mejorar sus ingresos, porque en forma individual es incapaz de imponer los precios justos a sus productos. Esta situación genera desaliento en la producción.

Esta situación ha hecho necesaria la creación de centros de acopio en las comunidades, para eliminar las dificultades generadas de la comercialización y a la vez fortalecer a las organizaciones.

La Fundación MCCH únicamente involucra en sus actividades a organizaciones conocidas y luego de cumplir con ciertos requisitos que constan en el reglamento de centros de acopio, entrega un FONDO ROTATIVO.

Este fondo rotativo, constituye en un préstamo que entrega el MCCH a la organización y su monto está en relación con la cantidad de granos que se pueden movilizar en un día de feria en la comunidad; en la disponibilidad de recursos del MCCH y en la confianza que se tenga con la organización.

Panela

La actividad de la panela viene a constituirse en un centro de acopio; trabajan con grupos que han desarrollado su sistema de producción y con grupos que aún producen de manera muy precaria. Uno de los objetivos del programa es el de transferir tecnología, para equipar las condiciones de competencia y promover el consumo de este producto como sustituto del azúcar.

9. EL MERCADO COMO CENTRO DE ORGANIZACIÓN PARA LAS AIR.

Miguel Angel Arvelo S. IICA - REDAR.

Introducción

Las Agroindustrias Rurales (AIR) se constituyen en unidades productivas que permiten aumentar y retener el valor agregado del producto de pequeñas y medianas explotaciones agropecuarias, forestales y pesqueras, a través del almacenamiento, selección, clasificación, transformación, empaque y comercialización, que contribuyen a mejorar las condiciones de vida de los pobladores rurales.

La Red de Agroindustria Rural es un mecanismo de enlace entre organizaciones vinculadas con las AIR, a través de la cooperación horizontal, transferencia tecnológica, intercambio de experiencias e información, gestiones para la obtención de financiamiento, y todas aquellas acciones que contribuyan al desarrollo y fomento de las AIR, en el marco de la autogestión y la conservación ambiental.

La iniciativa de creación de REDAR parte de la necesidad de integrar, apoyar y fomentar las Agroindustrias Rurales (AIR), como agentes fundamentales de desarrollo del medio rural; el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) ha venido impulsando esta idea a lo largo de todas las naciones latinoamericanas, a través de la creación de Redes Nacionales de Agroindustria Rural y del Programa Cooperativo para el Desarrollo de las Agroindustrias Rurales en América Latina y El Caribe (PRODAR).

Problema General

La participación de la economía campesina y la pequeña producción agrícola tiene una gran importancia en Venezuela, aportando porcentajes significativos a la producción total en muchos rubros, como por ejemplo: cereales (30%), leguminosas (40%), raíces y tubérculos (50%), café (85%), cacao (75%) y frutas (35%)³; a pesar de ello estas unidades presentan problemas de comercialización, con altas pérdidas postcosecha, que inciden en un estancamiento progresivo de esta economía campesina.

El sistema de las AIR en Venezuela, está compuesto por una gran gama de productos de importante participación para el sector agropecuario del país, como son: el beneficio

³ Van Kesteren. A 1991. Financiamiento de pequeños agricultores en Venezuela. Mimeo. IICA/FAO

del café y del cacao, la elaboración de casabe, la obtención de copra, el pilado de maíz, la elaboración y procesamiento de conservas pesqueras y de productos del mar y aguas continentales, la elaboración de quesos y productos lácteos, elaboración de papelón, fabricación de tejidos de fibra vegetal y animal, obtención de miel, procesamiento de sábila, conservación de frutas y hortalizas, fabricación de productos artesanales de madera y arcilla.⁴

Estas AIR presentan un conjunto de limitaciones de tipo estructural, como las relacionadas a la comercialización, a la organización, a la tecnología empleada; y otras de tipo institucional relacionadas con la carencia de políticas, programas o planes de apoyo, fomento y desarrollo en aspectos como el financiamiento, la generación y transferencia tecnológica, la capacitación, y la asistencia técnica; dirigidas hacia estas unidades productivas por parte de organismos gubernamentales o no gubernamentales, que han considerado a las AIR como «unidades independientes», económicamente marginales, a quienes no se presta mayor apoyo o atención.

Problema específico

Las Agroindustrias Rurales (AIR) en Venezuela, por su número, contribución económica, social y cultural, constituyen un sistema o modelo de desarrollo con suficiente importancia, que debe ser fortalecido. Este Sistema presenta un conjunto de problemas y limitaciones, que han impedido su desarrollo y evolución en el tiempo; estas deficiencias han sido detectadas a partir de los trabajos realizados por la ACT del IICA en Venezuela con el diagnóstico nacional de las AIR⁵ y a través de una acción de coyuntura para la creación de la Red de Apoyo a la Agroindustria Rural⁶.

El principal problema radica en su alta dispersión, falta de integración y carencia de estructuras organizativas acordes con las nuevas realidades económicas. Estos problemas de índole organizativo han conllevado a las AIR al anonimato, por lo cual el sistema no cuenta con mecanismos de fomento o apoyo que permitan su desarrollo.

Por otro lado, existen problemas de índole tecnológico, que inciden sobre una baja eficiencia productiva y que son producto de las prácticas tradicionales de procesamiento y transformación heredadas de generación en generación, sin experimentar cambios positivos en el tiempo. Esta ineficiencia productiva, unida a problemas sanitarios en la elaboración de productos finales, causan un efecto negativo sobre su capacidad de mercadeo y comercialización, lo que impide su crecimiento y competitividad en un mercado cada vez más exigente.

El pequeño productor de las AIR no cuenta con líneas crediticias acordes con sus necesidades y posibilidades, lo que impide la expansión y crecimiento de sus unidades productivas, con la adopción de nuevas técnicas o ampliando su capacidad comercial.

El sistema AIR, y en general la producción campesina, no ha contado en los últimos tiempos con una programa de asistencia técnica o capacitación que le permitan a este

⁴ Van Kesteren. A. 1994. Ventajas y Limitaciones de la Agroindustria Rural en Venezuela. IICA.

⁵ En Agosto de 1994, fue presentado el trabajo "Ventajas y Limitaciones de las Agroindustrias Rurales en Venezuela", patrocinado por el PRODAR con el apoyo de ACT del IICA en Venezuela; por Alfredo Van Kesteren.

⁶ Como resultado del diagnóstico nacional, se implementó una acción de coyuntura con la finalidad de crear un mecanismo de apoyo y promoción a las Agroindustrias Rurales, quedando conformada la Red de Agroindustria Rural en mayo de 1995, con la participación de 48 Instituciones y Organizaciones públicas y privadas.

precoz empresario mejorar su visión sobre su producción o negocio; y que lo incentive a mejorar y adaptarse a las nuevas circunstancias que confronta.

A partir de las actividades desarrolladas por el IICA en Venezuela, con el apoyo y promoción del PRODAR (Programa Cooperativo para el Desarrollo de la Agroindustria Rural en América Latina y el Caribe), se conforma la Red de Agroindustria Rural en Venezuela (REDAR) y con la intención de generar un movimiento nacional de apoyo a las AIR, basado en la importancia que las mismas tienen a nivel económico y social; este movimiento liderado por el IICA, la REDAR, el Ministerio de Agricultura y Cría (MAC) y el Ministerio de Fomento (MF)⁷, tiene contemplada una estrategia de acción dirigida hacia cinco aspectos básicos de las AIR⁸; como son:

1. La capacitación con actividades y metodologías que permitan, por un lado, la formación de profesionales especializados como promotores AIR y por otro lado hacia la formación, organización y transferencia tecnológica dirigida directamente a los pequeños productores AIR.
2. La investigación, generando algunas investigaciones aplicadas al tema, con la finalidad de solventar problemas tecnológicos en las AIR de mayor difusión e importancia.
3. El financiamiento, siendo este un tema de particular interés para las AIR; se tienen previstas acciones dirigidas a informar sobre las opciones crediticias que más se adapten a las necesidades y condiciones de las AIR; además de presentar propuestas en el tema, a las instituciones financieras especializadas, con la finalidad de darle un mayor acceso al crédito a las AIR.
4. La organización de los productores AIR en torno al mercado y la comercialización; con la elaboración de un inventario comercial de AIR en el país; realizando y promoviendo acciones de información y organización que permitan la mayor inserción de sus productos en el mercado nacional e internacional. Y algunas actividades de capacitación en materia de organización con base en el mercado.
5. Y por último, hacia los aspectos políticos y organizativos, con la finalidad de que las AIR sean consideradas dentro de los planes o estrategias agrícolas y agroindustriales del país; y propiciar la organización, integración y cohesión de las AIR en formas organizativas, que le permitan alcanzar espacios de discusión y presencia en los círculos de decisión.

Todo este accionar a nivel nacional ha generado muchas expectativas, tanto en instituciones y organizaciones, como en los mismos productores agroindustriales rurales, creándose la necesidad de un ente coordinador que permita desarrollar las actividades en forma organizada hasta que el mecanismo de Red adquiera madurez e independencia.

La Organización de las AIR con base en el mercado.

Si se observan las AIR en forma aislada no se calibra suficientemente la importancia de este tipo de unidades productivas dentro del abastecimiento alimentario nacional; es por ello que promovemos la idea de ver las AIR como un «sistema».

El Sistema AIR está integrado por todas las unidades AIR del país. Actualmente se encuentra disperso y a pesar de contribuir con aportes significativos a la producción nacional agropecuaria, pesquera y forestal, el mismo no cuenta con ningún tipo de influencia en la toma de decisiones del Sector. Su importancia se hará relevante en la medida que

⁷ Acuerdo General de Cooperación Técnica, entre el Ministerio de Fomento, Ministerio de Agricultura y Cría. La Red de Agroindustria Rural en Venezuela y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Con la finalidad de contribuir al fomento y desarrollo de las Agroindustrias Rurales.

⁸ Plan de Acción de la Red de Agroindustria Rural (REDAR-Venezuela). Aprobado por su Comité Directivo, en su I Reunión del día 28 de Junio de 1995, en la Ciudad Caracas.

actúe integrado e interrelacionado dentro de los mercados que abarca y ejerza presión como oferente.

Al observarse el diagnóstico nacional de las AIR se tiene que de los 11 principales problemas o limitantes 7 tienen que ver con el mercado. Contradictoriamente, al observarse las principales ventajas y oportunidades de las AIR en el país, se observa que las mismas también están referidas al mercado.

Es por esta razón que la REDAR ha establecido un plan específico de acción en materia de comercialización para las AIR, que parte de la elaboración de un «Directorio Comercial de Agroindustrias Rurales, Artesanos y Microempresas», que nos permita en una primera etapa promover los productos AIR y MER a nivel de las empresas comercializadoras y a nivel de las experiencias nacionales de abastecimiento alimentario, como mercados potenciales. Una acción consciente hacia promoción de organizaciones campesinas y AIR con base en el mercado y la comercialización y actividades de capacitación, donde se destaque la importancia del mercado como principio y fin de las actividades económicas (AIR y MER).

Con base en esto, la coordinación ejecutiva de REDAR efectuó una revisión y análisis muy general de los programas más renombrados a nivel nacional de abastecimiento, con la finalidad de: primero precisarlos como mercado potencial para las AIR y segundo para explorar sus formas organizativas y tratar de reproducir las experiencias exitosas en este campo. Así mismo se ha tratado de identificar a los mayoristas o comercializadoras a las cuales se les envía el directorio.

De esta revisión surge el siguiente material para efectos de este seminario sobre comercialización de las AIR a partir de las pautas dadas por el PRODAR Andino.

A. EXPERIENCIAS Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES DE ABASTECIMIENTO

Caso 1: «Programa de Abastecimiento Solidario»⁹

Este es un programa establecido por la Corporación de Abastecimiento y Servicios Agrícolas (CASA, S.A.), institución gubernamental adscrita al Ministerio de Agricultura y Cría (MAC), cuyo objetivo es abastecer de alimentos a la población de menores ingresos, con el fin de mejorar su nivel de consumo de productos esenciales y mejorar la calidad de vida de dicha población. Este programa es la respuesta que ofrece CASA, S.A. a las exigencias y demandas surgidas de los cambios socioeconómicos, políticos y financieros producidos en el país.

Localización: Es un programa de carácter nacional, aunque está dirigido principalmente a los grandes centros poblados con alta concentración de pobreza.

Productos: Fundamentalmente productos de primera necesidad (alimentos perecederos de temporada y los de producción permanente, alimentos de la cesta básica agroindustrial) y productos del hogar.

Tamaño: Depende de la modalidad o mecanismo de comercialización, pero en promedio estamos hablando de mercados con un volumen de transacción de aproximadamente

⁹ Avendaño A. 1996. El papel de la Organización CASA en el Proceso Agroalimentario. Mimeo.

25.000 toneladas por semana. Según datos del propio programa, éste ha beneficiado a 691.200 familias en 391 experiencias.

Tiempo de la experiencia: Algo más de 3 años.

Tipos de mercado que atiende: Existen 4 modalidades de operación que atiende preferiblemente a poblaciones de ingresos medios y bajos; las modalidades son las siguientes:

1. Mercados solidarios a cielo abierto
2. Detalles fijos
3. Detalles itinerantes
4. Convenios institucionales de abastecimiento «Programa de alimentos estratégicos»

Tendencia y Perspectivas: El comportamiento es muy variable y depende de la modalidad o mecanismo de comercialización empleado por el programa. Por otro lado, no existe un mecanismo de evaluación objetivo y confiable a nivel del propio programa. A nuestro criterio este programa depende excesivamente de la participación gubernamental, carece de objetivos claros y sustentables en el mediano y largo plazo, parece más bien un conjunto de acciones espasmódicas y coyunturales, se observa como tendencia la desaparición paulatina de los oferentes y demandantes (compradores y vendedores) a los 4 meses de su inauguración.

Organizaciones que Intervienen: Corporación de Abastecimiento y Servicios Agrícolas (CASA, S.A.), quien es autor y ejecutor del programa, pero requiere de alguna participación local fundamentalmente gubernamental como alcaldías y gobernaciones y en algunos casos participación de comunidades organizadas. En teoría, el programa indica la participación directa de productores y agroindustria, pero en la práctica se observa es la participación de intermediarios con fuerte disponibilidad de capital.

Marco Institucional: Programa netamente gubernamental.

Problemática principal de la comercialización

El problema visto desde la perspectiva de este programa consiste en que las poblaciones urbanas pobres (80%) están siendo afectadas fuertemente por la inflación general reduciendo sustancialmente la demanda total de alimentos.

Estrategia puesta en marcha para superar el problema y resultados

Este programa está desarrollado fundamentalmente con base en la perspectiva de la población consumidora, es decir «abaratar el costo de la vida de las poblaciones urbanas», partiendo de la creación de nuevos mecanismos de distribución de los alimentos y productos de la cesta básica, donde en teoría existirá el directo intercambio entre productores y consumidores finales. En conclusión, se observa que los nuevos mecanismos operan en el corto plazo, en el cual, si no desaparece desde el punto de vista físico, se convierte en un punto más de abastecimiento pero con las mismas condiciones de precios y volúmenes que operaban en la zona antes de su aparición.

Oportunidades de mercados y/o canales de comercialización

En sí el programa lo que persigue es crear nuevos mecanismos y oportunidades de mercado y comercialización, pero visto sólo desde la perspectiva del consumidor y con una muy alta participación del Estado.

Elementos para aprovechar la experiencia

1. Programas de comercialización y mercado, donde la participación gubernamental es muy fuerte, tienden a no ser sustentables.
2. La visión parcial de los programas en función del consumo o la producción no es conveniente.
3. Se le ha otorgado mucha responsabilidad a la distribución y la intermediación como causante de los altos precios de los alimentos, cuando realmente existe un problema de bajos ingresos y reducida capacidad adquisitiva.

Caso 2: «Programa para el Desarrollo y Articulación de la Economía Solidaria»¹⁰

Este es un programa amplio que adelanta el Fondo de Cooperación y Financiamiento de Empresas Asociativas (FONCOFIN), institución gubernamental adscrita al Ministerio de la Familia, que tiene como misión el apoyar y desarrollar los esfuerzos que realizan las comunidades organizadas en la búsqueda de resolver el problema del abastecimiento alimentario, con el fin último de constituir tales iniciativas en una fuerza social de alto impacto sobre todos los aspectos de la vida nacional. Como se observa el programa persigue mucho más que lo referido al mercado y la comercialización.

Para efectos de esta exposición solo haremos referencia al enfoque que el programa otorga al mercadeo. En su expresión concreta, el «Programa para el Desarrollo y Articulación de la Economía Solidaria» consiste en la organización y establecimiento de grandes centros de distribución de alimentos, bienes y servicios comunitarios, en el cual se ofrezcan ventajas de precio por efecto de la reducción de los canales de comercialización.

Localización: El programa tendrá ámbito nacional pero en la actualidad solo se está desarrollando en Caracas (COOPERCENTRO) y se tiene planteado en el corto plazo extenderlo, desarrollarlo en Maracaibo, Barquisimeto y Valencia.

Productos: Productos alimentarios en general y de la cesta básica.

Tamaño: El centro de distribución constituido (COOPERCENTRO) en Caracas, comercializa 150 Toneladas de productos por semana.

Tiempo de la experiencia: Este programa tiene 9 años funcionando en otros aspectos como el crediticio, la capacitación, etc.; pero con referencia a la articulación al mercado y la comercialización, tiene menos de un año (finales de 1995).

Tipos de mercado que atiende: Población urbana de estratos populares, comunidades organizadas.

Tendencia y Perspectivas: En esta primera fase el programa ha sido un éxito en cuanto a la reducción del precio promedio de la cesta básica alimentaria; pero aún no se ha podido establecer el grado de participación y vinculación entre productores organizados y consumidores.

Organizaciones que Intervienen: FONCOFIN, organizaciones de base (comunitarias), algunas cooperativas de productores, alcaldías y gobernaciones.

Marco Institucional: Es un programa gubernamental dirigido a establecer un modelo de organización social autogestionario.

¹⁰ Castillo M. 1996. El aporte de FONCOFIN en el abastecimiento. Mimeo.

Problemática principal de la comercialización

«La búsqueda de alternativas frente a la crisis actual del país es una urgencia de los sectores populares, quienes sienten cómo cada día tienen menos capacidad adquisitiva, dado el constante aumento de los artículos de primera necesidad»

Estrategia puesta en marcha para superar el problema y resultados

La sociedad organizada viene desarrollando iniciativas que buscan dar respuestas diferentes y efectivas a esta problemática como las ferias de consumo, bodegas comunitarias, puntos de abastecimiento, mercados vecinales, entre otros. Como se observa, es una estrategia basada en la concepción de economía solidaria, donde se pretende establecer una relación directa entre la producción y el consumidor, con el fin de conseguir mejores precios, productos de mayor calidad y educación en el consumo etc. Ahora bien, la estrategia del programa liderado por FONCOFIN está dirigida a la articulación de todas estas iniciativas que se encuentran dispersas, con el fin de potenciarlas como un verdadero instrumento de impacto socioeconómico.

Oportunidades de mercados y/o canales de comercialización

De hecho el programa crea nuevas oportunidades de comercialización y mercadeo para productores y consumidores, como lo son estos grandes centros de distribución de alimentos y prestación de servicios comunitarios.

Elementos para aprovechar la experiencia

1. Una moderada intervención del Estado en función de potenciar mecanismos de intercambio comercial, ideados por la sociedad civil.
2. La articulación de estas nuevas modalidades de relación comercial es una tarea importante que debe ser emprendida por el Estado como representación de la sociedad en su conjunto.
3. Persiste la tendencia a visualizar el problema desde el punto de vista de los consumidores, lo cual no motiva la mayor participación de los oferentes o productores.
4. Si bien es cierto que se consiguen reducciones considerables en los precios al reducir la intermediación comercial, en muchos casos la misma se hace necesaria (la cadena comercial cumple funciones muy importantes en el proceso comercial); el problema de la limitada adquisición de bienes está más referida a los bajos ingresos de los consumidores, que a la posible especulación comercial.
5. Habría que preguntarse porqué los productores no participan en una forma más activa dentro de estas iniciativas.

B. EXPERIENCIAS Y PROGRAMAS NO GUBERNAMENTALES DE ABASTECIMIENTO

Caso 3: «Abastecimiento Rural»¹¹

«Acción Campesina» es una organización no gubernamental de extracción cristiana con una amplia presencia a nivel nacional; desde sus programas habituales esta organización ha desarrollado y apoyado algunas experiencias que buscan dar respuesta al problema de acceso económico y físico de víveres y productos frescos en las comunidades rurales, entre las que se encuentran:

¹¹ Coca E. 1996. Abastecimiento Rural. ACCION CAMPESINA. Mimeo.

- * Centro de mayoreo de víveres
- * Comercialización de productos frescos
- * Bodegas comunitarias
- * Banco de Insumo
- * Venta ambulante en camiones
- * Proveedurías
- * Ferias de consumo

Localización: A nivel Nacional en los Estados Miranda, Lara, Táchira y Sucre.

Productos: Víveres y productos frescos.

Tamaño: Mercado local (20 familias como máximo).

Tiempo de la experiencia: Más de tres (3) años.

Tipos de mercado que atiende: Mercado local en comunidades rurales y pequeños centros urbanos, con las siguientes modalidades de comercialización:

- Centro de mayoreo de víveres
- Venta ambulante en camiones
- Comercialización de productos frescos
- Bodegas comunitarias
- Proveedurías
- Ferias de consumo
- Banco de Insumo

Tendencia y Perspectivas: Una vez que son asumidos los programas por las comunidades se constituyen en mecanismos permanentes que estimulan el acopio y la comercialización de algunos productos de la propia localidad rural; reduce el precio de los víveres y garantiza la adquisición de precios justos de los productos frescos, se logran algunas formas de organización a nivel comunitario e incorpora aspectos vinculados a la salud y a la nutrición. El problema está en garantizar la integración entre el programa y la comunidad, así como obtener el compromiso social (voluntariado) de los beneficiarios, del empresariado y del Estado. «Pareciera ser que es improbable garantizar la sustentabilidad económica de estos proyectos, si los mismos no son medianamente subsidiados con el aporte voluntario de personas de la comunidad (expresado en trabajo gratuito o con bajo salario; y aporte de fondos sin garantía de intereses para la reposición de inventarios». Por último, estos proyectos tienen una cobertura reducida en cuanto a número de personas (familias) o localidades.

Organizaciones que Intervienen: Acción campesina (ONG); organizaciones de base y comunitarias; agroindustrias, empresarios (vendedores) y las alcaldías (no siempre)

Marco Institucional: No tienen mayor apoyo gubernamental.

Problemática principal de la comercialización

La escasa capacidad de las poblaciones rurales de tener acceso económico y físico a los víveres y algunos productos frescos, situación que se agudiza por un incontrolable proceso inflacionario.

Estrategia puesta en marcha para superar el problema y resultados

Los mecanismos citados con anterioridad, los cuales han sido de mucho provecho en situaciones coyunturales; la dificultad reside en darle sustentabilidad económica a los mismos y capacidad de autogestión comunitaria.

Oportunidades de mercados y/o canales de comercialización

En estas experiencias se observa la apertura del «mercado local» como espacio para el intercambio entre consumidores rurales y productores. Es una situación común que los productos frescos salgan de la localidad al ser vendidos por los productores y luego reingresen a la misma al ser demandados por los pobladores rurales en su papel de consumidores.

Elementos para aprovechar la experiencia

1. El éxito de los programas de abastecimiento y comercialización depende del grado de integración de los mismos con la comunidad: es decir, que la comunidad los asuma como propios.
2. Estos programas estimulan formas organizativas interesantes a lo interno de las comunidades que pueden ser empleadas en otros fines conexos.
3. La sustentabilidad de estos programas depende del compromiso de los actores (empresarios, comunidad y gobierno). De igual manera se observa que dicha sustentabilidad depende en exceso del subsidio implícito de alguno de los actores del programa.
4. Se vuelve a imponer el enfoque del consumidor aún en comunidades rurales.
5. La acción de la Organizaciones Gubernamentales en la materia ha sido muy constructiva, pero requiere de un mayor apoyo, pues su nivel de operación es limitado.

Conclusiones propias de «Acción Campesina»

1. Se plantea un dilema: la rentabilidad se opone a la solidaridad en beneficio de la primera, lo cual imposibilita en buena medida el amarre de las experiencias y la conformación de redes de abastecimiento.
2. Pareciera ser que las experiencias exitosas de abastecimiento están en manos de organizaciones exitosas (estructurales, con programas establecidos).
3. El componente de adiestramiento permite potenciar las capacidades de la gente en una serie de temas: contabilidad y costos, manejo de inventarios, formulación de pequeños proyectos económicos.
4. Las experiencias permiten incorporar en la comercialización productos de la misma comunidad rural.
5. Algunos proyectos son formulados, ejecutados, asumidos por las organizaciones de base.
6. Los proyectos de abastecimiento en las organizaciones de base (consolidadas) no son desarrollados en forma aislada, más bien forman parte de programas y planes más amplios.

Caso 4: «Programa de Ferias de Consumo Familiar en Lara»¹²

Las ferias de consumo familiar son el producto y el trabajo de CECOSOLA - Central Cooperativa de Lara - (constituida por unas 50 organizaciones de base entre parroquias, cooperativas, asociaciones civiles, etc.); una de las más grandes y reconocida organización de la sociedad civil venezolana, líder del movimiento cooperativo nacional.

Estas ferias son tal como lo definen sus autores; sitios donde se vende la comida más barata en función de la organización comunitaria para el abastecimiento y de la organización de los productores agropecuarios para la venta de sus productos; además, son apoyo a la producción popular, son educación para la nutrición y formación para el trabajo.

¹² CECOSOLA. 1996. El programa de Ferias de Consumo Familiar en Lara: La Educación a través de la producción y el consumo de alimentos. Escuela Cooperativa de CECOSOLA. Mimeo. Barquisimeto

Localización: A nivel regional en el Estado Lara, pero esta experiencia ha sido propagada a nivel nacional por otros movimientos cooperativos. Además incorpora la producción agrícola de unos 6 Estados de la nación (Lara, Portuguesa, Trujillo, Mérida, Barinas y Zulia).

Productos: Productos agrícolas perecederos (frutas y hortalizas), víveres, productos del hogar y algunos productos AIR (café molido, crema de arroz, fororo, panes, pastas, dulces, quesos, etc.)

Tamaño: Es grande, se comercializan alrededor de 450 toneladas de frutas y verduras semanalmente, que junto con otros productos (víveres, del hogar y AIR) representan más de 3.000.000.000 de Bolívares al año: atendiendo solo en el Estado Lara a 40.000 familias (más de 200.000 personas).

Tiempo de la experiencia: En 1983 se monta lo que se llamó la «Feria de la Hortaliza», lo cual fue el inicio del actual programa (hace más de 13 años).

Tipos de mercado que atiende: Existen en el Estado Lara cerca de 80 organizaciones o ferias que atienden las demandas de los pobladores (aproximadamente un 20% de la población del Estado).

Tendencia y Perspectivas: Esta experiencia ha sido tan exitosa y sustentable que es un modelo a nivel nacional que permanentemente es buscado para replicar. Entre los logros se destaca una reducción de aproximadamente 40% del precio de los alimentos, aumento en el consumo de hortalizas y frutas de demanda limitada por efecto de la educación nutricional, mejores precios a nivel del productor, integración de más de 800 productores en 19 organizaciones, 40.000 familias beneficiadas, un ahorro global de más de 1.000.000.000 de bolívares al año, estímulo a la organización y creación de AIR, creación de un Fondo de Financiamiento a la Producción y un Fondo Integrado de Salud, generación de 700 empleos directos, entre otras ventajas.

Organizaciones que Intervienen: CECOSOLA y sus 50 organizaciones afiliadas, 19 organizaciones de productores, entre otros.

Marco Institucional: CECOSOLA forma parte de CECONAVE (Central de Cooperativas Nacionales de Venezuela), máximo organismo de integración del movimiento cooperativo venezolano.

Problemática principal de la comercialización

Que el productor obtenga un precio justo por su producto y el consumidor obtenga sus alimentos a un precio solidario.

Estrategia puesta en marcha para superar el problema y resultados

La organización comunitaria para el abastecimiento y la organización de los productores agropecuarios para la venta de sus productos. En un encuentro entre productores y consumidores a través del trabajo de voluntarios cooperativistas que elimina la intervención de los intermediarios tradicionales; en un proceso de intercambio solidario donde todos salen beneficiados.

Oportunidades de mercados y/o canales de comercialización

En sí este programa representa una gran alternativa para consumidores y productores a través de sus 80 centros de distribución e intercambio.

CASO 5: «Feria de Consumo Familiar en Portuguesa»¹³

Este programa desarrollado por «CECOPORT» (Central Cooperativa Portuguesa), organización de segundo grado conformada por 22 organizaciones de primer grado, que operan a lo largo de todo el Estado Portuguesa; y que forma parte de los servicios consolidados por el sistema cooperativo. La feria de consumo familiar es la participación de los productores en un espacio determinado para el abastecimiento comunitario; es la participación de los consumidores al abastecerse de los productos traídos por los productores desde el campo a la ciudad; y es la participación de trabajadores cooperativistas que son el enlace entre los productores y los consumidores. La «feria» es un encuentro solidario entre productores y consumidores que elimina al intermediario, logrando beneficios significativos para el productor, que obtiene un trato digno y precio justo por su cosecha, y el consumidor a su vez adquiere también un trato digno y adquiere alimentos a precios solidarios. «La feria no es un punto de venta común y corriente, es un sitio de encuentro de un pueblo unido para el intercambio solidario».

Localización: Este programa es de carácter regional y comprende cinco (5) centros o puntos de encuentro en el Estado Portuguesa:

- Feria «CECOPORT» Acarigua, Zona Industrial
- Cooperativa La Unión de Acarigua
- Cooperativa San Rafael Arcángel en Píritu
- Cooperativa COOVIBRU en Turén
- Feria CECOPORT Guanare

Productos: Fundamentalmente agrícolas perecederos.

Tamaño: En la actualidad se comercializan semanalmente 120 toneladas de productos en los cinco puntos señalados; atendiendo a unas 9.500 familias que representan 47.500 personas (aproximadamente el 7% de la población total del estado) y con la participación de unos 900 productores. Se emplean 50 trabajadores remunerados, 90 voluntarios cooperativistas y 15 de otras organizaciones comunitarias.

Tiempo de la experiencia: Comenzó el 15 de Julio de 1989 con 5 toneladas de producto, un punto de venta y 30 voluntarios cooperativistas. (Tiene más de 7 años).

Tendencia y Perspectivas: Estos programas han demostrado ser sustentables, permanentes y exitosos; han servido de ejemplo y estímulo para diversos programas gubernamentales. Pero requiere fundamentalmente de la conciencia colectiva y cooperativista de los actores; sin ella poco podrá hacerse en esta materia. Este tipo de programa que enfoca por igual las necesidades del productor y las del consumidor, pareciera tener un mayor éxito a nivel nacional. Se estima que los consumidores ahorran un promedio de 35% en sus compras y los productores obtienen seguridad de sus ventas y mejores precios por su producción.

Organizaciones que Intervienen: CECOPORT (7.000 familias), comprendidas en 22 Organizaciones de primer grado, 900 productores agropecuarios, y los consumidores no cooperativistas (aproximadamente 3.000 familias más).

Marco Institucional: CECOPORT, junto con 15 centrales regionales, forma parte de CECONAVE (Central de Cooperativas Nacionales de Venezuela), máximo organismo de integración del movimiento cooperativo venezolano.

Problemática principal de la comercialización

¹³ Estrada S. 1996. Feria de Consumo Familiar CECOPORT. Respuesta al alto costo de la vida Mimeo.

Que el productor obtenga un precio justo por su producto y el consumidor obtenga sus alimentos a un precio solidario.

Estrategia puesta en marcha para superar el problema y resultados

El encuentro entre productores y consumidores a través del trabajo de voluntarios cooperativistas, eliminando la intervención de los intermediarios tradicionales; en un proceso de intercambio solidario donde todos los actores salen beneficiados.

Oportunidades de mercados y/o canales de comercialización

En sí las propias ferias son una oportunidad de comercialización para los productores agropecuarios y una oportunidad de compra para los consumidores.

Elementos para aprovechar en las experiencias 4 y 5

1. Las experiencias cooperativas en materia de comercialización y abastecimiento de alimentos han sido exitosas, permanentes y sustentables a nivel nacional.
2. La participación gubernamental no es tan necesaria como se piensa.
3. Es importante considerar la visión tanto de los productores como de los consumidores, para que tengan éxito estos programas de abastecimiento.
4. La experiencia indica que el solo intercambio de mercancía y el establecimiento de las condiciones de volúmenes y precio no hacen el programa, sino por el contrario se requiere de una motivación mayor y de objetivos complementarios en el marco de la solidaridad social.
5. Se pueden constituir grandes posibilidades de mercados a través de estas modalidades comerciales.
6. Existe un espacio bien considerable para los productos AIR.

