

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa**



Tesis para optar al título de Master en Desarrollo Rural

Tema:

**Estrategia de Vinculación a Mercados Locales de Pequeños Productores de la
Coordindadora Nicaraguense de Comercio Justo (CNCJ-Nic) para el período
2015-2020**

Autora

Elisa Alejandra Vanegas Munguía

Tutora

MSc.Natalia Golovina

Noviembre, 2015

Contenido

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
RESUMEN	iii
ABSTRACT	iv
I.INTRODUCCION.....	1
II. SITUACION DEL PROBLEMA.....	3
1.1 Antecedentes.....	5
1.2 Justificación del Estudio.....	9
III. OBJETIVOS	12
3.1 Objetivo General.....	12
3.2 Objetivos Específicos:.....	12
IV. MARCO DE REFERENCIA DEL ESTUDIO	13
4.1 Coordinadora Nicaraguense de Organizaciones de Pequeños y Pequeñas Productoras de Comercio Justo.....	13
4.2 Misión.....	15
4.3 Visión	15
4.4 Principios y Valores.....	15
V. MARCO TEORICO	17
5.1 Clasificación de los pequeños productores en Nicaragua.....	17
5.2 Vinculación a Mercados.....	20
4.3 Mercado Local.....	21
5.4 Limitaciones de los pequeños productores y productoras para vincularse al mercado.	23
5.4.1. Inteligencia de Mercado	26
5.4.2. Competitividad Empresarial y Mercadotecnia.....	27
5.4.3. Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).....	29
VI. Hipótesis	30
VII. DISEÑO METODOLÓGICO.....	31
7.1 Tipo de Estudio:	31
7.2 Universo y Muestra	31
7.3 Métodos y Técnicas para la Recolección de Datos	33
7.4 Operacionalización de Variables.....	35
OBJETIVO.....	35
UNIDAD DE OBSERVACION.....	35
VARIABLE	35
SUB VARIABLES	35
INDICADORES	35
Necesidades de los pequeños productores.....	35
Estrategias de Vinculación a Mercados Nacional y Local.	35
Inteligencia de Mercado	35

Competividad Empresarial.....	35
Mercadotecnia	35
Acceso a TICs.....	35
1. Inteligencia de Mercado:.....	35
Indicadores DOFA.....	35
2.Indicadores de CompetitividadEmpresarial:	35
➤ Administración.....	35
➤ Productivo	35
➤ Recurso Humano.....	35
3.Indicadores de Mercadotecnia:	35
➤ Marca.....	35
➤ Empaque.....	35
➤ Plan de Comunicación y Publicidad.....	36
➤ Inversión.....	36
Indicadores de TICs:	36
➤ Social Media.....	36
➤ Base de Datos	36
➤ Trazabilidad.....	36
➤ Página Web.....	36
➤ Pagos Online	36
7.5 Plan de Tabulación y Análisis Estadístico de los datos.....	37
Marca	37
Empaque.....	37
Plan de Comunicación y Publicidad.....	37
Inversión	38
Social Media	38
Base de Datos.....	38
Trazabilidad	38
Página Web.....	38
VIII. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL RESPECTO A LIMITACIONES DEL PEQUEÑO	
PRODUCTOR	38
8.1 <i>Inteligencia de Mercado</i>	38
8.2 <i>Competitividad Empresarial y Mercadotecnia</i>	42
8.4 <i>Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)</i>	64
IX. PROPUESTA	68
ESTRATEGIA DE VINCULACIÓN A MERCADOS.....	68
9.1 <i>¿Cómo lograr la vinculación a mercados locales?</i>	69
8.1.2 <i>Línea estratégica información y análisis de mercado:</i>	72
9.1.2 <i>Línea estratégica: competitividad empresarial y mercadotecnia</i>	74
9.1.3 <i>Línea estratégica de las TIC's</i>	77
9.1.4 <i>Tablas de seguimiento anual</i>	79
X. CONCLUSIONES.....	81
XI. RECOMENDACIONES	84
XII. BIBLIOGRAFIA	86
XIII. ANEXOS	

DEDICATORIA

A mi hijo, Alejandro Arróliga Vanegas, mi Principito personal. Solo vos haces que no olvide la niña que llevo dentro, que lo esencial es invisible a los ojos y que caminando en línea recta nunca puede uno llegar muy lejos.

AGRADECIMIENTO

A esa energía que me mueve día a día y que está presente en cada paso de mi vida, algunos le dicen Dios, yo le llamo Padre y Amigo.

A mi familia, por soportar mis largas charlas apasionadas sobre la Economía Solidaria y el Consumo Responsable. En especial a mi Madre, Mercedes Munguía Zeledón por su apoyo incondicional en mi formación profesional.

A la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa, en especial a los profesores que nos acompañaron en la realización de éste trabajo investigativo.

A mi Tutora, Msc. Natalia Golovina, por cada valioso aporte y por toda su paciencia.

A la Lic. María Asunción Meza, por haberme dado la oportunidad de trabajar con la Coordinadora Nicaraguense de Comercio Justo y sus organizaciones cooperativas.

A don Alberto Vargas, por enseñarme el fascinante mundo de la mercadotecnia para pequeños negocios.

A mi amigo y amor Fernando Moroney, gracias por tu apoyo incondicional.

RESUMEN

El Objetivo de este trabajo fue la elaboración de Estrategia de Vinculación a Mercados Locales de la Coordinadora Nicaraguense de Comercio Justo CNCJ-Nic para los años 2015-2020. Para ello se realizó un análisis de las principales limitaciones de las organizaciones de pequeños productores miembros de la CNCJ-Nic para acceder de manera exitosa y sostenible a los mercados locales.

Mediante la aplicación de una encuesta y formulario de análisis de mercadotecnia, se encontró que las principales limitaciones son la falta de inteligencia de mercado, débil competitividad empresarial, baja inversión en mercadotecnia y poco uso de las tecnologías de la información y la comunicación.

Sólo un 25% de las organizaciones, conocen los precios, volúmenes, estacionalidad de productos y a su competencia en general. El 50% de las organizaciones realiza una administración independiente de las iniciativas empresariales de valor agregado lo que demuestra que el restante 50% no sabe a cuanto ascienden las ganancias reales. El 87% no invierte en mercadotecnia y el 75% no poseen sistemas de trazabilidad para manejo de información clave en la toma de decisiones.

La presente Estrategia de Vinculación a Mercados Locales, propone líneas de acción de fácil cumplimiento que permitan a las organizaciones de la CNCJ-Nic el establecimiento de lazos comerciales a largo plazo con la diversidad de actores que son parte de los mercados locales y nacionales de Nicaragua.

Palabras claves: Inteligencia de Mercado, TIC's, Competitividad Empresarial y Mercadotecnia.

ABSTRACT

The present investigation was aimed to the construction of a Marketing Strategy to Access local market for the small producer organizations members of the Nicaraguan Coordinator of Fair Trade CNCJ-Nic for the years 2015-2020. The first step was to analyze the main limitations small producer organizations are facing to enter local markets in a succesful and sustainable way.

The research methods included were structured interviews and a general analysis of marketing strategies that the small producer organizations implement. We found that the main limitations were: Lack of market intelligence, weak business competitiveness, low investment in marketing and little use of the technologies of information and communication.

Only 25% of the small producer organizations know how to handle prices, production capacity, seasonal production and competition. 50% of the organizations implement an independent administration of the projects of added values, but the other 50% doesn't, therefore they are not aware of the real earnings of the business. 87% do not invest in marketing strategies and 75% do not have traceability systems to manage information that is key for decisión making.

The present research is a Marketing Strategy to access Local Markets, and it proposes lines of actions that are easy to implement for the organizations of the CNCJ-Nic, and the establishment of long term comercial relations with all the different actors that are part of the local and national markets of Nicaragua.

Key Words: Market Intelligence, TIC's, Business Competitiveness and Marketing

I.INTRODUCCION

El presente trabajo, es una Estrategia de Vinculación a Mercados locales de la Coordinadora Nicaraguense de Comercio Justo para los años 2015-2020. Con el objetivo de que dicha estrategia sea acorde a las realidades de las organizaciones cooperativas de la CNCJ-Nic, primero se investigó a través de los antecedentes y marco teórico las limitaciones de los pequeños productores y productoras para la inserción a los mercados locales y nacionales.

En principio, los antecedentes y marco teórico, demuestran que las principales limitaciones son la falta de estrategias y/o acciones que integren: inteligencia de mercado, competitividad empresarial, mercadotecnia y uso de las tecnologías de la información y la comunicación digital.

Para comprobar que esto aplica a las organizaciones miembros de la CNCJ, se realizó encuesta a una muestra de 8 organizaciones, que ya tienen avances en iniciativas empresariales de productos de valor agregado como café tostado y molido, vinos, barras energéticas, encurtidos y miel, entre otros.

Al analizar los resultados, se evidencia que las limitaciones encontradas en los antecedentes y marco teórico son las mismas de las organizaciones de la CNCJ-Nic y así se establece la propuesta de Estrategia de Vinculación a Mercados Locales, que más allá de ser solamente una herramienta para facilitar la comercialización de los productos de valor agregado se espera sea un conjunto de procesos que permitan la interacción de los diversos actores de la oferta y la demanda.

Específicamente, estrategias que logren llegar al consumidor, que facilite la creación de un producto que responda al segmento de mercado indicado, y que

tome en cuenta el entorno interno y externo de la organización de productores, tales como precios, estacionalidad, tendencias, social media.

Finalmente, encontrarán conclusiones y recomendaciones basadas en los datos específicos recopilados a través de las encuestas pero también en las opiniones propias de las personas, válidas precisamente por el consenso y la similitud que presentaban entre ellas.

II. SITUACION DEL PROBLEMA

La Coordinadora Nicaragüense de Organizaciones de Pequeños Productores y Productoras de Comercio Justo, aglutina a 35 organizaciones cooperativas certificadas Comercio Justo, quienes desde los años ochenta han establecido enlaces comerciales a nivel internacional para productos de materia prima como el café, cacao, miel, ajonjolí y maní.

Dicho modelo de tradición exportadora no permite a las organizaciones de pequeños productores obtener ganancias en los diferentes eslabones de la cadena y limita las oportunidades de crecimiento y desarrollo.

A partir del 2006 el Plan Nacional de Desarrollo Humano impulsado por el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (GRUN) ha ejecutado programas que apuntan a la recapitalización del sector rural: El Programa Nacional de Alimentos, El Programa Agroforestal y El Programa de Agroindustria.

En el Marco de estos programas del Sector Productivo Agropecuario conocido como SPAR, las diferentes instituciones de Gobierno tienen como objetivos principales:

1. Agregar valor a la producción primaria.
2. Desarrollar estudios de mercados para facilitar el acceso a créditos a pequeños productores.
3. Articular a los diferentes actores de la cadena agroalimentaria e industrial.
4. Generar y adoptar nuevas tecnologías para el impulso de la agroindustria nacional.

Los Pequeños Productores tienen a su cargo el 85,7% del área cosechable nacional y en este nuevo contexto de impulso al sector rural, están incursionando en los procesos de transformación de materia prima elaborando

una gama de productos terminados como mermeladas, artesanía reciclada, cereales, medicina natural, productos lácteos, vinos frutales y de café, miel envasada, chocolate, café tostado y molido etc.

Sin embargo las organizaciones de los Pequeños Productores expresan que a pesar de la importancia que representan en la Economía Nacional, la organización, el perfil y el poder de negociación de este sector es aún muy débil aunque cuenten con las facilidades normativas, legales y programas gubernamentales.

Ante estas debilidades y con la nueva tarea de vincular los nuevos productos con valor agregado al mercado nacional y local, la Coordinadora Nicaragüense de Organizaciones de Pequeños Productores y Productoras de Comercio Justo (CNCJ-Nic) debe elaborar una estrategia que permita superar las debilidades de las organizaciones que la integran, en cuanto a capacidad y poder de negociación, acceso a la información y tecnología.

El problema que la Coordinadora Nicaragüense se plantea es, ¿ Cuáles serían las estrategias de vinculación a mercados que permitirían a los Pequeños Productores y Productoras organizados en la Coordinadora Nicaragüense de Comercio Justo entrar y establecerse de manera exitosa al mercado nacional y local?

Preguntas de Sistematización

1. ¿Qué comprende el concepto de pequeño productor en el contexto nicaraguense?
2. ¿Cuáles son los factores más relevantes que impiden a los productores vincularse a los Mercados Locales?
3. ¿Cuáles serían los indicadores de éxito de la estrategia de vinculación a mercados a corto y largo plazo?

1.1 Antecedentes

En Nicaragua, existen muchas investigaciones que abordan la problemática del sector de los pequeños productores agrícolas desde diferentes problemáticas y contextos.

La Red de Aprendizaje SIMAS (2011), elaboró una serie de informes sobre la capacidad de los Pequeños Productores Nicaragüenses para tomar decisiones acertadas frente a los mercados globalizados.

En estos informes se abordan todas las políticas actuales que promueven el desarrollo del sector agrícola de Nicaragua con especial enfoque en los pequeños productores. Se aborda el problema de la poca capacidad de negociación que tiene dicho sector y la necesidad de invertir en educación para que sean más participativos y proactivos en la implementación de las políticas en el marco del SPAR (Sector Productivo Agropecuario).

Los informes SIMAS, hacen un análisis de elementos claves, eventos y roles cumplidos por los actores y organizaciones como políticas, proyectos de innovación tecnológica y de acceso a mercados que han tenido impacto positivo o negativo sobre los pequeños agricultores y sus familias, a fin de convertirse en actores relevantes en los mercados tanto locales como globalizados.

Vargas, Mariela (2008) en su tesis: Análisis de la capacidad empresarial de pequeños productores del Cantón de Guácimo, Costa Rica logra identificar y evaluar las capacidades empresariales de pequeños productores. Esto como factor determinante para la vinculación de los mismos al mercado.

Analiza al pequeño productor como empresario y logra elaborar una herramienta que mide su capacidad como tal. Los indicadores según Vargas son: Apoyo social y familiar, control interno, creatividad e innovación, perseverancia,

motivaciones, necesidad de logro, necesidad de independencia, capacidad de asumir riesgos, responsabilidad, liderazgo, capacidad de negociación y tomas de decisiones.

En el año 2012, el Centro Latinoamericano para el desarrollo rural, RIMISP, publica la investigación sobre: Vinculación de territorios rurales a mercados dinámicos, cuyo objetivo es desarrollar acciones que estimulen una vinculación inclusiva de las economías locales con mercados dinámicos, abordando la desigualdad de condiciones que enfrentan distintos actores locales para participar de los espacios de intercambio.

Propone que para enfrentar las exigentes condiciones de los mercados, se debe fortalecer las capacidades de los pequeños productores para que desarrollen productos más diferenciados e incentiven el capital social y la acción colectiva para la producción y comercialización en espacios territoriales donde enfrentan circunstancias y oportunidades comunes.

Flores y Mendoza (2006), publicaron “Desafíos para mejorar el acceso de pequeños productores al mercado: El caso del Triángulo Minero en la RAAN, Nicaragua”. En esta investigación se aborda la problemática de acceso a mercados, pero desde la perspectiva de los Tratados de Libre Comercio. Analiza los espacios, las oportunidades y experiencias existentes para mejorar el acceso de los pequeños productores al mercado específicamente los del Triángulo Minero, evalúan la situación de los rubros del arroz, madera, lácteos y cacao. El estudio confirma que los pequeños y medianos productores urbanos y rurales enfrentan desafíos en el marco de la dinámica del mercado.

El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, publicó en el 2009: “Estado de la Agricultura Orgánica de Nicaragua”. En dicho estudio, caracteriza a los mercados locales como puntos de ventas con poca capacidad de recibir una oferta de producción orgánica sostenida y diversificada. Estos se

manifiestan a través de Ferias, supermercados, tiendas de ventas especializadas, que si bien no resuelven el problema de los productores al no tener capacidad de recibir una oferta sostenida, juegan un papel importante en el desarrollo de la demanda al permitir visualizar y promocionar una oferta diversificada de los productos.

Orlando Núñez (2000) En su libro: La Comercialización Campesina en Nicaragua, expresa la importancia que tiene no solo el producir, sino también comercializar, ya este es un eslabón de la cadena de valor que incide en la rentabilidad del producto.

Hace un análisis de los factores que impiden la comercialización sostenible de los campesinos, tales como los abusos de los intermediarios y el liberalismo económico. Aborda también el Comercio Justo como alternativa al comercio convencional y neoliberal.

Un antecedente importante de mencionar es el proyecto de Cafenica (Asociación de Cooperativas de Pequeños Productores de Nicaragua) para la instalación de una tostaduría con el objetivo de dar valor al café de sus organizaciones miembros a nivel local y nacional.

Durante la elaboración del proyecto se encontró que las organizaciones de Cafenica no conocen con precisión los requerimientos del cliente del mercado interno o mercado meta a pesar de representar el 19% de las exportaciones nacionales y el 90% del café oro verde orgánico certificado y de comercio justo al mercado externo, de poseer experiencia en la exportación de café, conocer bien los requerimientos de sus clientes externos, perfil de taza, requisitos de calidad etc. y contar con laboratorios de control de calidad y recursos humanos especializados para la catación del café.

Hay una necesidad de conocer gustos o preferencias, poder adquisitivo, a qué segmentos apostar o llegar, que valor adquisitivo posee ese segmento, cuánto

están dispuestos a pagar, es posible segmentar y diversificar el mercado y ofrecer una gama de ofertas de café tostado y molido, según los requerimientos de los potenciales segmentos de clientes? Cuál podría ser la participación en el mercado? Se puede lograr economía de escala tostando y moliendo café de forma conjunta? Vale la pena? Realmente cual o a cuales segmentos de mercado se aspira llegar; y en consecuencia cual es la capacidad productiva real para responder a ese Mercado.

De las doce organizaciones aglutinadas en Cafenica ocho han desarrollado iniciativas de tostado y molido de café a muy pequeña escala. Todas tienen sus propias marcas y formas de presentación diferenciadas, aunque, solo cuatro están registradas. Todas compiten en el mercado, aunque una característica casi común es que venden y colocan sus productos cerca del lugar donde se ubica geográficamente la organización.

La mayoría plantea que opera en este negocio bajo el punto de equilibrio y aún obtienen muy pocas ganancias. Pese a que no hay inversión en la promoción y publicidad, la demanda va en aumento, y esto es por la promoción “boca a boca”.

Tierra Nueva, Cosatin R.L. Y UCOSEMUN están invirtiendo recursos con mucha publicidad y para su distribución. Prococer hizo su lanzamiento Nacional en el 2008 y la Cooperativa San Isidro comenzó a comercializar café tostado y molido el año pasado, sin embargo le dio continuidad.

A gran escala este costo se reduce y se podría hasta aumentar la publicidad. Prodecoop, Cecocafen y Soppexcca cuentan con su propia marca. En particular Soppexcca además está emprendiendo e investigando, con apoyo externo, otras líneas de café, como el café tostado y molido fortificado.

Ucpco y San Isidro; tuestan pequeñas cantidades y solo venden muy poco desde sus oficinas.

Otro aspecto que reduciría costos, es la manera de comercializar o establecer sus propios canales de comercialización. Por ahora cada organización comercializa el café tostado y molido bajo una marca diferente (Doradito, Segoviano, Sabor Nica, Flor de Jinotega, etc.), también poseen sus propios canales de comercialización diferenciados: venta al detalle, en algunos casos vendiendo directamente desde las oficinas, a través de intermediarios o colocando en pulperías o distribuidoras o combinando alguna de éstas formas. Excepto Soppexcca que agrega valor vendiendo café servido mediante su propia Cafetería.

Hasta ahora no se conoce la cantidad ofrecida del café por el grupo de organizaciones aglutinadas en Cafenica, el análisis de la oferta desde las organizaciones de Cafenica es muy pobre. Falta un estudio más profundo sobre el análisis de la oferta propia y de los otros mercados competidores de café tostado y molido.

1.2 Justificación del Estudio

Nicaragua es un país de tradición agrícola y el 85% de las tierras cultivables es trabajada por los Pequeños Productores. Aquellos que no poseen más de 15 hectáreas por familia llevan sobre sus hombros la pesada carga de la Soberanía Alimentaria Nacional.

Para poder insertarse y sobrevivir en una economía globalizada, los pequeños productores se han asociado para poder entrar en los mercados con cierta capacidad de competencia. Actualmente, cooperativas dedicadas a la producción y exportación de materia prima están incursionando en la industrialización para obtener una mayor participación en las cadenas de valor.

Poco a poco impulsan productos con valor agregado y con potencial para entrar en el mercado local y nacional.

El Contexto político actual incentiva al sector agropecuario, en Nicaragua el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional promueve políticas para facilitar el acceso a tierras, crédito, tecnologías, organización y asociatividad e infraestructuras básicas en el sector rural.

Para implementar dichas políticas se creó el programa PRORURAL: El Programa Nacional de Alimentos, el Programa Forestal y el Programa de Agroindustria, cuyo objetivo principal es crear las condiciones para el desarrollo y fortalecimiento agro industrial de Nicaragua.

Es en este contexto que las Cooperativas de Pequeños Productores organizados en la Coordinadora Nicaragüense de Comercio Justo, elaboran productos como: Jaleas y mermeladas orgánicas, medicina natural, productos lácteos, dulces (Chocolate), encurtidos, café tostado y molido de calidad, cereales, granos básicos, frutas y hortalizas y muchos más.

Sin embargo, entrar al mercado local y nacional y establecerse de manera permanente y sostenible no ha sido una tarea fácil. Los Pequeños Productores ya tienen experiencias previas de acceso a mercados locales a través de iniciativas de ONGs que impulsan los mercados campesinos y la producción con enfoque de cadena de valor, generando ventas directas y ganancias inmediatas, pero no estabilidad ni relaciones comerciales.

Las razones de la baja inserción a mercados se debe al poco o nulo acceso a información de mercado, a la falta de habilidad empresarial y el poco manejo de la mercadotecnia como herramienta eficaz para el éxito de los productos en los mercados.

La CNCJ-Nic, tiene como línea de acción promover las economías locales, y es ese sentido que al identificar las limitantes que obstaculizan el acceso a mercados busca definir y establecer una estrategia viable que permita a los pequeños productores vincularse exitosamente al mercado.

La estrategia que nazca de esta investigación permitirá a los pequeños productores aprender cómo desarrollar proyectos con enfoque empresarial, a elaborar sus estructuras de costos, conocer la competencia, establecer relaciones con actores a lo largo de la cadena de valor, reducción de costos a través de implementación de tecnologías innovadoras y el establecimiento de relaciones a largo plazo con clientes. Desarrollaran productos de calidad bajo la guía de la mercadotecnia, diseño de marcas, planes comunicacionales que implementen técnicas nuevas y acordes a las tendencias, diseños de producto final, campañas de promoción de la economía solidaria entre otros.

De manera personal, me permitirá optar el grado de Máster en Desarrollo Rural Territorial Sustentable que se lleva a cabo en el período 2011-2013 en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua –UNAN.

III. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Establecer estrategias de vinculación a los mercados nacionales y locales para los productores/as organizados en la Coordinadora Nicaragüense de Organizaciones de Pequeños Productores y Productoras de Comercio Justo (CNCJ-Nic), durante el período 2015-2020.

3.2 Objetivos Específicos:

1. Determinar las principales características de los productores /as miembros de la CNCJ-Nic
2. Identificar los obstáculos que impiden a los productores/as la vinculación a mercados locales.
3. Establecer indicadores que permitan medir los alcances de la estrategia de vinculación a mercados a corto (2 años) y largo plazo (5 años).

IV. MARCO DE REFERENCIA DEL ESTUDIO

4.1 Coordinadora Nicaraguense de Organizaciones de Pequeños y Pequeñas Productoras de Comercio Justo.

La Coordinadora Nicaraguense de Comercio Justo (CNCJ-Nic) es una organización sin fines de lucro cuyo objetivo es contribuir con las Organizaciones de Pequeños Productores (OPPs) en la construcción de medios de vida sostenibles para las familias de sus asociados y asociadas, a través del desarrollo y consolidación de capacidades organizacionales, técnicas y gerenciales de la CNCJ y sus asociadas, basadas en la competitividad individual y colectiva.

Las Líneas Estratégicas de la CNCJ-Nic son para el alcance de dicho objetivo son las siguientes:

a) Incidencia política y social

Participar activamente en los espacios de concertación e instancias de decisión a nivel local, nacional e internacional promoviendo iniciativas que puedan beneficiar o cuestionando las que puedan perjudicar los intereses de los pequeños productores y productoras y, las organizaciones miembros de CNCJ-NIC.

b) Organización y fortalecimiento institucional:

Contribuir al fortalecimiento y consolidación de las capacidades organizacionales, técnicas y gerenciales de las OPPS socias y de la CNCJ para la búsqueda del bienestar colectivo y el mejoramiento de las relaciones humanas.

c) Productividad, calidad y competitividad del producto:

Opcion 1. Contribuir al mejoramiento de la productividad, calidad y competitividad de los productos de las organizaciones socias de la CNCJ, mediante el desarrollo tecnológico y la gestión del conocimiento, con un enfoque de medios de vida sostenibles

Opcion 2. Contribuir al mejoramiento de los rendimientos, atributos y rentabilidad de los productos, de las unidades productivas, en las diferentes etapas de la cadena de valor de los rubros manejados por las organizaciones socias de la CNCJ.

d) Credito y financiamiento, para capital de trabajo e inversion.

Contribuir a la identificación de oportunidades y al desarrollo de capacidades para el acceso a fuentes de financiamiento de mediano y largo plazo, para el fortalecimiento de las unidades de producción.

e) Mercadeo y comercializacion:

Contribuir al fortalecimiento de capacidades de las organizaciones socias de la CNCJ, para identificar oportunidades de penetración de mercado y de posicionamiento de los diferentes productos, enfatizando las ventas a comercio justo.

La propuesta de Vinculación a Mercados, se desprende de la Línea No 5 y se presenta como la herramienta de acción para el alcance de dicho objetivo, tomando en cuenta las diferentes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que las organizaciones de la muestra presentan en cuanto a acceso a mercados.

4.2 Misión

La misión de la Coordinadora Nicaraguense de Comercio Justo (CNCJ-NIC) es representar y facilitar la consolidación de las organizaciones como un solo gremio bajo criterios de comercio justo para el desarrollo socioeconómico, autogestionario con enfoque de género, generacional y ambientalmente sostenible, mediante la incidencia política en los diferentes espacios.

Dicha Misión claramente establece el Comercio Justo como una guía para el trabajo institucional de la organización, dentro de dicho marco se pretende el desarrollo socioeconómico de sus miembros, a lo cual la presente propuesta de vinculación a mercados está apuntando.

Se observa que la CNCJ-NIC, muestra su razón de ser y su capacidad como entidad de gestión.

4.3 Visión

La visión que declara CMNJ-NIC es la siguiente:

“Seremos una organización integradora que logra la consolidación y posicionamiento de las organizaciones comercio justo”

Claramente es una organización que se visiona en el futuro bajo el marco específico del comercio justo. Todas las decisiones y los recursos deben de alguna manera dirigirse a la promoción del comercio justo. Expresa un fin deseable para sus miembros a corto y largo plazo y es muy fácil de comunicar.

4.4 Principios y Valores

Los principios y valores de la CNCJ-NIC están enmarcados en el Comercio Justo y están dirigidos a la búsqueda del bien común, la sostenibilidad ambiental y el enfoque generacional y de género de las comunidades, las familias y sus organizaciones cooperativas:

PRINCIPIOS:

- La solidaridad en búsqueda del bienestar colectivo.
- La transparencia en todas las gestiones.
- La voluntariedad de la entrada, permanencia o retiro de los miembros.
- La sostenibilidad ambiental y la protección a la madre tierra.
- La igualdad de oportunidades para hombres y mujeres sin distinción ni discriminación por ningún motivo.
- La protección de la niñez, de personas y comunidades vulnerables.
- La participación democrática en la gobernanza de la CNCJ-NIC.

VALORES

- Calidad Integral.
- Relaciones humanas basadas en igualdad de deberes y derechos.
- Armonía funcional de los componentes ambiental, social y económico.
- Fomento a la producción agroecológica y orgánica.
- Compromiso organizacional con sentido.

V. MARCO TEORICO

5.1 Clasificación de los pequeños productores en Nicaragua

No existe un concepto universal acerca de lo que es el pequeño productor y su clasificación cambia de acuerdo a los diferentes contextos. Crear un concepto único sobre lo que es ser pequeño productor no es recomendable ni fácil de lograr.

Oxfam, organización de cooperación internacional que trabaja líneas de la erradicación de la pobreza en los países en vías de desarrollo, los clasifica según la cantidad de tierra que estos poseen: todos aquellos con menos de dos hectáreas cosechables para el sustento de su familia.

Para organizaciones que promueven el sellado de Comercio Justo como FLO-Cert, existen estándares que los definen claramente como todo aquellos productores que no dependen estructuralmente del trabajo contratado y que administran sus fincas principalmente con su propio trabajo y el de sus familias. Aunque para cultivos de cosecha intensiva como caña de azúcar y té, limitan el término a un mínimo de trabajadores contratados y si el total del área cosechada es igual o menor a la media de la región.

En el caso de la Asociación del Símbolo de Pequeños Productores (Organización certificadora de Comercio Justo), pequeño productor es aquel que no posee más de 15 hectáreas cultivables.

Ahora, al tratar de conceptualizarlo a nivel de regiones y países, según Macías (2013) su clasificación tiene diferentes matices, por ejemplo no es lo mismo ser un pequeño productor en México donde no se considera como tal aquel que posee más de 50 hectáreas, mientras que en Sudamérica sí lo es; igualmente no

es lo mismo tener esa misma cantidad de hectáreas tecnificadas y produciendo a su máxima capacidad, que subutilizadas. En Haití, un pequeño productor es aquel que no posee más de 2.5 hectáreas, mientras que en Colombia se considera pequeño aquel que tiene incluso menos.

Otro aspecto importante es el tipo de cultivo, por ejemplo la caña de azúcar y las plantaciones bananeras ocupan una mayor área que la producción de granos básicos, café, arroz, etc. Lo que lleva a considerar que la extensión de área cultivada es también relativa al tratar de establecerlo como característica clave para su definición. Para el autor Tsakoumagkos (2008), pequeño productor es aquel que depende de la mano de obra familiar y posee una limitada capacidad de acceso a recursos. Yúnez-Naude y Rojas (2002) relacionan el concepto con el poco o nulo acceso a mercados. Aragón (2010), opina que son todos aquellos agricultores dueños de tierra que tienen sistemas de producción artesanales o simples; y por último Vorley (2002), quien los identifica como agricultores que dependen del núcleo familiar para producir, poseen pocos recursos para capitalizar la unidad productiva y se dedican sobre todo a la economía rural. El común denominador respecto a pequeño productor, sería entonces su limitada capacidad de acceso a recursos (capital, tierra, mercados, tecnologías, etc.), en comparación con otros de su misma región o país.

En Nicaragua, según la estratificación realizada por LOS CENAGRO (Censos Nacionales Agropecuarios) los pequeños productores son aquellos que no poseen más de 40 hectáreas (50 manzanas) y estos representan el 80% de los productores nicaragüenses. Según el Banco Central de Nicaragua el 66% de la producción agrícolas y el 35% de la actividad ganadera de Nicaragua es realizada por los pequeños productores, quienes aportan el 36% del PIB agropecuario (Magfor, 2006).

A pesar de las clasificaciones dadas por los diferentes autores y contextos de cada país, hablar de pequeño productor en el marco de la Coordinadora

Nicaragüense de Organizaciones de Pequeños Productores y Productoras de Comercio Justo, es algo diferente. Aún con todas las limitantes de acceso a recursos económicos y tecnológicos son un sector que empuja su camino fuera del tradicional modelo neoliberal de la exportación de materias primas.

El pequeño productor es en realidad un calificativo que ha evolucionado a partir de la reforma agraria de Nicaragua de los años ochenta. Antes de la reforma agraria era conocido únicamente como campesino, y era sinónimo de habitante pobre de área rural, que bien podría tener o no acceso a tierra (Marchetti,1996), luego de la reforma agraria adquiere nuevos calificativos como campesino finquero ubicado “en medio “de pobre y finquero. Un nuevo modelo “esperanzador “de campesino, dueño de una parcela aunque pequeña le daba una nueva cara al campesinado de la época.

Los campesinos adquieren un nuevo “estatus” al tener tierra y formar cooperativas. Se les reconoce como un motor importante para dinamizar la economía nicaragüense, pero aún así han sufrido un estancamiento a causa de políticas neoliberales de los años noventas. Incapaces de insertarse en el modelo capitalista que promueve tratados de libre comercio y modelos de agronegocios controlados por capital corporativo, han sobrevivido exportando materia prima como cacao, café, arroz entre otros, dejando de lado la industrialización y por ende dejando de percibir mayores ganancias a lo largo de la cadena de valor.

Finalmente, el pequeño productor es un campesino y aunque esto signifique poseer una pequeña extensión de tierra, poca capacidad de mercadeo, negociación y control administrativo, bajos niveles de industrialización e ingresos por debajo de los seis mil dólares anuales; el pequeño productor nicaragüense está apostando por posicionarse en los mercados locales con productos de valor agregado, aún con todas sus limitaciones es, un campesino con alma empresarial pero con conciencia social, económica y ambiental.

5.2 Vinculación a Mercados

El concepto de vinculación de pequeños productores y productoras a mercados, supone el desarrollo de unas relaciones de negocios a largo plazo en vez de unas ventas ocasionales (Sheperd, 2008), por que el que solo produce, quiebra. Hay que producir y comercializar, una tarea difícil pero fundamental para mejorar las condiciones de vida de los productores pequeños, medianos y grandes.

¿Porqué incluir la palabra vincular y no solo referirse al termino comercializar? La Comercialización es uno de los eslabones del proceso productivo que incide en la rentabilidad del producto, pero al hablar de vincular, se está hablando de un conocimiento más amplio, de manejo de información y de relaciones e incluso de educación.

El término vinculación, se ha puesto de moda en la última década, sobre todo en el campo de la educación superior donde significa lograr una favorable posición estratégica coordinando funciones de la docencia con la investigación y extensión de la cultura y servicios y capacidad para relacionarse con los sectores productivos y social logrando acciones de beneficio mutuo (Alcantar y Arcos, 2000).

Vincular es fomentar las relaciones entre las personas, los territorios y los productos agrícolas y alimenticios es un camino importante para el desarrollo rural sostenible. Tales relacionesse benefician de las capacidades locales dirigidas a crear valor en los mercados locales e internacionales, al tiempo que se consolidan en el territorio (FAO, 2010).

4.3 Mercado Local

A nivel macro el Mercado es el "conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio" (Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, 2004).

Reid (1993), autor del libro "Las Técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones", define el mercado como "un grupo de gente que puede comprar un producto o servicio si lo desea"

Según el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., el mercado son "todos los consumidores potenciales que comparten una determinada necesidad o deseo y que pueden estar inclinados a ser capaces de participar en un intercambio, en orden a satisfacer esa necesidad o deseo"

El Mercado, es entonces un espacio donde convergen compradores y vendedores. Donde existe poder adquisitivo para satisfacer una necesidad. Es un proceso de intercambio donde la oferta y la demanda son las principales fuerzas.

Es importante mencionar que dichos "espacios" no son solamente físicos sino virtuales, recordando que ahora se vive en la era digital y muchos bienes y servicios son ofertados a través del internet.

Kotler (1993), autor del libro "Dirección de Mercadotecnia", afirma que el concepto de intercambio conduce al concepto de mercado. En ese sentido, "un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo". Así, el tamaño del mercado, a criterio de Kotler, depende de que el número de personas que manifiesten la

necesidad, tengan los recursos que interesan a otros y estén dispuestos a ofrecerlos en intercambio por lo que ellos desean.

A través de estos conceptos, se observa que el mercado encierra dinamismo debido a los diversos actores y factores que la integran como:

- 1) El consumidor, sus necesidades, deseos, sus hábitos, su opinión sobre los productos, sus preferencias y aceptación de precios.
- 2) El Producto, creado para ser aceptado por el consumidor, su interacción con la competencia, su presencia sostenible, empaque y marca, canales de distribución.
- 3) La Estrategia, serán todos los mecanismos que las empresas y/o las organizaciones utilizaran para el exitoso intercambio entre consumidor y productos.

Ahora, desde el punto de vista geográfico Fischer y Espejo (2011), autores del libro "Mercadotecnia", las empresas tienen identificado geográficamente su mercado. En la práctica, los mercados se dividen de la siguiente manera:

Mercado Internacional: Es aquel que se encuentra en uno o más países en el extranjero.

Mercado Nacional: Es aquel que abarca todo el territorio nacional para el intercambios de bienes y servicios.

Mercado Regional: Es una zona geográfica determinada libremente, que no coincide de manera necesaria con los límites políticos.

Mercado de Intercambio Comercial al Mayoreo: Es aquel que se desarrolla en áreas donde las empresas trabajan al mayoreo dentro de una ciudad.

Mercado Metropolitano: Se trata de un área dentro y alrededor de una ciudad relativamente grande.

Mercado Local: Es la que se desarrolla en una tienda establecida o en modernos centros comerciales dentro de un área metropolitana.

5.4 Limitaciones de los pequeños productores y productoras para vincularse al mercado.

Es innegable el peso que tiene la producción agropecuaria de los pequeños productores en la economía Nicaragüense ya que manejan el 85% de las tierras de cosecha. Sin embargo, los pequeños productores a través de entrevistas realizadas por la Red de Aprendizaje SIMAS (2011), expresan que la organización, perfil y poder de negociación del sector es aún muy débil.

Berrios (2002), encuentra en su estudio de competitividad del sector, que las principales limitaciones o vulnerabilidades del pequeño productor son:

- a) La dificultad de acceso a la propiedad de la tierra, y al registro de su actividad productiva como una empresa formal (vulnerabilidad legal).
- b) La identificación de los agricultores con el concepto de “trabajadores rurales” y no con el de “empresarios rurales”, afecta en mayor grado a las unidades más pequeñas, por las implicaciones que se derivan de esta asociación (vulnerabilidad empresarial).
- c) La dificultad generalizada para colocar apropiadamente la producción agrícola de los productores más pequeños en el mercado (vulnerabilidad de mercado).
- d) Desventajas de las unidades rurales de menor tamaño para lograr acceso a recursos y a mejores condiciones para la venta de sus productos. (vulnerabilidad de tamaño)

El IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura) determina que las limitaciones de acceso a mercados locales radican en que los pequeños productores frecuentemente producen sin un enfoque empresarial, muchas veces atendiendo necesidades de autoconsumo, sin considerar cómo pueden insertarse eficientemente en los mercados locales y externos. Un alto porcentaje se encuentran aislados tanto territorialmente, por falta de infraestructura vial, como de los mercados y del acceso a insumos y tecnología.

Se caracterizan además por la falta de acceso a los servicios públicos, muy bajo nivel de educación y deterioro ambiental que impacta en su base productiva. Al analizar las limitaciones, se observa que existe una estrecha relación entre el marco conceptual de lo que es ser un pequeño productor/ay sus limitaciones.

Las limitantes expresadas por la Red de Aprendizaje SIMAS, entre ellas el débil poder de negociación, se puede interpretar y relacionar directamente con el manejo de la información. Al no hacerlo de manera adecuada no se toman decisiones acertadas y el riesgo de pérdidas es mayor, limita el acceso a mercados rentables y estables. En el caso de vinculación a mercados el acceso y manejo de la información deber estar relacionado con inteligencia de mercado: tendencias, volúmenes, demanda, oferta, preparación ante escases de materia prima, capacidad para negociar precios y márgenes de ganancias, facilidad para identificar nichos de mercados y alianzas estratégicas claves.

El segundo problema para acceder a mercados es el de la capacitación. El pequeño productor/a necesita proyectarse y darse a conocer como un empresario. Esto requiere de pilares fuertes como la capacitación a nivel personal, empresarial y otros como el acceso a tierras y créditos acordes a sus realidades. Se debe también tomar en cuenta la importancia de la creación y mantenimiento de redes a nivel productivo, comercial y social para que la educación sea sostenible y holística. El Pequeño Productor no debe estar aislado sino formar parte de todo el engranaje social y económico. Al hablar

específicamente de vinculación a mercados, la educación juega un papel primordial puesto que el pequeño productor deberá no solo aprender a producir con calidad sino a conocer el mercado. Colocar un producto en el mercado, debe integrar conocimientos de mercadeo y publicidad, planes de comunicación, parámetros y características del consumidor meta, entre otros.

La tercera gran limitación a la que hace énfasis cada autor es el acceso a tecnologías. En una economía globalizada es necesario que las organizaciones de pequeños productores/as conozcan e implementen nuevas tecnologías a nivel productivo y comercial. Producir y comercializar con enfoque de cadena de valor donde se tomen en cuenta todos los actores que forman parte de la misma y que a la vez permita reducir costos en todos los eslabones de la misma.

También se debe incluir el manejo de tecnologías de la información y de la comunicación (Social Media), así como software para bases de datos, administrativas, de contabilidad, cualquier herramienta tecnológica que permitan a los productores un manejo adecuado de su información de su empresa, de su producto y del mercado en general. Esto permitiría conocer al consumidor, las tendencias y las decisiones de mercadeo que garantizaran el éxito de los pequeños productores al momento de colocar sus productos en el mercado.

En conclusión al momento de realizar una estrategia adecuada a los productores de la Coordinadora Nicaragüense de Organizaciones de Pequeños Productores y Productoras de Comercio Justo los pilares que se deben tomar en cuenta para lograr la vinculación a mercados serían:

- Inteligencia de mercado.
- Capacitación en competitividad empresarial y de mercadotecnia.
- Tecnologías de la Información.

5.4.1. Inteligencia de Mercado

La inteligencia de mercados le permite a una organización tomar decisiones con base en información relevante procesada y utilizada adecuadamente, proveniente de clientes, competidores, proveedores y empleados (Kotni, 2012). Es entonces una habilidad que permite analizar información para toma de decisiones acertadas.

Los tipos de información que se obtengan pueden ser internas o externas y abordar una amplia gama de datos entre ellos políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, demográficos, climatológicos, productivos, etc. Todo lo que pueda influir en la demanda del producto a ofertarse.

Un ejemplo clave de inteligencia de mercado es cuando se estudia a la competencia, observando y evaluando la calidad de sus artículos y leyendo los reportajes publicados sobre la misma. Estudiar a la competencia es clave para conocer a los clientes.

Otro sistema de inteligencia de mercados es realizar análisis FODA, de manera que el empresario, en este caso el pequeño productor sepa cuales son debilidades y fortalezas internas respecto a la competencia.

Las bases de datos son también herramientas de la inteligencia de mercado, pero no solamente para manejo de datos generales como nombre, domicilio y número de teléfono, sino información detallada como edad, ingreso promedio, nivel educativo etc. Esto es útil para crear perfiles de clientes y facilitar el acceso a otros con las mismas características.

La inteligencia de mercados, permite también hacer reportes que incluyen información sobre acceso a materias primas, precios, proveedores, intermediarios, clientes. Es una herramienta clave para desarrollar estrategias a partir de un conocimiento avanzado y profundo de las fuerzas del mercado.

Michael Porter (2006) en su modelo de las Fuerzas del Mercado resalta la necesidad de recopilar y analizar información sobre el entorno de la empresa como medida imprescindible para el desarrollo de estrategias exitosas.

5.4.2. Competitividad Empresarial y Mercadotecnia

Los dos elementos claves que se deben abordar en la capacitación son el empresarial y la mercadotecnia.

Al referir el termino de competitividad empresarial, Cabrera (2012) expresa que es todo lo referido a: innovación, el capital intelectual (equipo humano), la calidad, la tecnología, el conocimiento del mercado, la investigación y el desarrollo, la asociatividad (cooperación con otras empresas), las estrategias empresariales, la diferenciación, la productividad, los precios, la gestión financiera, la cultura organizacional, y el servicio. O sea todo un conjunto de factores que se refiere al manejo de una empresa, pero ya conformada.

En el caso de los Pequeños productores/as que quieren convertirse en actores con capacidad empresarial, Zehnder et al. (2002), la interpreta como: la buena disposición del productor/a agropecuario para desarrollar una administración eficiente de los recursos de su empresa, en base a un conocimiento integral de su funcionamiento en concordancia con el cumplimiento de objetivos definidos y consensuados con quienes tienen responsabilidades sobre la misma”.

Rougoor (1998) determinó que la capacidad de manejo empresarial comprendía el poseer características personales y destrezas (incluyendo conductas y motivaciones, capacidades y habilidades y aspectos biográficos), para hacer frente a los problemas y oportunidades de la mejor manera y en el momento adecuado.

Olsson (1989) define a la capacidad de manejo empresarial como el factor más importante que incide sobre los resultados de una explotación agropecuaria.

La capacitación en competitividad empresarial supone entonces desarrollar en el pequeño productor habilidades como: necesidad de logro, independencia, liderazgo, toma de iniciativa, honestidad y confiabilidad, control interno, orientación hacia metas, perseverancia, tolerancia, buenas relaciones con empleados y con el medio ambiente, creatividad e innovación, correr riesgos moderados, noción de sus propias capacidades, conocimiento del negocio, solución de problemas y experiencia necesaria o educación (Jiménez y Varela, 2001).

Enfocando ahora el tema de Mercadotecnia, Kotler (2004) la define como «el proceso social y administrativo por el que los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios».

Santesmases (1996) dice: "La mercadotecnia es un modo de concebir y ejecutar la relación de intercambio, con la finalidad de que sea satisfactoria a las partes que intervienen en la sociedad, mediante el desarrollo, valoración, distribución y promoción, por una de las partes, de los bienes, servicios o ideas que la otra parte necesita". Pero para que exista ese intercambio satisfactorio, donde cada parte reciba algo deseado de la otra, Kotler (2004), recomienda que se den las cinco condiciones:

- 1) Debe haber al menos dos partes.
- 2) Cada parte debe tener algo que supone valor para la otra.
- 3) Cada parte debe ser capaz de comunicar y entregar.
- 4) Cada parte debe ser libre de aceptar o rechazar la oferta.
- 5) Cada parte debe creer que es apropiado.

Si por algún motivo no se diera alguna de las condiciones, podría suceder que el intercambio no se vuelva a repetir.

McCarthy (2001) en su libro “Un enfoque de Gestión” resume el concepto de Mercadotecnia a 4 elementos: producto, precio, plaza y promoción.

Producto: Los aspectos de comercialización de productos de acuerdo con las especificaciones de los propios productos o servicios, y cómo se relaciona con el usuario final, sus necesidades y deseos. El manejo del producto debe incluir volumen, diferenciación, marca y presentación.

Precios: Se refiere al proceso de fijación de un precio para un producto, incluidos los descuentos. El precio no tiene que ser monetaria, sino que simplemente puede ser lo que se intercambia por el producto o servicios, por ejemplo, tiempo, energía, o la atención.

Distribución: se refiere a la forma en que el producto llega al cliente, por ejemplo, el punto de venta o la colocación de venta al por menor. También se refiere a cómo el entorno en el que se vende el producto puede afectar en las ventas.

Promoción: Incluye la publicidad y la promoción de ventas.

Zeithaml en 1988, define el valor percibido como: «La evaluación global que hace el consumidor sobre la utilidad de un producto, basada en la percepción de lo que se recibe y de lo que se entrega»

5.4.3. Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)

Una vez abordados los conceptos de inteligencia de mercados y capacitación empresarial y de mercadotecnia, solo resta abordar el tema de las tecnologías específicamente de Información y Comunicación (TIC), las cuales están íntimamente ligadas a la educación y la innovación.

Se denominan TIC (Fundesco, 1986) al conjunto de tecnologías que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y presentación de las informaciones, en forma de voz, imágenes y datos contenidos en señales de naturaleza acústica, óptica o electromagnética.

González (1999) define las TIC y la comunicación como "el conjunto de herramientas, soportes y canales para el tratamiento y acceso a la información que generan nuevos modos de expresión, nuevas formas de acceso y nuevos modelos de participación y recreación cultural".

Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación son utilizadas para referirse a una serie de nuevos medios como los hipertextos, los multimedia, Internet, la realidad virtual o la televisión por satélite, Cabero (2000).

Para Gil (2002), constituyen un conjunto de aplicaciones, sistemas, herramientas, técnicas y metodologías asociadas a la digitalización de señales analógicas, sonidos, textos e imágenes, manejables en tiempo real.

Por su parte, Ochoa y Cordero (2002), establecen que son un conjunto de procesos y productos derivados de las nuevas herramientas (hardware y software), soportes y canales de comunicación, relacionados con el almacenamiento, procesamiento y la transmisión digitalizada de la información.

VI. Hipótesis

Las Estrategias de Vinculación a Mercados establecidas corresponden a las necesidades de los pequeños productores de la CNJC/Nic, para entrar al mercado nacional y local durante el período 2015-2020.

VII. DISEÑO METODOLÓGICO

7.1 Tipo de Estudio:

Se realizó un estudio descriptivo basado en los hechos y acciones de acceso a mercados que ya se realizan desde las cooperativas de la Coordinadora de Comercio Justo. Se tomaron en cuenta todos los conocimientos previos del tema y se elaboró una herramienta para la recopilación de la información basadas en un conjunto de preguntas específicas enfocadas en la relación entre variables.

Dada la condición de que ninguna contiene datos de impactos cuantitativos (ganancias por los proyectos de valor agregado), el estudio es 100% cualitativo, enfocado en la calidad de los procesos administrativos y de los productos.

7.2 Universo y Muestra

La Coordinadora Nicaragüense de Organizaciones de Pequeños Productores y Productoras de Comercio Justo, integra a 35 organizaciones cooperativas certificadas. Todas tienen una trayectoria de más de diez años en la producción y exportación de materias primas.

De las 35 cooperativas 8 son de primer grado, 16 son de segundo grado, 7 son cooperativas de base y 3 son Asociaciones de productores.

Las cooperativas producen y exportan materia prima de los rubros: café, miel, cacao, ajonjolí y aceite.

De las 35 cooperativas nueve desarrollan nuevos productos con valor agregado para incursionar en mercados locales y nacionales: PRODECOOP, UCA-Mirafior, UCOSEMUN, SOPPEXCCA, Asociación Aldea Global, CECOFAFE, Del Campo y COSATIN.

Los productos con valor agregados son: Café tostado y molido, miel de abeja envasada y otros productos derivados, aceite y productos agrícolas como fertilizantes y fungicidas para cafetales entre otros.

Así, siendo un universo de 35 organizaciones, todas con las mismas características,: empresas cooperativas, productoras de materia prima, con nuevas iniciativas empresariales de valor agregado y con proyecciones de entrar exitosamente a mercados locales y nacionales, permite obtener una muestra homogénea, sin cálculos aleatorios para la recolección de la información, concentrándose en las 8 cooperativas que ya realizan esfuerzos con productos de valor agregado, como dato diferenciador de la actividad de exportación de materias primas.

Se observaron cuales son los principales obstáculos para la exitosa inserción a mercados para luego elaborar una estrategia adecuada a las necesidades de la muestra la cual siendo homogénea fue valida para el resto de las 27 organizaciones.

OPPs ordenados por grado

No	Nombre	Producto	Coop segundo grado	Coop primer grado
Madríz y Estelí				
1	CORCASAN Cooperativa Regional Cafetaleros de San Juan del Río Coco	Café		Primer grado
2	UCA San Juan del Río Coco	Café	Segundo grado	
3	Unión de Cooperativas de Productores de Café Orgánico UCPCO	Café	Segundo grado	
4	Cooperativa Arca de Noé	Café		Primer grado
5	Cooperativa de Servicios Múltiples Caja Rural del Café	Café		Primer grado
6	Cooperativa Agropecuaria de Crédito y Servicio de productores UCPCO	Café		Primer grado
7	Cooperativa de Productores de Café PROCAFE	Café		Primer grado
8	Promotora de Desarrollo Cooperativo de "Las Segovias" PRODECOOP	Café	Segundo grado	
9	UCA Héroes y Mártires de Miraflores	Café	Segundo grado	
10	Unión de Cooperativas de Servicios Múltiples del Norte UCOSEMUN	Café	Segundo grado	
11	Cooperativa de Servicios Múltiples 05 de Junio Las Sabanas	Café		Primer grado
12	Central de Cooperativa Las Diosas	Café	Segundo grado	
Jinotega				
1	Cooperativa de Servicios Múltiples "El Gorrión"	Café		Primer grado
2	Cooperativa de Servicios Múltiples "El Polo"	Café		Primer grado
3	Unión de Cooperativas Agropecuarias de Servicios UCA Soppexca	Café	Segundo grado	

7.3 Métodos y Técnicas para la Recolección de Datos

Las técnicas y/o instrumentos utilizados para la recolección de datos:

1. Encuestas a personal administrativo y gerencial de las organizaciones (muestra).

Las encuestas estuvieron dirigidas a actores claves dentro de las cooperativas, específicamente comercializadores, responsables de áreas logísticas, responsables de inventarios y gerentes.

Las encuestas determinaron la situación actual de productos con valor agregado tales como diseño final de producto, inventario, infraestructura productiva y estrategias de mercadotecnia. (Ver anexo 2)

La recolección de datos se dividió en tres etapas:

1. Análisis de experiencias previas y determinación de la situación actual a nivel administrativo, productivo y de mercadeo de los productos con valor agregado elaborados por las cooperativas
2. Comparación de indicadores y su relación con las variables para posibles estrategias de vinculación de acceso al mercado.
3. Análisis de situación actual y socialización de problemas para elaboración y determinación de estrategias de vinculación a mercados acordes a las realidades de las cooperativas de la Coordinadora.

Para validar la propuesta, se realizó una breve consulta a diferentes actores y especialistas del sector de mercadeo y publicidad sobre marcas y empaques. Adjunto encontrarán fotografía de los productos de valor agregado.

7.4 Operacionalización de Variables

OBJETIVO	UNIDAD DE OBSERVACION	VARIABLE	SUB VARIABLES	INDICADORES
<p>Establecer estrategias de vinculación al mercado nacional y local que correspondan con las necesidades de los productores/as organizados en la Coordinadora Nicaragüense de Organizaciones de Pequeños Productores y</p>	<p>Necesidades de los pequeños productores.</p>	<p>Estrategias de Vinculación a Mercados Nacional y Local.</p>	<p>Inteligencia de Mercado</p> <p>Competividad Empresarial</p> <p>Mercadotecnia</p> <p>Acceso a TICs.</p>	<p>1. Inteligencia de Mercado: Indicadores DOFA</p> <p>2. Indicadores de Competitividad Empresarial:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Administración ➤ Productivo ➤ Recurso Humano <p>3. Indicadores de Mercadotecnia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Marca ➤ Empaque

OBJETIVO	UNIDAD DE OBSERVACION	VARIABLE	SUB VARIABLES	INDICADORES
Productoras de Comercio Justo (CNCJ-Nic), durante el período 2015-2020.				<ul style="list-style-type: none"> ➤ Plan de Comunicación y Publicidad ➤ Inversión Indicadores de TICs: ➤ Social Media ➤ Base de Datos ➤ Trazabilidad ➤ Página Web ➤ Pagos Online

7.5 Plan de Tabulación y Análisis Estadístico de los datos

Para responder al problema planteado y siendo una investigación de carácter descriptivo el instrumento se tabularon en respuestas específicas de si y no. De manera transversal se incluirán preguntas cualitativas para temas de calidad productiva y de diseño de producto final. Las frecuencias dieron como resultados porcentajes que permitirán medir si las variables corresponden a las necesidades de acceso a mercados de los pequeños productores.

Un resultado por encima del 50% validó las variables como estrategia de vinculación a mercado Ahora, para comprobar la hipótesis es importante destacar que el 50% debe correspondió a repuestas NO dado que la falta de ejecución o la ausencia de acciones para la comeptitividad empresarial, mercadotecnia y TICs, determinó si serían realmente necesarias o no dentro de la Estategia de Vinculación a Mercados Locales.

Tabla 1. Plan de análisis

Variable	Metodología	Resultado
Inteligencia de Mercados	Análisis Cualitativa del DOFA	Identificación de DOFA establecimiento de Actividades y/o acciones.
Competitividad Empresarial y Mercadotecnia	Análisis de Indicadores de: Administración Productividad Recurso Humano.	Si el el 50% de las respuesta es de NO, entonces aplica para ser línea de Acción en la Estrategia de Vinculación a Mercados.
	Análisis de indicadores de: Marca Empaque Plan de Comunicación y	Si más del 50% de las respuestas corresponde a un NO. Tendran validez como líneas de acción para la Estrategia de Vinculación a

	Publicidad Inversión	Mercados.
TICs	Análisis de indicadores de: Social Media Base de Datos Trazabilidad Página Web Pagos Online	Si más del 50% afirma no realizar actividades relacionadas a las TICS, estas tendrán validez como líneas de acción en la Estrategia de Vinculación a Mercados.

VIII. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL RESPECTO A LIMITACIONES DEL PEQUEÑO PRODUCTOR

8.1 Inteligencia de Mercado

Según el Marco teórico, la inteligencia de mercados le permite a una organización tomar decisiones con base en información relevante procesada y utilizada adecuadamente, proveniente de clientes, competidores, proveedores y colaboradores (Kotni y Prassar, 2012). Es entonces una habilidad que permite analizar información para toma de decisiones acertadas.

Los tipos de información que se obtengan pueden ser internas o externas y abordar una amplia gama de datos entre ellos políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, demográficos, climatológicos, productivos, etc. Todo lo que pueda influir en la demanda del producto a ofertarse.

Para valorar si las organizaciones de la CNCJ-Nic (muestra) realizan una adecuada gestión de la información se analizó el DOFA (debilidades,

oportunidades, fortalezas y amenazas), para conocer si el empresario, en este caso el pequeño productor sabe cuales son sus debilidades y fortalezas internas respecto a la competencia.

Los resultados encontrados a través de la herramienta de sondeo DOFA son los siguientes:

Tabla 2. Debilidades y oportunidades encontradas

Debilidades: (Factores Internos)	Oportunidades: (Factores Externos)
<p>-Cuatro de cuatro organizaciones no tienen sus marcas debidamente registradas. Esto no es positivo. Si una organización saca al mercado su producto sin contar con registro de marca puede ser objeto de una demanda judicial. Además muestra una debilidad que debe ser abordada de manera primordial en la estrategia de vinculación a mercados. Indica también inseguridad de parte de las organizaiciones, comprenden que la elaboración de marcas no debe ser tomada a la ligera. Esperan crear marcas que correspondan al concepto y calidad de sus productos y que sean competitivos en el mercado.</p> <p>-No se manejan adecuadamente los conceptos de Marketing.</p> <p>-No se destinan montos de inversion significativos para estrategias de</p>	<p>- Todas estan de acuerdo en que actualmente en Nicaragua existe un contexto económico propicio para la inserción de nuevos productos de valor agregado al Mercado local.</p> <p>-Existe una mayor disponibilidad de recursos para invertir en el sector agroindustrial de Nicaragua.</p>

<p>marketing.</p> <ul style="list-style-type: none">-Solamente tres de las organizaciones (muestra) realizan estructuras de costos para sus productos de valor agregado y de servicios.-No poseen políticas de precios para vender al crédito y al por mayor.-Dos de las ocho consultadas admite tener problemas de manejo de calidad.-No poseen un control de materias primas para una oferta sostenible.-Para los productos de valor agregado no poseen sistemas de monitoreo de escasez ni fluctuaciones de precios de la competencia.-Solamente una organización cuenta con un sistema de monitoreo interno (Software) online que le permite obtener acceso a información actual y concisa para la toma de decisiones inmediatas como negociación de precios y volúmenes de ventas.-Poco conocimiento de capacidad productiva propia.-La mayoría de las organizaciones consultadas no tienen establecidos canales de distribución para colocar los productos de valor agregado.	
--	--

Tabla 3. Fortalezas y amenazas encontradas

Fortalezas: Factores Internos	Amenazas: Factores Externos
<p>-Debido a que han contado con proyectos de la cooperación internacional para la compra de equipos e infraestructura la mayoría de las organizaciones cuenta con las condiciones adecuadas para ofertar productos de calidad en el Mercado nacional.</p> <p>-Las organizaciones tienen ventajas competitivas , algunas de ellas son: Conocimiento de procesos de comercialización, trabajo enmarcado en el comercio justo, calidad de sus productos de valor agregado, acceso a la materia prima para elaboración de sus productos de valor agregado, son sector reconocido a nivel nacional y trabajan con enfoque de conservación medioambiental, equidad de género y relevo generacional.</p>	<p>-Precios de la competencia, especialmente de productos importados.</p> <p>-El bajo poder adquisitivo de los mercados metas.</p> <p>-Escasez de materia prima por problemas de sequía y otros fenómenos naturales.</p> <p>-Posible inestabilidad política.</p> <p>-Altos precios de insumos.</p> <p>-Una queja recurrente son las nuevas políticas tributarias del Gobierno, que están afectando de manera negativa al sector cooperativo de Nicaragua. Aunque no ha habido una queja formal del gremio.</p>

Michael Porter en su modelo de las Fuerzas del Mercado resalta la necesidad de recopilar y analizar información sobre el entorno de la empresa como medida imprescindible para el desarrollo de estrategias exitosas. Sin embargo, el análisis DOFA, demuestra que la mayoría de las organizaciones no ha realizado estudios de mercados para sus nuevos productos de valor agregado y solamente una de las 8 consultadas posee una base de datos con información

integral de su producción interna e información de precios, competencia y canales de distribución.

Durante las encuestas todas expresan tener cierto control de información de mercado pero solamente para su actividad exportadora, para los productos de valor agregado que desean vincular a mercados locales, no. Por lo tanto la Inteligencia de Mercados como herramienta clave para el manejo datos internos y externos de la competencia es una línea de trabajo clave para lograr que las organizaciones de la CNCJ-Nic logren la inserción exitosa a mercados locales.

8.2 Competitividad Empresarial y Mercadotecnia

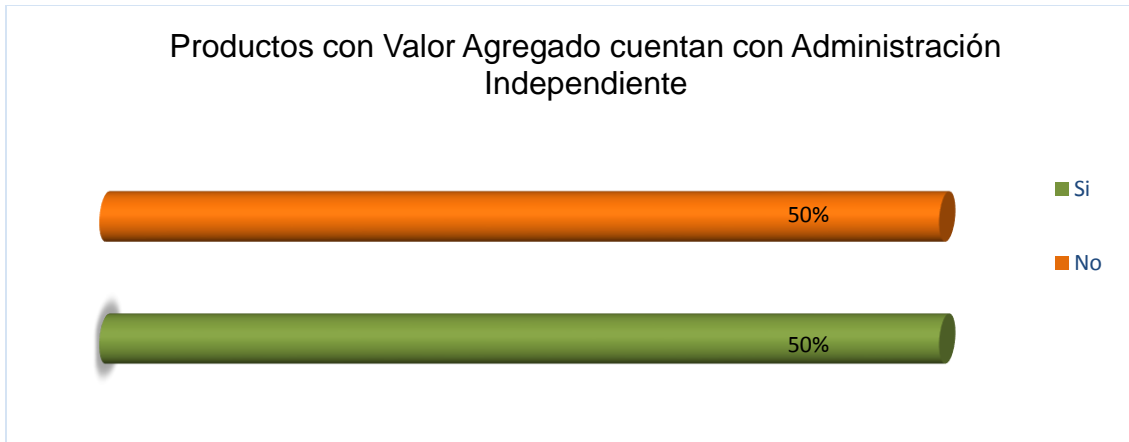
Al referir el termino de competitividad empresarial, Cabrera (2012) expresa que es todo lo referido a: innovación, el capital intelectual (equipo humano), la calidad, la tecnología, el conocimiento del mercado, la investigación y el desarrollo, la asociatividad (cooperación con otras empresas), las estrategias empresariales, la diferenciación, la productividad, los precios, la gestión financiera, la cultura organizacional, y el servicio. O sea todo un conjunto de factores que se refiere al manejo de una empresa, pero ya conformada.

Siguiendo la lógica de Cabrera, se consultó a las organizaciones si tomaban en cuenta para la competitividad empresarial factores claves de la administración como registro de marcas, planes de manejo financiero y participación en espacios comerciales como ferias y supermercados locales.

A nivel productivo, se investigó si había manejo de capacidad de oferta, manuales de procedimiento, calidad e innovación. El equipo humano se valoró por nivel de profesionalización: grado universitario, gestión de proyectos financieros, estudios de mercados y capacidad de establecer relaciones intergremiales. Resumiendo la Competitividad empresarial se valoró el nivel

Administrativo, Productivo y de Capital Intelectual. Los hallazgos fueron los siguientes:

Gráfico No 1

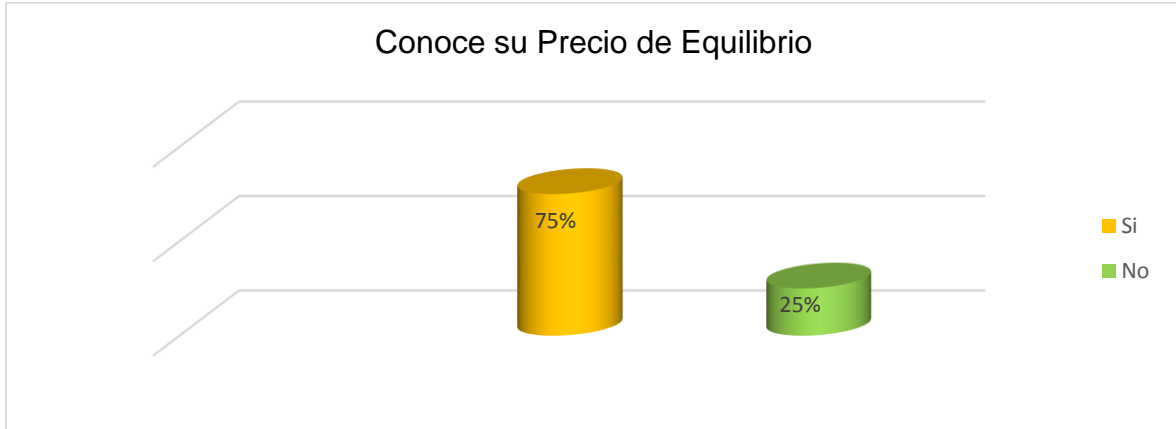


Fuente: Elaboración propia.

En el presente gráfico se observa que el 50% de las organizaciones consultadas cuenta con una administración independiente para los proyectos de valor agregado y el otro 50% no. Esto se debe a que dichos proyectos no son de prioridad para las organizaciones cooperativas. Su rubro de exportación es el que acapara toda la atención y recursos.

Es importante mencionar que cuando se habla de administración independiente la mayoría se refiere al manejo de ingreso y egreso desde una cuenta bancaria. Poseen estructuras de costos; pero, muchos de los costos de producción y de comercialización son subsidiados por el rubro de exportación dando como consecuencia una vaga noción de las verdaderas ganancias que generan los proyectos de valor agregado.

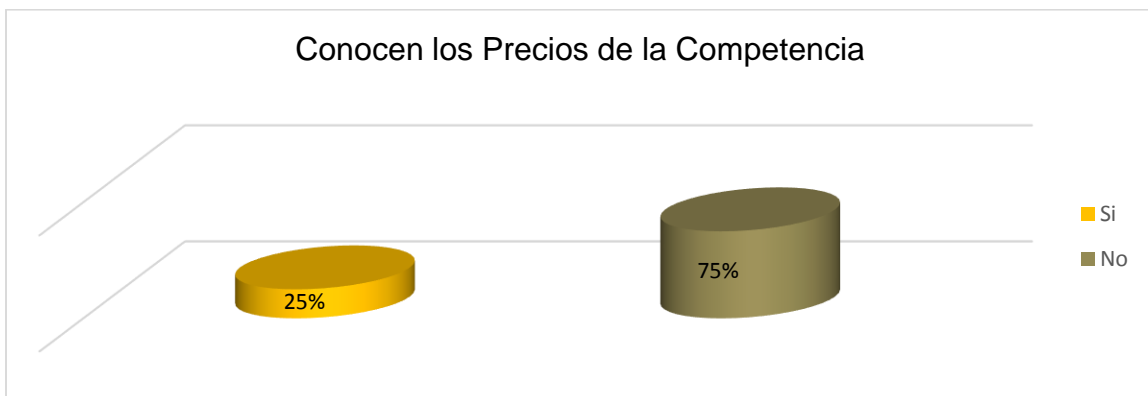
Gráfico No 2



Fuente: Elaboración propia

Al consultar sobre el precio de equilibrio, el 25% expresó que NO. Hay un claro contraste con el primer resultado de administración independiente (Gráfico No 1). No pueden llevar un control administrativo sin conocer su precio de equilibrio. Es a partir de este punto donde no se gana ni se pierde. Es la partida para tener claridad sobre las ganancias que tendrán sus productos en el Mercado. Esto demuestra que poseen una débil competitividad empresarial y es necesario realizar un plan de capacitación que permita integrar la competitividad empresarial de manera holística en sus proyectos de valor agregado.

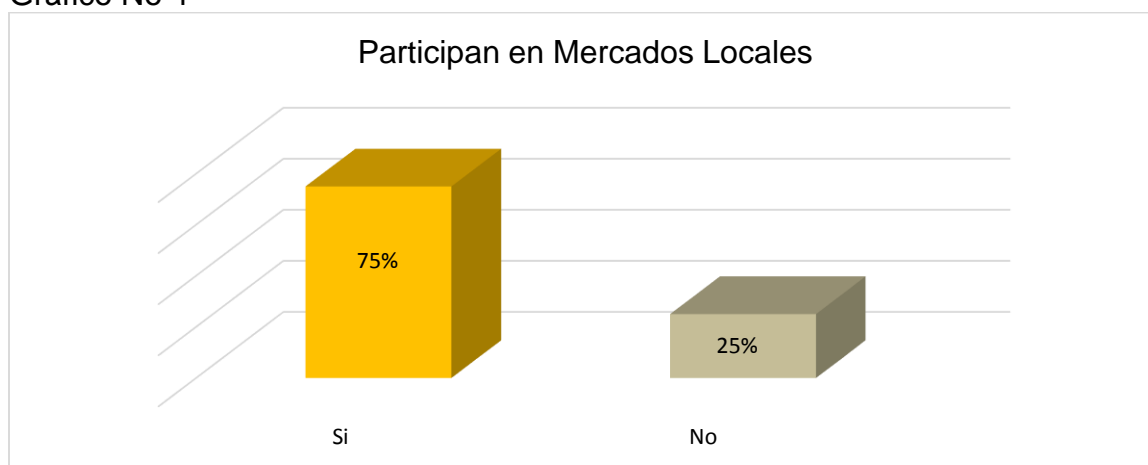
Gráfico No 3



Fuente: Elaboración propia

El 75% de las organizaciones no conocen los precios de la competencia, incluso no conocen los productos. Esto se debe en gran parte a que no hay recurso humano dedicado al 100% a la promoción y a la búsqueda de canales de Mercado de sus productos. No conocer este tipo de información demuestra una gran debilidad en inteligencia de mercados lo que no les permite competir ni establecerse de manera sostenible en los mercados. Es importante establecer mecanismos de monitoreo y recurso humano capacitado dedicado de manera permanente a los proyectos de valor agregado.

Gráfico No 4



Fuente: Elaboración propia

Para las organizaciones consultadas hablar de Mercados Locales, es referirse específicamente a eventos esporádicos y no permanentes, como ferias de la economía familiar. Pero al indagar si tenían canales de comercialización estables con contratos a largo plazo, ninguna los tiene. La concepción de Mercado local, no va de acuerdo a una estrategia de comercialización planificada.

Esto no les permite expandir su oferta y tampoco tener un negocio rentable y estable. La mayoría expresó que vende sus productos a clientes directos y a pulperías cercanas a la cooperativa.

En conclusion el análisis de Indicadores de Eficiencia Administrativa:

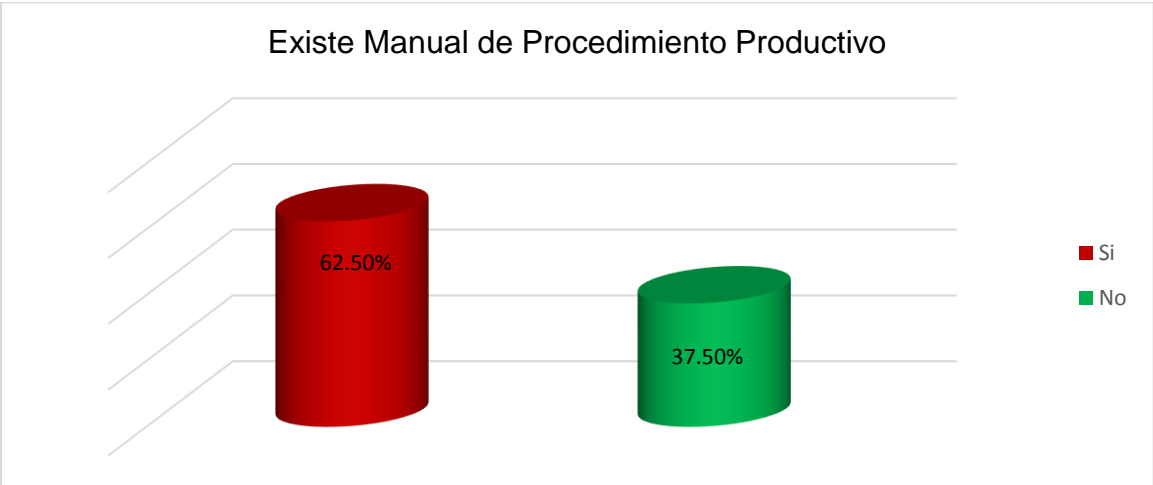
Tabla 4. Resumen de análisis de eficiencia administrativa

Nivel Empresarial	
Indicadores	Resultados
<p>-Marca de productos estan registradas formalmente.</p> <p>-Productos con valor agregado cuentan con una administración independiente.</p> <p>-Conocen precios de equilibrios,</p> <p>-Conocen precios de la competencia,</p> <p>-Participación en mercados locales, ferias nacionales y Parque de Feria de la Economía Familiar.</p>	<p>-Cuatro de las ocho organizaciones de la muestra llevan una administración independiente de sus productos de valor agregado.</p> <p>-Una de las ocho organizaciones maneja los ingresos y egresos de su producto en una cuenta bancaria independiente, aunque sin un control contable.</p> <p>-Seis de las organizaciones de la muestra realizan estructuras de costos, lo que les permite conocer sus precios de equilibrio. La estructura de costos es clave para establecer claramente los márgenes de negociación sin pérdidas y sobre todo como ser competitivos ante la oferta de la competencia.</p> <p>-Es interesante observar que algunas de las organizaciones que no llevan estructuras de costos a calculan los precios en base a los precios de la competencia, dejando poco margen de ganancia y nula rentabilidad a largo plazo.</p> <p>-6 de las organizaciones consultadas han</p>

participado en diferentes espacios de mercados, sobre todo en ferias; sin embargo, solamente una tiene clientes y oferta sostenible (Sabor Nica). Es necesario encontrar espacio, actores, plazas, con las que pueden establecer relaciones comerciales a largo plazo.

Datos sobre Productividad:

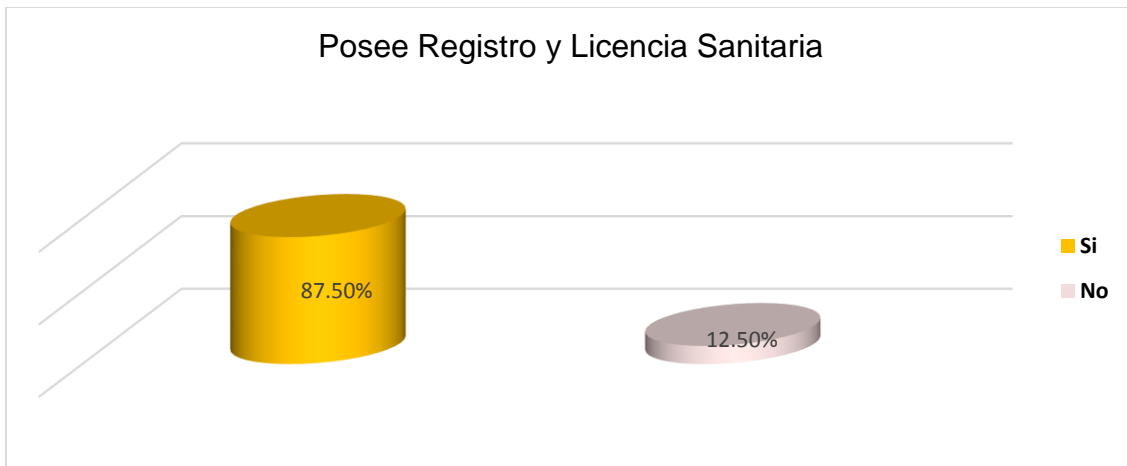
Gráfico No 4



Fuente: elaboración propia.

En el gráfico anterior; se observa que el 60% de las organizaciones consultadas sí posee un manual de procedimiento productivo. Esto es positivo, sin embargo, no se debe descuidar el 40% que aún no lo elabora ni lo implementa. Elaborar e implementar un manual productivo reduce costos y es necesario para la eficiencia del proyecto de valor agregado. Es indispensable para la obtención de registros y licencias sanitarias para llegar a establecerse de manera sostenible en los mercados locales.

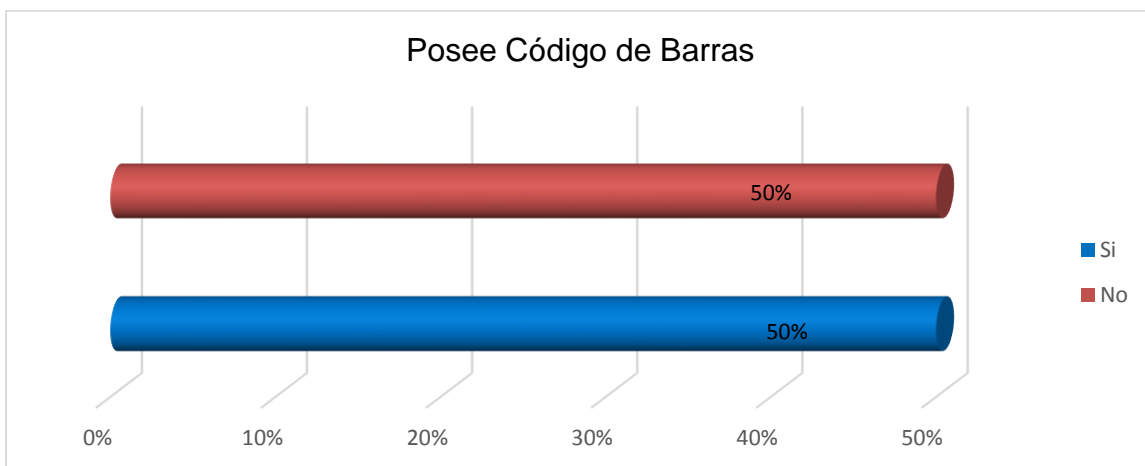
Gráfico No 6



Fuente: elaboración propia.

El 80% ya posee registro sanitario y el 20% aún no lo ha tramitado. Es importante observar que lo que tienen las organizaciones es el registro sanitario, sin embargo obtener la licencia sanitaria es un poco más caro y los trámites son más complicados pues se tienen que trasladar hasta la Capital (Managua). El registro y la licencia sanitaria son indispensables para que sus productos puedan ser competitivos en los mercados locales.

Gráfico No 7

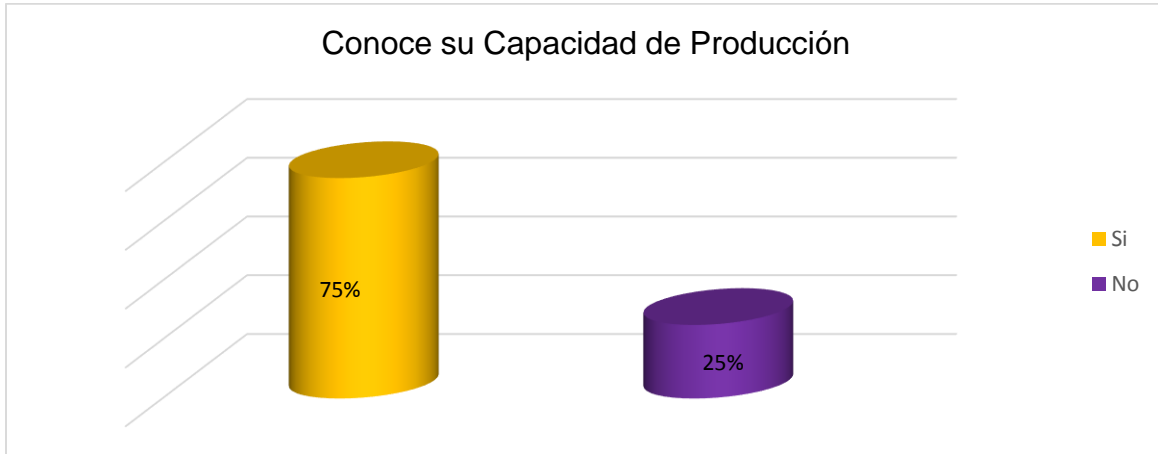


Fuente: elaboración propia.

El 50% no posee Código de Barra. El problema es que si su meta es llegar a establecerse en mercados regionales y nacionales la barra de código es un

requisito indispensable. Todos los supermercados y grandes distribuidores lo exigen.

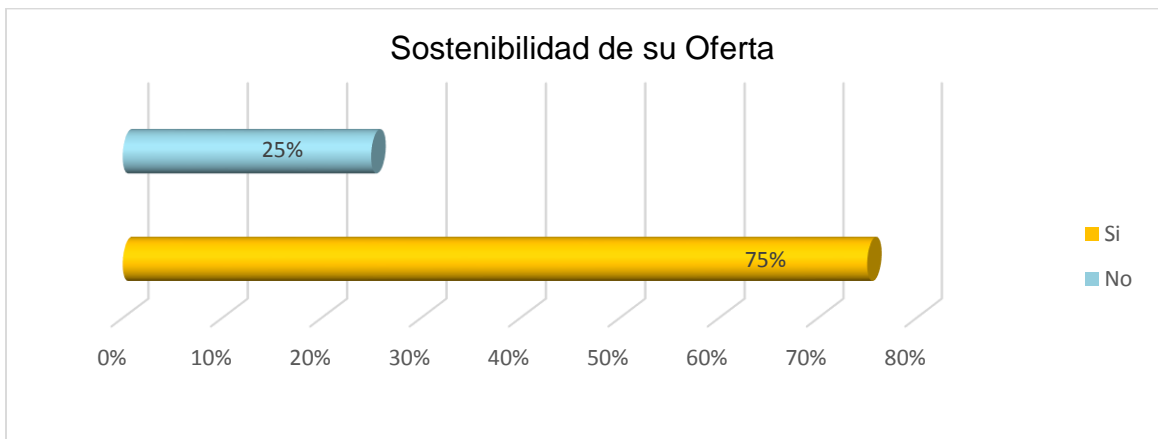
Gráfico No 8



Fuente: elaboración propia.

La mayoría sí conoce su capacidad de producción, aspecto positivo que permitiría conocer la sostenibilidad y rentabilidad de sus productos en el mercado.

Gráfico No 9

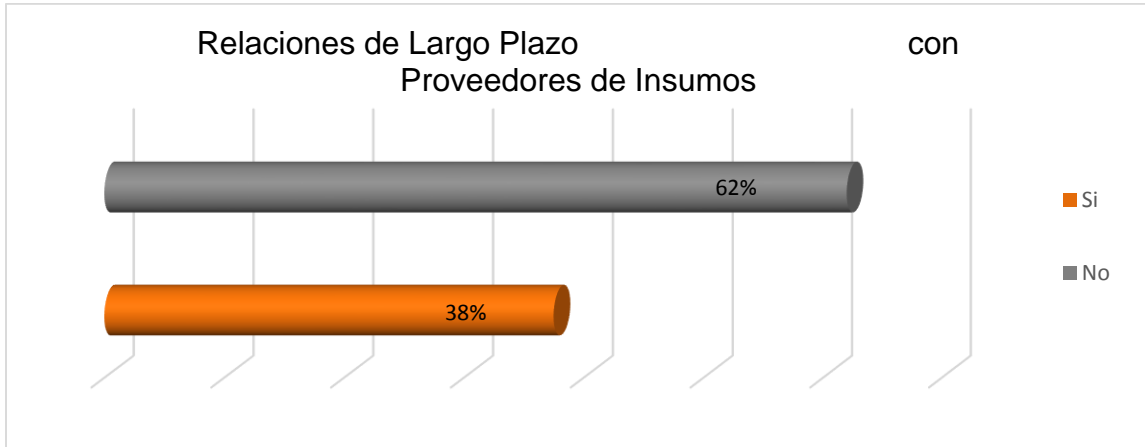


Fuente: elaboración propia.

El 75% de las organizaciones, expresa tener capacidad para una oferta sostenible, y solo el 25% expresa que NO, debido a que no tienen un fondo inicial para inversión en equipos de producción y creación de infraestructuras

adecuadas. La solución sería gestión de fondos para inversión inicial del proyecto empresarial de valor agregado, así como un plan de negocio acorde a sus realidades.

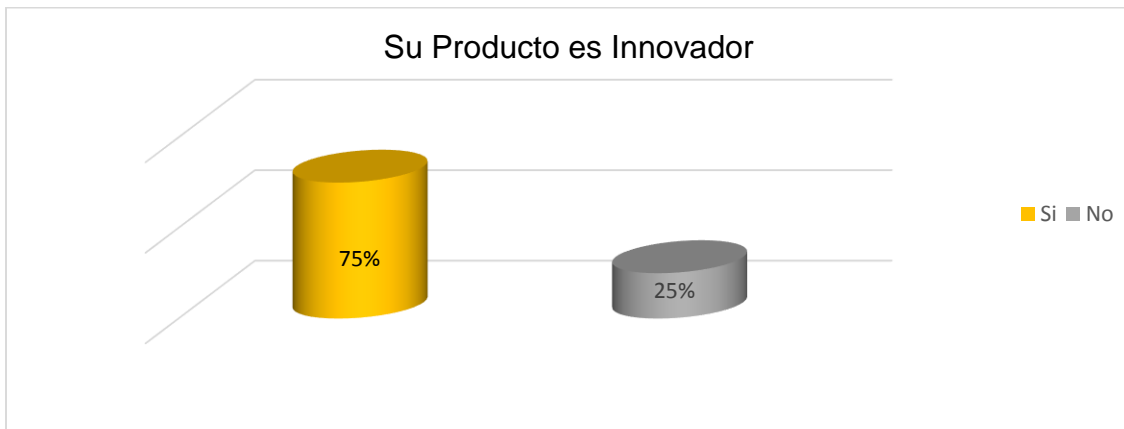
Gráfico No 10



Fuente: elaboración propia.

Solamente el 37% de las organizaciones, posee relaciones de largo plazo con proveedores de insumos, esto demuestra una falta de planificación; lo que afecta directamente los costos de producción. Una solución a esto es que las organizaciones se organicen de manera conjunta para que puedan negociar mejores precios y plazos de pago; también compartir información sobre sus propias ofertas, crear y establecer cadenas de valor solidarias.

Gráfico No 11



Fuente: elaboración propia.

La mayoría contestó que su producto es innovador, sin embargo cuando se consultó el porqué las respuestas giraban en torno a “calidad”. ¿Qué lo hace diferente frente a la competencia? Puede ser en realidad un producto de calidad, el problema radica en que “innovación” no se refiere solo al producto final, sino que abarca todo el proceso, desde la cosecha de la materia prima, hasta su procesamiento, diseño y forma de llegar al consumidor final. La innovación debe ser un proceso constante para que el proyecto de valor agregado sea realmente competitivo. Es importante capacitar a las organizaciones en el tema de la innovación como base para formarlos empresarialmente.

Resumen análisis de Datos sobre Productividad

Tabla 5. Resumen de análisis

Productividad	
Indicadores	Resultados
1. Manual de procedimiento productivo	5 de las 8 de las organizaciones muestra poseen manual de procedimiento, el resto produce de manera empírica lo que nos les permite aumentar la productividad.
2. Registro y Licencia Sanitaria.	
3. Código de Barra	
4. Conoce su capacidad productiva.	
5. Capacidad de Oferta Sostenible.	Una de las ocho organizaciones consultadas no posee registro y licencia sanitaria. Este es un buen punto a favor, pues indica que los productos alimenticios, podrán entrar con al mercado. Sin embargo ninguna cuenta con tabla nutricional.
6. Relaciones a largo plazo con proveedores de material prima e insmos.	
7. Producto es innovador	
	Una de las organizaciones posee código de barra. Esto indica que no pueden entrar a supermercados como

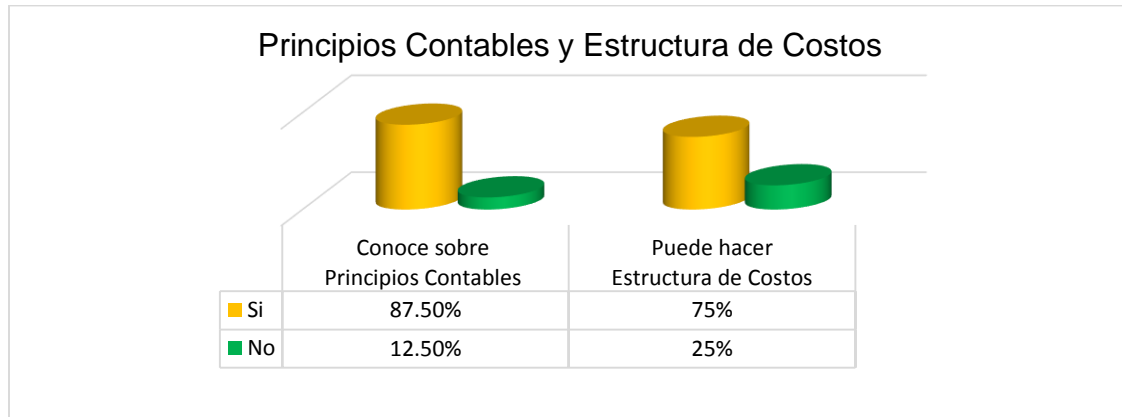
Walmart y La Colonia. Todos alegan que es un trámite caro y complicado. No tienen claridad sobre el cómo adquirirlo.

Solamente tres de las organizaciones poseen relaciones con proveedores a largo plazo, pero sin contrato. La relación a largo plazo se basa en que los proveedores de la materia prima son los socios y socias de la organización cooperativa. Sin embargo no existe una política de precios ni de retorno de ganancias por los productos de valor agregado. En cuanto a insumos como empaques, corchos, etiquetas, todas realizan la compra contra entrega y no establecen contratos a largo plazo. Cabe destacar que ninguna de las organizaciones aprovecha la innovación en empaques para aprovechar la disminución de costos de producción.

Seis de las ocho consideran organizaciones expresa que su producto es innovador por el tema de la calidad, sin embargo ninguna habla de nuevas formas de presentar el producto, de aumentar la rentabilidad ni de estrategias novedosas que lo promuevan en el Mercado.

Datos Obtenidos: Recurso Humano

Gráfico No 12



Fuente: elaboración propia.

Tabla No 6.

	Conoce sobre Principios Contables	Puede hacer Estructura de Costos
Si	7	6
No	1	2
Total	8	8

Fuente: elaboración propia.

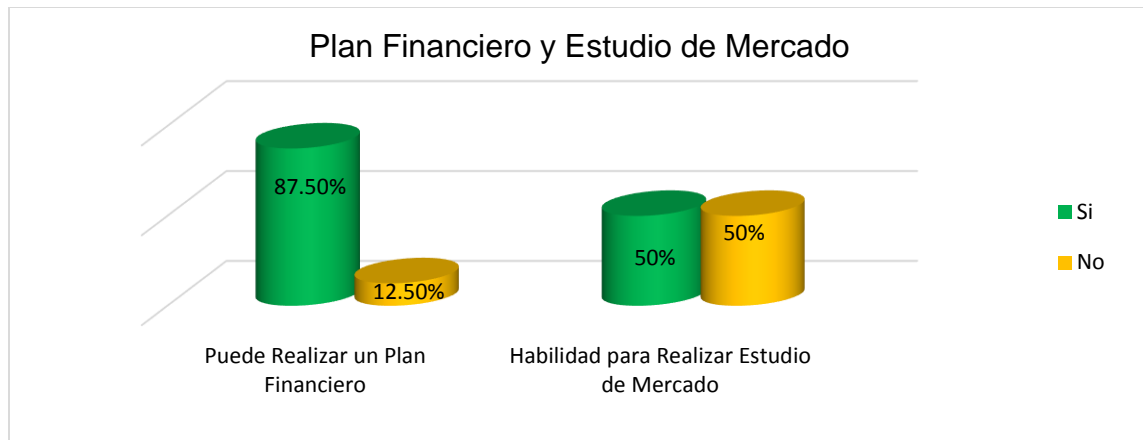
En el gráfico anterior y la tabla 6, se observa que el recurso humano si está capacitado para realizar un control contable y estructuras de costos. Sin embargo se debe trabajar para conocer la importancia de manejar los proyectos de valor agregado separados del rubro de exportación. Además la estructura de costos permite que el recurso humano conozca su margen de negociación y reduzca los costos de comercialización.

Tabla No 8.

	Puede Realizar un Plan Financiero	Habilidad para Realizar Estudio de Mercado
Si	87.50%	50%
No	12.50%	50%
Total	100%	100%

Fuente: elaboración propia.

Gráfico No 13



Fuente: elaboración propia.

En la tabla de frecuencia No 8, el 87% del recurso humano, sabe como realizar un plan financiero, lo que en teoría permitiría una adecuada gestión de los recursos para la ejecución de los productos de valor agregado. En cambio, en el gráfico No 13, al comparar los datos se refleja que solo el 50% tiene capacidad para realizar un estudio de mercado, pese a que hay un alto porcentaje que reconoce tener habilidad para realizar un plan financiero; esta situación supone que se necesita un plan de capacitación que les permita planificar de acorde a las necesidades y capacidades reales de sus proyectos de valor agregado y así puedan entrar a diferentes mercados. Sin un estudio de mercado las probabilidades de éxito disminuyen.

Tabla No 9

Conoce sobre Estacionalidad de los Productos			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	6	75.0%
	No	2	25.0%
	Total	8	100.0%

Fuente: elaboración propia.

Tabla No 10

Tiene Plan de Emergencia en caso de escasez de materia prima			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	5	62.5%
	No	3	37.5%
	Total	8	100.0%

Fuente: elaboración propia.

Las tablas de frecuencia 9 y 10 están estrechamente relacionadas. En el gráfico 16 el 75% el recurso humano sí maneja la estacionalidad de los productos, época de cosechas, época de mayor demanda, esto se debe a la relación directa de la organización con sus productores, sin embargo solo el 62% posee un plan de emergencia ante la escasez. Esto puede poner en riesgo su capacidad de oferta sostenible y podrían perder contratos a largo plazo debido a incumplimientos. Una solución sería, la creación de cadenas de valor solidarias donde las organizaciones se apoyen, además de un sistema de monitoreo entre el personal de diferentes organizaciones mediante el cual pueden intercambiar información de manera continua.

Tabla 11

Manejan TIC'S			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	2	25.0%
	No	6	75.0%
	Total	8	100.0%

Fuente: elaboración propia.

La tecnología es una herramienta indispensable para el manejo de la información y promoción. El 75% del recurso humano no posee suficientes conocimientos en tecnología de la información y comunicación. Una iniciativa empresarial que carece de ésta importante herramienta no posee ventaja competitiva en los mercados actuales. Se deben implementar acciones que

generan conciencia sobre su importancia, así como capacitaciones para desarrollarlas y utilizarlas para la promoción de las iniciativas empresariales. En el era actual la información es poder.

Tabla 13. Resumen de análisis de Recurso Humano

Recurso Humano	
Indicadores	Resultados
1. Conocen y aplican conocimientos contables y de planificación financier.	<p>Todas las organizaciones respondieron que sus empleados no se dedican solamente a comercializar los productos de valor agregado, sino al negocio principal de la exportación, manejan principios contables y estudios de mercados, pero no tienen capacidad para planificar y ejecutar los negocios de diversificación de la cooperativa (valor argegado), desconocen el funcionamiento de mercados locales y nacionales y expresan que hay pocos espacios donde ubicar dichos productos.</p> <p>Respecto a capacidad de negociación, todas expresan que es un tema de capacitación continua y que vender productos para Mercado local, debe ser parte de un programa de capacitación continua.</p> <p>En el tema de manejo de tecnologías de al información todas cosideran que su</p>
2. Capacidad de elaborar y ejecutar Estudio de Mercado.	
3. Capacidad de toma de decisiones en base a precios propios, de la ocmptencia, estacionalidad de productos, y situaciones de escacez de material prima.	
4. Capacidad de Negociación.	
5. Capacidad de Manejo de Tecnologías de la información y Comunicación.	

	recurso humano tienen conocimientos adecuados, pero que siendo un tema que esta en constante evolución se debe incluir también en un program de capacitación continua.
--	--

De manera general el problema observado constantemente es que apesar que realizan esfuerzos para mejorar la competitividad empresarial, esto lo hacen de manera empírica. Las decisiones se toman de acuerdo a eventos inmediatos y no a una planificación estratégica adecuada a sus realidades.

La actitud de empresario/a ya la tienen, solo deben mejorar las estrategias que le permitan vincularse al mercado exitosamente. Uno de los problemas es que muchas veces las organizaciones de apoyo (ONGs, Instituciones del Gobierno, etc.) les capacitan solamente en temas productivos y tecnológicos y no en temas empresariales que son de interés para el pequeño productor. Es aquí donde pierden las ganancias que generarían si controlaran el último eslabón de la cadena de valor: El cliente final.

Ahora, al hablar de mercadotecnia Santesmases (1996) explica que : "La mercadotecnia es un modo de concebir y ejecutar la relación de intercambio, con la finalidad de que sea satisfactoria a las partes que intervienen en la sociedad, mediante el desarrollo, valoración, distribución y promoción, por una de las partes, de los bienes, servicios o ideas que la otra parte necesita". O sea que esta debe nacer de la estrategia empresarial y para que sea exitosa debe estar ligada al tema de la innovación. Pero para que exista ese intercambio satisfactorio, donde cada parte reciba algo deseado de la otra, Kotler (2004), recomienda que se den las cinco condiciones:

1. Debe haber al menos dos partes.
2. Cada parte debe tener algo que supone valor para la otra.

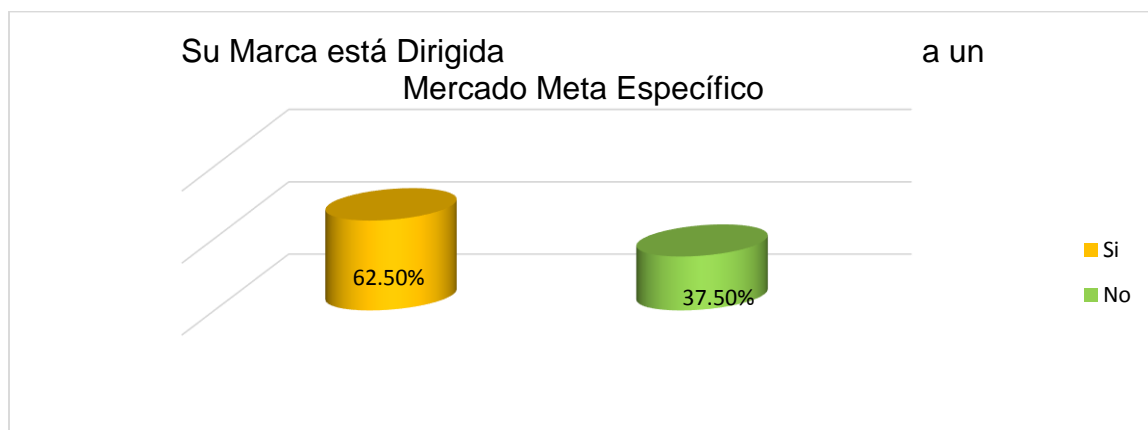
3. Cada parte debe ser capaz de comunicar y entregar.
4. Cada parte debe ser libre de aceptar o rechazar la oferta.
5. Cada parte debe creer que es apropiado.

Si por algún motivo no se diera alguna de las condiciones, podría suceder que el intercambio no se vuelva a repetir.

La teoría nos muestra con claridad que mercadotecnia es el lograr “comunicar” el producto y además la visión y misión de la empresa, en este caso la organización cooperativa. Los pequeños productores/a tienen experiencias de acceso a mercados, sobre todo a través de los espacios conocidos en Nicaragua como mercados campesinos. Desarrollan una relación directa con los consumidores y tratan de presentar sus productos de una manera atractiva. Un aspecto innovador en la mercadotecnia debe incluir procesos que les permitan crear y/o mejorar marcas, empaque y diseño final de productos.

Finalmente, se puede deducir que la mercadotecnia es la herramienta clave al momento de definir la relación entre el producto y el cliente final. Así que para valorar de manera general que tipo de acciones realizan las organizaciones para promover y colocar exitosamente sus productos en los mercados locales se encontró lo siguiente:

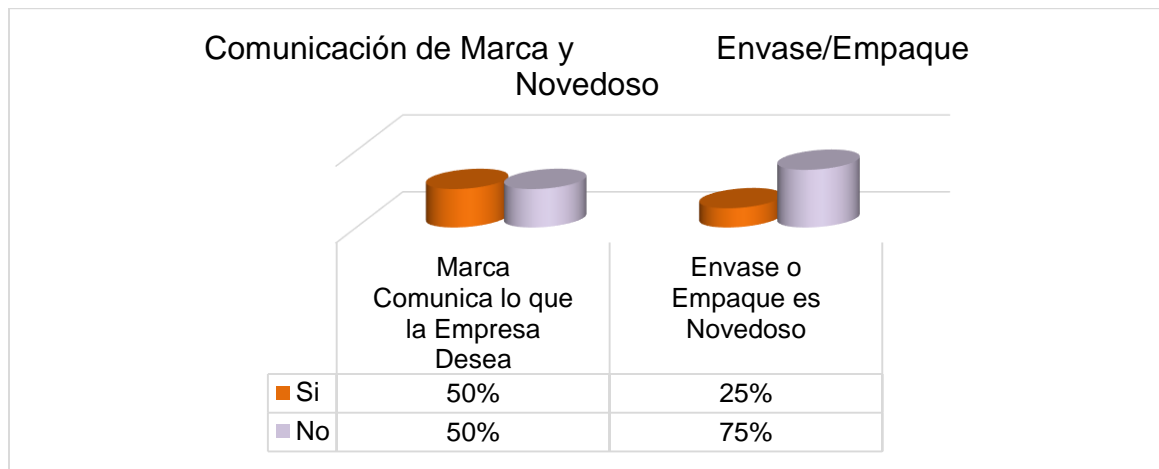
Gráfico 14



Fuente: elaboración propia.

Según lo encontrado, en el gráfico 14, el 62% de las organizaciones están muy seguras de saber a que mercado va dirigido su producto y el 37% no lo está. Hace falta establecer el mercado meta para poder planificar cómo se realizará el diseño de producto que se presentará al consumidor final. Conocer el mercado meta disminuye costos de producción y comercialización.

Gráfico No 15

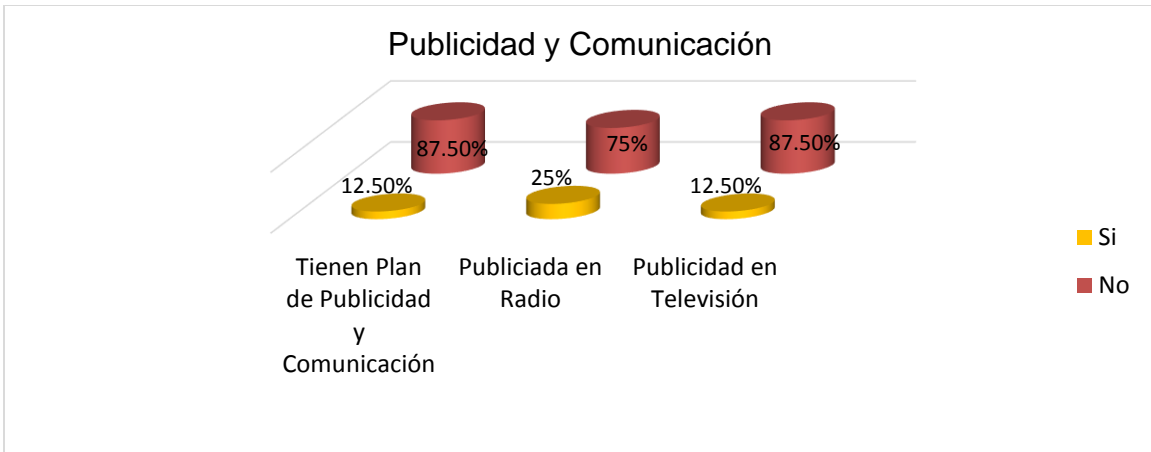


Fuente: elaboración propia.

El 50% de las organizaciones, percibe que su forma de presentar el producto no es el más adecuado. La marca y el empaque no corresponden a la imagen corporativa de la organización ni tampoco al nivel de calidad que posee el producto. Esto se debe en su mayoría a que las organizaciones no consideran las estrategias de mercadotecnia como una de las principales herramientas para asegurar el éxito de su iniciativa en el mercado.

Se evidencia que hace falta trabajar en el diseño de producto final, véase que el 75% reconocen que no posee envase novedoso y para esto se necesita asesoría de expertos, que conozcan el origen de los productos y sepan “comunicar” más que lo que la empresa desea, lo que el consumidor final necesita.

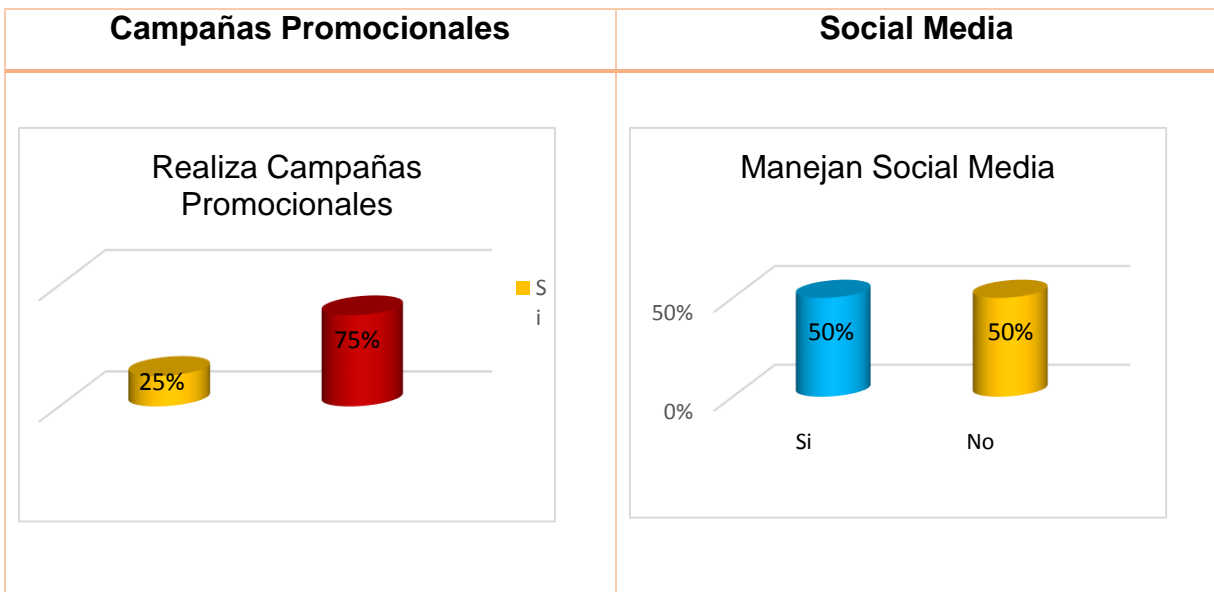
Gráfico No 16



Fuente: elaboración propia.

Según gráficos No.16, la mayoría de las organizaciones no invierte en un Plan de Comunicación, no están presentes ni en radios ni en televisión. Las organizaciones alegan que es un costo demasiado alto y la inversión mayor de los recursos se destina a mejorar el rubro principal de exportación. Una de las soluciones es que desde la CNCJ-NIC se brinde asesoramiento para elaborar planes de comunicación y publicidad, una vez elaborados las organizaciones podrían gestionar fondos para pautarlos.

Gráficos No. 17 y 18.

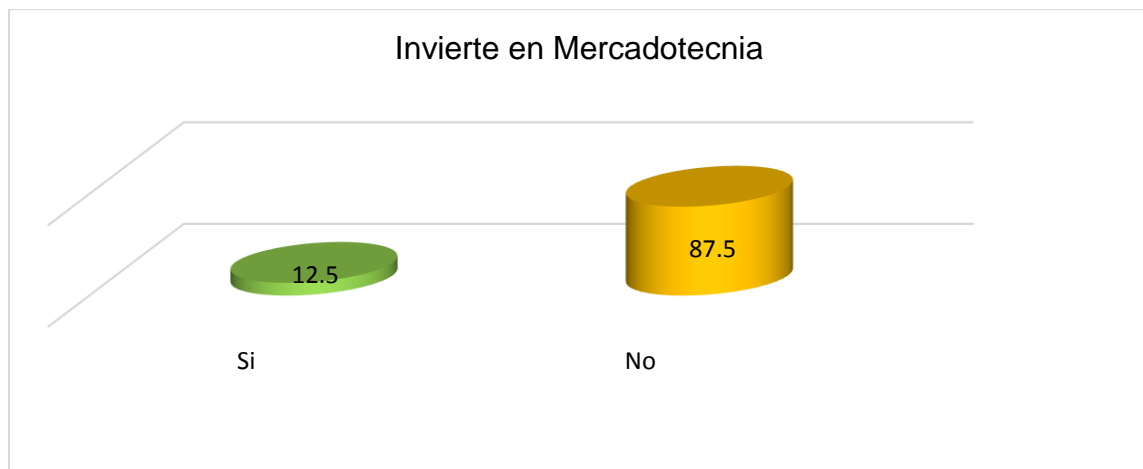


Fuente: elaboración propia.

En el gráfico No. 17, se observa que el 75% de las organizaciones no realiza campañas promocionales, esto afecta directamente las ventas. El principal problema es que la mayoría de las organizaciones no poseen fondos, sin embargo una adecuada estrategia de mercadeo podría desarrollar campañas dirigidas a mercados metas específicos que reduzca los costos. Además, aprovechando la naturaleza de la coordinadora como promotora de comercio justo, se podría elaborar un “sello solidario” que identifique los productos de las organizaciones y que ofrezca garantías sobre su calidad.

En el gráfico No. 18, el 50% no posee un plan de Social Media por lo que se hace necesario crear conciencia sobre la importancia de estar presentes en dichos espacios para informar promociones, descuentos, premios, etc. Es importante mencionar que el otro 50% solamente está presente en Facebook pero no lo usan de manera planificada.

Gráfico No. 19



Fuente: elaboración propia.

Según el gráfico No 19, el 87% de las organizaciones no invierte en Mercadotecnia. Esto se debe a que no poseen suficiente capital pero sobre todo a que no valoran la importancia de la mercadotecnia como herramienta clave para la inserción a mercados. Una mercadotecnia adecuada nunca será un

gasto, sino una ganancia. Se hace indispensable capacitar sobre la importancia de la mercadotecnia.

Tabla 14. Resumen de análisis de mezcla de mercadotecnia

Mercadotecnia	
Indicadores	Resultados
<ol style="list-style-type: none"> 1. Concepto y Producto tienen relación. 2. Marca logra comunicar lo que empresa desea. 3. Marca se realizó pensando en el Mercado meta. 4. Tienen empaque o envase novedoso. 5. Tienen plan de publicidad y comunicación. 6. Promoción en radio, television y social media. 7. Invierten en Mercadotecnia. 	<p>En el sondeo de mercadotecnia, se encontró que las organizaciones que ya tienen marca registrada (solamente 4 organizaciones) de sus productos de valor agregado afirman que la marca responde a un concepto previo y a lo que desea comunicar la empresa, sin embargo la mayoría no tiene sus marcas registradas y expresan que no conocen el procedimiento adecuado para elaboración de marca según el tipo de Mercado meta. Igualmente solo dos de las organizaciones consultadas tienen empaques novedosos (Sabor Nica y Café de Palo).</p> <p>Todas expresan que no destinan suficientes fondos a la publicidad, por diferentes razones, una de ellas es que concentran la mayor parte de su atención a su principal actividad comercial de exportación. Aunque sí reconocen la importancia de la Publicidad.</p>

	<p>De las ocho organizaciones siete no promocionan sus productos en la radio ni la television.</p> <p>Cuatro de ocho estan presentes en el social media (internet) y algunas revistas de circulación nacional como la revista de APEN (Asociación de Productores y Exportadores de Nicaragua).</p> <p>Aprovechan espacios de ferias locales como Ferias locales, el Parque Nacional de Ferias y Ramacafé para proomover sus productos directamente entre los asistentes.</p>
--	--

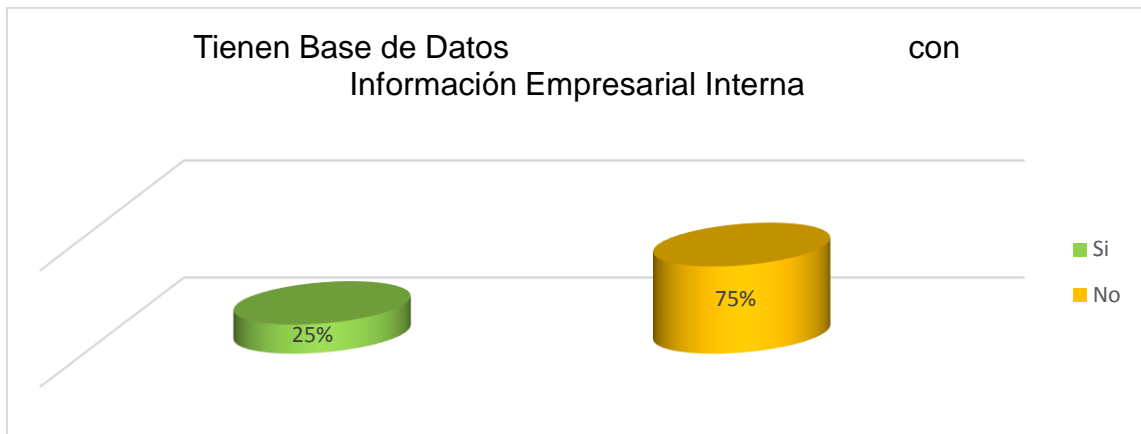
Un hallazgo importante que se debe mencionar es la gran necesidad de agregar valor percibido. Al evaluar los diseños de producto final, se encontró que se debe mejorar la forma en se que comunica con el consumidor. Hay productos cuya marca no coincide con el concepto. Por lo general son productos de gran calidad, que poseen innovación, pero con una muy pobre presentación.

También es necesario capacitarlos en medidas higiénicas para la obtención de permiso y registro sanitario y capacitación en atención al cliente entre otras. Todo esto contribuiría a crear relaciones solidas entre pequeños productores y el consumidor final.

8.4 Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)

Se denominan TIC (Fundesco, 1986) al conjunto de tecnologías que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y presentación de las informaciones, en forma de voz, imágenes y datos contenidos en señales de naturaleza acústica, óptica o electromagnética. Hablar de TICs supone una enorme gama de usos tecnológicos, pero para valorar si las organizaciones realmente las usan evaluamos de acuerdo a sus realidades con los siguientes indicadores:

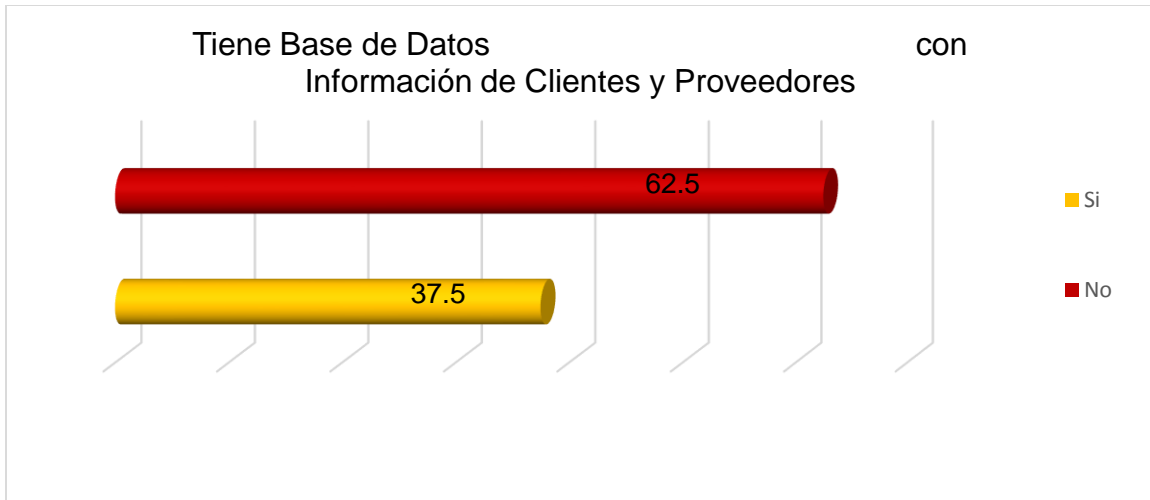
Gráfico No. 20



Fuente: elaboración propia.

El 75% de las organizaciones no posee una base de datos y mucho menos un sistema de planificación de los recursos empresariales. Tener programas para manejo de información interna y externa permite a los reponsables de los proyectos de valor agregado tomar decisiones acertadas para el éxito empresarial. Se necesitan desarrollar sistemas de manejo de información que puedan ser de utilidad para las organizaciones.

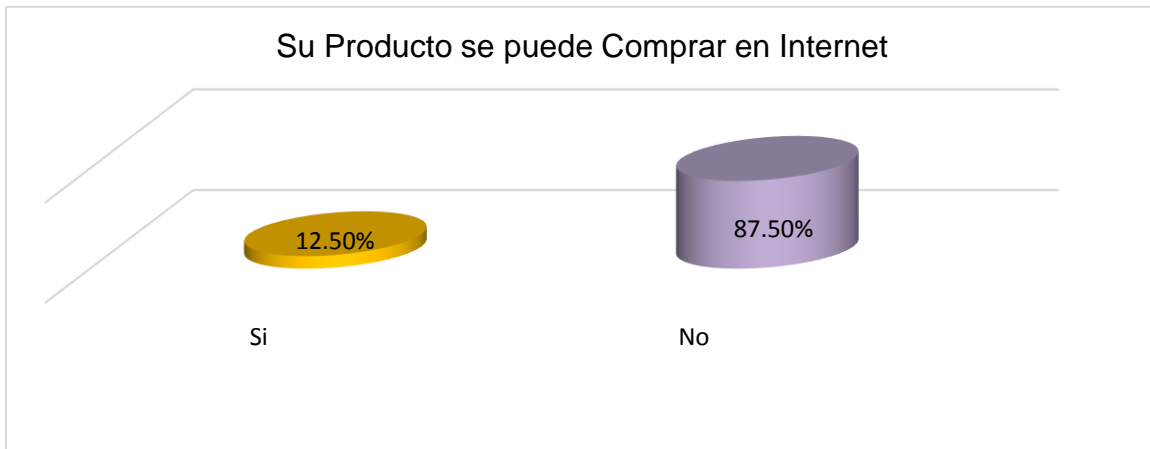
Gráfico No 21



Fuente: elaboración propia.

El 62% no tiene elaboradas páginas web. Esto disminuye la visibilidad de los productos. Desde la CNCJ-NIC se podría realizar una página web donde se ofrezcan los productos y servicios de las organizaciones de manera conjunta.

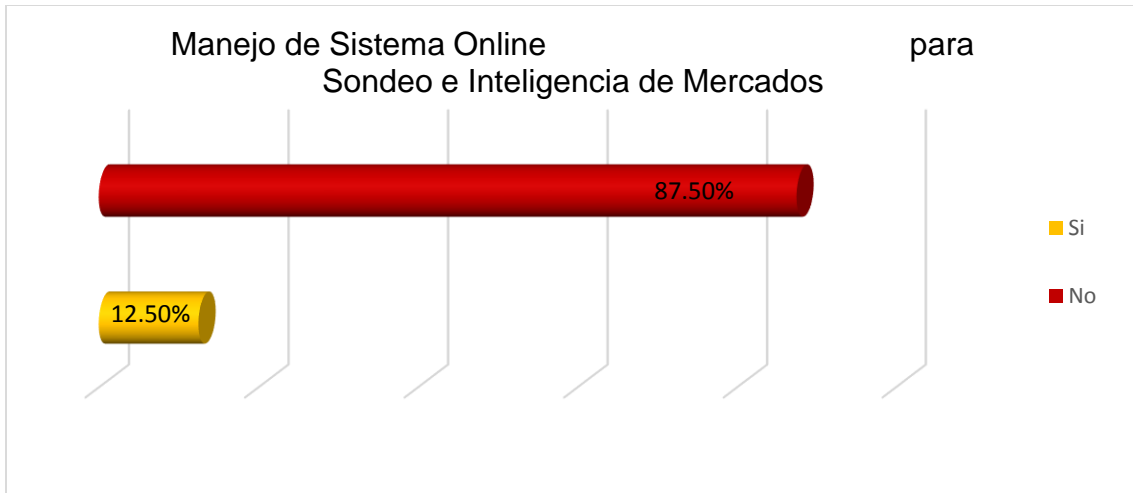
Gráfico No. 22



Fuente: elaboración propia.

En el gráfico No 22, resultó que el 87% de las organizaciones no ofrecen opción de compras de sus productos vía internet. Esto se debe a que desconoce los procedimientos y el marco legal para poder realizarlo. Como propuesta la CNCJ-NIC podría integrar el servicio a través de una página web conjunta.

Gráfico No 23



Fuente: elaboración propia.

El 87% desconoce como realizar un sondeo de mercado a través del internet. Es necesario capacitar sobre cómo acceder a procesos de licitaciones de empresas privadas y públicas.

En conclusión, el análisis TIC arroja los siguientes resultados:

Tabla 15. Resumen de análisis de las TIC

Tecnologías de la información y la Comunicación	
Indicadores:	Resultados:
1. Plan de Manejo de Social Media.	Ninguna maneja un plan de Social Media, sí tienen presencia en espacios como Facebook y Twitter pero no le dan seguimiento y no conocen el impacto de promoverse en dichos espacios.
2. Sistemas online para manejo de información interna, de clients y proveedores.	
3. Sistemas de trazabilidad de los productos.	
4. Páginas Web.	Sobre los sistemas online y bases de datos para manejo de la información solamente una organización tiene un
5. Ventas vía internet.	

	<p>Sistema de Gestión Empresarial que maneja información de trazabilidad, material prima, productores, clientes entre otros. La mayoría si tiene página webs, pero son poco interactivas.</p> <p>Ninguna realiza ventas vía internet, no conocen el procedimiento.</p>
--	--

En el caso de Nicaragua, el manejo de las tecnologías de la información y comunicación impactan todos los sectores: políticos, económicos, sociales y culturales. En un mundo globalizado se hace necesario que los pequeños productores, las conozcan y las integren a todas sus iniciativas empresariales y económicas de manera que puedan ser competitivos.

Las TICs son un pilar fundamental del éxito empresarial y abarcan todo lo concerniente a redes de telefonía, banda ancha, redes de televisión, ordenadores personales, sistemas de software empresariales, de social media, internet, sistemas operativos, teléfonos móviles, consolas de juegos, correos electrónicos, banca en línea, etc

IX. PROPUESTA

ESTRATEGIA DE VINCULACIÓN A MERCADOS

El concepto de vinculación de pequeños productores y productoras a mercados, supone el desarrollo de unas relaciones de negocios a largo plazo en vez de unas ventas ocasionales (Sheperd A.W./ Andrew W Sheperd, 2007).

La CNCJ-Nic, ya realiza trabajos de vinculación a nivel de territorio local e internacional. Promueve a través del comercio justo una relación directa entre productor y consumidor, el alcance de la seguridad alimentaria como medio para el desarrollo rural y otros ejes transversales a su trabajo como equidad de género y generacional, protección infantil y conservación medio ambiental. A través de todo este trabajo se observa el fomento de las relaciones y vinculación de diferentes actores consolidando el valor que tienen los territorios en su propio desarrollo.

Vinculación sería, lograr que pequeños productores y productoras sean capaces de construir relaciones con actores internos y externos al territorio desde los puntos de vista económico, político y social, y gestionarlas de manera activa y estable.

Además se debe tener en cuenta en todo momento que la meta del presente trabajo, es el mercado local y consecuentemente el Nacional. Esto se debe a que la capacidad empresarial para productos de valor agregado en las cooperativas que tradicionalmente han sido productoras y exportadoras de materia prima, está fuertemente articulada a la tradición productiva de cada territorio. Y aunque cada territorio tiene una fuerte rivalidad en el mercado local, esto no hace más que empujar la competitividad y la innovación tecnológica. Ejemplo de esto son las cooperativas como Prodecoop, Cecocafen y Soppexcca que han invertido en tecnología para tostado, molido y empaques de café, así

como de otros productos como miel y chocolate. Todos estos productos cuentan con una oferta sostenible y por falta de efectivas estrategias de mercadotecnia no han logrado posicionarse de manera exitosa y permanente en los mercados locales y/o territoriales. No es una regla obligatoria que las organizaciones que deciden ser parte de la estrategia deban primero incursionar el mercado local, podrían hacerlo directamente a nivel regional (departamentos) o nacional siempre y cuando cuenten con una estrategia de mercadotecnia adecuada.

Finalmente, al hablar de vinculación a mercados locales se debe entender como procesos de interacción de experiencias, de actores, de esfuerzos y de compromisos de las organizaciones de la CNCJ-Nic en sus territorios locales y a nivel nacional.

La estrategia de vinculación a mercados, más allá de ser solamente una herramienta para facilitar la comercialización de los productos de valor agregado debe ser un conjunto de procesos que permitan la interacción de los diversos actores de la oferta y la demanda. Específicamente, estrategias que se deben usar para llegar al consumidor, a la creación de un producto que responda al segmento de mercado indicado, y que tome en cuenta el entorno interno y externo de la organización de productores, tales como precios, estacionalidad, tendencias, social media. En resumen: inteligencia de mercados, mercadotecnia y tecnologías de la información y la comunicación.

9.1 ¿Cómo lograr la vinculación a mercados locales?

Confirmadas la situación actual de las organizaciones respecto a vinculación a mercados locales, la propuesta se puede justificar basados en los siguientes hallazgos:

1. La Necesidad de tener acceso a la Información de Mercado: Un elemento importante que permite identificar el comportamiento de los productos ofrecidos

tanto a nivel nacional como internacional. De esta manera se puede diagnosticar el equilibrio en el consumo nacional y brinda las pautas para conocer las tendencias de los mercados a futuro, así como las oportunidades y debilidades internas de las organizaciones miembros de la CNCJ-Nic.

2. La Necesidad de Valor Percibido en Productos de valor agregado:

Zeithaml, 1988, define el valor percibido como: «La evaluación global que hace el consumidor sobre la utilidad de un producto, basada en la percepción de lo que se recibe y de lo que se entrega»

Los pequeños productores/as están acostumbrados a vender materia prima, pero ahora que están incursionando en la transformación de la misma, buscando mayor participación en la cadena de valor, es evidente que necesitan trabajar en el valor percibido del producto a ofertarse. Si bien el VALOR AGREGADO es el Valor Adicional que adquieren los bienes y servicios al ser transformados durante el proceso productivo y dicho proceso supone un mayor valor no solo económico sino también práctico cuando se trata de producto o servicios que facilitan o solucionan situaciones. Entonces, el VALOR PERCIBIDO por el cliente, es aquel que éste percibe, y que se trata de algo completamente subjetivo que depende del juicio del cliente; se refiere a cuanto cree un cliente que vale determinado bien, lo bonito, lo confortable, lo llamativo, está de moda, innovación, cambio de tecnología, entre otros factores.

Estos dos conceptos son relevantes en el proceso comercial, pues en el caso del VALOR AGREGADO se encuentra vinculado al proceso que puede ser controlado por quien lo produce y en el caso del VALOR PERCIBIDO depende exclusivamente del valor que el consumidor le da; en la medida en que corresponda uno con otro hay mayor posibilidad de satisfacción en ambos sentidos; la tarea de la mercadotecnia es generar el acercamiento de esos dos conceptos.

Este es un camino largo y poco explotado en Nicaragua. La calidad, la capacidad de volumen de producción, la inversión en la industrialización del sector agrícola es innegable. Sin embargo ha faltado trabajar la mercadotecnia como herramienta clave para la planificación e implementación de la forma en que se desea que el público o clientes perciban los productos y consecuentemente satisfagan sus necesidades.

Puntos importantes que los pequeños productores deben tomar en cuenta en la mercadotecnia es el mercado al cual dirige el producto (cultura, economía, necesidades, etc.), seguidamente pensar en el concepto de producto de acuerdo al mercado; el concepto de producto define la ventaja competitiva, la identidad y la imagen. Debe haber mucha consistencia entre el mercado (Segmentos, Nichos) y el concepto de producto que se desea comercializar. Finalmente, Holbrook define literalmente «el valor para el consumidor como una experiencia interactiva, relativa y preferencial» (1999).

Las organizaciones de la CNJ-Nic trabajan proyectos de diversificación y de valor agregado, y están realizando inversiones importantes para incursionar con sus productos en diferentes mercados; sin embargo, muestran limitaciones en el desarrollo de sus productos desde el punto de vista de imagen, uso de tecnologías apropiadas e información para vincularse a nuevos mercados, tanto a nivel local como internacional.

La propuesta consiste en establecer la Vinculación a Mercados locales como la estrategia, de la CNCJ-Nic para brindar a sus organizaciones de productores las herramientas que les permitan incursionar en el mercado de manera más efectiva y eficiente.

La Vinculación a Mercados estará constituida por tres líneas estratégicas según el siguiente cuadro:

Tabla 16. Vinculación entre las líneas estratégicas y funciones

Línea Estratégica	Función
Información y Análisis de Mercados	<ul style="list-style-type: none"> a. Precios y Estacionalidad de Productos b. Análisis de Mercados c. Servicios de Información
Competitividad Empresarial y Servicios de Mercadotecnia	<ul style="list-style-type: none"> a. Capacitación Especializada b. Requerimientos de Imagen Institucional c. Apoyo en creación de marcas, desarrollo de product final y planes comunicacionales.
Tecnologías de Información y Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> a. Nuevas tecnologías y herramientas de investigación. b. Herramientas para la capacitación.

8.1.2 Línea estratégica información y análisis de mercado:

Será una herramienta, que permitirá a las organizaciones de la CNCJ-Nic obtener la información necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias adecuadas a sus intereses y realidades.

Consistirá en la recopilación y el análisis de datos, importantes en el mundo empresarial y de mercado, realizado de forma sistemática, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo.

La investigación de mercados es una herramienta indispensable para el ejercicio del mercadeo pues parte del análisis de algunos cambios en el entorno y las acciones de los consumidores. Permitirá generar diagnósticos acerca de los recursos, oportunidades, fortalezas, capacidades, debilidades y amenazas que enfrenta una organización.

Objetivo General:

Analizar el comportamiento de los rubros productivos en el país mediante el monitoreo y sistematización de información estadística que brinde pautas para la toma de decisiones que reduzcan los riesgos de pérdidas en las organizaciones miembros de la CNCJ-Nic.

Objetivos específicos:

a. Analizar precios y estacionalidad de los productos

Su propósito será analizar las fluctuaciones en los precios de los bienes y de esta manera identificar los momentos en que el mercado se desequilibra, ya sea por motivos de sobre oferta o poca existencia de inventario; o bien cuando la población nicaragüense demanda más del consumo aparente mensual.

b. Realizar estudios de Mercados

Esta actividad generará diagnósticos acerca de los recursos, oportunidades, fortalezas, capacidades, debilidades y amenazas de una organización en el aspecto de comercialización mediante la investigación de algunos cambios en el entorno y las acciones de los consumidores.

c. Establecer sistema de información a los productores:

Pretende establecer mecanismos de transmisión de información a los productores, sobre los precios y la existencia de productos vigentes en el mercado nacional, y así reducir la especulación, y la participación de intermediarios en la compra y venta de producción.

Actividades específicas:

- Análisis y monitoreo del comportamiento de la producción y las fluctuaciones de precios de los rubros productivos nacionales.
- Diagnostico de las tendencias de mercado de los rubros productivos, mediante el análisis y de información estadísticas de precios, producción, exportaciones e importaciones.
- Publicaciones informativas semanales, sobre la siembra, cosecha, producción, precios y exportaciones de los productos agropecuarios, así como otros rubros a nivel interno para manejo de disponibilidad de material prima.
- Identificación de los cuellos de botellas en la comercialización de los productos y las repercusiones en los ingresos de los pequeños y medianos productores.
- Apoyo en la formulación de proyectos, en el ámbito de análisis de mercado.

9.1.2 Línea estratégica: competitividad empresarial y mercadotecnia

La competitividad empresarial como Línea Estratégica, buscará desarrollar habilidades en las organizaciones y sus productores, para lograr posicionarse y mantenerse de forma sostenible en el Mercado. Su base fundamental será la creciente y sistemática innovación e incorporación de conocimientos en la organización, para responder eficazmente a los desafíos (internos y externos) y mantener sus ventajas competitivas.

La Mercadotecnia permitirá planificar e implementar la forma en que se desea que los clientes perciban los productos y consecuentemente satisfagan sus necesidades. Su principal objetivo será favorecer y diferenciar la posición de los productos de la CNCJ-Nic en el mercado, facilitando de igual manera el proceso comercial de estos. La mercadotecnia es el punto de partida hacia donde se dirige el producto (cultura, economía, necesidades, etc.), seguidamente se piensa en el concepto de producto de acuerdo al Mercado. El concepto de producto es lo que debe acercar el mercado al producto, por lo que debe quedar

bien definida la ventaja competitiva, la identidad y la imagen. Debe haber mucha consistencia entre el mercado (Segmentos, Nichos) y el concepto de producto que se desea comercializar.

Objetivo General

- Contribuir con el proceso comercial de acceso a mercados a través de servicios especializados para facilitar la entrada de los productos de las organizaciones miembros de la CNCJ-Nic a los diferentes mercados.

Objetivos específicos:

1. Fortalecer la Competividad Empresarial de las organizaciones miembros de la CNCJ-Nic.
2. Fortalecer los conocimientos en materia de mercadotecnia en las organizaciones de productores y productoras de la CNCJ-Nic.
3. Mejorar y promover la imagen e identidad de los productos resultantes de los esfuerzos de agregación de valor a la producción agroindustrial de las organizaciones de productores y productoras de la CNCJ-Nic.
4. Promover los productos de valor agregado con enfoque de Comercio Justo y Consumo Responsable de las organizaciones de la CNCJ-Nic a través de procesos de comunicación e información con el fin de incentivar la demanda de estos en el mercado.

Actividades específicas:

1. Implementación de Plan de Capacitación en temas especializados en Planes de Negocios:

- a. Estructuras de Costos y Planificación Financiera
- b. Registros, Licencias y Certificaciones
- c. Planes de Mejora Continua a nivel productivo.
- d. Técnicas de Negociación y manejo de riesgos.

2. Implementación de plan de capacitación en temas especializados y relacionados con la mercadotecnia:

- a. Mercadotecnia, Valor Agregado versus Valor Percibido.
- b. La Marca y el Empaque.
- c. La comunicación en la mercadotecnia.
- d. Sistemas de Impresión para empaques flexibles.
- e. Participación en Ferias Comerciales.

3. Desarrollo de estrategias y planes de mercadotecnia para las organizaciones de productores y productoras.

- a. Desarrollo conceptual de productos
- b. Desarrollo de Marcas y Empaques
- c. Desarrollo de Estrategias Promocionales
- d. Desarrollo de Sistemas de Exhibición de Productos.

4. Desarrollar estrategias de mercadotecnia para los esfuerzos y las actividades internas de la CNCJ-Nic con el desarrollo de espacios comerciales para las organizaciones (Ferias Comerciales locales e internacionales)

- a. Desarrollo de Identidad e Imagen de Eventos (Ferias, Foros, etc.)
- b. Desarrollo de Sistemas de Exhibición y Venta de Productos.
- c. Desarrollo de Material Promocional para eventos.

9.1.3 Línea estratégica de las TIC's

El proceso de globalización que se vive actualmente hace que todas las pequeñas y medianas empresas sean cada vez más competitivas. Esto es cada día más una realidad en todos los ámbitos y particularmente en lo económico y empresarial.

Dentro de las múltiples estrategias que se pueden desarrollar para apoyar al pequeño productor en ser más competitivo, está la utilización de las nuevas tecnologías, particularmente las asociadas al internet y sus componentes relativos a la información y la comunicación.

Con el fin de concretizar el tema de la competitividad se propone desarrollar e implementar herramientas tecnológicas que den respuesta a las exigencias actuales en temas de información y comunicación.

Las TIC's fucionarán como herramientas de apoyo a las organizaciones para la incorporación de tecnologías de la información y las comunicaciones, que supongan innovación en los procesos clave de su modelo de negocio e incrementar su eficiencia, productividad y por consiguiente su competitividad.

Objetivo General

- Disminuir la “brecha digital” existente en las organizaciones y lograr con el uso de las TIC mejorar la productividad y competitividad.

Objetivos Específicos

1. Fomentar el uso de herramientas y sistemas informáticos que permitan optimizar recursos, agilizar procesos y brindar una mejor atención a la población.

2. Fortalecer los conocimientos en materia tecnológica a lo interno de las organizaciones de productores y productoras de la CNCJ-Nic.

Actividades:

Diseñar y promover, planes y programas tendientes a incrementar y facilitar el acceso a las tecnologías de la información y las comunicaciones y a sus beneficios, con el fin de fomentar su uso como soporte del crecimiento y aumento de la competitividad.

9.1.4 Tablas de seguimiento anual

Tabla 17: Información y Análisis de Mercados (Inteligencia de Mercados).

LINEA ESTRATEGICA: COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL Y MERCADOTECNICA								
OBJETIVO ESTRATEGICO: Contribuir con el proceso comercial de acceso a mercados a través de servicios especializados para facilitar la entrada de los productos de las organizaciones miembros de la CNCJ-Nic, en los diferentes mercados.			PERIODO DE EJECUCION					
OBJETIVOS ESPECIFICOS	Resultado Esperado	Actividades Especificas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
2.1 Fortalecer la Competitividad Empresarial de las iniciativas empresariales de las organizaciones miembros de la CNCJ-Nic.		Capacitaciones sobre laboración y ejecución de Planes de Negocios y de Inversión. Capacitación sobre Estructuras de Costos Apoio técnico para procesos de Inscripción de Marcas, Registros de Licencias Sanitarias, Obtención de Códigos de Barra y de Certificaciones de Buenas Prácticas de Manufactura. Capacitaciones e intercambios sobre Eficiencia y Productividad. Capacitación sobre Relaciones Personales, Calidad Humana y Atención al Cliente. Capacitaciones e intercambios sobre técnicas de Negociación y Manejo de Riesgos a Nivel Nacional y Local.						
2.2 Fortalecer los conocimientos en materia de mercadotecnia en las organizaciones de productores y productoras, así como el interno de la CNCJ-Nic.	Desarrollado y ejecutado plan de capacitación en temas especializados y relacionados con la mercadotecnia:	Taller práctico sobre Mercadotecnia, Valor Agregado versus Valor Percibido. Capacitación sobre La Marca y el Empaque y sistemas de impresión para empaques flexibles. Taller sobre la La comunicación en la mercadotecnia. Capacitación continua sobre como Participación en Ferias Comerciales Nacionales y locales de forma exitosa.						
2.3 Mejorar y promover la imagen e identidad de los productos resultantes de los esfuerzos de agregación de valor a la producción agroindustrial de las organizaciones de productores y productoras de la CNCJ-Nic.	Desarrolladas estrategias y planes de mercadotecnia para las organizaciones de productores y productoras.	Desarrollo conceptual de productos Desarrollo de Marcas y Empaques Desarrollo de Estrategias Promocionales Desarrollo de Sistemas de Exhibición de Productos.						
2.4 Promover los productos de valor agregado en el enfoque de Comercio Justo y Consumo Responsable de las organizaciones de la CNCJ-Nic, a través de procesos de comunicación e información con el fin de incentivar la demanda de estos en el mercado.	Desarrolladas estrategias de mercadotecnia para los esfuerzos de actividades de inculcación de Mercados Nacional y Local de la CNCJ-Nic	Desarrollo de Identidad e Imagen de Eventos (Ferias, Foros, etc.) Desarrollo de Sistemas de Exhibición y Venta de Productos. Desarrollo de Material Promocional para eventos. Campañas de Promoción de Comercio Justo y Consumo Responsable a nivel Nacional y Local. Estudiar la Factibilidad de Sello de Comercio Justo para Mercado Nacional y Local.						

Tabla 18: Competitividad Empresarial y Mercadotecnia

LINEA ESTRATEGICA: INTELIGENCIA DE MERCADOS								
Objetivo Estratégico: Analizar el comportamiento de los rubros productivos en el país mediante el monitoreo y sistematización de información estadística que brinde pautas para la toma de decisiones que reduzcan los riesgos de pérdidas en las organizaciones miembros de la CNCJ-Nic.				PERIODO DE EJECUCION				
Objetivos Específicos	Resultado Esperado	Actividades Específicas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
1.1 Analizar Precios y Estacionalidad de los Productos	Análisis constante de las fluctuaciones en los precios de los bienes	Contratación de Mercadólogo/Analista de Mercado Realizar inventario de Productos y sus Precios (incluidos precios de ventas por mayor, crédito, consignación y capacidad) Realizar inventario de Productos de Competencia Organizar oferta conjunta de la CNCJ-Nic						
1.2 Realizar Estudios de Mercados	Generar diagnósticos acerca de los recursos, oportunidades, fortalezas, capacidades, debilidades y amenazas de una organización en el aspecto de comercialización, mediante investigación de algunos cambios en el entorno y las acciones de los consumidores.	Apoyo a las organizaciones miembros en la realización de estudios de Mercados. Informes sobre el uso de botellas en la comercialización Capacitaciones continuas sobre inteligencia de Mercado Nacional y Local						
1.3 Establecer un Sistema de Información a los Productores	Establecer mecanismos de transmisión de información a los productores, sobre los precios y la existencia de productos vigentes en el mercado nacional, y así reducir la especulación y la participación de intermediarios en la compra y venta de producción.	Organizar medios para publicaciones sobre tendencias de mercado nacional y local en línea e impresos. Elaborar publicaciones informativas semanales, sobre siembra, cosecha, producción, precios y exportaciones de los productos agropecuarios, así como otros rubros de nivel interno para el manejo de disponibilidad de materia prima. Establecer al menos una cadena de valor solidario entre las organizaciones miembros de la CNCJ-Nic (Píloto)						

Tabla 19: Tecnología de la Información y Comunicación

LINEA ESTRATEGICA: TICS								
Objetivo Estratégico: Disminuir la "brecha digital" existente en las organizaciones y lograr un uso de las TIC que mejore la productividad y competitividad.				PERIODO DE EJECUCION				
Objetivos Específicos	Resultado Esperado	Actividades Específicas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
3.1 Fomentar el uso de herramientas y sistemas informáticos que permitan optimizar recursos, agilizar procesos y brindar una mejor atención a la población.		Apoyo en la elaboración de Páginas Web y estrategias de Social Media.						
3.2 Fortalecer los conocimientos en materia tecnológica a lo interno de las organizaciones de productores y productoras de la CNCJ-Nic.	Diseñados planes y programas que facilitan el acceso a las tecnologías de la información y las comunicaciones y a sus beneficios, con el fin de fomentar su uso como soporte del crecimiento y aumento de la competitividad	Capacitación sobre el uso de nuevas tecnologías y Social Media Apoyo en la construcción de Bases de Datos Creación de Página Web de oferta conjunta						

X. CONCLUSIONES

La Hipótesis: Las Estrategias de Vinculación a Mercados establecidas corresponden a las necesidades de los pequeños productores de la CNJC/Nic, para entrar al mercado nacional y local durante el período 2015-2020” sí es válida, pues se ha comprobado que:

1. Al investigar cuales eran las principales limitantes de las organizaciones de Pequeños Productores se encontró que eran: El poco acceso a información de mercados, la baja competitividad empresarial, la falta de estrategias de mercadotecnia y la nula aplicación de tecnologías de la información y la comunicación y estas sí corresponden con las limitantes de las organizaciones miembros de la CNCJ.

2. Todas las organizaciones realizan esfuerzos esporádicos para la inserción de sus productos de valor agregado al Mercado local, pero no cuentan con estrategias adecuadas que les permitan permanecer de manera sostenible en ellos.

3. Según el análisis de diseño de productos final, realizado por diferentes Diseñadores Gráficos, este demuestra la urgente necesidad de realizar estrategias de mercadotecnia adecuadas a los productos y al Mercado meta al cual está dirigido.

4. El análisis DOFA demuestra que a pesar de antecedentes que afirman que Nicaragua se encuentra en un buen momento (Crédito, apoyo del Gobierno, crecimiento económico) para que las organizaciones del sector cooperativo incursionen de manera exitosa a nivel de mercados locales y nacionales, la realidad sentida es que la nuevas políticas tributarias (Ley de Concertación Tributaria, reformada en el año 2012) no van de la mano con el discurso. Hay nuevas obligaciones que atrasan su crecimiento (1% de impuesto sobre la

ganancia bruta de la cooperativa). Existe la percepción de que el Gobierno promueve la acumulación de capital como indicador número uno de crecimiento económico, desplazando al pequeño productor y productora. Sin embargo se considera necesario una investigación más profunda para comprobar el impacto real de la nueva ley tributaria en las cooperativas, comunidades y familias rurales.

5. Las organizaciones consultadas expresan que sus productos son innovadores, sin embargo se observa que carecen de una perspectiva más amplia de la innovación. No debe solamente abarcar el producto final, sino la administración, la forma de producir, la inversión en personal humano calificado. La innovación debe estar presente en cada etapa, desde la producción de la material prima, hasta la comercialización final. La Innovación es un factor esencial para ser competitivos en los mercados y es clave para éxito.

7. Ninguna de las Organizaciones consultadas destina fondos para estrategias de mercadotecnia. Lo que demuestra un desconocimiento total de la importancia de la misma para que los productos sean aceptados por los consumidores.

8. Ninguna organización está familiarizada con el término de VALOR PERCIBIDO. Todas agregan valor (transformación de la material prima), pero ninguna ha realizado trabajos innovadores en cuanto a presentación de product final. Algunas marcas no poseen relación con el producto. No existe correlación de Concepto y Producto y por ende se falla en querer transmitir un mensaje adecuado a la calidad del producto.

9. Los productos de valor agregado son de calidad y tienen un gran potencial para entrar a los mercados locales y nacionales. Solo falta una administración, separada de la actividad exportadora, una estrategia de mercadotecnia y manejo de información de Mercado oportuna.

10. Las organizaciones de la CNCJ-Nic de manera conjunta cuentan con una oferta de productos de valor agregados diversificadas: Productos lácteos, embutidos, ecurtidos, jaleas, mermeladas, bebidas alcohólicas a base de frutas, artesanías, granos básicos, café de calidad tostado y molido, rosquillas, frutas y verduras orgánicas, y servicios de acopios, entre otros.

11. Existe un potencial para crear cadenas de valor solidarias, donde las organizaciones compartan sus productos entre todas, establezcan relaciones a largo plazo y disminuyan los costos de producción.

12. Se ha explotado muy poco la promoción de “El consumo de lo Nacional”. Urge realizar campañas que impulsen a los consumidores el deseo de consumir lo que se produce localmente.

XI. RECOMENDACIONES

La Estrategia de Vinculación a Mercados propuesta, no garantiza el éxito, se necesita una adecuada ejecución de las actividades y seguimiento a los resultados fase por fase.

Se recomienda fuertemente que la CNCJ-Nic no se convierta en intermediario sino en un promotor de los productos de valor agregado de las organizaciones. Puede funcionar para organizar la oferta de manera colectiva, sin embargo debe ser muy cuidadosa para no convertirse en un intermediario más que genere costos adicionales a dichas iniciativas empresariales.

Se debe crear un area específica para la Vinculación a Mercados dentro de la CNCJ-Nic, con un experto en Mercados y un Diseñador Gráfico con experiencia en la realización de estrategias de mercadotecnia, sería preferable que tenga conocimientos de Comercio Justo. La Línea Estratégica de las TICs podría ser asumida por los expertos que ya laboran para la CNCJ-Nic.

Se necesita equipo tecnológico adecuado para la ejecución de las actividades. Computadoras, softwares, cámaras videográficas, etc.

Además de organizar la oferta, se recomienda establecer relaciones entre las organizaciones de la CNCJ-Nic para la creación de cadenas de valor solidarias.

Se debe promover exhasutivamente el consumo de los productos de valor agregado elaborados localmente. Es importante enfocar las campañas en torno a la calidad de los productos y no en la “ayuda solidaria” que con la compra se hace al Pequeño Productor.

Se debe establecer un sistema de ventas en línea (internet) para poder ser competitivos en el Mercado Actual.

La presente estrategia debe ser ejecutada de acuerdo a las necesidades de las organizaciones, por lo que se recomienda que sea flexible para asegurar el éxito de la misma.

Finalmente se debe recordar que es una estrategia que busca el establecimiento de relaciones a largo plazo y no solamente ventas directas con los diferentes actores: mercados, empresas, otras cooperativas no miembros de la CNCJ-Nic, instituciones del Gobierno, ONGs, escuelas, universidades, compradores y sociedad en general.

XII. BIBLIOGRAFIA

1. Alcántar, V. M. & Arcos, J. L. (2004). La vinculación como instrumento de imagen y posicionamiento de las instituciones de educación superior. Revista Electrónica de Investigación Educativa.
2. Aragón, S. (2010). ¿Y quiénes son los pequeños productores? Recuperado de <http://www.cropster.org/%c2%bfy-quienes-son-los-pequenos-productores/>
3. Asociación de Cooperativas de Pequeños Productores de Café de Nicaragua, CAFENICA (2009). Agregando valor e integrando la cadena del café de Nicaragua. Matagalpa, Nicaragua: CAFENICA
4. Berrios, N.L., Ayca, J., Umaña, V., & Leguizamón, F. (2002). Barreras a la competitividad, y respuestas de pequeños productores rurales en Nicaragua
5. Cabrera, A., López, p., & Claudia Ramírez (2012). La Competitividad Empresarial: Un Marco Conceptual para su Estudio. Universidad Central de Colombia: Educamericas.
6. Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, RIMISP. (2012). Vinculación de Territorios Rurales a Mercados Dinámicos. Santiago, Chile: RIMISP.
7. Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., Pág. 208.
8. Estudio del Centro Latinoamericano de Competitividad y Desarrollo Sostenible: INCAE.
9. Fisher, L. & Espejo, J. Mc Graw, Hill. (2011) . Mercadotecnia. Cuarta Edición. DF.

10. Flores, S., Mendoza, R. (2006). "Desafíos para mejorar el acceso de pequeños productores al Mercado. Managua, Nicaragua: NITLAPAN-UCA
11. Gil, E. (2002). Identidad y Nuevas Tecnologías. Disponible en:
<http://www.voc.edu/web/esplart/gil0902/htm>
12. Gobierno de Nicaragua. (2012-2016). Plan Nacional de Desarrollo Humano Sostenible. Managua, Nicaragua.
13. González, A.P., Gisbert, M., Guillen, A. (1996). Hacia una definición de TIC. España, Universidad Islas Balear: EDUTEC. Revista Electrónica de Tecnología
14. HOLBROOK, M.B. (1999). Consumer value. A frame work for analysis and research. Ed. Routledge, Londres.
15. IICA, MAGFOR, Cooperación Austriaca. (2009). Estado de la Agricultura Orgánica en Nicaragua. Propuestas para su Desarrollo y Fomento. Managua, Nicaragua: IICA.
16. INIDE. (2014). Censo Nacional Agropecuario. Managua, Nicaragua: Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional.
17. Jiménez, J., & Varela, R. (2001). El desarrollo del espíritu empresarial en las Universidades de Cali, CO: ICESI.
Disponible en:
<http://lanic.utexas.edu/pyme/esp/publicaciones/biblioteca/itcr/cali.html>
18. Kotler, P., Armstrong, G., Ibañez, D., Cruz, Roche, I. "Marketing". (2004). 10ª Edición. Editorial Pearson Prentice Hall.

19. Kotni, V.V., & Devi Prasad. (2012). Un estudio sobre inteligencia de Mercados. *International Journal of Marketing and Technology / International Journals of Multidisciplinary Research Academy (IJMRA)*.
20. La Red de Aprendizaje, SIMAS. (2011). Informes sobre la capacidad de los Pequeños Productores Nicaragüenses para tomar decisiones acertadas frente a los mercados globalizados. Managua, Nicaragua: SIMAS.
21. McArthy, J. E. (2001). *Marketing, Un enfoque Global*. México: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE MEXICO
22. Macías, A. (2013). Los Pequeños Productores Agrícolas en México: *Revista Carta Económica Regional*. Universidad de Guadalajara, México.
23. Marchetti, P., Maldidier, C. (1996). Campesinos-finqueros: hay que contar con ellos. *Revista Digital Envío: Número 171*.
24. Núñez, O. (2000). *La Comercialización Campesina en Nicaragua*.
25. Ochoa, X. & Cordero, S. (2002). *Las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación*.
Disponible
en:<http://www.ruv.itesm.mx/especiales/citela/documentos/material/modulos/modulos2/contenidoii.htm>
26. Olsson, R. (1989). *Management for success in modern agriculture*. Uppsala, SE, Swedish: University of agricultural Sciences.
27. Reid Allan, L. (1993). *Las técnicas modernas de venta y sus aplicaciones*. DF, México: Editorial Diana.

28. Rougoor, CW., Trip, G., Huirne, RB., & Renkema, JA. (1998). How to define and study farmers' management capacity: Theory and use in agricultural economics.

Agricultural economics.

29. Santesmases, Miguel. (1997), Marketing, conceptos y estrategias. (4ta Ed): Edición Pirâmide.

30. Sheperd A.W. (2007). Approaches to linking producers to markets. Roma, Italia: FAO

31. Tsakoumagkos, P. (2008). Estudio sobre los pequeños productores agropecuarios y el desarrollo rural en la Argentina. Buenos Aires: Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos.

32. Vandecandelaere, E., Arfini, F., Belletti, G. (2010). Guía para fomentar la calidad vinculada al origen y las indicaciones geográficas sostenibles. Roma, Italia: FAO

33. Vargas, M.M. (2008). Análisis de la capacidad empresarial de pequeños productores del Cantón de Guácimo, Costa Rica. Turriablba, Costa Rica. Tesis de Maestría: CATIE

34. Villeda, D., Silva, A., & Fortin, M.T. (2011). Sistematización, Vinculación de Pequeños Productores al Mercado. Tegucigalpa, Honduras: IICA.

35. Vorley, B. (2002). Sustaining agriculture: policy, governance, and the future of family-based farming. London: International Institute for Environment and Development.

36. Yúnez-Naude, A. y Rojas, L. G. (2002). Los pequeños productores rurales: efecto de las políticas agrícolas. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Juan Pablos, 207-225.

37. Zehnder, R., Granda, J. & Comerón, EA. (2002). Propuesta para la evaluación de la capacidad empresarial en el negocio agropecuario familiar. Córdoba, AR: Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria.

38. Zeithaml, V.A. (1988). «Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and syntesis of evidence», Journal of Marketing, vol 52, pp.

XIII. ANEXOS

Formulario de Análisis: Marca
Diseñador Gráfico: Ariel Flores
Contacto: Ariel.flores7@gmail.com

PRODUCTO: Tajini de ajonjolí (Imagen de Producto Final No1)

1. ¿Considera que la marca muestra claramente a qué segmento de mercado está dirigida?, Justifique su respuesta.

El producto no es muy conocido (o consumido) en Nicaragua, la etiqueta de producto solo presenta el nombre de dicho contenido pero carece de una marca, así que no define mucho al consumidor ni el uso que se le puede dar.

Por ser un producto poco comercializado, debería de contar algo sobre el origen y su uso en las comidas.

2. ¿Posee la Marca un MOTIVANTE clave para la compra del Producto? Porqué?

El envase del producto no presenta mucha información, la fotografía presentada en el frente pertenece a otro producto (chips y crema), de esta manera se confunde al consumidor en la decisión de compra.

3. ¿Considera que la Marca comunica un concepto claro del Producto? Porqué?

El producto tiene mucho potencial dado que hay muy pocos Tajinis (o nada), en el mercado, también por ser un producto natural. Pero actualmente carece de comunicación visual y de una promesa para su compra.

4. Evalúe el diseño de la Marca en base a:

- a) fuerza visual basada en la sencillez.
No tiene fuerza visual, el tipo de frasco y etiqueta son muy comunes que no sobresalen si se encuentran en una gondola con otros productos
- b) Facilidad para ser recordada
El diseño es sencillo, se puede recordar facil
- c) Facilidad de impresión? N/A
- d) Capacidad de generar sensaciones positivas.? N/A
- e) Facilidad para prever cambios**

Se puede recuperar lo que se tiene hasta el momento, no es un producto muy posicionado o de ventas altas.

- 5. ¿Cuál es su opinión respecto al Diseño de Producto?, Qué cosas están mal ó podrían mejorar?**
- a. El diseño se puede mejorar mucho
 - b. No se investigó productos similares para crear la etiqueta
 - c. Tiene mucho potencial como producto de consumo natural
 - d. Se puede hacer una campaña de introducción del producto
 - e. Exploraría más el tipo de frasco a utilizar

PRODUCTO: BARRAS ENERGETICAS DE AJONJOLÍ CON CHIA (Imagen de Producto No 2)

- 1. ¿Considera que la marca muestra claramente a qué segmento de mercado está dirigida?, Justifique su respuesta.**

Las barras energéticas que vende la cooperativa está en su etapa de pilotaje, no tiene etiqueta ni marca, se está ofreciendo a clientes que compran otros productos propios de la cooperativa

- 2. ¿Posee la Marca un MOTIVANTE clave para la compra del Producto? Porqué?**

Yo no diría que “la Marca” es o no el motivante en este caso, sino la misma la naturaleza del producto, va dirigido a mercado de consumo sano, sin presevantes y producido naturalmente.

- 3. ¿Considera que la Marca comunica un concepto claro del Producto? Porqué?**

- 4. Evalúe el diseño de la Marca en base a: N/A**

- f) fuerza visual basada en la sencillez.
- g) Facilidad para ser recordada
- h) Facilidad de impresión
- i) Capacidad de generar sensaciones positivas.
- j) Facilidad para prever cambios

- 5. ¿Cuál es su opinión respecto al Diseño de Producto?, Qué cosas están mal ó podrían mejorar? N/A.**



Imagen de producto final No.1
Tahini de Ajonjoli



Imagen de producto final No.2
Barra de Ajonjoli

Formulario de Análisis: Marca
Diseñador Gráfico: Fernando Moroney
Contacto: moroneyubeda@gamil.com

PRODUCTO : Miel Sabor de Segovia (Imagen de Producto Final No 3)

6. ¿Considera que la marca muestra claramente a qué segmento de mercado está dirigida?, Justifique su respuesta.

No, porque su marca y concepto no muestran un indicio de mercado meta y la etiqueta del producto posee lo que podría ser un productor o vaquero.

7. ¿Posee la Marca un MOTIVANTE clave para la compra del Producto? Porqué?

Considero que la marca Sabor de Segovia no tiene un motivante para su consumo ya que la marca está mal dirigida, el envase es genérico y tiene poco atractivo visual hacia el consumidor

8. ¿Considera que la Marca comunica un concepto claro del Producto? Porqué?

No, porque su marca concepto y empaque se muestra de manera genérica.

9. Evalúe el diseño de la Marca en base a:

- k) fuerza visual basada en la sencillez. No
- l) Facilidad para ser recordada No
- m) Facilidad de impresión Si
- n) Capacidad de generar sensaciones positivas. No
- o) Facilidad para prever cambios : Se podría mejorar el concepto de la marca y la etiqueta para hacer que el producto sea más apetecible por posibles consumidores.

5. ¿Cuál es su opinión respecto al Diseño de Producto?, Qué cosas están mal ó podrían mejorar?

No tiene una Marca que identifique claramente el producto ya que Sabor de Segovia es un nombre muy amplio, posee poco atractivo visual, su etiqueta no muestra un concepto claro en lugar de ello muestra un pedazo de colmena y a un productor (apicultor) supongo, el envase es una botella de plástico genérica con una forma

nada atractiva eso puede provocar que el consumidor final no desee pagar por el producto el valor real.

Formulario de Análisis: Marca

PRODUCTO DE CAFÉ: Ambiental (Imagen de Producto Final No 4).

1 ¿Considera que la marca muestra claramente a qué segmento de mercado está dirigida?, Justifique su respuesta.

No, el producto no muestra de forma clara a que mercado podría ir dirigido y esto se debe a que no posee ningún concepto

2 ¿Posee la Marca un MOTIVANTE clave para la compra del Producto? Porqué?

La marca Ambiental no tiene un motivante para su consumo ya que la marca se confunde con cualquier otro producto como ambientadores o productos de fragancias para limpieza, esto se debe a que el Naming está mal logrado y a mi parecer no se tomo en consideración, el embase es genérico y tiene poco atractivo visual hacia el consumidor

3 ¿Considera que la Marca comunica un concepto claro del Producto? Porqué?

No, porque no posee un concepto claro ni un buen nombre y empaque se muestra de manera genérica poco atractiva y en una bolsa de plástico.

4 Evalúe el diseño de la Marca en base a:

- p) fuerza visual basada en la sencillez. No
- q) Facilidad para ser recordada No
- r) Facilidad de impresión Si
- s) Capacidad de generar sensaciones positivas. No
- t) Facilidad para prever cambios: Se recomienda rehacer la marca desde cero.

5. ¿Cuál es su opinión respecto al Diseño de Producto?, Qué cosas están mal ó podrían mejorar?

No tiene una Marca atractiva el naming está equivocado o no posee naming, el empaque está mal logrado al ser una bolsa plástica no transmite confianza ni higiene, la etiqueta es muy pobre en paleta de colores esto hace que sea poca atractiva

Se podría mejorar el concepto de la marca, el empaque y la etiqueta para hacer que el producto sea más apetecible por posibles consumidores.

Formulario de Análisis: Marca

PRODUCTO: Cafecito Segoviano (Imagen de Producto Final No 5)

1 ¿Considera que la marca muestra claramente a qué segmento de mercado está dirigida?, Justifique su respuesta.

No, el producto no muestra de forma clara a que mercado podría ir dirigido.

2 ¿Posee la Marca un MOTIVANTE clave para la compra del Producto? Porqué?

La marca Cafecito Segoviano posee un empaque vistoso con un color rojo muy llamativo aunque la etiqueta es poco atractiva y la marca no tiene un concepto claro.

3 ¿Considera que la Marca comunica un concepto claro del Producto? Porqué?

No, se denota por el diseño que la marca no transmite de forma clara ningún concepto esto se muestra en su etiqueta claramente y se nota un diseño anticuado y con poca comunicación.

4 Evalúe el diseño de la Marca en base a:

- u) fuerza visual basada en la sencillez. No
- v) Facilidad para ser recordada No
- w) Facilidad de impresión Si
- x) Capacidad de generar sensaciones positivas. Si
- y) Facilidad para prever cambios : Si, necesita un refrescamiento de marcas.

5 ¿Cuál es su opinión respecto al Diseño de Producto?, Qué cosas están mal ó podrían mejorar?

No tiene una Marca atractiva ni clara aunque el empaque respecto a la bolsa está bien logrado sellado y me transmite confianza en el producto respecto a la higiene, el problema radica en la etiqueta y la falta de concepto,

Se podría mejorar el concepto de la marca y la etiqueta para hacer que el producto sea más apetecible por posibles consumidores.



Imagen de producto final No.3
Sabor de Segovia



Imagen de producto final No.4
Ambiental



Imagen de producto final No.5
Cafecito Segoviano

Formulario de Análisis: Marca
Diseñador Gráfico: Fernando Moroney
Contacto: moroneyubeda@gmail.com

PRODUCTO: Aceite de Ajonjolí (Imagen de Producto No 7)

10. ¿Considera que la marca muestra claramente a qué segmento de mercado está dirigida?, Justifique su respuesta.

No, porque su concepto no muestra un indicio de mercado meta y en la etiqueta la información se reduce al tipo de producto que se vende, en este caso aceite de ajonjolí.

11. ¿Posee la Marca un MOTIVANTE clave para la compra del Producto? Porqué?

Considero que la marca Aceite de ajonjolí no tiene un motivante clave para su consumo ya que la marca está mal dirigida, el envase es genérico y tiene poco atractivo visual hacia el consumidor lo importancia del producto y el beneficio para la salud del consumidor debería de estar con una presencia muy fuerte y marcada y solo tenemos una línea de texto que dice “**Producto 100% Natural**” con una mala elección tipográfica.

12. ¿Considera que la Marca comunica un concepto claro del Producto? Porqué?

No, porque su marca concepto y empaque se muestra de manera genérica en lugar de explotar el beneficio que el producto posee.

13. Evalúe el diseño de la Marca en base a:

- z) fuerza visual basada en la sencillez. No
- aa) Facilidad para ser recordada No
- bb) Facilidad de impresión Si
- cc) Capacidad de generar sensaciones positivas. No
- dd) Facilidad para prever cambios Si

5. ¿Cuál es su opinión respecto al Diseño de Producto?, Qué cosas están mal ó podrían mejorar?

Es un diseño con poco atractivo visual y se podría explotar muchísimo los beneficios que este producto posee para su consumo se podría mejorar el concepto de la marca y la etiqueta para hacer que el producto sea más apetecible por posibles consumidores en lugar de tener a dos recolectores de la materia primas en la etiqueta.

Formulario de Análisis: Marca
Diseñador Gráfico: Fernando Moroney
Contacto: moroneyubeda@gmail.com

PRODUCTO: Vino de Uva (Imagen de Producto No 6)

5 ¿Considera que la marca muestra claramente a qué segmento de mercado está dirigida?, Justifique su respuesta.

No, porque no posee una marca.

6 ¿Posee la Marca un MOTIVANTE clave para la compra del Producto? Porqué?

Al no poseer una marca no posee ningún motivante hacia el consumidor y se vuelve un producto meramente genérico en un mercado saturados de productos similares con conceptos muy vistosos.

7 ¿Considera que la Marca comunica un concepto claro del Producto? Porqué?

No, porque no posee marca y menos un concepto.

8 Evalúe el diseño de la Marca en base a:

ee) fuerza visual basada en la sencillez. No

ff) Facilidad para ser recordada No

gg) Facilidad de impresión Si

hh) Capacidad de generar sensaciones positivas. No

ii) Facilidad para prever cambios Si

5. ¿Cuál es su opinión respecto al Diseño de Producto?, Qué cosas están mal ó podrían mejorar?

No tiene una Marca ni posee un concepto, el diseño es genérico y podría mejorar en todos los aspectos, La paleta de color es pobre y la tipografía es mal elegida.



Imagen de producto final No.6
Vino de Uva



Imagen de producto final No.7
Aceite de Ajonjolí

INFORMACION DE HERRAMIENTA DE SONDEO- ENCUESTA

La presente encuesta busca obtener insumos para la creación de una estrategia de vinculación a Mercados locales y Nacional de la Coordinadora Nicaraguense de Comercio Justo. Está dirigida únicamente a iniciativas empresariales de **VALOR AGREGADO** como café tostado y molido, cereales, mermeladas, medicina natural, aceite, jamaica empacada, artículos artesanales, entre otros; a negocios de **SERVICIOS** como paquetes eco turísticos y plantas procesadoras y a productos que son resultados de **proyectos de diversificación** como hortalizas y frutas.

La encuesta se concentra en buscar si las debilidades de las organizaciones respecto el acceso a mercados locales y nacionales de sus productos o servicios con valor agregado tienen que ver con: ***Inteligencia de Mercado, Competitividad Empresarial, Mercadotecnia y Tecnologías de la Información y la Comunicación.*** Si ustedes sienten que hace falta algo por favor agregarlo en OTROS PUNTOS A TOMAR EN CUENTA.

HERRAMIENTA No 1 DOFA

ORGANIZACIÓN: _____

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: _____

CARGO: _____

MATERIA PRIMA PRODUCIDA PARA EXPORTACIÓN (Solamente para referencia): _____

NUEVO PRODUCTO O SERVICIO CON VALOR AGREGADO: _____

SUB VARIABLE No : INTELIGENCIA DE MERCADO

No	PREGUNTA DE OBSERVACIÓN	RESPUESTA			
		SI	NO	N/A	Comentarios
1	DEBILIDADES				
1.1	Realiza su organización un Estudio de Mercado previo a una iniciativa empresarial?				
1.2	Conoce ustedes sus debilidades como empresa cooperativa para la inserción de				
1.3	Son algunas de sus debilidades las siguientes?				
1.3.1	Falta de experiencia en marketing				
1.3.2	Falta de registro de marcas.				
1.3.3	Inexistencia de estructura de costos.				
1.3.4	Ubicación geográfica				
1.3.5	Baja calidad de producto.				
1.3.6	Recurso Humano en constante rotación.				
1.3.7	Difícil acceso a materia prima.				
1.4	OTROS PUNTOS A TOMAR EN CUENTA:				
2	OPORTUNIDADES				
2.1	Tiene identificadas las oportunidades de sus iniciativas empresariales para mercados locales?				
2.2	Son algunas de las oportunidades identificadas las siguientes?				
2.2.1	Poca o nula competencia.				
2.2.2	Marco Legal Nacional fomenta la producción y el acceso a mercados locales y nacionales.				
2.2.3	Organizaciones gremiales con las que se puede establecer redes.				
2.2.4	Contexto económico propicio para promover productos de origen nacional.				
2.2.5	Mayor disponibilidad de inversión al sector agroindustrial nacional.				
2.3	OTROS PUNTOS A TOMAR EN CUENTA:				
3	FORTALEZAS				
3.1	Conocen sus fortalezas empresariales para la inserción a mercados locales y nacionales?				
3.2	Son algunas de sus fortalezas las siguientes?				
3.2.1	Sus marcas están registradas				
3.2.2	Poseen infraestructura de producción adecuada				
3.2.3	Personal Capacitado y eficiente				
3.2.4	Monto de inversión inicial para equipos.				
3.2.5	Muebles e inmuebles propios de la organización.				
3.2.6	Capacidad administrativa y contable para la ejecución de plan financiera.				
3.2.7	Identificados canales de distribución.				
3.2.8	Plan de Mercadeo y Comunicación.				
3.2.9	Tecnología adecuada para manejo de la información.				
3.2.10	Conocimiento de Mercado Meta.				
3.3	OTROS PUNTOS A TOMAR EN CUENTA				
4	AMENAZAS				
4.1	Tienen identificadas Amenazas en cuanto a inserción de mercados?				
4.2	Son algunas de las amenazas para la inserción a mercado identificadas las siguientes:				
4.2.1	Competencia sólida				
4.2.2	Competencia desleal de precios.				
4.2.3	Exceso de oferta del producto.				
4.2.4	Situación económica del país.				
4.2.5	Poco interés de la población en adquirir productos de calidad, pero con mayor precio.				
4.2.6	Bajo poder adquisitivo.				
4.2.7	Impuestos y tarifas comerciales.				
4.3	OTROS PUNTOS A TOMAR EN CUENTA:				

COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

OBSERVACIONES		RESPUEST	
		SI	NO
1.3	Productos con valor agregado cuentan con una administración independiente.		
1.5	Conocen su Precio equilibrio		
	Conocen los precios de la competencia.		
1.6.2	Participan en Mercados Locales		
1.6.3	Participan en Ferias Nacionales y Locales		
1.6.4	Parque de Ferias de la Economía Familiar		

2 A nivel Productivo :		SI	NO
2.1	Existe Manual de Procedimiento Productivo.		
2.2	Posee Registro y Licencia Sanitaria.		
2.3	Posee Código de Barra.		
2.4	Conocen su capacidad de producción.		
2.4.1	Tienen Oferta sostenible		
2.5	Poseen relaciones a largo plazo con proveedores de insumos.		
2.6	Su producto es innovador		

3 Su Recurso Humano administrativo:		SI	NO
	Conoce sobre principios contables		
	Puede hacer estructuras de costos		
	Puede hacer un Plan financiero		
3.2	Tienen la habilidad de realizar un Estudio de Mercado		
3.4	Controla precios propios y de la competencia		
	Conoce sobre estacionalidad de los productos		
	Tiene plan de emergencia en caso de escasez de materia prima.		
3.5	Capacidad para realizar conexiones y establecimiento de redes		
3.6	Manejan de datos de la competencia, precios, volúmenes, estacionalidad etc.		
3.7	Manejan TICS		
3.8	Tiene Capacidad de Negociación		

MERCADOTECNIA

OBSERVACIONES		RESPUESTAS	
		SI	NO
1.4	Su Marca está dirigida a un mercado meta específico.		
1.5	Su Marca logra comunicar lo que la empresa desea.		
1.6	Su Envase o empaque es novedoso.		
1.7	Tienen Plan de Publicidad y Comunicación		
1.7.1	Publicidad en Radio		
1.7.2	Publicidad en Televisión		
1.7.3	Realizan Campañas promocionales		
1.7.4	Manejan Social Media		
1.8	Invierten en Mercadotecnia.		

TECNOLOGIA DE LA INFORMACION Y COMUNICACIÓN

OBSERVACIÓN		RESPUESTA	
		SI	NO
1.1	Realizan Manejo de Social Media		
1.2	Tienen Bases de Datos con informacion empresarial interna		
	Tienen base de datos con informacion de clientes y proveedores		
1.3	Tienen sistemas de Trazabilidad		
1.4	Tienen Elaborada Páginas web		
1.5	Su producto se puede compara vía Internet.		
1.6	Manejo de sistemas online para sondeo e inteligencia de Mercados.		