

Lo que pueden hacer los compradores

- 5.1 Evalúe sus recursos 29
- 5.2 Comuníquese con los minifundistas y consúlteles 29
- 5.3 Establezca un sistema de registro 30
- 5.4 Clasifique a los minifundistas en grupos 30
- 5.5 Elabore un plan de acción y un esquema temporal 30
- 5.6 Motive a los minifundistas para que mejoren sus estándares 30
- 5.7 Trabajo con los minifundistas: estudios de casos 30



COMPRA DE JUDÍAS - DIAPOSITIVA 9

Lo que pueden hacer los compradores

Es probable que los compradores -envasadoras, exportadores y cooperativas, entre otros- se encuentren a la vanguardia del desarrollo de estas directrices. Las directrices generales siguientes son complementarias al capítulo 3 y pueden ser de utilidad para todos los compradores directos de los minifundistas. Los estudios de casos indican cómo consideraron las cuestiones expuestas en este capítulo algunos de esos compradores.

5.1 Evalúe sus recursos

Cuando usted aplique estas directrices por primera vez, resultará útil hacer un inventario de los recursos con que cuenta para lograr su objetivo, por ejemplo: ¿quién está actualmente en su empresa a cargo de la dirección de los minifundistas a quienes les compra?; ¿qué recursos utiliza usted en el área de abastecimiento de productos de minifundistas?; ¿posee registros de los minifundistas?; ¿qué recursos necesitará para la dirección de los minifundistas que le abastecen?; ¿qué recursos financieros, conocimientos y tecnología es capaz de utilizar?

Los recursos humanos pueden ser su punto de partida. Considere la formación de un equipo o un ejecutivo a cargo de todo lo relacionado con los minifundistas, incluyendo personal para hacer trabajo de campo que se ocupe de su relación y del abastecimiento, por ejemplo, ingenieros agrónomos u oficiales de extensiones agrícolas.

Asegúrese de que el personal de este sector tenga los conocimientos y la comprensión necesarios del contexto de los pequeños productores y posea la motivación necesaria para relacionarse con el personal del sector (por ejemplo, el que trabaja con los minoristas) que fija los estándares de los productos que proveen los minifundistas.

5.2 Comuníquese con los minifundistas y consúlteles

¿Cómo se comunica normalmente con los minifundistas? (muchos de ellos tienen un nivel educativo bajo) ¿Se comunica con ellos mediante material de ayuda visual y en su idioma?; ¿Está usted proporcionando formación a los minifundistas o tiene oficiales de extensión agrícola? Los oficiales y la formación pueden proporcionar canales de comunicación efectivos. Si su nivel de comunicación es pobre, cree canales y materiales para mejorarlo.

¿Les ha expuesto a los minifundistas los incentivos que ofrece si trabajan con usted? (**ver la sección 6.3**, donde se ofrece una síntesis de los beneficios que representa para los minifundistas el trabajar con los exportadores). Deles una charla acerca de su relación, de cualquier cambio que usted esté considerando o planeando y de cómo lograr progresos juntos.

¿Recolectan sus oficiales de extensión agrícola o del sector de minifundistas de su empresa la información sobre resultados que se recibe de los minifundistas acerca de cuestiones relacionadas con el suministro de productos? Asegúrese de que los productores y su personal comprendan que las cuestiones de interés para ellos serán abordadas rápidamente. Esto contribuirá a proporcionar incentivos claros para trabajar en forma conjunta. Sin embargo, también es importante asegurarse de que los productores no planteen expectativas que vayan más allá del alcance del diálogo.



5.3 Establezca un sistema de registro

¿Qué sabe usted acerca de los minifundistas que le abastecen? Si usted no tiene sistema de registro, cree una base de datos y comience por elaborar un registro de los productores con los que trabaja en el que se incluirá información básica sobre ellos. Esto le facilitará la comprobación requerida para mantener diversos estándares, desde la seguridad de los alimentos hasta las condiciones medioambientales y laborales.

5.4 Clasifique a los minifundistas en grupos

¿Están ya clasificados en grupos en sus sistema los minifundistas que le abastecen, ya sea en base a un criterio acordado con ellos o bien por producto o ubicación? La clasificación en grupos le proporcionará a usted y a los minifundistas un canal de comunicación y le permitirá sistematizar su relación y el trabajo conjunto de manera más eficaz.

5.5 Elabore un plan de acción y un esquema temporal

Su plan de acción debería detallar lo siguiente:

- Cómo y cuándo llevará usted a cabo la evaluación de las necesidades de los minifundistas juntamente con éstos (**Kit de Herramientas, sección B**)
- La determinación de quién analizará los resultados de la evaluación y quién diseñará los planes de mejoras. Debería usted poder utilizar los estándares resumidos en el marco de aplicación como un nivel mínimo a lograr con los minifundistas (**Kit, sección A**).
- La forma en que usted desarrollará los cambios necesarios en su relación con los minifundistas a corto, mediano y largo plazo.
- La manera en que abordará cuestiones prioritarias planteadas por los productores durante la evaluación de sus necesidades.
- Cómo dividirá la responsabilidad del cumplimiento del código entre los minifundistas y su empresa. Considere la utilización de contratos o memorandos de entendimiento entre todas las partes para poner en claro las funciones y las responsabilidades.

Este plan de acción también puede ser la base para hablar con los minoristas acerca de las implicaciones para las modalidades de fijación de precios y de compra.

5.6 Motive a los minifundistas para que mejoren sus estándares

El trabajo conjunto con los minifundistas para la mejora de sus estándares los beneficiará a ambos. Los productores tendrían que ver los beneficios concretos que tales cambios representarían para su explotación y recibir reconocimiento por las mejoras que logren. Tales beneficios podrían incluir la compra ininterrumpida de sus productos, visitas a plantas de procesamiento o cursos de formación. Por lo tanto, en primer lugar, explíqueles cómo se beneficiaría su negocio gracias a los cambios desarrollados (**ver la sección 6.2**). También es importante que los minifundistas comprendan los riesgos que entraña el abastecer al mercado exportador, por lo que deberá explicarles los riesgos a los que se enfrentan todos los participantes que trabajan en dicho mercado. Esto contribuirá a mantener expectativas realistas y a evitar la pérdida de motivación como consecuencia de malentendidos.

En el **Kit de Herramientas (sección E)**, se ofrece una serie de modelos de documentos que pueden utilizar los minifundistas.

5.7 Trabajo con los minifundistas: estudios de casos

Estos estudios de casos, extraídos de las experiencias de miembros de la ETI, examinan las prácticas habituales de algunos productores de diferentes lugares del mundo que proveen de productos básicos y productos frescos al mercado británico.

Comprador A: Productos frescos	
Contratos:	Mediante un contrato anual, los minifundistas se comprometen a vender su cosecha a un exportador. La empresa se compromete a comprarles la totalidad de la producción
Grupos:	Los productores se organizan en grupos, con una diversidad de categorías jurídicas para diferentes objetivos (por ejemplo, ciertas categorías jurídicas posibilitan ser elegibles para recibir asistencia estatal o de organismos internacionales)
Sistemas:	Visitas semanales del ingeniero agrónomo; formación regular en temas diversos
Diálogo:	Existe un comité nacional del producto en cuestión que cuenta con la participación de los agricultores, los exportadores y el Estado
Comunicación:	Visitas del ingeniero agrónomo y comunicación con los minifundistas mediante teléfono móvil
Comprador B: Hortalizas	
Contratos:	Enta del producto garantizada; precios fijados por adelantado
Grupos:	Almacenes de recolección colectivos provistos por la empresa
Sistemas:	Servicios de oficiales de extensión agrícola y acceso a algunas facilidades, como crédito a corto plazo
Comunicación:	Los boletines y las visitas a establecimientos (por ejemplo, a plantas de envasado) permiten a los minifundistas comprender mejor el funcionamiento de la cadena de proveedores; aporte regular de información.
Organizaciones de compradores: Hortalizas	
Lineamientos:	Incluyen orientación en materia de condiciones laborales, sobre todo en lo referente a sanidad y seguridad
Comunicación:	Se distribuye información sobre indumentaria protectora (pero no la indumentaria) y primeros auxilios
Sistemas:	Se proporciona algo de formación
Comprador C: Productos procesados	
Grupos:	Cooperativa de agricultores. Una organización comunitaria local ayuda a representar los intereses del grupo.
Contratos:	Producto orgánico libre de GMO, lo que implica una mayor demanda y un mayor precio. Se paga un premium social
Sistemas:	El premium social se usa, en parte, para financiar la formación. El minorista y otros agentes de la cadena de productores invirtieron en el análisis de los costes de producción y revisaron el sistema de fijación de precios. Previo a ello, los minifundistas habían vendido su producción y quedaron endeudados durante el período anterior a la cosecha, en el que no generan ingresos, por lo que quienes habían pedido créditos para la compra de productos agrícolas se convirtieron en deudores. Estos productores, que estaban en riesgo de ser desalojados de sus tierras, abrieron una tienda cooperativa en el pueblo, pero, debido a su desconocimiento de los costes de producción, vendían a precios inferiores a los mismos



5. Lo que pueden hacer los compradores

Comprador D: Frutas

El producto se vende en subasta, donde los precios han estado muy bajos durante algunos años. Esto ha dado lugar a un deterioro de los medios de subsistencia de los minifundistas y a que éstos hicieran un recorte en sus costes, lo que, a la vez, ha originado una disminución de la producción y un deterioro de la calidad del producto. El comprador decidió pagar una cantidad adicional por el producto a la organización a la que pertenece el minifundista para mejorar los medios de subsistencia de sus miembros, pudiendo utilizarse dicha cantidad adicional para mejorar la calidad del producto. Este caso de pago extra tiene como finalidad crear conciencia de los requerimientos específicos del comprador (es decir, en cuanto a calidad y preocupaciones sociales) entre los minifundistas. El efecto es una mejora de los ingresos de los productores y, consiguientemente, de sus medios de subsistencia.

Organización de minifundistas: Frutas

Las plantas procesadoras pertenecen a los minifundistas y están dirigidas por una organización especializada, la cual provee servicios de administración y comercialización al sector. En los casos en que dicha organización llevó a cabo el procesamiento y la comercialización de manera eficiente, transparente y responsable los minifundistas recibieron más del 60 por ciento del precio de subasta del producto. La centralización de la comercialización del producto les permite a los minifundistas estar en una mejor posición para la negociación con los compradores y obtener así mejores precios. Los minifundistas de otros países que venden el mismo producto y que no están organizados obtienen precios mucho más bajos, debido a que:

- *Los precios de subasta son inferiores*
- *Las plantas procesadoras no están obligadas a pagar precios justos (los minifundistas piensan que tienen que aceptar cualquier precio, por bajo que éste sea, debido a que sus productos son perecederos)*
- *La calidad del producto puede ser inferior debido a la ausencia de una organización de minifundistas que proporcione formación.*