

RESUMEN EJECUTIVO

La Empresa de Servicios Integrados para el Desarrollo Lenca Limitada (LIDER's), es una empresa del sector social de la economía¹ que coordina el Conglomerado de Cafés Especiales del Noroccidente de Honduras y que integra a siete cooperativas cafetaleras de las regiones cafetaleras de Opalaca y Montecillos – en Occidente – y del Merendón y la Sierra de Yoro - en el Norte de Honduras. LIDER's ya venía proveyendo el servicio de comercialización de café a sus cooperativas afiliadas, lo que incluye la preparación del café de exportación mediante la sub-contratación de empresas especializadas. LIDER's se ha especializado en cafés “especiales” que ostentan sellos de certificación orgánica y del mercado justo “fair trade” y cuenta con una relación comercial establecida con compradores del mercado internacional, especialmente de Europa y Estados Unidos.

La asesoría y capacitaciones proporcionadas por el equipo técnico de COFINSA, iniciaron en el mes de Junio de 2007 y se extendieron hasta Diciembre de 2007.

La preparación y diseño de los módulos de asesoría y capacitación se basaron en la consulta de los documentos previos formulados por “el facilitador” del Conglomerado, que animó su formación durante el primer semestre del 2007; así como los documentos e información clave proporcionados por parte de la Gerencia de Agronegocios de FIDE y del Gerente General de LIDER's para determinar las prioridades de trabajo. Esta información fue validada y profundizada mediante consultas con la Junta Directiva de LIDER's, directivos de las cooperativas, miembros de los Comités de Certificación (CC) orgánica y durante las visitas a productores(as) en campo.

A partir de allí, se delineó un plan de asesoría y capacitación que abarcó las áreas de producción, beneficiado, administración; y comercialización y mercadeo. Además, tal como se previó en los términos de referencia, se asesoró en la implementación de un plan específico de mercadeo. La implementación de la consultoría ha requerido la realización de visitas de campo, talleres de trabajo con productores(as), directivos y técnicos de las cooperativas de LIDER's para la discusión y validación de los productos generados.

En el área de producción, reconociendo que ya existía la experiencia y capacitaciones en el manejo de la producción orgánica; los esfuerzos se concentraron en la asesoría a los Comités de Certificación (CC) y demás estructuras involucradas para mejorar el sistema interno de control (SIC) de producción orgánica y garantizar la trazabilidad del café producido mediante la redacción de un Manual del SIC de la producción orgánica, con el apoyo técnico de la Fundación ETEA. El Manual SIC también involucró la mejora de instrumentos y procedimientos para el beneficiado y la administración en cada una de las cooperativas y LIDER's, para la mejora de la competitividad y el cumplimiento de las normativas de certificación orgánica y del mercado justo “fairtrade”.

Además, se formuló un proyecto para el apoyo a la innovación técnica orgánica mediante la organización de Escuelas de Campo Agrícolas (ECA's) en cada una de las siete cooperativas, que se presentó a la ONG Británica PROGRESSIO para gestionar su respaldo.

En cuanto a la mejora de las capacidades administrativas y gerenciales del Conglomerado se realizó una actualización sobre el manejo de estados financieros, la estimación del punto de equilibrio y el cálculo e interpretación de índices financieros básicos. Además, se impulsó la contratación de personal, compra de equipo de computo y puesta en marcha del manual administrativo, en algunas cooperativas; y del programa

¹ Inscripta en el Registro de la Oficina de Desarrollo del Sector Social de la Economía de la Secretaría de Industria y Comercio de Honduras bajo la resolución 425-2001.

contable de inventarios “café” del Conglomerado. Como resultado del análisis financiero de LIDER’s se tomaron decisiones centrales para el incremento en los costos del servicio de comercialización de LIDER’s para garantizar una adecuada rentabilidad del Conglomerado.

En el área de la comercialización y mercadeo se definió el plan de mercadeo y se asesoró para:

- i)** La ampliación de la oferta de café de las cooperativas mediante la incorporación de nuevos socios certificados orgánicos.
- ii)** La revisión de los procedimientos seguidos y la formulación de un manual del servicio de comercialización de LIDER’s,
- iii)** El desarrollo del concepto y marca –logotipo de LIDER’s denominada “Arco Iris de Cafés”.
- iv)** El diseño, estructuración de la pagina web del Conglomerado – LIDER’s,
- v)** La participación en eventos y reuniones para la visibilización del Conglomerado,
- vi)** El desarrollo de nuevas relaciones comerciales con empresas internacionales,
- vii)** La definición de perfiles de iniciativas comerciales para la venta de café tostado al mercado nacional y de servicios turísticos rurales “caminatas indígenas del café”.
- viii)** La obtención de la certificación de segundo grado del mercado justo “fairtrade” por parte de FLOCERT, y
- ix)** La gestión de la licencia de exportación a nombre de LIDER’s.

De esta manera, el Conglomerado de Cafés Especiales del Noroccidente ha consolidado de manera destacada su posición en el encadenamiento del café al fortalecer la cohesión interna entre productores, cooperativas y LIDERS; mejorando sus procesos productivos, de beneficiado y administrativos de cafés especiales, orgánico y justo, y mejorando fuertemente su respaldo legal – licencia – y su visibilización en el mercado del café al contar con una marca – logotipo y un sitio de Internet que le permitirá ampliar y diversificar sus clientes y volúmenes de café.

Finalmente, el Conglomerado cuenta con un instrumento adecuado para el seguimiento y evaluación del desempeño de productores(as), cooperativas y la empresa LIDER’s y una propuesta para realizar, en el momento oportuno, una sistematización de los elementos más destacados del proceso de consolidación del Conglomerado productivo, que le permitan aprender del mismo y transmitir la experiencia a otras agrupaciones nacionales y organizaciones de apoyo a la competitividad empresarial.