

CAPÍTULO 7: ¿QUÉ CULTIVAREMOS PARA VENDER?



Horticultura comercial

Objetivos

- Investigar el mercado
- Decidir qué y cuánto cultivar
- Decidir qué inversión se necesita (insumos)
- Gestión financiera y cálculo de presupuestos; planear el uso de los ingresos
- Llevar los libros de registros y la contabilidad
- Almacenar, elaborar y conservar el producto
- Envasar y promocionar el producto
- Publicitar el proyecto





7. ¿Qué cultivaremos para vender?



Un proyecto de horticultura comercial es adecuado para los alumnos mayores, pues supone salir de la escuela y manejar dinero. Los niños más pequeños pueden preparar alimentos para actividades de recaudación de fondos, como ventas benéficas, ferias de alimentos o rifas de productos del huerto, o pueden participar en los «equipos de proyectos» de todas las edades.

El propósito práctico de un proyecto de «horticultura comercial» es generar ingresos. En las escuelas con escasos recursos, esta es con frecuencia una de las razones por las cuales se valora el huerto. Sin embargo, la horticultura comercial también es una oportunidad educativa excelente para desarrollar habilidades en administración de empresas. Simplemente ofreciendo productos

en el mercado local y llevando un registro de ingresos se fomenta la responsabilidad. La investigación de mercado, planificación de presupuestos, anticipación de los riesgos, elaboración de un plan de empresa y, sobre todo, el «pensamiento empresarial» son una verdadera educación para la vida. Pueden marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso en las pequeñas empresas de las que dependen muchas familias. A largo plazo, también ayudarán a los escolares a solicitar y manejar créditos. A los directores de los bancos siempre les impresiona un plan de empresa bien concebido.

Sin embargo, los niños no deberían trabajar mucho tiempo en el huerto, y por consiguiente el huerto no generará mucho dinero. En un proyecto de huerto comercial, el beneficio no es tanto una meta como un símbolo. Es necesario para que el huerto sea autosuficiente y contribuya a la obtención de recursos para la escuela. Es importante para la motivación

y como un signo de iniciativa exitosa. Otros incentivos muy fuertes son la oportunidad que se da a los niños de ganar un poco de dinero por sí mismos, y de tener voz para decidir en qué se emplearán los beneficios.

Un anciano del lugar dijo: «Cuando yo era niño e iba a la escuela, solíamos preguntar por qué debíamos cultivar alimentos que se comían los profesores. Ahora, la escuela está cultivando alimentos de nuevo, pero son los niños quienes los comen.»

(M. Miller, comunicación personal, 2003)

Es esencial que el proyecto dé una imagen correcta. Las familias y la comunidad deben ver que la escuela está ayudando a los niños a adquirir habilidades valiosas, y no explotándolos en provecho de la escuela o (lo que es aún peor) en el beneficio de los profesores. La transparencia en el manejo del dinero es crucial. Los alumnos deben llevar las cuentas y ser capaces de explicarlas. Los libros de contabilidad deben poder ser consultados por el público. Todo el personal de la escuela y los padres deben saber cómo se gastan los ingresos.

La escuela Nebiri, en Zimbabwe, vendía sus mangos con descuento a los miembros de la comunidad. Sin embargo, comerciantes poco escrupulosos comenzaron a comprarlos en grandes cantidades y a revenderlos con una ganancia. Ahora, la escuela tiene como regla que nadie puede comprar más de cuatro mangos cada vez.

(S. Ncube, comunicación personal, 2003)

A. ¿QUÉ IMPLICA EL PROYECTO?

El proyecto de huerto comercial debe pensarse desde el principio hasta el final. Supondrá:

- encontrar posibles mercados y reconocer posibilidades comerciales;
- decidir qué cultivar;
- planificar el presupuesto y elaborar un plan de empresa;
- cultivar y elaborar los alimentos;
- envasar, comercializar, transportar y vender los productos;
- llevar la contabilidad y los registros;
- decidir qué hacer con los beneficios.

Cualquiera que sea la escala del proyecto, este proceso será el mismo.



La clase El proyecto incluirá reuniones, discusiones y lecciones que pueden aplicarse directamente a la iniciativa de comercialización. La escuela debería discutir con los profesores de administración de empresas cómo podría integrarse el proyecto de huerto comercial en el plan de estudios. Si no hay especialistas, pueden ayudar aficionados con buen sentido empresarial.

La gestión del proyecto ¿Quién dirigirá el proyecto? Los alumnos deberían comprometerse en todo el proceso, y en gran medida controlarlo. Un «equipo del proyecto» quiere decir por tanto los estudiantes, guiados por sus profesores. También debería animarse a los alumnos a pedir consejo a sus familias. Los equipos deberán compartir las tareas y planear la estrategia. Han de saber desde el principio que trabajar juntos *no siempre es fácil* y que *trabajar en equipo forma parte del proyecto*. Deberían evaluar y utilizar las aptitudes particulares de sus miembros. Por ejemplo, las siguientes personas son útiles:

- una persona con capacidad de análisis para la investigación de mercado;
- alguien a quien se le den bien los números para llevar la contabilidad;
- una persona de carácter extrovertido para las ventas;
- un trabajador concienzudo y responsable para organizar el huerto;
- personas con talentos artísticos e imaginación para las ideas de envasado y promoción;
- un buen coordinador que estimule a todos los miembros.



Una vez que se ha decidido qué se va a producir, el equipo abrirá un archivo del proyecto para registrar las actividades y decisiones. Se utilizará para valoraciones y evaluaciones, motivación, publicidad y para evitar futuros errores.

El tamaño El equipo del proyecto debería decidir desde el principio la escala aproximada y la duración del proyecto, es decir, cuánto tiempo llevará y cuánto tiempo puede dedicarle.

B. DECIDIR CUÁLES SON LOS PRODUCTOS ADECUADOS

El equipo debería empezar considerando varios productos, hacer una investigación de mercado, informarse sobre los productos y redactar propuestas de productos.

1. La investigación de mercado

Para cada idea prometedora de un producto, el equipo del proyecto debe averiguar de un modo práctico si hay demanda, quién lo compraría y dónde, cuánto estarían dispuestos a pagar los compradores y cuál es el mejor momento para venderlo (véase el resumen de lección *El estudio de mercado*). Para obtener esta información, deben ir al mercado, preguntar a las familias, hablar con los tenderos y entrevistar a los productores.

¿Qué tipo de productos podríamos vender? Los estudiantes observan su entorno más cercano para averiguar:

- qué productos alimenticios se compran en su casa;
- qué alimentos se cultivan en la zona para vender;
- qué alimentos necesitan los restaurantes locales, hoteles, vendedores callejeros, la cocina de la escuela, etc.;
- qué alimentos muy apreciados están raramente disponibles;
- qué alimentos de alto valor nutritivo tienen una oferta escasa.





7. ¿Qué cultivaremos para vender?

Pueden pensar en hierbas aromáticas, semillas o plántones, frutas u hortalizas (crudas o elaboradas), alimentos preparados, conservas o bebidas, o cultivos que puedan transformarse en objetos, por ejemplo, las calabazas secas pueden servir de recipientes, fuentes, tazones, cucharones y ornamento.



¿Qué es el «valor añadido» o atractivo de un producto?

Los productos nuevos son difíciles de comercializar. Un producto muy conocido con un nuevo aspecto siempre tendrá más oportunidades. El equipo debe preguntarse qué tiene de especial su producto, qué lo hace diferente. Por ejemplo, la gente podría querer comprarlo porque es:

- de alta calidad;
- atractivo o delicioso;
- muy nutritivo;
- un alimento disponible fuera de temporada (por ejemplo, frutas secadas al sol);
- barato;
- de fácil entrega (por ejemplo, los mismos alumnos lo llevan a domicilio);
- orgánico;
- un producto de la escuela.

Si el valor nutritivo es un atractivo, el equipo necesitará asesoramiento sobre las necesidades nutricionales locales y el valor nutritivo de diversos alimentos (véase la Ficha de nutrición *Nutrientes de los alimentos*). Por ejemplo, pueden consultar al profesor de economía doméstica o en la clínica local.

¿Quién lo comprará y dónde? El equipo debe decidir cuáles son los mejores puntos de venta:

- la población local, a través de las tiendas locales, el mercado o puestos callejeros;
- la misma escuela, a través de tenderetes de venta de colaciones atendidos por los estudiantes, de vendedores, o en la clase;
- los parientes y la familia, a través de los estudiantes o en acontecimientos como ferias de alimentos;
- la escuela en un sentido más amplio, a través de los almuerzos escolares.

Una actividad mucho más educativa es la venta real efectuada por los estudiantes, en lugar de que la venta sea delegada en tenderos o comerciantes. Sin embargo, se pueden lograr buenos acuerdos con los vendedores locales. Por ejemplo, los productores de alimentos locales pueden estar interesados en contribuir a las ventas de un puesto escolar una vez por semana si éste atrae a mucha gente. Los restaurantes o los bares también pueden estar dispuestos a comprar un producto en particular durante un determinado período. En esos casos, es recomendable que el profesor haga el primer contacto y luego envíe a los alumnos a negociar si parece que serán bien recibidos.

¿Cuánto nos pagarán? ¿Cuándo deberíamos vender? El equipo debe averiguar qué precios pueden ser competitivos, cuál es la escala de precios y cómo cambian los precios según la estación. Quizá se decidan por un producto fuera de estación que puede venderse a un precio mayor, por ejemplo los *bocados de mango*, mencionados en el cuadro de la pág. 68.

¿Cómo promocionaremos el producto?

Cualquier producto necesita un nombre. Puede promocionarse mediante afiches, verbalmente, con un eslogan o con la charla persuasiva del vendedor. Si el atractivo del producto es algo nuevo para los compradores, también deberá promocionarse. Por ejemplo, si el producto es

Al calcular el precio de venta de un producto, es importante tener en cuenta los costos de producción. Incluso algo tan básico como la tasa de germinación de las semillas puede afectar al precio final de los plántones o de la mermelada.





muy nutritivo, los clientes deben estar convencidos de su alto valor nutritivo, sin desdeñar otras virtudes del producto, que también puede ser muy sabroso y barato. ¡Los atractivos del producto suelen ir de tres en tres!

Las ideas de venta son muy importantes. Por lo general la promoción marca la diferencia. Sin embargo, es necesario hacer previsiones y organizarse, y eso normalmente conlleva costos. El equipo debería tener ideas desde el comienzo y desarrollarlas mientras los cultivos crecen.



2. Información del producto

El equipo necesita discutir algunas cuestiones técnicas y de comercialización para desarrollar propuestas de productos más completas e identificar la inversión necesaria (véase el resumen de lección Información del producto). En la discusión también se pueden plantear preguntas sobre principios muy importantes, por ejemplo: inocuidad de los alimentos, respeto por el medio ambiente, inversión en infraestructuras y honestidad en la publicidad.

¿Podemos cultivarlo? ¿Cómo se cultiva? ¿Es el producto fácil de cultivar, resistente y fiable? ¿Hay que plantar semillas o plántulas o plántones? ¿Cuánto trabajo requerirá? ¿Empezará a tiempo la cosecha para poder envasar el producto y venderlo antes de que termine el año escolar?

También se necesita asesoramiento técnico para obtener unos resultados óptimos (cuándo plantar, cómo cultivar, a qué plagas y enfermedades estar atentos y cómo combatirlas, cuándo y cómo cosechar, y cómo almacenar la cosecha (véase el Capítulo 8, *¿Cómo se cultivan las plantas?*).

El equipo debe decidir si adoptará algún otro principio además del beneficio a corto plazo. Por ejemplo, ¿se exigirá que el proyecto devuelva al suelo lo que le quitó? ¿Deberían hacerse mejoras en la infraestructura del huerto?

¿Cómo se elabora el producto? Si el producto requiere elaboración, ¿qué equipo se necesitará? ¿Un equipo prestado, comprado, alquilado o confeccionado? ¿Cómo aprenderán los alumnos a realizar la elaboración? ¿Qué reglas de higiene hay que observar? Si el producto va a ser almacenado, ¿qué tipo de embalaje o envases son necesarios para protegerlo? El equipo debe responder a todas estas preguntas. Quizá los técnicos de medio ambiente, los profesores de economía doméstica, o los inspectores de seguridad alimentaria o el Ministerio de Salud puedan aconsejarlos.



¿Cómo se envasa y etiqueta? El envase debe ser económico, pero también atractivo e higiénico. Si el producto se va a almacenar, el envasado debe ser hermético y a prueba de plagas. El etiquetado es un aspecto muy importante de la venta, y es también una actividad muy educativa, que introduce a los alumnos en las obligaciones jurídicas y en las estrategias publicitarias, como los diseños de alto impacto visual y los mensajes cautivadores. ¿Estarán etiquetados los contenedores o los envases? El equipo debe decidir cómo hacer las etiquetas: ¿a mano, impresas, con fotocopias?

¿Cuánto tiempo llevará? Una vez que el equipo ha reunido esta información, debería estimar el tiempo requerido para llevar a cabo el proyecto, tanto en los períodos regulares como en los de mayor actividad (por ejemplo, cosecha, elaboración, envasado y venta). Esto puede afectar a la escala y calendario de la operación (por ejemplo, evitar las épocas de exámenes).



3. Propuestas de productos

Al realizar todas las investigaciones anteriores, algunas ideas demasiado ambiciosas o poco realistas deberán desecharse. Para la mayoría de los productos más prometedores, la información recogida puede resumirse en fichas informativas como se muestra en el cuadro. Esta información es para los empresarios, no para el público.

Información de producto de bocados de mango

| | |
|--|--|
| Nombre del producto | Bocados de mango |
| Producto | Rodajas de mango secadas al sol. |
| Tipo de producto | Colaciones que los niños pueden comer en la escuela y en el hogar. |
| Valor nutritivo | Ricos en vitamina A y energía. |
| Valor añadido/atractivos | Pueden comerse fuera de estación y se conservan mucho tiempo. Son buenos para la salud, deliciosos, y dan energía para estudiar. |
| ¿Quién lo comprará y dónde? | Los estudiantes y las familias. Los estudiantes los llevarán a casa y se venderán en un puesto en la escuela en los recreos. |
| ¿Cuánto se pagará? | Estimamos que pagarán lo mismo que pagan por las tortas, masas y rosquillas del vendedor callejero (20 céntimos). |
| ¿Cuándo debemos vender? | Empezaremos a venderlos dos semanas después de que se acaben los mangos frescos. |
| ¿Podemos cultivarlo? ¿Cómo se cultiva? | Ya hay mangos en la escuela; no hay que plantarlos ni podarlos. |
| ¿Cómo se cosecha? | Los mangos se recogen cuando están a mitad de maduración y no tienen tanta fibra. Se recolectan a mano para proteger el fruto. Hay que seleccionar frutos perfectos. |
| ¿Cómo se elabora?  | Los secaremos en un secador solar, que tenemos que construir. a) Lavamos la fruta, la pelamos (con las manos y el cuchillo limpios) y la cortamos en rodajas. La piel y los carozos van al compost. b) Preparamos una solución de un litro de agua, 700 gramos de azúcar, tres gramos de metabisulfito de potasio y dos cucharadas de jugo del limón por cada dos kilos de fruta. c) Ponemos las rodajas en remojo en la solución durante 18 horas, después las escurrimos. d) Las ponemos sobre planchas enmantecadas y las secamos en el secador durante tres o cuatro días. e) Controlamos la calidad y preparamos porciones de 200 gramos. |
| ¿Cómo se envasa? | Ponemos la fruta en bolsas de celofán y las cerramos con una etiqueta que indica el nombre, peso, ingredientes, origen y fechas de elaboración y de caducidad. |
| ¿Cómo se promociona?  | a) Mantenemos a toda la escuela informada sobre el proyecto y hacemos un concurso del mejor logo. b) Mientras los mangos están frescos podemos hacer zumo de mango para los estudiantes y les recordamos que pueden comer mangos todo el año si lo desean. c) Pedimos a los alumnos que les digan a sus familias nuestro eslogan: <i>Los bocados de mango te mantienen sano todo el año.</i> d) Repartimos muestras gratis las primeras dos semanas de venta. |
| ¿Cuánto tiempo requerirá?  | Necesitaremos 10 horas a la semana durante un mes para la preparación, 20 horas a la semana durante el mes de recolección y cinco horas a la semana durante seis semanas en el período de venta. Esto suma 150 horas (30 horas por persona si son cinco personas, o 15 horas por persona si son 10 personas). |

(Adaptado de FAO. 1998. *Rural processing and preserving techniques for fruits and vegetables*. Roma)



C. ELABORAR UN PLAN DE EMPRESA

El *plan de empresa* es un documento que elabora el empresario y que es revisado por las organizaciones de crédito o gerentes de bancos. Su propósito es decidir si una propuesta tendrá viabilidad económica, es decir, si dará beneficios. El plan:

- resume la idea del proyecto y la estrategia de comercialización;
- da cifras estimadas de inversión, costos y beneficios;
- explica cómo se distribuirán los beneficios;
- discute los riesgos y cómo evitarlos.

Para elaborar el plan de empresa, el equipo debe responder de manera precisa a las siguientes preguntas:

¿Cuánto se piensa producir? La estimación de las cantidades es una buena prueba para comprobar el sentido de realismo del equipo, que ayudará a éste a calcular la inversión necesaria. El equipo deberá decidir:

- cuánto terreno se puede cultivar fácilmente;
- cuánto se puede plantar en ese terreno;
- qué rendimiento se espera obtener;
- qué cantidad de producto terminado incluye ese rendimiento.



¿Cuáles serán los costos? ¿Qué insumos se necesitarán? ¿De dónde los obtendremos? ¿Qué costos habrá? Es importante que los costos se calculen con un sentido empresarial, como si se tratara de una microempresa real. Esto ayudará a los escolares a tener una idea clara de las finanzas. Por ejemplo:

- El trabajo del equipo no debe incluirse como un costo. En cambio, el equipo participará en los beneficios.
- El alquiler de la tierra probablemente será muy bajo, incluso si la escuela decide cobrarlo. Pero si la escuela presta las herramientas, el transporte o el equipo, suministra el agua o paga las semillas, los préstamos deben incluirse como costos, que se pagarán con las futuras ganancias.

- Una vez que los estudiantes se han familiarizado con el análisis de los costos, se puede introducir la idea de los costos fijos y variables y los efectos de escala en la rentabilidad. Si se produce más, ¿se incrementará la tasa de rentabilidad?

¿Qué se hará con los beneficios? Una vez que haya una expectativa razonable de beneficios, el equipo debería discutir qué hacer con los beneficios. Algunas posibilidades son:

- volver a invertir en el huerto;
- contribuir a algún proyecto de mejora de la escuela;
- pagar una fiesta de fin de curso;
- entregar a los miembros del equipo una parte de los beneficios;
- pagar a algunos alumnos para que cuiden el huerto durante las vacaciones.

Si el equipo decide hacer una aportación a los fondos de la escuela, es necesario asegurarse de que esta contribución se destine a un proyecto en particular y de que no se «pierda» en los gastos generales de la escuela. Todos deberían saber cuál ha sido la contribución del grupo de horticultura comercial y en qué se ha gastado.

¿Cuáles son los riesgos y cómo se pueden evitar? Para tratar este problema, el proyecto se debe dividir en etapas; se debe prever qué podría salir mal en cada una de ellas y cómo evitarlo. Por ejemplo:

- Etapa 1: obtención de insumos (no estaban disponibles, eran demasiado caros, eran de mala calidad);



7. ¿Qué cultivaremos para vender?

- Etapa 2: cultivo (escasez de agua, enfermedades o plagas, problemas en la labranza);
- Etapa 3: cosecha y elaboración (rotura de equipos, demasiado trabajo);
- Etapa 4: envasado y transporte (no había envases disponibles, el transporte era muy caro);
- Etapa 5: ventas (mala época, mal lugar, mal público).

Después de investigar y discutir estos problemas, es preciso elaborar el plan de empresa (véase un ejemplo en el resumen de la lección *Plan de empresa*); incluirlo en el archivo del proyecto.



D. EJECUTAR EL PROYECTO

Finalmente, el proyecto necesita un plan de acción (véase el Capítulo 10). En él se mostrarán todas las actividades y el marco temporal del proyecto. Es especialmente importante para jóvenes empresarios:

- tener objetivos claros que incorporen los principios discutidos;
- llevar un registro; este es un buen hábito, y no siempre una iniciativa espontánea;
- hacer publicidad, pues la presentación es una de las claves para el éxito empresarial;
- hacer una evaluación, que indicará al equipo del proyecto si su iniciativa ha tenido éxito.



1. Objetivos

Una iniciativa empresarial generalmente mide el éxito alcanzado por el beneficio obtenido. El equipo debe discutir si éste será su único criterio. Quizá quiera adoptar otros objetivos o principios para guiar sus acciones, por ejemplo, la honestidad en la publicidad, el respeto por el medio ambiente, la inversión en infraestructuras o la fama para la escuela. Éstos también serán objetivos del proyecto.

2. Llevar un registro

El *archivo del proyecto* debería contener un registro completo del proyecto, incluyendo:

- los objetivos;
- toda la información del producto;
- el plan de empresa;
- el plan de acción;
- las cuentas;
- el diario del proyecto;
- eventualmente, un registro fotográfico.

Contabilidad El equipo debería aprender a llevar las cuentas, y turnarse para hacerlo (véase el resumen de lección *Contabilidad*). Se pueden mostrar cuentas sencillas, que el equipo debería ser capaz de explicar.

El diario del proyecto Debería llevarse un diario del proyecto, que incluya:

- una relación del trabajo realizado y del tiempo empleado;
- una relación de problemas, incidentes, medidas adoptadas (por ejemplo, notas sobre los fumigadores de plagas usados, recomendaciones, el tiempo que hizo, las condiciones del mercado, las discusiones en el seno del equipo etc.);
- un registro de la producción cuando se recoja la cosecha, cantidad cosechada, etc.



Si el proyecto va a ser evaluado, el equipo puede confeccionar una carpeta del proyecto.

Registro fotográfico Tomar fotografías atractivas del proceso y de los productos.



3. Publicitar el proyecto

Comercializar un producto es ya publicitarlo, pero si el producto tiene éxito, ¿por qué no anunciarlo a bombo y platillo? Los alumnos y profesores pueden hablar de él a organizaciones, a toda la escuela, a grupos juveniles, a la asociación de padres y de profesores o al consejo escolar. Así se promoverá la buena alimentación, se darán ideas de empresas a los jóvenes, aumentará la reputación de la escuela, el equipo se sentirá satisfecho, se ganará práctica en realizar presentaciones y se atraerá a nuevos patrocinadores.

Todos los registros son útiles para la publicidad del proyecto, especialmente las fotos e imágenes, las anécdotas y las citas. Para los programas de radio y periódicos locales, se podrá preparar media página con los aspectos más importantes, e incluir fotos que se vean bien en blanco y negro.

4. La evaluación

La evaluación debería recoger las previsiones del plan de empresa (véase el resumen de lección *La evaluación* en el Capítulo 10). Algunas preguntas son:

- ¿Considerando los beneficios, ha valido la pena el esfuerzo?
- ¿Qué es lo que no previmos?
- ¿Calculamos bien los costos y el precio de venta?
- ¿Logramos nuestros objetivos?
- ¿Conseguimos un beneficio dentro del margen previsto?
- ¿Utilizamos los beneficios según lo planeado?
- ¿Qué lecciones hemos aprendido?



SUGERENCIAS PRÁCTICAS

- Reunirse periódicamente con los profesores de administración de empresas para discutir cómo incorporar el proyecto al plan de estudios.
- Pedir a los estudiantes que organicen equipos de proyectos e indiquen qué productos son comercializables. Ayudar a los estudiantes a completar todas las etapas de planificación del proyecto, finalizando con un plan de empresa y un plan de acción.
- Presentar los planes de empresa al Grupo del Huerto y discutir las necesidades.

Resultados: Ideas de productos comercializables
Planes de empresa
Lista de necesidades

CONSEJOS E IDEAS

- Para fortalecer el espíritu empresarial, los equipos compiten con sus productos por un premio o por un título (por ejemplo, Empresario del Año) o presentan propuestas competidoras para un proyecto.
- Organizar un concurso para elegir el nombre del producto, el logotipo y el diseño del envase.
- Capacitar a los estudiantes para hacer presentaciones del plan de negocios al Grupo del Huerto y a la asociación de padres y profesores mediante carteles.
- Animar a los escolares a cultivar parcelas individuales para ganar un dinero de bolsillo y pedirles que comuniquen los resultados al final del año. Organizar un concurso que premie el producto más documentado o el más rentable.
- Establecer una «economía simbólica». Los estudiantes «venden» productos a la tienda de alimentos de la escuela y «compran» productos con dinero simbólico ganado con el trabajo en el huerto.
- Pagar el trabajo «en especie». (Dar a los niños frutas y hortalizas a cambio de desmalezar, hacer entregas en el pueblo, llevar alimentos al mercado, etc.).
- Invitar a los empresarios, horticultores comerciales y comerciantes locales para hablar de sus problemas y sus éxitos y para comentar algunas ideas y planes de empresa de los estudiantes.





EN EL AULA

HORTICULTURA COMERCIAL Estas lecciones, que son para los alumnos mayores, conducen a los estudiantes a través de la planificación y ejecución de un proyecto de horticultura comercial.



1. El estudio de mercado *Esta introducción a la investigación de mercado necesita una lección doble.*

Objetivos Los estudiantes asimilan la importancia del estudio de mercado y de las «lluvias de ideas» de productos, y realizan una investigación de mercado sencilla.

Actividades Los estudiantes preparan un estudio de mercado averiguando qué cultivos comerciales hay en la zona, los precios y puntos de venta, y averiguando las oportunidades de mercado. En clase escuchan historias con moraleja sobre jóvenes empresarios que no hicieron previamente un estudio de mercado y analizan por qué fracasaron. Luego, en una sesión de lluvia de ideas, generan ideas de productos, considerando una variedad de productos y puntos de venta (véase más adelante), escriben las ideas en tarjetas y las cuelgan. Escogen una «ficha de idea de producto» (FIP) y discuten cinco preguntas: a) ¿por qué es especial este producto?; b) ¿quién lo venderá y dónde?; c) ¿cuáles son los mejores mercados para comercializarlo?; d) ¿cuánto pagarán los clientes?; e) ¿cuál es la mejor época para venderlo? Como tarea para casa, cada grupo selecciona otra FIP prometedora y responde tras hacer un estudio a las cinco preguntas.

- **Posibles puntos de venta:** tiendas, mercados, puestos callejeros, venta a domicilio, fiestas de la escuela, actividades sociales de la iglesia, club de jóvenes, puestos de colaciones en la escuela, comedor escolar, restaurantes, cafés o bares locales.
- **Posibles productos:** hierbas medicinales o aromáticas; semillas, plantas de semillero, plántones o plantas en maceta; alimentos crudos, elaborados o en conserva; platos preparados; bebidas y refrigerios; bolsas de compost; leña y astillas; otros productos de jardinería, como recipientes de calabazas, pesticidas caseros, flores, cestas, esponjas de calabaza luffa, huevos, escobas, cepillos.



2. Propuestas de productos *Llevar a la escuela a «consultores» con experiencia real en el mundo empresarial.*

Objetivos Los estudiantes aprenden a consultar a los expertos especializados y a presentar las propuestas de productos.

Actividades Los alumnos informan de su estudio de mercado, exponen sus FIP y explican por qué esas ideas serán exitosas. La clase elige la idea o las ideas más prometedoras y propone nombres para ellas. Luego la clase puede dividirse en grupos, cada uno con una responsabilidad distinta: producción, registros y contabilidad, ventas y publicidad. Los responsables del archivo guardan las propuestas de ideas y anotan los nombres de los miembros del equipo. Como deberes para casa, los alumnos investigan el o los cultivos seleccionados consultando a expertos (por ejemplo, horticultores, pequeños agricultores, profesores de economía doméstica).

- *Las fichas de productos deberían seguir las preguntas del resumen de lección **Expertos en cultivos** (Capítulo 6), y plantear además otras preguntas: ¿Qué envasado y etiquetado necesitará el producto? ¿Qué producto derivado podremos usar o vender? ¿Qué insumos necesitaremos para cultivar y comercializar el producto (por ejemplo, transporte, herramientas, equipo, semillas, agua, envases, ingredientes para la elaboración, conservación, publicidad)? ¿Cuánto costarán? ¿Dónde podemos conseguirlos?*



3. Información del producto *Los estudiantes reúnen la información necesaria para el plan de empresa.*

Objetivos Los estudiantes reúnen la información esencial sobre los productos y los insumos requeridos; asimilan los distintos papeles en la creación de un producto y sus implicaciones.

Actividades Se plantean a los escolares las 10 preguntas a que deben responder para elaborar un plan de empresa (abajo) y ellos marcan las que ya han respondido (1 a 3). Informan sobre los datos que han reunido sobre los productos y los guardan en la carpeta del proyecto. La clase trata a continuación las preguntas 4 a 6. Los escolares discuten la escala de producción (cuánto terreno, cuánto tiempo, qué cantidades) y hacen una estimación numérica aproximada. Preparan una lista de los insumos que necesitan, dónde obtenerlos y lo que costarán aproximadamente. El equipo de registro anota la información. Los escolares discuten y deciden quién será el responsable de obtener cada insumo.



Preguntas para el plan de empresa

1. ¿Qué se cultivará?
2. ¿Cómo se cultivará?
3. ¿Cómo y dónde se venderán los productos?
4. ¿Cuánto se producirá?
5. ¿De dónde se obtendrán los insumos?
6. ¿Cuáles serán los costos?
7. ¿Cuáles serán los ingresos?
8. ¿Qué beneficio se espera obtener?
9. ¿Cuáles son los riesgos y cómo pueden evitarse?
10. ¿Qué se hará con los beneficios?



4. Presupuesto de beneficios *Esta lección trata las principales preguntas sobre el dinero (7 y 8, arriba).*

Objetivos Los estudiantes estiman la rentabilidad de posibles productos.

Actividades Usando como ejemplo las tablas de abajo, los estudiantes aprenden a hacer una tabla de previsión de costos e ingresos y calculan el beneficio esperado. Usando su propia lista de insumos, hacen un cálculo de costos para su proyecto y marcan las preguntas 7 y 8. Como deberes para casa, reflexionan sobre los riesgos que puede tener el proyecto y qué se debería hacer con los beneficios (preguntas 9 y 10.)

Análisis de costos del proyecto del tomate

| INGRESOS | Producto | Cantidad | Precio de venta por unidad | Valor total |
|----------|----------|----------|----------------------------|--------------|
| | Tomates | 50 kg | \$EE.UU. 2 por kg | \$EE.UU. 100 |
| | TOTAL | | | \$EE.UU. 100 |

| COSTOS | Artículo | Cantidad necesaria | Precio por unidad | Costo Total |
|--------|--------------------------|---------------------|---------------------|-------------|
| | Semillas | 5 paquetes | \$EE.UU. 2 | \$EE.UU. 10 |
| | Fertilizante | 5 bolsas | \$EE.UU. 5 | \$EE.UU. 25 |
| | Bolsas de papel | 100 | \$EE.UU. 10 por 100 | \$EE.UU. 10 |
| | Licencia del mercado | 1 | \$EE.UU. 5 | \$EE.UU. 5 |
| | Transporte | 4 viajes al mercado | \$EE.UU. 3 | \$EE.UU. 12 |
| | Alquiler de herramientas | | | \$EE.UU. 4 |
| | TOTAL | | | \$EE.UU. 66 |

| | |
|---------------------------|--------------------|
| BENEFICIO PREVISTO | \$EE.UU. 34 |
|---------------------------|--------------------|



5. Plan de empresa El propósito de esta lección es elaborar un plan de empresa para presentar al público.

Objetivos Los estudiantes prevén los riesgos del proyecto, discuten qué hacer con los beneficios, elaboran un plan de empresa y lo presentan.

Actividades Los alumnos describen los riesgos que han previsto, sugieren cómo evitarlos y anotan las ideas. También discuten qué les gustaría hacer con los beneficios. Anotan las ideas, pero la decisión final se deja para una etapa posterior del proyecto. Se enseña a los estudiantes el formulario del plan de empresa (abajo). Elaboran el plan y practican su presentación. Los equipos resumen sus prioridades en la ejecución y anotan lo que

se debe hacer y quién va a hacerlo. A continuación los estudiantes realizan una presentación real (por ejemplo, ante la asociación de padres y profesores, el Grupo del Huerto u otras clases).

Formulario del plan de empresa

Nombre del grupo..... Clase.....

Nombre del proyecto y producto.....

Descripción del proyecto.....

Duración del proyecto: del..... (mes, año) al..... (mes, año).

1. Estime la rentabilidad de la empresa (adjunte el análisis de costos).

2. ¿De dónde obtendrá los insumos?.....

3. ¿Cómo y dónde venderá sus productos?.....

4. ¿Qué hará con los beneficios?.....

5. ¿Cuáles son los principales riesgos y cómo los reducirá?.....

(Adaptado de Heney, 2000)

6. Comercialización y publicidad ¡La promoción de un producto es muy educativa para los promotores!

Objetivos Los escolares toman conciencia del valor de la comercialización y la promoción, estudian y seleccionan estrategias de comercialización y las ponen en práctica en un programa de comercialización coherente.

Actividades Los escolares estudian algunos productos comunes y sus estrategias de comercialización, y hacen una lluvia de ideas para sus propios productos (ver abajo). Luego seleccionan algunos enfoques que pueden tener impacto en su contexto. A continuación, el equipo de publicidad prepara y presenta un plan de comercialización.



Diseñar estrategias de comercialización

- Recordar los principales atractivos del producto.
- Decidir el enfoque de comercialización global (por ejemplo, servicios especiales, entrega a domicilio, publicidad puerta a puerta, publicidad oral, campaña de carteles, envasado, ofertas especiales).



- Inventar un nombre para el producto, un logotipo y un eslogan, y decidir cómo emplearlos.
- Diseñar el envase y las etiquetas (recordar los aspectos de higiene de los alimentos y la información esencial).
- Diseñar anuncios y promociones (por ejemplo, banderas, carteles, volantes, folletos, carteles, etc.).
- Instruir al personal del proyecto y a los vendedores.

7. Contabilidad y registros *Llevar la contabilidad es muy útil, incluso si hay muy poco flujo de caja.*

Objetivos Los estudiantes anotan los ingresos y los gastos diarios, toman conciencia de la importancia de la transparencia en la contabilidad y actúan en consecuencia.

Actividades Los estudiantes discuten la importancia de llevar la contabilidad (como recordatorio, para futuras responsabilidades, por la transparencia, para evaluar la rentabilidad). Revisan los registros de un día normal de un comerciante del mercado, siguen los ingresos y los gastos (ver abajo) y entienden que a la derecha se suma la diferencia entre ingresos y gastos (por lo tanto los dos lados del registro deben dar lo mismo) para comprobar que no se han cometido errores. Luego practican haciendo entradas para otros escenarios simulados de flujo de caja. Finalmente reciben un libro de contabilidad para su propio proyecto y deciden quién lo llevará y cómo.

EL LIBRO DE CAJA DE ISABEL Isabel vende tomates, cebollas y quingombó en el mercado. Esta es una página diaria de su libro de contabilidad.

(N.B. El 1 000 en un rectángulo significa billetes)

| ☀ | + | ₡ | ☾ | - | ₡ |
|--------|------|--------|--------|---------------|--------|
| 1-9-93 | 1000 | 8000 | 1-9-93 | ☹ 2 x 2000 | 4000 |
| 1-9-93 | ☹ | 1000 | 1-9-93 | ☹ 1 x 2500 | 2500 |
| 1-9-93 | ☹ | 600 | 1-9-93 | ☹ 1 x 1200 | 1200 |
| 1-9-93 | ☹ | 400 | 1-9-93 | ☹ | 600 |
| | | 10,000 | | | 8300 |
| | | | 1-9-93 | 1000 | 1700 |
| | | | | 10,000 - 8300 | 10,000 |

(Adaptado de Heney, 2000)

Isabel comienza con 8 000 en efectivo

Por la mañana compra:
 -2 cestas de tomates a 2 000 cada una
 -1 bolsa de cebollas a 2 500
 -1 caja de quingombó a 1 200

Durante el día vende:
 - tomates por valor de 1 000.
 - cebollas por valor de 600
 - quingombó por valor de 400

También toma 600 para comprar comida para su casa

Al final del día le quedan 1 700. Por lo tanto, al día siguiente empezará con 1 700 en efectivo



