



**Contra la pobreza y la exclusión:
La experiencia de familias rurales en el comercio ambulante de la rosquilla
somoteña en Nicaragua.
(Sistematización de experiencia)**

Autoras:

Selmira Flores Cruz

K Fabiola Alvarado A

Dirección postal: A2-42

Teléfonos: (505) 2784211

Fax : (505) 2670436

Email: comercio@ns.uca.edu.ni

Instituto de Investigación y Desarrollo NITLAPAN
Universidad Centroamericana, Nicaragua

Managua, Nicaragua 2005

Índice

Agradecimientos.....	3
Resumen Ejecutivo	4
Lista de siglas y acrónimos	6
Introducción.....	7
Metodología utilizada	8
Desafíos del desarrollo rural.....	9
Punto de partida de la sistematización.....	11
El proceso de inserción y sostenimiento en el mercado.....	16
Los Avances de la Experiencia (La situación actual)	24
La contribución de la experiencia al desarrollo territorial.....	31
Conclusiones y recomendaciones.....	33
Aprendizajes.....	39
Referencias	42
Anexos	43

Agradecimientos

Nuestro especial agradecimiento a cada una de las productoras y comerciantes de las rosquillas de La Esperanza quienes dedicaron tiempo para brindar información reconstruir su experiencia a lo largo del tiempo y participaron en otros momentos de discusión sobre resultados preliminares, tanto entre ellas mismas como con otros actores del Estado y Organizaciones no gubernamentales.

Agradecemos también a los líderes comunitarios, incluyendo a los de la comunidad de Salamasí, quienes aportaron parte de su tiempo para compartir información general sobre las comunidades y quienes sirvieron de enlace entre la comunidad y el equipo de sistematización.

Finalmente, nuestro agradecimiento al Fondo Minka de Chorlaví por haber seleccionado la propuesta de sistematización dentro del Concurso del año 2004, y dar la oportunidad de que otras personas conozcan la experiencia.

Resumen Ejecutivo

La experiencia de inserción en el mercado de la rosquilla de mujeres y hombres de comunidades rurales del municipio de Yalagüina, en el departamento de Madriz en el norte de Nicaragua, les ha permitido hacer frente a la situación de pobreza y exclusión social al que son sometidas familias rurales de zonas con condiciones agro ecológicas difíciles.

Varios factores externos e internos indujeron a las familias a incursionar en el mercado; en el caso de los hombres: a) las pérdidas reiteradas de la cosecha de granos básicos, b) las exigencias que se derivan al formar una nueva familia y no disponer de productos agrícolas, y c) el no encontrar otra forma de empleo. En el caso de las mujeres: a) la influencia de la actividad heredada de la familia, b) el cambio de status principalmente cuando quedan solas y con hijos que mantener; y c) cuando estando casadas, los ingresos del marido son insuficientes para satisfacer las necesidades del hogar.

Las condiciones previas existentes para que las familias construyeran su propia experiencia de producir y comercializar fueron: a) saber hacer un producto, b) poca inversión para iniciar, c) facilidad para establecer relaciones de apoyo y colaboración entre parientes, vecinos y amigos, e) posibilidad de recibir apoyo de los proveedores de insumos y f) aprender a vender vendiendo.

Entre las formas de inserción al comercio que han realizado las familias se encuentran: en primera instancia el contacto con las pulperías en los barrios de ciudades y pueblos, en segundo lugar, conquistando un lugar en los sitios de mayor afluencia de personas: mercados populares, terminales de autobuses, mercados de artesanías, hospitales o edificios donde se realizan gestiones públicas. Una tercera forma de inserción en el mercado es el establecimiento de una ruta para la venta ambulante que le permite conquistar clientes fijos a domicilio. Pocos casos han creado vínculos con otros segmentos de mercado como tiendas en las estaciones de gasolina y cafetines. Esto representa una limitante para acceder a estos.

El grupo que se vincula al mercado está constituido por familias en pequeños negocios creando redes de colaboración tanto para la producción como para la comercialización de la rosquilla. No forman parte de una estructura formal-legal como cooperativa, asociación u otro tipo, sino funcionan individualmente en base a una serie de relaciones estables entre productoras, vendedores y clientes fijos, casi siempre dueñas de pulperías en los barrios de las ciudades.

A medida que los flujos migratorios de nicaragüenses al exterior se van incrementando, la rosquilla también va llegando a estos nicaragüenses en Estados Unidos, Costa Rica, Honduras y El Salvador. El producto se traslada como parte del equipaje personal de los viajeros y no en contenedores vía puertos.

El apoyo para la sostenibilidad en el mercado radica en las mismas personas articuladas en la producción y comercialización: la dueña del negocio, los proveedores de insumos, el comerciante o vendedor/a, la dueña de pulpería o consumidoras/es finales. Dos ejemplos son el de los proveedores de insumos (maíz, queso, margarina, sal, leña, etc.) quienes al facilitar crédito para ocho o quince días, contribuyen sustancialmente en hacer que la actividad productiva no se detenga ante la iliquidez en la que con frecuencia se encuentran las productoras. El segundo corresponde a los del transporte colectivo, quienes facilitan la recogida o entrega de los productos, hacen descuentos especiales en el precio del pasaje por ser clientes fijos y en otras ocasiones permiten el pago de la carga al finalizar la venta.

Los cambios en las familias van ocurriendo en un proceso gradual, en la medida en que van resolviendo necesidades de alimentación, ropa, problemas de salud y educación. Las familias afirman haber logrado mejoramiento de las viviendas, inversión en vehículos, compra de electrodomésticos, bicicletas, animales bovinos, inversión en la actividad agrícola para producir frijoles y maíz que son la base de la alimentación de la familia a lo largo del año. Los cambios más relevantes en la comunidad han sido el surgimiento de micro negocios como pulperías, molinos, ventas de granos, ventas de leña y de otros insumos para la producción artesanal de rosquillas, es decir han surgido actividades complementarias.

Esta experiencia responde a un proceso endógeno que se ha ido perfeccionando en la medida que los actores adquieren experiencia, por ello la sostenibilidad de la actividad es bastante probable. Hasta ahora ha sobrevivido a las diferentes crisis económicas, pero la carencia de asesoría para mejorar el proceso productivo y estrategias de mercado que optimicen las ganancias y conquistar otros segmentos de mercados, se convierte en una amenaza a esta perspectiva de sostenibilidad en el contexto de la integración económica regional.

Finalmente, la experiencia es considerada exitosa por los actores participantes en la sistematización por cinco razones principales: i) cuentan con segmentos de mercado para la venta del producto, ii) sus ventas se han incrementado, iii) sus ingresos económicos han aumentado lo que les ha permitido financiar la alimentación familiar, la educación de sus hijos y mejorar sus viviendas, iv) tienen redes que les permiten la conexión con el mercado de manera estable, y v) han desarrollado habilidades determinantes para vender.

PALABRAS CLAVE

Rosquillas, mujeres productoras, comerciantes, familias rurales, venta ambulante, productos tradicionales, identidad territorial, desarrollo territorial.

Lista de siglas y acrónimos

BANADES	Banco Nacional de Desarrollo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CENAGRO	Censo Nacional Agropecuario
DR-CAFTA	Dominican Republic-Central American Free Trade Agreement
EA'S	Explotaciones Agropecuarias
EMNV	Encuesta de Medición de Nivel de Vida
FISE	Fondo de Inversión Social de Emergencia
FMI	Fondo Monetario Internacional
Ha	Hectárea
IDR	Instituto de Desarrollo Rural
INEC	Instituto Nacional de Estadísticas y Censo
INETER	Instituto Nacional de Estudios Territoriales
INTUR	Instituto de Turismo
KM	Kilómetro
MAGFOR	Ministerio Agropecuario y Forestal
Mz	Manzana
MIPYME	Micro, pequeña y mediana empresa
ONG'S	Organismos no gubernamentales
PND	Plan Nacional de Desarrollo
QQ	Quintal
TLC	Tratado de Libre Comercio
TV	Televisión
UNO	Unión Nacional Opositora

Introducción

En los últimos quince años, municipios como Yalagüina y Somoto en el departamento de Madriz en el norte de Nicaragua, se han visto afectados por la reducción de puestos de trabajo en el sector público, la disminución de la inversión pública y la sequía recurrente. Como consecuencia, la población incrementa su grado de pobreza y las tasas de emigrantes hacia Costa Rica y El Salvador.

La falta de empleos ha llevado a mujeres y hombres a concentrarse en la producción y comercialización de rosquillas¹, un producto con identidad territorial que paulatinamente va recorriendo diferentes lugares del país, a través de la comercialización ambulatória en calles y sitios públicos de las principales ciudades. Yalagüina cuenta con 50 centros de producción y la participación de comunidades rurales es significativa, al punto que esta actividad, se ha vuelto la principal fuente de ingresos para las familias.

La producción y comercialización del producto se desarrolla por iniciativa de las familias, se realiza por esfuerzo propio y no disponen de recursos de apoyo como crédito, capacitación, asistencia técnica entre otros que podrían contribuir a su ampliación y desarrollo.

Los resultados de la sistematización de la experiencia de mujeres y hombres en su inserción e intervención en el mercado de rosquillas, muestran que su estrategia ha funcionado para hacer frente a la situación de pobreza y exclusión social del sistema que condena a los pobres a migrar para vender su mano de obra.

Una lección aprendida para el ámbito institucional es que no se necesita pensar en proyectos fuera de lo común, sino reconocer que existen procesos en marcha de la propia gente; con actividades de micro transformación agroindustrial, las cuales requieren de apoyo para potenciarlos, capitalizarlos y desarrollarlos. En esta perspectiva, la opción para el desarrollo endógeno implica atender a esfuerzos que están maniatados por la carencia de políticas locales socioeconómicas y de un concepto apropiado para el desarrollo territorial.

Esta experiencia muestra cómo las familias están innovando para hacer frente a sus necesidades y cómo han logrado satisfacer sus necesidades básicas de empleo, alimentación, educación y mejoramiento de sus viviendas. Una experiencia que necesita ser difundida para aprender de la misma.

¹ Especie de dona (donuts) en miniatura elaborada a base de maíz, queso, mantequilla, leche y azúcar que históricamente acompaña al café que toman las familias.

Metodología utilizada

Las preguntas que la sistematización de experiencias buscaba responder en el marco del concurso del fondo Minka de Chorlaví, fueron las siguientes:

1. ¿Qué tipo de organización es la que permite el vínculo con el mercado?
2. ¿Cuáles son los roles que juegan los organismos públicos y/o privados de soporte y su importancia para la inserción al mercado?
3. ¿Cuáles son las características del mercado y cómo manejan los productores (organizaciones) dichas características para mantener sus vínculos con el mercado?
4. ¿Cuáles son los elementos que permiten catalogar a la experiencia como exitosa en su vinculación con el mercado y en qué dimensiones se expresan?
5. ¿Cómo esta experiencia está contribuyendo, o podría contribuir a la valorización y desarrollo del territorio?

1990 fue el año de referencia para el análisis de la experiencia y sobre la evolución del proceso, aunque algunas de las mujeres y hombres tienen menos o más de 15 años de participar en esta actividad.

El **eje de la sistematización** recayó en el proceso de inserción y de sostenimiento de las familias en el mercado de la rosquilla, por dos razones: 1) es una actividad que ha perdurado en el tiempo y continúa dando espacio para que más familias se integren, y 2) no se han derivado lecciones del proceso de inserción y sostenimiento en el mercado, lo cual resulta bastante útil para diseñar estrategias para nuevos mercados y para ayudar a otras iniciativas similares a no fracasar en el intento.

La **hipótesis de trabajo** fue la siguiente: El comercio ambulante de rosquilla permite a las familias luchar contra la pobreza y la exclusión social, en la medida en que éstas pueden generarse ingresos estables y desarrollar otro tipo de activos no financieros que les abren otras posibilidades.

El **proceso metodológico** de la sistematización combinó varios métodos: i) la reconstrucción de la situación inicial en la que se encontraban mujeres y hombres antes de entrar al comercio, así como los factores del contexto ii) un mapeo de la forma de inserción e intervención de mujeres y hombres en el mercado, así como un mapeo de las redes sociales, iii) una evaluación de los efectos que ha tenido su participación en el mercadeo del producto de manera ambulatoria, iv) finalmente una evaluación diagnóstica de la factibilidad de que las lecciones aprendidas de esta experiencia, puedan tener capacidad para influir en los tomadores de decisiones.

Las fuentes de información utilizadas en la sistematización fueron las mujeres y hombres protagonistas de la experiencia, líderes de la comunidad, entidades como la alcaldía municipal y estadísticas del Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR), del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). Otra fuente de información correspondió a bibliografía relacionada con el concepto de desarrollo rural territorial y la dinámica de las micro y pequeñas empresas unifamiliares. También se realizó una revisión documental sobre el contexto político, económico y de los fenómenos naturales ocurridos entre el período 1990 a 2004 con incidencia en el municipio y en el país.

Como **herramientas** para el registro de información se utilizaron conversaciones informales con productoras y comercializadores del producto, conversaciones con líderes comunitarios, 26 entrevistas a productoras y comerciantes, 5 historias de vida a vendedores y productoras y 3 talleres para reconstruir el proceso, discutir logros, analizar problemas y finalmente para retroalimentar la información obtenida a través de los diferentes instrumentos.

Desafíos del desarrollo rural

“...desde la caída del comunismo, los pobres del mundo han sido ignorados por el capitalismo..., solo 10% de la población se siente tocada por la mundialización. ¡Los 90% restantes no participan! Porque para participar en el mundo capitalista hay que utilizar sus instrumentos de representación que son los pagarés, títulos, acciones, bonos, etc. a los cuales los pobres no pueden acceder. No poseen ni siquiera títulos de propiedad, sus empresas no son legales. 70% a 80% de los empleos se encuentran en el sector informal.”
(Hernando de Soto)

“Las sociedades rurales han presentado cambios estructurales, debido en buena parte, al modelo de desarrollo global. Estos cambios hacen que tengamos que ver y analizar lo rural de distinta forma y, en esta medida, las definiciones y estrategias del desarrollo rural se adapten a dichas modificaciones”. (Pérez, 2004: 17).

Hoy el concepto de lo rural trasciende lo agropecuario, se asume claramente sus relaciones de intercambio con lo urbano, no solo al proveer a éste espacio de alimentos sino también de otros recursos como agua, madera, oxígeno, entre otros bienes y servicios incluido el paisaje para contemplar y disfrutar y sobre el cual se desarrollan actividades económicas como el turismo.

El concepto de *territorio* plantea claramente los nexos que se producen entre el medio rural y urbano al efectuarse los intercambios comerciales de productos alimenticios (tanto materia prima como productos procesados) y de bienes y servicios.

Desde esta perspectiva el medio rural es entendido como "...el conjunto de regiones o zonas con actividades diversas (agricultura, industrias pequeñas y medianas, comercio, servicios) y en las que se asientan pueblos, aldeas, pequeñas ciudades y centros regionales, espacios naturales y cultivados..." (Ceña, citado por Pérez 2004: 17)

Esta apertura conceptual, también nos lleva al planteamiento de los desafíos de la sociedad rural hoy día. Por una parte se trata de evitar la exclusión del fenómeno de la globalización que se caracteriza por fusiones corporativas gigantescas, internacionalización de los procesos productivos y crecimiento notable del capital financiero, auxiliado por las tecnologías de punta en la comunicación. Y de otro lado encontrar la respuesta a ¿Cómo hacer para que el mercado, medio al que se le confiere la función de asignar los recursos para el desarrollo, trabaje para los pobres?

El caso de Nicaragua muestra que sin un rol dinámico del Estado, la liberalización del mercado de productos rurales, crea un vacío institucional nocivo al desarrollo rural, en tanto en mercados primarios, pequeños y deprimidos, las iniciativas privadas de envergadura no surgen con la velocidad deseada.

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) impulsado por el gobierno, argumenta que las desigualdades entre unos territorios y otros deben ser resueltas por las fuerzas del mercado. Se ha propuesto una estrategia de desarrollo rural que prioriza ciertas áreas geográficas por el potencial de recursos naturales disponibles, y considera otras como territorios que deben ser suplidores de mano de obra. El supuesto de que la flexibilización del mercado laboral hará que la mano de obra rural sea fácilmente sustituible y movilizable de un territorio sin alternativas o aquellos con opciones, no es más que una falacia, en tanto los nuevos puestos de trabajo no surgen fácilmente; mano de obra y puesto de trabajo tampoco son fáciles de intercambiar. Por esta vía se deduce que el proceso será más lento y menos integrador, no solo porque hay una visión equivocada del desarrollo rural, sino porque no hay estrategias para invertir en el ser humano y exigir capacidad de innovación en estos territorios.

El mercado indiscutiblemente es un medio donde no solo se generan inequidades, diversas iniciativas parecen probar que puede ser también un medio para ayudar a los más pobres a salir de su situación de pobreza o evitar degradar más su situación. Experiencias de productores organizados para comercializar en cadenas de mercados alternativos, con acceso directo en nichos de mercado, lo demuestran. Otras formas de acceso a mercado, son las iniciativas de mujeres y hombres que van generando recursos económicos a través del impulso de diferentes actividades a nivel micro aprovechando ciertas oportunidades de mercado y tejiendo redes sociales para sostenerse en el mismo.

Estrategia de mercadeo personalizado de productos, o entregas directas al consumidor sin mediar con intermediarios que suelen controlar no solo la función, sino también los precios y márgenes de utilidad, van tomando relevancia como nuevas opciones para los pobres.

Punto de partida de la sistematización

Yalagüina: municipio rural pobre y marginado

“Este municipio es pobre y marginado por que no hay en que trabajar, la agricultura no da nada. El municipio se ha empobrecido por los huracanes, excesos de lluvias o sequías que dañan los frijoles; solo se logra cosechar para el consumo. No hay apoyo del gobierno para que la gente tenga fuentes de ingreso y pueda comer. Las rosquillas son nuestra alternativa” (comerciante de rosquillas de La Esperanza)

Yalagüina está ubicado en el departamento de Madriz, al norte de Nicaragua. El municipio tiene una extensión territorial de 53 kms², con una densidad poblacional de 169 habitantes por km². Según la caracterización municipal de la Alcaldía, el 18% de la población se ubica en el casco urbano, y el 82% en el área rural. Estimaciones derivadas del Censo Nacional de 1995 (INEC 2004) señalan que la población para el año 2004 fue de 8,945 habitantes, de los cuales 5,824 radican en las comunidades rurales.

En la mayoría de los departamentos del país la estructura poblacional va cambiando de rural a urbana. Esta transición hacia lo urbano está asociada al hecho de que la agricultura va perdiendo rentabilidad por los problemas relacionados con los cambios climáticos, la inseguridad de la tenencia de la tierra y la ausencia de políticas que impulsen su desarrollo. Sin embargo en el departamento de Madriz, la población continúa viviendo fundamentalmente en el área rural, buscando alternativas económicas que desde este espacio puedan desempeñar sin tener que emigrar.

Yalagüina pertenece al área geográfica denominada zona seca del país. Su clima está clasificado entre las categorías de sabana tropical de altura; húmedo en las partes altas y montañosas, y seco en las partes bajas. Se ha caracterizado por ser eminentemente agrícola, sin embargo la sequía ha incidido en la disminución de la producción agrícola.

Según el tercer Censo Nacional Agropecuario (CENAGRO 2001-INEC) en el municipio existen 4,386.25 Explotaciones Agropecuarias (EA's). En el ciclo productivo 2000-2001², solamente 371 se encontraba aprovechada con cultivos de frijoles, sorgo (rojo, blanco y millón), maíz y arroz de secano. Datos que revelan que la agricultura no es la principal actividad generadora de ingreso para las

² Datos de III CENAGRO

familias. El rendimiento productivo de frijoles oscila entre 8 y 12 quintales por manzana (363-545 Kg.), 18 quintales de sorgo millón (819 Kg.) y 40 quintales por manzana de maíz (1819 Kg.) Durante los últimos períodos se han sembrado en promedio 247 manzanas de maíz (173.5 has) y se perdieron 235 cultivándose solamente 12 manzanas (9.24 has).

Los efectos del cambio climático se observan en la reducción de lluvias bajando de 442.8 mm de agua al año en 1990 a 349.3 mm en 2001 (INETER 2004).³ El efecto es mayor profundidad del manto acuífero e incendios, los cuales influyen en la pérdida de la productividad de la tierra. Por otro lado, el fenómeno natural conocido como “el niño” ha agudizado la situación provocando constantes pérdidas en los cultivos.⁴

Esta situación ha provocado reducción de las áreas y volúmenes de producción, llevando a muchas familias a abandonar de manera parcial o total la actividad agrícola e incorporarse a la producción y comercialización de rosquillas.

“Antes de vender rosquillas, trabajaba en la agricultura, pero al mirar que los inviernos iban malos, que iba fracasando en lo que sembraba, me miré obligado a quedarme permanente en el trabajo de la venta de rosquillas.”(Vendedor ambulante con 10 años de experiencia).

A esta situación se suman los efectos de las políticas de ajuste estructural aplicados en el país desde 1990. Después que el gobierno Sandinista entregara el gobierno a la Unión Nacional Opositora (UNO), se producen una serie de cambios políticos y económicos. La UNO aplicó con mayor rigor las Políticas de Ajuste Estructural sugeridas por el Fondo Monetario Internacional (FMI) en el que se incluyó el programa de reconversión ocupacional, disminución del gasto público y reducción del aparato Estatal. En consecuencia se redujo el crédito para la producción y se cerró el Banco Nacional de Desarrollo (BANADES) y del Banco Popular, las dos entidades nacionales de fomento.

En el municipio la generación de empleo es reducida y la capacidad de absorber mano de obra es limitada a un poco más de mil empleos, cuando tiene una población de 8,945 habitantes, la mayor parte viviendo en comunidades rurales (5,824 hab.).

Las instituciones públicas, privadas y Organizaciones No Gubernamentales (ONG's)⁵, generan un total de 187 empleos, de los cuales 161 son personas del municipio. La industria artesanal de ladrillos con sus 19 talleres ocupa el segundo

³ Este es el último año que ha registrado el Instituto Nacional de Estudios Territoriales (INETER).

⁴ Más detalles pueden verse en los cuadros y tablas anexas

⁵ Para más detalles ver anexos

lugar en la generación de empleos locales, los cuales se caracterizan por ser permanentes, en contraposición a la actividad agrícola que es estacional.

Yalagüina alcanza el lugar número 31 dentro de la escala de pobreza del país⁶, se ubica en el grupo de municipios con alto nivel de pobreza y de extrema pobreza alcanzando al 84.7% de los habitantes (INEC-ENMV 2003). La inversión pública (vía presupuesto estatal) no supera los 49,000 dólares en el año y las recaudaciones fiscales no cubren el 30% del presupuesto mensual de la alcaldía municipal, según datos de esta entidad.

Enfrentando la marginación y exclusión social

El consumo de alimentos derivados del maíz es parte de la tradición alimenticia del nicaragüense. La producción de roquillas surge en el municipio de Somoto⁷ hace 60 años como iniciativa de las mujeres para variar la dieta familiar. Posteriormente se desarrolla con propósitos comerciales para generar ingresos complementarios al hogar. La aceptación del producto en el mercado y la escasez de empleo en el área rural y urbana, son dos condicionantes para que las familias iniciaran la venta ambulante en las ciudades más pobladas del país.

Hace dos décadas, gran parte de las familias rurales del municipio solían trasladarse durante la temporada del corte de café a las haciendas cafetaleras, actividad que les proveía de ingresos para cubrir otras necesidades de la familia que no podían ser satisfechas desde la agricultura. Con las crisis recurrentes de los precios del café en el mercado internacional, el corte dejó de ser atractivo por varias razones: bajos precios por el corte no compensaban el abandono de las casas hasta por 3 meses en el año, tampoco compensaba el retraso o la pérdida del año escolar al que sometían a sus hijos e hijas; tercero, a medida que las niñas iban creciendo se incrementaba el riesgo de abusos sexuales en los cafetales. Por estas razones, las familias buscan en su entorno otras opciones que les permita obtener ingresos y permanecer con sus hijos e hijas en la comunidad.

Experimentar la venta de un producto casero generó sentimientos de que podían cambiar su situación pasando de jornaleros agrícolas en condiciones de inseguridad laboral y mal trato laboral, a ser personas que pueden crear un producto con bastante independencia, ser propietarios o intermediarios de ese producto que valoriza el mercado; y tener la oportunidad de ganar dinero de manera frecuente, estable y en mayor cantidad.

Su accesibilidad a la carretera panamericana, da la ventaja de abastecerse de materia prima y de todos los insumos y servicios que se requieren para la fase

⁶ En el índice de pobreza en los municipios, el número 1 entra en la categoría de extrema pobreza, mientras que el 152 es el menos pobre. En el año en que se trabajó el mapa de pobreza del país, la división político administrativa incluía a 152 municipalidades.

⁷ Cabecera Departamental del Departamento de Madriz

productiva: maíz, queso, azúcar, leña, transporte, molinos, entre otros. A la vez, facilita la comercialización ya que los buses de transporte colectivo circulan por la comunidad. La cercanía a la carretera hace que los vendedores lleven los canastos sobre sus hombros o cabezas hasta la carretera donde toman los buses que los trasladan a las principales ciudades y pueblos del país.

Varios factores han influido para que estas personas entren al mercado:

- ✓ En el caso de los hombres: a) las pérdidas reiteradas de la cosecha de granos básicos, b) las exigencias que se derivan al formar una nueva familia y no disponer de productos agrícolas, y c) el no encontrar otra forma de empleo.
- ✓ En el caso de las mujeres: a) la influencia de la actividad heredada de la familia, b) el cambio de status principalmente cuando quedan solas y con hijos que mantener y c) cuando los ingresos del marido son insuficientes para satisfacer las necesidades del hogar. En otros casos, amas de casa, maestras y costureras también han abandonado sus antiguas ocupaciones para realizar la comercialización de rosquillas por considerarlo una actividad que les genera ingresos mayores, con mayor frecuencia y “con menor esfuerzo”.

“Comencé a vender C\$ 2,000 al mes. Me ganaba C\$ 600.00 por que nos pagan al 30% sobre la venta realizada, si vendo dos veces a la semana me gano C\$ 1,200 y en el magisterio apenas ganaba C\$ 450 al mes y tenía que trabajar los 5 días de la semana.” (Vendedora con 16 años de experiencia).

Es mejor vender las rosquillas que estar en esa máquina porque aquí era bien barata la costura. En el negocio de la rosquilla comencé a vender C\$ 500.00 semanales, después C\$ 1,000.00 hasta C\$ 2,000.00, en la temporada de diciembre se venden C\$ 2,500 y C\$ 2,600 por semana, de eso uno se gana el 30%. (Vendedora con 20 de experiencia).

¿Qué condiciones previas existían para que las familias construyeran su propia experiencia de producir y comercializar?, las que más se destacan son:

Un saber hacer

Para las mujeres, aprender a hacer roquillas es parte de la vida cotidiana, es una actividad que surge y se desarrolla en el ámbito familiar. Aprenden desde pequeñas ayudando a sus madres y se vuelve parte del entrenamiento doméstico. En otros casos aprenden el oficio trabajando en talleres de una familiar o vecina a cambio de recibir un pago por día trabajado. Esta labor se aprende por su facilidad⁸ y permite a las mujeres combinar su trabajo reproductivo con el productivo.

⁸ Aunque resulta un trabajo desgastante ya que son jornadas de hasta 18 horas continuas las que requiere el proceso de producción.

Hacer rosquillas, significa disponer de un medio para “ganarse la vida” representa una ventaja también para que otras personas de la comunidad puedan dedicarse a la comercialización del producto. La actividad involucra a los diferentes miembros de la familia en todo el ciclo productivo y en la comercialización.

Poca inversión para iniciar

En la etapa inicial no se requiere de dinero en efectivo para pagar mano de obra, tampoco un espacio exclusivo para realizar la labor ya que se suele utilizar el espacio de la cocina, así no hay separación entre los recursos utilizados para la producción de rosquillas y los recursos de la familia. Tanto el dinero como los instrumentos de trabajo (baldes, panas, mesas, cazuelas, coladores, horno, etc.) se usan indistintamente para resolver necesidades de la familia como del negocio. Todos estos factores dificultan calcular los costos de producción reales y a su vez pueden disminuir dichos costos.

Los insumos se adquieren mediante crédito de proveedores que llegan a la comunidad a ofrecerlos y no piden garantías, ni fiador; basta con la recomendación de otra clienta. Tampoco cobran intereses; aunque algunas productoras aseguran que una forma de cobrarles intereses es vendiéndoles los productos a precios superiores a los del mercado, pero se compensa con las entregas a domicilio.

Relaciones familiares, de amigo/as y vecino/as para producir y vender

Los miembros de la familia se involucran en las diferentes etapas de producción, existe una distribución del trabajo asignando tareas para mujeres: hacer la rosquilla, empaquetar, vigilar la calidad, preparar la masa. En cambio, los hombres se encargan del horno, moler el maíz, cargar los canastos, a veces empaquetan, así se involucra a toda la familia en las labores del proceso de producción.

Para asegurar las ventas tanto hombres como mujeres se involucran sin hacer una diferenciación de roles según el género. Los miembros de la familia van formando sus propias redes de apoyo para la comercialización con otros parientes, vecinos y amigos. Estas relaciones se vuelven importantes porque permiten el cumplimiento de los acuerdos entre unos y otros, mayor garantía de recuperación del capital invertido por parte de las productoras, disminuyendo los costos de producción y de venta.

Relaciones de amistad y conveniencia con proveedores

Los proveedores generalmente son pequeños comerciantes que se vuelven actores claves para las productoras, ellos o ellas garantizan el abastecimiento de los insumos al crédito. Siempre que la productora honre la palabra pagando

oportunamente tendrá asegurado su abastecimiento. El proveedor por su parte debe asegurar la calidad del producto y puntualidad en la entrega.

Entre productoras y los proveedores se desarrollan relaciones de amistad que refuerzan el cumplimiento de los acuerdos y a la vez hace posible la flexibilización en los acuerdos de pago. La reciprocidad es clave en este tipo de relaciones ya que cada uno se relaciona esperando que la otra parte cumpla con su parte; de manera que todos/as se vean beneficiados en la relación. En caso de incumplir con el pago del crédito *por retrasos en las ventas*, se establecen nuevos plazos que deben ser respetados por ambas partes.

Aprender a vender, vendiendo

Para trabajar como vendedor/a del producto no hace falta tener experiencia previa, ya que se aprende haciendo. Tampoco es requisito alcanzar un nivel académico mínimo, aunque con el tiempo se vuelve una barrera, ya que al no contar con mayor nivel de estudios encuentran limitaciones para acceder a otros segmentos de mercado.

La venta ambulante al detalle o el abastecimiento a otros negocios es el principal mecanismo de distribución del producto. Esta facilidad de convertirse en vendedor, resulta un medio de trabajo óptimo para muchas familias de estas comunidades, les da independencia para tomar sus decisiones, ganar lo que deseen y capitalizar sus ingresos según sus propios intereses; en tanto depende de su propio esfuerzo. Aprenden a identificar preferencias de los clientes, lugares donde se vende y constantemente tienen la posibilidad de innovar sus estrategias de venta.

El proceso de inserción y sostenimiento en el mercado

Características del grupo vinculado al mercado

El grupo que se vincula al mercado está constituido por familias en pequeños negocios que se articulan creando redes de colaboración tanto para la producción como para la comercialización de la rosquilla. No forman parte de una estructura formal-legal como cooperativa, asociación u otro tipo, sino funcionan individualmente en base a una serie de relaciones estables entre productoras, vendedores y clientes fijos, casi siempre dueñas de pulperías en los barrios de las ciudades.

La productora tiene vínculos y acuerdos con un determinado grupo de vendedores de la misma comunidad (ambos sexos). Pueden ser vecinos, familiares o parientes a quienes entrega el producto en concesión para que lo venda en la ciudad. La productora da el producto más el costo del transporte colectivo, mientras el o la

vendedora ocupa su tiempo para colocar el producto y gana un porcentaje por las ventas realizadas. Al terminar el día debe rendir cuenta de su venta, a la vez comunica a la productora, cuánto producto necesita para el día siguiente y cómo lo quiere, según los gustos de sus clientes. Este tipo de relación suele irse consolidando en el tiempo entre las partes y se reconocen como parte de un grupo de trabajo estable en el negocio del producto.

El o la vendedora normalmente tiene dos medios para vender su producto, uno es directamente al consumidor y otro abasteciendo a pulperías de los barrios en las ciudades⁹. Entre dueños de pulperías y el o la vendedora, existen arreglos que les permite mantener el vínculo con el mercado de manera estable a través del tiempo. Por esta razón pueden dejar el producto al crédito y cobrar al final de la semana.

Esta forma de organización responde más a las características de actores articulados en el marco de cadenas de valor, lo cual explica su forma de vinculación directamente al mercado en función de la realización del producto y no tanto de una organización social o gremial que trabaja aspectos relacionados con la defensa de derechos y la búsqueda de beneficios para el grupo de asociados, los cuales van más allá de la actividad económica en sí misma.

En la experiencia de las familias, esta manera de trabajar resulta más práctica, menos conflictiva y más compensatoria al esfuerzo individual. Para ellas y ellos, es más dinámico articularse así, para responder de manera oportuna a los cambios que se van presentando en el mercado, puesto que la toma de decisiones se hace en el momento que corresponde; y el beneficio que se recibe es inmediato, según el esfuerzo realizado por cada quien.

Finalmente puede decirse que la actividad se desarrolla en un mercado muy personalizado en el que los vínculos y el establecimiento de los arreglos (normas) se dan en un proceso “cara a cara”¹⁰.

Objetivos y metas planteadas por las familias al entrar al negocio de la rosquilla

Tener ingresos para satisfacer las necesidades familiares constituyen los objetivos básicos por los que hombres y mujeres entran a la actividad: *“se comienza esperando ganar para comer, en la medida que se va incrementando la venta se*

9 Las pulperías son un sitio importante para el consumidor, en tanto se encuentran dislocadas en distintas partes del barrio. Para la empresa Parmalat por ejemplo, en su red de distribución de leche, las 15,000 pulperías que abastece tienen un peso importante en sus ventas; de igual manera ocurre para otras empresas que distribuyen productos.

10 Los vendedores permiten la conexión de las unidades de producción con los consumidores finales llevando información actualizada sobre preferencias de estos.

logra ahorrar para mejorar la casa, hay casos de familias que han logrado hacer la casa nueva.” (Testimonio de comerciantes de rosquillas).

Las metas van surgiendo en el tiempo, son producto de un proceso gradual y se hacen probando suerte. Si logran vender todo el producto y obtener dinero para comer, se continúa: *“Uno va a vender con un objetivo o meta, puede ser para comer, para que los hijos estudien o para mejorar la casa. Las que somos madres pensamos primero en los hijos y las que no los tienen piensan darse sus lujos como vestirse bien y ayudar a su familia. Vendiendo no falta el alimento en mi casa, puedo subsistir, no perezco y mis hijos no faltan a clases. Además se compran otras cosas, uno se calza, se viste, se compra las cosas que se necesitan, mis ahorros los invierto en mis hijos...”* (Testimonio de una productora y vendedora)

Las metas dependen de las prioridades de cada familia, hay casos donde el propósito es invertir en la educación de los hijos hasta alcanzar el bachillerato, otros hacer mejoras en las casas y hay quienes han pasado de ser vendedores a tener taller propio, de manera que ahora hacen las funciones de producción y comercialización: *“Comencé trabajando como hacedora¹¹, después me propuse hacer mi horno y poner mi taller e ir a vender yo misma para mejorar la vida de mi familia y lo he logrado. He sacado adelante a mi familia sólo con este trabajo. Hice mi casa que no tenía y compré una camioneta, es usada pero me sirve. Al inicio da miedo fracasar, uno dice voy a probar a ver si me va bien. Pero uno debe pensar positivamente para que le vaya bien.”* (Vendedora ambulante, taller de retroalimentación de resultados con productoras y vendedoras/es, Octubre 2005.

“Definitivamente uno trabaja por un objetivo, por ejemplo si uno le debe a un banco, uno piensa: voy a ir a vender ahora para pagar la cuota; y ese es su objetivo. Si debo en la pulpería, entonces debo ir a vender para cancelar esa deuda. Entonces esas son las cosas que uno quiere lograr. Siempre hay una lógica. En diciembre se deba trabajar más para comprar ropa y la comida de la navidad” (Vendedora ambulante, taller de retroalimentación de resultados con productoras y vendedoras/es, Octubre 2005.

¿Cómo se da la inserción e intervención en el mercado?

Una vez que se establecen arreglos o acuerdos entre la productora, los hombres y mujeres vendedores coinciden en los mecanismos que utilizan para lograr su inserción y mantenerse en el mercado:

- en primera instancia el contacto con las pulperías en los barrios de ciudades y pueblos,

¹¹ Por hacedera se conoce a la persona que hace la rosquilla pero que no es la dueña del producto, sino una trabajadora que recibe un pago por el día laborado.

- en segundo lugar se trata de conquistar un lugar en los sitios de mayor afluencia de personas: mercados populares, terminales de autobuses, mercados de artesanías, hospitales o edificios donde se realizan gestiones públicas y en otros casos en puertos de montañas.
- Una tercera forma de inserción en el mercado es el establecimiento de una ruta para la venta ambulante que le permita conquistar ciertos clientes fijos a domicilio.

La primera experiencia en el comercio inicia con temor a su propia capacidad para vender puesto que no tiene información de cómo funciona el mundo de las ventas, así como del hecho de enfrentarse a personas desconocidas en un espacio también desconocido como es la vida de los barrios en las ciudades. El segundo temor es la inseguridad de las calles debido al accionar de la delincuencia, más sentido por las mujeres.

Se inician en la comercialización de las rosquillas, mediante el entrenamiento¹² de otra persona que cuenta con experiencia en la venta. Esta persona acompaña al o la principiante explicando y demostrando las habilidades necesarias para lograr realizar la venta. Se enseña a ofrecer el producto, a conquistar un cliente, a identificar qué tipo de cliente es mejor (las pulperías), a establecer contactos (amistades) que luego serán su soporte para mantenerse en el mercado.

El aprendiz es iniciado en el contacto directo con los clientes y corresponde a amigas/os y familiares instruirlos: *“La primera vez, fui por sugerencia de mi hija, la acompañé porque me dijo que me iba a enseñar como es que se venden las rosquillas, y me enseñaría a sus clientes a quienes yo les entregaría las rosquillas por que ella planeaba dejar ese trabajo.”* (Vendedora, comunidad La Esperanza)

“Imagínese, un día se fue mi hija con un canasto de rosquillas y vendió solo C\$ 10 (0.60 centavos de dólar), se fue con mi hijo pequeño, como él ya esta acostumbrado y tiene más conocimiento y labia, le dijo que le iba a ayudar. Terminó la venta de él y se puso vender las de ella.” (Vendedora comunidad Salamasí).

De esta manera, el esfuerzo por conquistar un cliente siendo novato es un proceso que no se vive solo, tiene el respaldo de alguien más experimentado. Posterior a esta etapa, la vendedora o vendedor adquiere las habilidades para buscar y establecer su propia clientela. Una vez que puedan enfrentar disminución de ventas –por el incremento de vendedores en ese territorio- decide abrir mercado en otra ciudad o comunidad.

¹² La metodología utilizada para entrenar al nuevo vendedor/a es mediante la demostración en el lugar de venta, es decir “se aprende haciendo”. Posteriormente se deja solo/a para que aplique las lecciones aprendidas.

Para tener éxito como vendedor debe desarrollar ciertas habilidades de comunicación y relación con las personas, algo que no se logra fácilmente en tanto que siendo un agricultor o ama de casa del área rural, estas habilidades están inhibidas. *“Tener labia es tratar con dulzura a las personas, con amabilidad, decirle mire cómpreme, aunque usted no quiera pero yo hago que me compre, la convenzo”* (vendedora).

Por otra parte, el reconocimiento y aceptación que tiene la rosquilla en el mercado nacional es un elemento que facilita su comercialización.

Características del mercado y estrategias de ventas

La vinculación de las familias de vendedores ocurre tanto con el mercado informal (venta ambulante al detalle) como con el formal en el cual abastecen a intermediarias de los mercados, pulperías de los barrios, misceláneas y algunos establecimientos como mini súper, tiendas de las estaciones de gasolina, entre otras. Se da tanto en ciudades como en pueblos del país. De ahí que el producto alcanza una cobertura nacional.

A medida que los flujos migratorios de nicaragüenses al exterior se van incrementando, la rosquilla también va llegando a estos nicaragüenses en Estados Unidos, Costa Rica, Honduras y El Salvador. El producto se traslada como parte del equipaje personal de los viajeros y no en contenedores vía puertos. Con frecuencia, los nicaragüenses que viajan de regreso a estos países suelen llevar las rosquillas como encargos para el consumo y no para fines comerciales, aunque ya se encuentra rosquillas como producto comercial en algunos establecimientos en Miami; ahí donde radica la comunidad de nicaragüenses.

El mercado final está constituido por todas aquellas personas de diferentes edades, grupos sociales y poder adquisitivo que gusta de acompañar una tasa de café con la típica rosquilla, es decir, es un producto que consumen tanto las personas de bajos ingresos como de aquellos con mejor posición económica. En este sentido existe una demanda constante y por tanto una actividad productiva permanente que busca satisfacerla.

En el país, los establecimientos que venden rosquilla incluidos algunos supermercados, suelen ser abastecidos en promedio 1 o 2 veces por semanas. El volumen del producto no es realmente alto para estos establecimientos, pero se logra mantener y hacer rotar el producto. El hecho de colocar pocas cantidades permite que puedan ser llevadas a través del transporte público, una de las ventajas que ofrece esta modalidad de comercialización del producto.

Algunas productoras han realizado gestiones para establecer relaciones comerciales directamente con supermercados, tiendas de productos naturales y

mercados de Managua. Pero solo una ha logrado abastecer a intermediarias del Mercado Roberto Huembes de Managua.¹³ El abastecimiento directo desde la comunidad hacia supermercados¹⁴ se ha visto imposibilitado debido a las exigencias que ponen los gerentes de estos lugares en cuanto a la presentación del producto, tipo de empaque, etiquetado con información nutricional, código de barra, entre otros. Quienes entregan rosquillas a los supermercados son intermediarios radicados en Managua que encuentran una oportunidad para hacer negocio porque tienen vínculos con los supermercados a través de otros productos.

La actividad productiva se auto regula mediante el comportamiento de las ventas, si éstas van creciendo o bajando en algunas temporadas del año, hay disminución o aumento en la oferta, pero el producto nunca desaparece. Algunas productoras, en temporada alta aseguran producto todos los días, en otros casos se reduce a tres veces por semana.

Por lo general el o la vendedora de Yalagüina no realiza la venta al detalle, la dispersión de la población y el poco volumen de venta del consumidor final les demanda más tiempo para su comercialización, por ello establecen contactos con las pulperías para abastecerlas semanalmente. Entre las razones que dan para ello están: a) se vende en mayor volumen, b) es una venta rápida, y c) la venta es segura (de una a dos veces por semana)

“En las pulperías le compran por mayor a uno, de 15 a 20 bolsas, mientras que en ventas pequeñas compran de 2 a 3 bolsas, pero es fijo cada semana. Durante el año, si uno anda vendiendo ambulante no vende bastante, se vende poquito, ya que en una casa particular, si le compran, lo más que la gente compra son C\$ 5 ó C\$ 10.” (Entrevista con vendedora de la Esperanza).

El lugar de venta tiende a ir cambiando, los vendedores al buscar incrementar las ventas van explorando por otras ciudades del país. En algunos casos mantienen la red de clientes iniciales, en otros casos los sustituyen con clientes que se encuentran en su nueva ruta. Pero no cambian de segmento de mercado (salvo pocos casos), los cambios son de un lugar a otro, de la venta ambulante en un pueblo o comunidad a otra, de abastecer a las pulperías de un pueblo o comunidad a otra, no se observan casos de vendedores que den un salto significativo como abastecer supermercados, tiendas o exportar.

¹³ Uno de los mercados más grandes de la capital que incluye una sección de artesanías y lo cual lo hace ser frecuentado tanto por nicaragüenses como por turistas.

¹⁴ Se estima que solo un 20% de los consumidores en el país tienen acceso a los supermercados, la mayor parte de la población se abastece directamente en mercados populares, pulperías y misceláneas.

Mecanismos utilizados por los vendedores para conquistar clientela

Para conquistar un cliente se le invita a probar el producto, se le dice “es somoteña y hornada del día”. En las pulperías se ofrece un precio inferior al que recibe el consumidor final de manera que la venta al detalle de ganancia. El crédito, la entrega en el lugar y en el tiempo acordado también son mecanismos para ganar clientes y mantenerlos.

En la medida que la/os vendedoras/es adquieren experiencia y se relacionan con otros vendedores perciben otras formas importantes: una imagen de higiene en el o la vendedora, por lo que deben mostrar la ropa y las manos limpias, usar una bolsa como guante para tomar el producto al despacharlo, hacer cambios periódicos de la bolsa del producto de manera que la rosquilla se vea aseada y de reciente elaboración.

Una estrategia adicional para conservar los clientes es regalar pequeñas cantidades de rosquillas u otro producto obtenido en la cosecha de la huerta familiar¹⁵. También introducen cambios graduales en el sabor y textura de la rosquilla según los deseos de los consumidores.

¿De quiénes reciben apoyo para sostenerse en el mercado? (el papel del soporte)

A lo largo de la experiencia no se registra la presencia de agentes externos que sirvan como soporte para el fomento, crecimiento o desarrollo de la producción y el mercado. Esta actividad de micro industria artesanal nació huérfana del apoyo de instituciones públicas y solo en ocasiones, algunas propietarias de los negocios que pueden dar garantía, han recibido crédito para capital de trabajo de algunas cooperativas. Hasta ahora no hay créditos para inversión en infraestructura productiva, que permita innovar formas de empaque y etiquetado del producto; tampoco hay instancias de soporte que canalicen recursos para diseñar estrategias de mercadeo con otros segmentos de mercado.

El apoyo para la sostenibilidad en el mercado radica en las mismas personas articuladas en la producción y comercialización: la dueña del negocio, los proveedores de insumos, el comerciante o vendedor/a, la dueña de pulpería o consumidoras/es finales. Dos ejemplos ilustrativos son el de los proveedores de insumos (maíz, queso, margarina, sal, leña, etc.) quienes al facilitar crédito para ocho o quince días, contribuyen sustancialmente en hacer que la actividad productiva no se detenga ante la iliquidez en la que con frecuencia se encuentran las productoras. El segundo ejemplo corresponde a los del transporte colectivo en

¹⁵ Los frijoles en proceso de maduración o “camagües” son muy apetecidos, por lo que los vendedores suelen ofrecer unas libras a las personas que viven en la ciudad y que consideran buenos clientes,

el que viajan con regularidad las vendedoras, quienes facilitan la recogida o entrega de los productos, hacen descuentos especiales en el pasaje por ser clientes fijos y en otras ocasiones permitiendo el pago de la carga al finalizar la venta.

Recientemente, por gestiones de la comunidad ante el gobierno local, en Instituto de Desarrollo Rural (IDR) aprobó un proyecto orientado a mejorar la infraestructura productiva proyecto que será ejecutado en el 2006.

Las dificultades más comunes

El incremento de vendedores provoca competencia y baja de ingresos. Las medidas de respuesta ante este nivel de competencia suelen ser: i) apelar al tiempo que llevan en la relación compra-venta del producto con sus clientes, ii) recordar que el crédito otorgado es una muestra de confianza y buena voluntad para obtener ganancias mutuas iii) en los casos que no se había otorgado crédito, se comienza a ofrecer, iv), hacer notar la constancia en el abastecimiento, v) pese al incremento de los precios de los insumos, se garantiza calidad del producto casi a los mismos costos y vi) como última medida, se puede bajar ligeramente el precio.

Otra forma de enfrentar esta dificultad es cambiar de ciudad o comunidad con menos presencia de vendedores y establecer una nueva ruta de venta. Hacer nueva clientela, conquistar pulperías y ampliar la demanda. *“He logrado que me compren siempre y no me traicionen. A mis clientes les digo: mire esos vendedores que le ofrecen el producto más barato, son vendedores temporales y yo tengo tiempo de venderle y darle crédito, además si a usted se le quiebra una rosquilla yo se la cambio y si se le mohosea una empanada se la cambio y un vendedor temporal no lo hace.”* (Vendedor Comunidad La Esperanza)

Otro problema es el alza de los precios en los insumos lo cual presiona por un incremento en el precio del producto. Para evitar la baja en las ventas, optan por disminuir el tamaño de la rosquilla y los ingredientes al preparar la masa, de manera que se reducen en algo los costos de producción, medida que no es la más deseada ya que repercute en la calidad de la rosquilla.

Otras limitaciones identificadas están relacionadas con el bajo nivel académico y el escaso conocimiento de los actores sobre mercadeo, lo cual no les permite la elaboración de estrategias para conquistar otros segmentos de mercado que podrían pagar mejor por el producto. Por otra parte su conexión con mercados donde se mueven bajos volúmenes de venta dificulta hacer proyecciones de crecimiento.

Hay esfuerzos incipientes dirigidos a incursionar en otros mercados; los vendedores tienen interés en tener acceso a los supermercados y otros

establecimientos en el mercado Centroamericano y de Estados Unidos, pero los obstáculos para incursionar en esos mercados están relacionados con la falta de registros sanitarios, códigos de barras y empaques adecuados.

La ratificación del Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Centroamérica y Estados Unidos, ha generado expectativas para viajar a esos países y comercializar el producto manteniendo el sistema de venta "cara a cara". La percepción sobre el supuesto beneficio de la entrada en vigencia del TLC es generalizada, aunque se desconoce en detalle los términos del tratado.

Los Avances de la Experiencia (La situación actual)

Yalagüina como territorio rural continúa siendo uno de los municipios más pobres del país con problemas de desempleo, sequía e incremento de familias que se auto emplean en actividades laborales diferentes a la agricultura. Su actividad sigue siendo vista por quienes toman decisiones, como actividad doméstica, informal y precaria.

La producción y comercialización continúa creciendo lentamente y abriendo espacios para que más familias entren a la iniciativa incrementándose el número de vendedores y mayor desplazamiento hacia otros municipios para abrir mercados y colocar el producto. Esta situación está generando una ampliación del mercado de la rosquilla en el mercado nacional y fuera de este.

Siguen pobres pero logran permanencia en el mercado

Un indicador de la permanencia en el mercado es el número de personas que continúan de manera regular. Hay casos en que salen de la actividad pero ésta termina siendo temporal, ya que intermitentemente a lo largo de los años van saliendo y re incorporándose.

Otro indicador es el incremento en las ventas. Cinco casos de vendedores permiten comparar la cantidad que iniciaron vendiendo, lo que venden actualmente, los mecanismos y lugares de comercialización. Los dos primeros casos son de hombres y los últimos tres de mujeres. Llamaremos cada caso con una letra respetando el código ético que no nos permite revelar nombres.

- **El caso A** inició sus ventas en 1995 por un valor de US \$ 58.82 semanales en la ciudad de Masaya. Vendía ambulante en los barrios, ahora tiene un puesto fijo en la ciudad de León y sus ventas semanales equivalen a US \$ 117.64
- **El caso B** inició en 1997 con un valor de US \$ 24.41 semanal que distribuía en las ciudades de Condega y Estelí, abastecía a clientes fijos dueños de pulperías, también vendía de manera ambulante. Ahora está concentrado en

Condega, atiende a clientes fijos como las pulperías pero también hace venta ambulante. Sus ventas semanales equivalen a US \$ 41.18 semanalmente.

- **El caso C** inició en 1985 con un monto semanal de US \$ 24.41 viajaba a Matagalpa a entregar a las pulperías. Ahora trabaja con ventas equivalentes a US \$ 153.00 semanales, pero cambió de lugar, actualmente vende en Murra y Jalapa, entregando a pulperías.
- **El caso D** inició en 1989 con un monto semanal de US \$ 58.82 en la ciudad de León vendiendo en puesto fijo, ahora trabaja con ventas semanales equivalentes a US \$ 176.47, sigue vendiendo en la ciudad de León en un puesto fijo del mercado.
- **El caso E** inició en 1985 con ventas semanales equivalentes a US \$ 20.00 en la ciudad de Ocotol, vendiendo a pulperías. Ahora tiene ventas de US \$ 117.64 semanales, sigue vendiendo en Ocotol, pero también vende en Sébaco en pulperías y a clientes fijos.

La forma de venta no cambia con excepción del caso 1, quien pasó de la venta ambulante en la Ciudad de Masaya a la venta en punto fijo en la terminal de buses en León.

Al observar los datos registrados, se nota que los volúmenes de ventas en las pulperías no presentan mucha variación por semana, pero en todos los casos, la ampliación de la ruta de trabajo resulta un mecanismo efectivo para incrementar las ventas aunque implique un recorrido de distancias más largas; o permanencia en estos sitios por más tiempo del usual. En el caso de los vendedores tienden a incrementar sus ventas principalmente en las temporadas de fiestas locales o nacionales como las celebraciones religiosas o patronales, fechas que coinciden con la llegada al país de nicaragüenses en el extranjero, quienes a su retorno suelen llevar el producto.

Cambios en las familias derivados de su inserción en el mercado

Los cambios van ocurriendo en un proceso gradual, en la medida en que van resolviendo necesidades de alimentación, ropa, problemas de salud y educación. Dado que los objetivos iniciales se modifican en la medida que se van alcanzando, extendiéndose a otros de mayor alcance, las familias afirman haber logrado mejoramiento de las viviendas, inversión en vehículos, compra de electrodomésticos, bicicletas, animales bovinos, inversión en la actividad agrícola para producir frijoles y maíz que son la base de la alimentación de la familia a lo largo del año.

“Desde que produzco y vendo rosquillas ha cambiado mucho mi vida. Antes, cuando yo era hacedora de rosquillas y mi marido era agricultor, a veces no podíamos pagar el agua, ahora voy al día con el pago del agua y la luz y tengo mis

cositas. He mejorado mi casa y mis hijos estudian. Además cuando mi marido necesita le ayudo a cubrir los costos para la siembra de maíz y frijoles” (Productora y vendedora, La Esperanza)

Otros cambios experimentados son:

- El abandono del corte de café porque la venta de rosquillas les permitió percibir ingresos de manera regular y la familia permanece en la comunidad; hecho que hace posible que la/os niño/as pueden concluir sus estudios sin interrumpirlas por razones de trabajo.
- Abandono gradual al trabajo de la agricultura, que pasó de ser la principal fuente de empleo a la secundaria. *“Al inicio éramos más pobres, eran tiempos tristes, ahora la situación es diferente. Si nuestros hijos quieren dormir hasta tarde los dejamos; antes no se podía permitir porque tenían que ayudarnos a trabajar en la huerta y en los cortes de café.”* (Vendedor, taller de retroalimentación de resultados con productoras y vendedoras/es, Octubre 2005.)

Los cambios en su forma de vida, en sus viviendas, apariencia personal, etc., son factores que estimulan y animan a más personas a entrar al negocio de la venta de rosquillas. Sus cambios personales y familiares son vistos como un indicador de que la producción y comercialización de rosquillas no solo permite ganar algo de dinero sino que se traduce en mejoras visibles en las personas que se involucran en la actividad.

Las mujeres, sea como jefa de familia o en su relación de pareja, gozan de respeto y autoridad. Al ser la fuente principal de ingresos, controlan el dinero y toman la mayor parte de las decisiones para el bienestar familiar. *“Aquí casi no hay casos de violencia intrafamiliar y hay poco alcoholismo”* (productora, comunidad La Esperanza). Por otra parte, no se identificaron diferencias sustantivas entre la forma de enfrentar la situación de pobreza entre hombres y mujeres jefes de familia, de acuerdo con los casos analizados.

Cambios en la comunidad

“El negocio de la rosquilla ha generado desarrollo en la comunidad, ha hecho bastante porque aquí gana la dueña del negocio, el vendedor, el hornero, las hacedoras, los vendedores de leña, las que lavan la ropa de las dueñas de los talleres, los de los molinos, las que hacen delantales y gorras para las hacedoras, todas esas personas se benefician de este negocio.” (Vendedora ambulante, Comunidad La Esperanza)

Lo más relevante es el surgimiento de micro negocios como pulperías, molinos, ventas de granos, ventas de leña y de otros insumos para la producción artesanal de rosquillas, es decir han surgido actividades complementarias.

En relación a otras formas de organización para aprovechar oportunidades de mercado, se empiezan a notar ligeros avances. Las vendedoras al probar otros segmentos de mercados encuentran mayores exigencias sobre la calidad del producto. Esta situación las ha llevado a reflexionar con las productoras, sobre la importancia de organizarse para conseguir recursos que permitan que cada unidad de producción pueda responder a esas exigencias del mercado.

En paralelo, la discusión en torno a las posibles ventajas del Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana, Centroamérica y Estados Unidos (DR-CAFTA por sus siglas en inglés), las ha involucrado en capacitaciones de algunas organizaciones gubernamentales y no gubernamentales; y como resultado son más conscientes de sus debilidades tanto en el proceso productivo como en la comercialización.

Actualmente, algunas de ellas forman parte de la **cooperativa de mujeres productoras de rosquilla de Somoto**, una iniciativa surgida del IDR en el 2005, en la que participan 60 mujeres, 20 de la ciudad de Somoto y 40 del municipio de Yalagüina.¹⁶ La iniciativa surgió con el cambio institucional del IDR en la zona respecto al tipo de acciones a respaldar, dado el bajo impacto de los proyectos agrícolas ejecutados anteriormente¹⁷. El reconocimiento de la institución al hecho que las rosquillas generan empleo e ingresos, permitió que algunas mujeres en la comunidad empezaran a demandar fondos para la ejecución de un proyecto que busca mejorar la infraestructura de las unidades de producción, disponibilidad de recursos para la compra de insumos, apoyo en la gestión de código de barra, registro sanitario, definición de empaque y etiqueta; y contactos con mercados nacionales y centroamericanos para vender el producto.

Las necesidades de las mujeres para mejorar su actividad productiva y de comercialización han sido incorporadas oficialmente en un proyecto de apoyo a la agroindustria rural de parte del IDR, con énfasis en el mejoramiento de la capacidad y calidad productiva de las rosquillas, aunque no tanto para la búsqueda de nuevos mercados.

Las que participan en la cooperativa visualizan por ahora esta modalidad de organización como un medio importante para tener acceso a recursos; no obstante este paso podría ser aprovechado para desarrollar una acción colectiva que les permita enfrentar de mejor manera sus problemas de competitividad en nuevos mercados. Se ha pensado en la posibilidad de hacer compras de insumos en conjunto para reducir costos y garantizar calidad. También se ha discutido la conveniencia de tener proveedores de queso más estables principalmente en la

¹⁶ Aquí las 40 mujeres habitan en tres comunidades: La Esperanza, Salamasí y la cabecera municipal.

¹⁷ La mayoría relacionados con la producción de granos básicos

época de verano, con quienes pueden negociar calidad, precios, formas de pago, entre otros que permitan que ambos (productoras y proveedores) ganen.

Esta forma de organización cooperativa entre mujeres productoras de rosquillas es muy reciente para evaluar su impacto en las unidades de producción y en el mercado. Se requiere más tiempo para desarrollar y fortalecer este tipo de organización sin caer en los vicios¹⁸ por el que han transitado muchas organizaciones de productores del país y que lamentablemente terminan fracasando.

Expectativas razonables para continuar en el mercado

La perspectiva de negocios familiares constituye un elemento que ha hecho posible hasta ahora su sostenibilidad, a la vez su diferencia con otras experiencias que se sostienen a partir de recursos externos, y en las que los principales actores carecen de iniciativas para continuar cuando el proyecto no cuenta con más recursos.

Dado que la experiencia responde a un proceso endógeno que se ha ido perfeccionando en la medida que los actores adquieren experiencia, la sostenibilidad de la actividad es bastante probable. Hasta ahora ha sobrevivido a las diferentes crisis económicas, pero la carencia de asesoría para mejorar el proceso productivo y estrategias de mercado que optimicen las ganancias y conquistar otros segmentos de mercados, se convierte en una amenaza a esta perspectiva de sostenibilidad en el contexto de la integración económica regional.

En la medida en que el producto cuente con reconocimiento y aceptación en el mercado dentro y fuera del país, tendrá mayor posibilidad para su sostenibilidad en el mercado; tanto como si las redes sociales que se constituyen exploran o innovan mecanismos para disminuir los costos de venta, asegurar una mejor conexión al mercado de mayor valor y continuidad en las relaciones compra-venta.

Para la mayoría su continuidad en el mercado depende de su propio esfuerzo para asegurar las ventas, lo cual seguramente continuarán ya que obtienen ingresos regulares y seguros. Tienen la ventaja que trabajan con un producto alimenticio que tiene su propia demanda.

En el marco del DR CAFTA, el gobierno central cuenta con programas de asistencia técnica y financiamiento que permitan a la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME) desarrollar las capacidades necesarias para introducir sus productos en mejores segmentos de mercados dentro y fuera del país. Esto representa una oportunidad para que los negocios de rosquillas (microempresas) puedan mejorar.

¹⁸ Como el oportunismo, malversación de recursos, abuso de poder, entre otros.

¿Se puede considerar esta experiencia como exitosa?

“Definimos como exitosa a una experiencia de desarrollo que ha logrado en forma sostenible aumentar la productividad sobre la base de una mejor utilización de los factores de producción que controlan (trabajo, capital, tierra) para producir combinaciones de bienes y servicios que son demandados por mercados dinámicos, que ha implicado mejoras en las condiciones y calidad de vida de los hombres y mujeres que conforman las sociedades rurales locales, lo que les da cierto sentido de bienestar, que ha fortalecido las capacidades de control sobre las condiciones y destino de los individuos y comunidad que habitan en el territorio; y que asegura procesos de recambio generacional que renueva los pactos redistributivos.” (Bases del concurso 2004)

La experiencia es considerada exitosa por los actores participantes en la sistematización por cinco razones:

- i) cuentan con segmentos de mercado para la venta del producto,
- ii) sus ventas se han incrementado,
- iii) sus ingresos económicos han aumentado, lo que les ha permitido financiar la alimentación familiar, la educación de sus hijos y mejorar sus viviendas,
- iv) tienen de redes que les permiten la conexión con el mercado de manera estable, y
- v) han desarrollado habilidades determinantes para vender.

Otros elementos que han permitido que la actividad perdure y siga creciendo paulatinamente, y por los cuales también se puede considerar la experiencia como exitosa son:

- ✓ la durabilidad de los actores en la actividad (y de las unidades de producción); existen otras experiencias de micro empresas que no logran sostenerse más allá de los tres primeros años en el mercado, ya sea por falta de recursos para hacer frente a los costos de operación o por no tener capacidad de responder a las exigencias y cambios del mercado. Otras fracasan al no contar más con financiamiento externo.
- ✓ La cohesión social que existe en la relación entre productoras, vendedora/es y clientes/intermediarios permite llevar el producto al mercado con la frecuencia y en el tiempo requerido. Estos actores **actúan bajo una lógica de red estructurada para el apoyo mutuo y la colaboración**. Este tipo de relación se constituye en una alianza implícita a partir de la conveniencia mutua, la confianza y la lealtad que se expresa con mayor fuerza entre las mujeres. Aunque las relaciones ocurren entre mujeres y hombres, es más frecuente que un vendedor (hombre) viole el compromiso de retornar con el dinero de la venta que una vendedora, o que no le proporcione información para mejorar el producto (retroalimentación de mercado). Por esa misma razón los lazos entre unas y otros permiten que la actividad continúe, que se realice la venta del

producto y que se puedan asegurar los ingresos tanto para la productora como para la vendedora.

Este tipo de relación a la que llamamos cohesión social es una forma particular de organización de los agentes vinculados al negocio, típico en cadenas de valor o en cadenas productivas. La misma contribuye a disminuir los costos de venta al menos en la fase de distribución del producto, en tanto los diferentes actores (productora, vendedora, transportista) establecen acuerdos verbales que permiten llevar el producto a su destino, aún cuando no se tenga en el momento suficiente efectivo. Por otra parte usar el transporte colectivo resulta más barato que disponer de unidades propias para la distribución. Y en todos los casos se garantiza la estabilidad en el abastecimiento. Aquí el capital social está cimentado en las ventajas de las relaciones sociales que resultan del esfuerzo de los individuos por hacer el mejor uso de sus recursos disponibles. De manera como señala Putnam (1993), el capital social sirve de incentivo para comprometerse en la inversión, en las transacciones y para superar obstáculos en el desarrollo de sus actividades y en la toma de decisiones. Se expresa en las relaciones que se van desarrollando entre diferentes actores para hacer posible todo el proceso de producción y venta.

- ✓ La experiencia ha generado aprendizaje que se traduce en modificaciones en el producto final, mecanismos de conexión al mercado y el bajo nivel de endeudamiento, ya que los arreglos que existen entre los actores permiten que los vendedores obtengan el producto en concesión, evitando endeudarse al no requerir inversión inicial para obtener el producto. Además la estrategia comercial se ha configurado a partir de la experiencia acumulada por los vendedore/as.
- ✓ Existen normas (arreglos) claras que son respetadas por todos los actores. En la definición de estas reglas participan las dueñas de los negocios y vendedore/as legitimando el sistema de reglas, es decir que se fortalece el nivel institucional de las redes. Se establecen arreglos –institucionales- para disminuir el *riesgo* y la *incertidumbre* que conllevan las transacciones económicas (Mediería, Mano vuelta)
- ✓ Para lograr la inserción y mantenimiento en el mercado se adecua periódicamente el producto de acuerdo a las exigencias del mercado, esto es posible debido a la interlocución de los vendedores y los consumidores finales.
- ✓ La experiencia surge desde la voluntad interna de las familias involucradas. No existen factores externos que hayan forjado la creación de las unidades de producción ni de las relaciones productora-vendedor-clientes de manera que la necesidad común de los vendedores por buscar un ingreso y el interés de las dueñas de los negocios por completar los eslabones de la cadena los llevó a organizarse y desarrollar la actividad.

La contribución de la experiencia al desarrollo territorial

“La Esperanza es ahora la comunidad más grande del municipio, las familias permanecen aquí por que hay empleos, no como en otros lugares que los hijos se casan y se van buscando donde hayan mejores condiciones de vida.” (Taller de retroalimentación de resultados con productoras y vendedoras/es, Octubre 2005)

La rosquilla es un producto con identidad territorial y cuenta con reconocimiento en el mercado. Su propia marca “**rosquillas somoteñas**” está implícita en el producto mismo y en el sitio donde se produce de manera que constituye una referencia importante para la identidad del municipio. *“Yalagüina es famoso por ser lugar de agricultores y artesanos. Aquí, se produce el frijol, maíz y el sorgo, y legumbres como el tomate y repollo. Otros se dedican a producir ladrillos y tejas de barro para la construcción de casas, pero lo que más atrae a los visitantes es la producción de las riquísimas rosquillas, hojaldras y empanadas de masa de maíz por parte de unas 50 familias lugareñas”* (Nika-Cyber Municipio).

El hecho de contar con un producto local por el cual se conoce al municipio, tiene ventajas implícitas que recientemente buscan ser aprovechadas en el marco de la promoción del turismo nacional. De hecho la producción de rosquilla está siendo usada como producto a conocer por cualquier visitante extranjero dentro de las rutas turísticas que se están diseñando para la zona norte de Nicaragua. Han sido slogan dentro de la campaña publicitaria del gobierno, en el marco de las negociaciones del TLC con Estados Unidos, como uno de los productos típicos del país que se podrían exportar. Este producto derivado del maíz es representativo de nuestra cultura alimenticia y constituye uno de “los productos de nostalgia” para los emigrantes fuera del país.

¿Pero existe alguna contribución de la actividad al desarrollo del territorio? Si es así ¿qué factores internos y externos permiten explicar su éxito?

La respuesta de las familias a esta pregunta, es que la contribución yace en crear posibilidad de empleo a lo largo del año, mismo que se ha venido incrementando, reteniendo a las personas que podrían migrar en busca de otras oportunidades para obtener ingresos, en las zonas urbanas del país o fuera de este.

La Esperanza, a diferencia de otras comunidades rurales pobres, retiene a su población al ofrecerle oportunidades para auto emplearse en los talleres de producción, abrir un negocio de rosquillas u ofrecer servicios complementarios que la producción de rosquilla demanda. La comunidad ha experimentado un crecimiento de su población, en contraposición, otras comunidades suelen irse reduciendo en la medida en que los jóvenes van emigrando.

Otros aportes al desarrollo territorial, a juicio de los protagonistas de la experiencia son:

- Hay ingresos en las familias, por tanto surge demanda para incorporar servicios públicos a la comunidad, entre ellos el agua potable, servicio de TV por cable, alumbrado público y mejoramiento de las calles.
- Hay incremento del nivel académico particularmente de las y los jóvenes, ya que tienen oportunidades de viajar a las cabeceras municipales cercanas para culminar la enseñanza secundaria e iniciar carreras técnicas o universitarias.
- Los negocios familiares han sobrevivido por varias décadas, tiene continuidad en la medida en que se hereda a los hijos e hijas o parientes, y porque siempre disponen de consumidores que compran el producto.

Desde la perspectiva conceptual el desarrollo territorial, de acuerdo con uno de los criterios aportados por Schejtman y Berdague (2004), no solo trata de un espacio con identidad, sino también de un proyecto de desarrollo concertado socialmente, en ese sentido el desarrollo territorial es una construcción social. Al relacionar este concepto con lo que ocurre con la actividad, se percibe la ausencia de esa concertación social entre distintos actores del municipio. Las mujeres y hombres de las rosquillas, no forman parte de instancias de consulta de las autoridades y cuando esporádicamente lo son, ellas y ellos perciben únicamente el interés de las autoridades sobre fines tributarios y electoreros.

La actividad puede ser un dinamizador mayor de la vida en el territorio, pero para ello es necesario un acercamiento entre diferentes actores, superando las percepciones limitadas del rol de cada uno respecto al otro, incluyendo a los vinculados al turismo. De hecho existen condiciones para crear este tipo de sinergia para el desarrollo territorial, pero se requiere capitalizar la experiencia como una iniciativa genuina que puede ser fortalecida y desarrollada con apoyo del gobierno local y del Instituto de Turismo (INTUR).

A las autoridades locales les corresponde re dimensionar la importancia de la pequeña industria de alimentos como el eje de la perspectiva de desarrollo en el municipio. De hecho otras comunidades también producen para el mercado productos como rosquetes y dulces, siguiendo una ruta similar a la rosquilla. El INTUR podría fortalecer la promoción de la imagen del producto sin dejar al margen a las autoridades municipales y las propias protagonistas de la experiencia.

Si el desarrollo con identidad territorial parte de las potencialidades de los pobres rurales y de sus recursos culturales y naturales poco desarrollados y aprovechados (Haudry 2003), entonces la concertación social sobre la producción y comercialización de la rosquilla es vital hacerla táctica y urge su discusión. También requiere que el gobierno local y otras instancias vinculadas a procesos de desarrollo territorial, reconozcan que un tipo de semilla para el desarrollo del municipio ya está plantada, pero que necesita más agua y abono para florecer de manera vigorosa.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones generales

1. El proceso de inserción y de sostenimiento de las familias en el mercado de la rosquilla como **eje de la sistematización**, muestra que la forma de conectarse al mercado, ha sido por la vía de un encadenamiento de micro empresarias individuales basado en relaciones de conveniencia y confianza (vertical y horizontal) entre productoras, vendedores y clientes. El encadenamiento es una forma de asocio implícito de personas y no una organización con figura jurídica como las que solemos conocer. En nuestra opinión, esta es también una forma de organización atípica; por su naturaleza ha permitido que la actividad perdure en el tiempo. Precisamente por ser de este tipo, se desarrolla al margen de las políticas de desarrollo rural en el país y está estigmatizada como doméstica e informal, ignorando el potencial que representa.
2. La inserción en el mercado de parte de las y los vendedores en particular, se asume como reto individual; ocurre en un proceso de aprendizaje de prueba y error, pero no se experimenta en soledad. Crean redes de apoyo y colaboración entre familiares, parientes, vecinos y amigos que sirven para transmisión de información de los más experimentados, tener acompañamiento al iniciar en las ventas, ayudarse mutuamente y hasta heredar clientes. La venta de la rosquilla se desarrolla en un proceso personalizado donde los vínculos combinan intereses económicos y relaciones sociales de confianza y reciprocidad que fortalece la relación entre vendedores y clientes.
3. La persistencia del producto en el mercado se debe no solo al hecho de que hay compradores, sino a que distintos actores han creado mecanismos de apoyo y colaboración que permiten que el producto pueda llegar al mercado. Sino fuera porque los proveedores de insumos dan crédito a las productoras, hacen entregas a domicilio, o porque los buseros también facilitan la circulación del producto, llevándolo aún cuando no se paga en el momento de la carga; o bien porque todas las implicadas honran la palabra comprometida, el producto no podría llegar al consumidor.
4. Varios factores externos e internos indujeron a las familias a incursionar en el mercado; en el caso de los hombres: a) las pérdidas reiteradas de la cosecha de granos básicos, b) las exigencias que se derivan al formar una nueva familia y no disponer de productos agrícolas, y c) el no encontrar otra forma de empleo. En el caso de las mujeres: a) la influencia de la actividad heredada de la familia, b) el cambio de status principalmente cuando quedan solas y con hijos que mantener; y c) cuando estando casadas, los insuficientes ingresos del marido para satisfacer las necesidades del hogar.

5. El tipo de mercado hacia donde va el producto por lo general son las pulperías y mercados del país, y lentamente va trascendiendo las fronteras en las maletas de los nicaragüenses viviendo en el extranjero. En un país con alto nivel de dificultades económicas, el mercado interno suele no estar bien desarrollado y el sector informal de la economía tiende a ser más grande que el sector formal. En la experiencia de las rosquillas, se produce y se vende en pequeña escala pero en un proceso simultáneo de abastecimiento que permite colocar mayor volumen del producto en diferentes partes del país. Por otra parte, hay una tendencia fuerte de las y los vendedores viviendo en Yalagüina de asumir el rol de proveedores y no vendedores al detalle; algo que los diferencia de otros vendedores radicados en la ciudad. En otros casos, algunos tratan de conquistar un lugar de venta en los sitios de mayor afluencia de personas para vender directamente al consumidor y evitar la intermediación, esto ocurre principalmente cuando no hay presión para retornar pronto al hogar, y se da con más frecuencia entre hombres.
6. Hasta hace poco, la experiencia no contaba con organismos públicos de soporte, pero sí con instancias privadas en el lado del mercado; básicamente proveedores de insumos. Sin estas instancias privadas jugando el rol de soporte, hubiese sido difícil que la actividad alcanzara el ritmo de crecimiento que ha venido experimentando. Por otra parte, las entidades financieras no suelen considerar esta actividad como sujeta de crédito, o las mujeres no hacen solicitudes por las altas tasas de interés y los excesivos requisitos que no siempre son apropiados para su actividad.
7. La experiencia es considerada exitosa por las familias dado que los ingresos percibidos de la comercialización de rosquillas les han permitido cubrir los gastos de alimentación, educación, mejoras en viviendas e invertir en la agricultura para el consumo familiar. En la fase de distribución del producto, quienes venden ganan el 30% del valor de las ventas realizadas, porcentaje similar al que también ganan las productoras. Otros factores por los cuales consideran la experiencia como exitosa hasta el momento son:
 - Han adquirido aprendizajes y lecciones individuales derivadas de la experiencia colectiva que comparten, lo cual les ha permitido enfrentar obstáculos e implementar estrategias para continuar en el mercado.
 - A nivel de la comunidad se ha dinamizado la economía local generando opciones de empleo diferente tanto para sus propios habitantes como para los de las comunidades aledañas. Se empieza a perfilar un reconocimiento externo a la comunidad por su dinamismo y capacidad de hacer de la producción y comercialización de las rosquillas una forma de identidad del municipio.

- Aunque las familias no han dejado de ser pobres, el negocio les ha permitido contar con un medio para resolver sus necesidades básicas y evitar la agudización de su situación económica y social.
- Existe interés y expectativa creciente de poder incursionar en otros mercados a partir del DR-CAFTA, están buscando apoyo en algunas instituciones como IDR para mejorar su producción y tener apoyo para el acceso a otros mercados.

8. La **hipótesis** de la sistematización fue acertada. Efectivamente el comercio de la rosquilla es concebida en la experiencia como un instrumento que permite a las familias luchar contra la situación de pobreza y exclusión social. Hay consenso entre los protagonistas en valorarse actualmente como menos pobres, aunque no dejan de serlo. Cuentan con un medio para generarse ingresos estables y empiezan a desarrollar otro tipo de activos no financieros como son sus relaciones sociales, su habilidad para comunicarse, negociar, entre otras. La actividad les permite otras posibilidades de comunicación e interacción con otros actores, pero es poco aprovechado para hacerse sentir como sector económico local en gran medida por una sub valoración de las personas mismas a la labor que realizan. Mientras las mujeres y sus familias no logren enorgullecerse de lo que hacen, el significado de la actividad productiva quedará desvalorizada.

Recomendaciones

Para los negocios familiares

- Dado el incremento de vendedores que compiten para ganar dinero con la actividad, y habiendo analizado la posibilidad de incursionar en otros segmentos de mercado donde el producto llega por otros medios, es recomendable que tanto productoras como vendedores puedan consensuar una iniciativa para mejorar la calidad del producto incluyendo empaque, código de barra y registro sanitario. En paralelo necesitan recibir apoyo para conocer mejor la lógica de consumo en estos sitios, particularmente los supermercados que son un sector en crecimiento en el país. También se necesita conocer la dinámica del mercado étnico fuera de las fronteras por lo que un acercamiento a instancias como el MIFIC es imprescindible.
- Es pertinente avanzar hacia el fortalecimiento de la iniciativa de la organización cooperativa de lo/as actores de la experiencia para trascender del mercado local hacia otros segmentos como los supermercados y el mercado de exportación, los cuales tienen otra dinámica y se rigen por otros parámetros de calidad.
- La organización cooperativa debe seguir un modelo propio basado en las necesidades y potencialidades existentes, y no en perfiles organizacionales

que se importan de otras experiencias. No debe quemarse etapas y tampoco sobredimensionar la importancia de la estructura jerárquica o sobreponer ésta a la dinámica colectiva de discutir y ponerse de acuerdo sobre lo que a todos interesa y conviene. Poco útil será contar con una estructura organizativa típica (junta directiva, asamblea y comisiones) si esa estructura no responde a las exigencias y dinámica del mercado del producto. En este sentido, una participación de mujeres y hombres en la organización, debe responder en primera instancia a las propias ideas del grupo y no a las expectativas de lo que pueden recibir como ofrecimiento de instancias fuera de la comunidad.

- La organización es sólo un medio para conseguir objetivos, en ese sentido, no debe pensarse en una forma única de organización. El reto es pensar en una que permita combinar la acción colectiva y el ingenio individual, pero actuando con responsabilidad para que todos ganen y no haya oportunismo de unos cuantos, sino sinergia.

Para los agentes externos (ONG, Agencias de cooperación)

Su colaboración al desarrollo de la actividad productiva y comercial en el sector, debe concentrarse en:

- el suministro de información (vía estudios de mercados) y monitoreo de la dinámica de los mercados en los cuales se identifiquen oportunidades para colocar la rosquilla: supermercados, centros de capacitación en el país, mercado étnico en el extranjero particularmente en el área centroamericana donde hay emigrantes nicaragüenses.
- Facilitar medios para la innovación técnica de productos (nuevos productos) y mejoramiento de la calidad de los mismos.
- Entrenamiento en nuevas estrategias de negociación y otras habilidades para generar o ampliar ventas.
- Diseño de una estrategia para el posicionamiento del producto en otros segmentos del mercado interno, particularmente los supermercados en el país.
- Creación de ruedas de negocios y acompañamiento a quienes están a cargo de las ventas del producto.

Se recomienda no olvidar que las familias aprenden en la medida en que experimentan y que a partir de ahí se ajustan a la realidad y hacen cambios. Los tradicionales planes de capacitación vía talleres o seminarios no son para este caso, el método más apropiado para crear y/o fortalecer las capacidades. Se sugiere implementar una asesoría en campo; es decir acompañar a las mujeres y los hombres vinculados al mercado, para observar cómo interactúan con éste y sobre la base de esa experiencia, diseñar estrategias que les permitan superar barreras o bien aprovechar oportunidades. En este sentido, se evita desarrollar acciones de apoyo que no sean sujetas de modificación según la dinámica del

mercado. Esta flexibilidad para adecuarse según lo experimentado, es una de las condiciones que les permite a las familias seguir en la actividad, aunque no siempre lo hacen de la mejor manera.

En particular para el IDR, dado que ya está influyendo en la actividad a través de un proyecto que busca mejorar condiciones de infraestructura productiva, se sugiere coordinar con otras instancias acciones que permitan trascender hacia el mercado. Particularmente en aquellas que estén orientadas a la identificación de nuevas oportunidades de comercio y diseño de estrategias para su aprovechamiento.

En vista de algunas dificultades observadas en la relación IDR-Cooperativa en el marco de la ejecución del proyecto, se sugiere mejorar el proceso y los medios de comunicación. Se percibe incomodidad y desánimo en las mujeres a continuar en el proyecto, en tanto hay confusión y dudas respecto a las responsabilidades, roles, compromisos y beneficios del proyecto.

Igual sugerencia es válida para otros actores interesados en el desarrollo económico local como SNV y SWISSCONTACT. Las productoras de rosquillas perciben que son un mercado cautivo para proyectos de parte de algunas ONG, sin embargo hay varios factores que al parecer no están siendo considerados, por ejemplo:

- El acercamiento de organizaciones al sector buscando apoyarlas no siempre se hace con el suficiente conocimiento de la problemática interna que presentan las productoras y comerciantes de rosquillas para crecer en su actividad.
- Existe una sobre dimensión a mejorar la parte productiva bajo condiciones de crédito, capacitación y organización; algo que las productoras comparten como una necesidad. Sin embargo para ellas, su principal problema radica en la búsqueda de nuevos mercados. Teniendo el mercado ellas afirman que podrán hacer todo lo necesario para asegurar los cambios productivos, pero no al revés, en tanto implica inversión muy alta sin la certeza de que será retribuida, es decir alto riesgo para su economía familiar.
- La expectativa de las productoras en la comunidad es encontrar respuestas muy concretas, rápidas y sin que implique sacrificar tiempo de su actividad productiva para atender a reuniones y talleres que suelen considerar, en ocasiones como una “pérdida de tiempo”.

En estas circunstancias, se considera pertinente organizar una comisión promotora para el desarrollo económico del sector en la que participen tanto representantes de organizaciones no gubernamentales, como el Estado, el gobierno local y representantes de las productoras. Esta iniciativa podría ser liderada por SNV y SWISSCONTACT en su fase inicial.

Para el gobierno local

- Reconocer que el motor principal de la economía nicaragüense es sostenido por las micro, pequeñas y medianas empresas.
- Considerar la actividad dentro de las políticas locales de desarrollo del municipio e incluirla dentro de sus planes anuales.
- Crear condiciones que estimulen el crecimiento y desarrollo de inversión pública en esta actividad, basado en acuerdos concertados con las protagonistas de la experiencia y con otros miembros de la posible comisión de desarrollo económico local.

Aprendizajes

Lecciones aprendidas por los grupos en la sistematización

- La *estrategia* para facilitar la conexión y transmitir conocimiento hacia un nuevo vendedor basado en el entrenamiento de una persona con experiencia – generalmente familiar- resulta muy positiva. Pero el conocimiento debería ser consensuado entre todos y no solo derivado de la experiencia individual que ha tenido quien está entrenando. Es decir se necesita desarrollar más experiencia basada en la acción colectiva.
- *Las relaciones informales* entre los actores son un elemento importante para el sostenimiento de la actividad porque facilitan el acceso a recursos que muchas veces resultan escasos. Un ejemplo es el crédito que los proveedores de insumos proporcionan a las dueñas de los negocios para que ellas puedan cumplir con los pedidos que reciben de los vendedores. La lección aprendida es que no siempre es necesario endeudarse con tasas de interés alta para poder disponer de capital de trabajo ya que se pueden encontrar otras formas. Se reconoce que el crédito en efectivo sigue siendo necesario, principalmente para invertir en infraestructura, pero no se puede acceder al mismo mientras no cambien las políticas de crédito que solo consideran garantías hipotecarias.
- Establecer *normas de funcionamiento* de manera consensuada entre los actores involucrados garantiza en gran medida su cumplimiento. En consecuencia, el respeto a las mismas honrando la palabra permite que el grupo avance en el logro de sus objetivos. *“Lo importante es quedar bien con la dueña del producto para que le continúe dando la venta a uno y así seguir trabajando”* (Vendedora comunidad La Esperanza)
- La participación en los talleres de retroalimentación generó un espacio de reflexión en el que cada uno reconoce que forma parte del todo y que ya no pueden continuar actuando de manera aislada si quieren que haya desarrollo de la actividad. *“Por primera vez se reconoce que lo que hacemos es importante y que vale la pena apoyarlo”*.
- Otra lección importante es que no se puede descuidar y hay que estar atento a las demandas o exigencias de los clientes para mantener el vínculo con el mercado. Es importante que el cliente esté satisfecho con el producto: calidad, higiene, presentación, información sobre su contenido, etc. *“Las dueñas de las pulperías son las mejores clientas, tanto ellas como nosotras/os las/os vendedoras/es nos necesitamos. Por eso debemos satisfacer las exigencias de estas clientas y entregarles el producto cuando lo piden y como lo piden.”* (Vendedora La Esperanza)

- Pese a que el negocio de la rosquilla ha permitido el mejoramiento de las condiciones de vida de las familias vinculadas a la experiencia, algunas no valoran su trabajo como algo digno que podrían dejar a sus hijos. Es necesario cambiar la percepción negativa que a veces se tiene y hacer sentir que es también un trabajo digno, que si hay mejoría es por lo que se hace y que el estatus que da el trabajo es tan importante como el ingreso que genera.

Lecciones aprendidas para el desarrollo temático

Existen experiencias locales exitosas en su vínculo con el mercado que constituyen una alternativa para que grupos de familias puedan enfrentar su situación de pobreza; sin embargo no se ven, ni se apoyan desde las instancias que promueven el desarrollo. Así como se da la producción y comercialización de rosquillas, también hay producción y comercialización de dulces, tortillas, pan, prendas de vestir, artesanías, entre otras. Sin importar el tamaño de la actividad, siempre y cuando muestre posibilidad de generar auto empleo, empleo a terceros e ingresos de manera regular, debería ser considerada como parte de políticas locales de desarrollo.

Para pensar en opciones de desarrollo territorial hay que partir de lo que la gente ya hace. En la medida en que la **persona se ocupa de sí misma para generarse ingresos**, crea posibilidades, vías o medios que pueden tener potencialidad para crear valor y por tanto ser semilla para generar riqueza. Aquí hay pistas pero no las vemos. Una persona que genera sus propios ingresos en vez de vender su fuerza de trabajo a otros, **tiene una fuerza interna** que debe ser potenciada, **refleja talento para enfrentar retos y emprender acciones, hay algo de visión empresarial.** ¿Cómo descubrir esto en sectores empobrecidos? es la pregunta que cualquier instancia trabajando por el desarrollo debe responder. La respuesta parece simple pero no lo es. Hay que desconstruir los conceptos que no nos permiten ver lo que está a la vista. Desechar la idea de que el emprendedor o el empresario es aquel que nació con los recursos, aprendió todo en la universidad y construye grandes empresas. Hay que dejar la mente abierta para descubrir a quienes son capaces de construir algo con escasos recursos y que con disponibilidad de algunos, podrían triplicar lo que hacen. De hecho el 80% de la actividad económica del país está en manos de micro empresario/as, y siguen siendo anónimos en las estrategias de desarrollo bien porque no son vistos o porque las políticas no se ajustan a su realidad.

Finalmente hay que reconocer que la pobreza induce también a familias rurales a vincularse con el mercado para atender necesidades del consumo. En zonas marginadas estamos encontrando que su primer vínculo al mercado local no ocurre con productos primarios (granos básicos por ejemplo) sino con productos alimenticios transformados: rosquillas, pan, dulces, tortillas, cuajadas.

Experiencia que no es reciente pero que no suele ser captada como una iniciativa interesante para recibir apoyo público o privado.

La experiencia muestra que no siempre hay que partir de organizaciones empresariales ideales. La organización como estructura pasa a un segundo plano y se ve reemplazada por otras formas de relaciones en la lógica de actores encadenados para llevar el producto desde la fase de elaboración hasta el consumo. Vale más tener buenas relaciones y contactos con otros que hacen posible el circuito de la producción y la distribución, que una organización preocupada por montar sistema contable y una estructura interna de control que termina teniendo un peso muy grande y le dificulta caminar.

Urge poner los ojos en el mercado, en la dinámica del comercio y en lo que buscan los consumidores, y desde ahí, inducir los cambios hacia la fase productiva y a la parte de organización de la oferta, no al revés como hasta ahora ha sido la práctica, al menos en el país. ¿Cómo hacerlo? Debe ser el tema de análisis de ahora en adelante y convertirlo en el desafío tanto para las propias productoras como para las organizaciones de apoyo al desarrollo económico local.

Referencias

Colecciones Nika-Cyber Municipio: Bienvenidos a Yalagüina. On Line www.manfut.org/madriz/yalagüina.

De Soto H, 2002. Comprender los lazos históricos y políticos con la mundialización, disponible On Line [www.red voltaire.net](http://www.redvoltaire.net)

INEC 2001. Tercer Censo Agropecuario Nacional, datos estadísticos disponibles On Line www.inec.gob.ni

INEC 2003. Encuesta Nacional de Medición del Nivel de Vida, disponible On line www.inec.gob.ni

INETER 2004. Datos estadísticos de precipitación pluvial en el departamento de Madriz. Dirección de Estadísticas. Managua

Pérez C., E. 2000. Parte I Repensando el desarrollo rural. Hacia una nueva visión de lo rural. Universidad Javeriana On Line <http://168.96.200.17/ar/libros/rural/perez.pdf>

Putnam, R. D. 1994. Democracy, development and the civic community: "evidence from an Italian experiment" in Culture Development. World Bank, Washington D.C.

Haudry R. 2003. Productos con identidad territorial. (Documento preparado para el Foro nacional de políticas de Estado para el desarrollo Rural, Latacunga, Ecuador, junio). 5 Pág.

Schejtman y Berdague 2004. Desarrollo territorial rural, debates y temas rurales No. 1, del Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (RIMISP) Santiago de Chile, Chile.

Anexos

Cuadro 1: Pérdidas del cultivo de granos básicos en Yalagüina

Ciclo productivo de primera	TOTAL GRANOS BASICOS (maíz y frijol)				
	Área Sembrada		Área Perdida		% del área perdida
	Manzana ¹⁹	Hectárea	Manzana	Hectárea	
2000/2001	680	477.7	411	288.73	60.4%
2001/2002	1150	807.87	1006	706.71	87.4%
2004/2005	950	667.37	900	632.25	94.73%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de estadísticas de los ciclos productivos registrados por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAGFOR).

Tabla 1: Comportamiento del empleo por instituciones en el municipio

II INSTITUCIÓN O SECTOR	Año de comparación		OBSERVACIONES
	1990	2004	
1. Alcaldía	5	15	2005: 14 personas del municipio
2. MINSA	15	15	7 personas del municipio
3. MECD	127	127	122 personas del municipio
4. POLICÍA NACIONAL	7	7	Ninguno del municipio
5. Juzgado Local	2	3	Ninguno es de Yalagüina
6. Organizaciones no Gubernamentales	11*	17	2005: 15 son del municipio
7. Contratistas de Unión FENOSA	0	3	Los 3 son de Yalagüina
8. Industria Artesanal de Ladrillos	70	140	Todos son del municipio
9. Sector Agropecuario	683**	s/d***	Todos del municipio
10. Talleres de Rosquillas	150	495	Todos del municipio
Total	1,070	819	

Tabla 1: Sectores que generan emplean en el municipio

Fuente: elaboración propia, basada en entrevistas realizadas a funcionarios de esas instituciones.
 * Estos datos son de 1990 a 1999. Del año 1990 no se encontró información completa. Datos del ciclo productivo 2000-2001. **Datos del III CENAGRO. *** sin dato

¹⁹ Una manzana es equivalente a 0.7025 Hectáreas.