



PROMOCIÓN COMERCIAL DE PRODUCTOS Y MADERAS CERTIFICADAS DE GUATEMALA

PROYECTO: 338/05 REV.1 (M,I)

<i>Fecha de Inicio:</i>	<i>15 de enero del 2007</i>
<i>Duración del proyecto:</i>	<i>24 meses</i>
<i>Costo del Proyecto</i>	<i>US \$ 336.098</i>

RESUMEN ANALITICO DEL PROYECTO

1. Promoción Comercial de especies poco conocidas con certificación de manejo forestal, para fortalecer a La Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque.
2. *Los objetivos principales del proyecto: 1) Consolidar e institucionalizar a FORESCOM como la entidad sombrilla de apoyo a la comercialización de productos y maderas de especies poco conocidas, e integrarla al marco institucional forestal de Guatemala y 2) Incrementar el volumen aprovechado y comercializado de productos y maderas de especies poco conocidas provenientes de los bosques tropicales de Petén, hasta un nivel de entre 3 a 6 m³ por ha aprovechada al finalizar el Proyecto.*

Motivacion para el censado y promoción comercial de especies poco conocidas en productos con valor agregado.

La ejecución del proyecto no vario significativamente, sin embargo se incluyeron algunas actividades propias de la dinámica de FORESCOM.

Uno de los importantes logros es el incremento del número de especies incluidas en los aprovechamientos forestales y el volumen ofertable al mercado nacional e internacional.

1.7 M³/ha. a 4 M³/ha.

1. Identificación del proyecto

El Proyecto, se enmarca dentro la Ley de Áreas Protegidas, principalmente en lo que respecta a los objetivos de i) Alcanzar la capacidad de una utilización sostenida de las especies y ecosistemas en todo el territorio nacional.

El Proyecto buscaba incrementar el aprovechamiento de especies dentro del Bosque de la RBM y promocionar otras especies poco conocidas.

1.2. Origen del problema abordado

Costos de aprovechamiento elevados, con pocas especies aprovechadas por área intervenida. Estudios en bosques tropicales húmedos indican que el volumen de aprovechamiento por ha es de 10 a 30 m³, pero sin embargo en los bosques de Petén al inicio del proyecto se fijó una línea base de 1.7 m³ ha.

Con los actuales costos de producción, 320 US\$/m³ para madera aserrada seca puesta en el puerto de exportación, solo es posible comercializar las especies que tienen mayor demanda y precios altos: caso del caoba y cedro.

Otras especies de Petén sus costos de producción están muy cercanos o por debajo de los precios de venta en el mercado.

La disponibilidad de especies Poco Conocidas no es la causa del problema, ya que hay inventario en el bosque de estas especies, en tal sentido el proyecto buscaba la promoción de las mismas para incentivar su aprovechamiento.

2. Objetivos específicos y estrategia operativa

- 1) Consolidar e institucionalizar a FORESCOM como la entidad sombrilla de apoyo a la comercialización de productos y maderas de especies poco conocidas, e integrarla al marco institucional forestal de Guatemala y
- 2) Incrementar el volumen aprovechado y comercializado de productos y maderas de especies poco conocidas provenientes de los bosques tropicales de Petén, hasta un nivel de entre 3 a 6 m³ por ha aprovechada al finalizar el Proyecto.

4. Resultados del proyecto y participación de los beneficiarios

Resultado 1.1: FORESCOM consolidada, institucionalizada en el sector forestal Guatemalteco y funcionando con efectividad en Petén.

Actividad 1.1.1 Institucionalizar FORESCOM como entidad de apoyo a la comercialización con el consenso de todos los actores (convenios de cooperación, etc.).

Se ha traducido en la firma de convenios de cooperación interinstitucionales y otros instrumentos entre las partes involucradas: i) Convenio entre el Instituto Nacional de Bosques –INAB- y la Asociación de Comunidades Forestales de Petén- ACOFOP-; ii); Convenio de Cooperación Técnica entre FORESCOM y AGEXPORT (Miembros de la Asociación Guatemalteca de Exportadores No tradicionales) ; iii): Convenios comerciales entre la Empresa Constructora Universales en Madera S.A. (Unimasa) y FORESCOM, iv) Alianza estratégica con la Asociación de Carpinteros de Petén – ACARPET- v) Convenio de integración de oferta entre las comunidades socias. Los convenios han fortalecido el apoyo institucional de FORESCOM por parte del sector gubernamental y no gubernamental como la entidad que representa comercialmente las concesiones forestales de Peten, la comercialización e industrialización de las especies poco conocidas de la región y una mayor integración de oferta.

Actividad 1.1.2 Elaboración manual de funciones y operativo.

Se cuenta con un manual de Roles y Funciones Integrado de la Empresa FORESCOM y el Protocolo de Atención al Cliente, que clarifica los roles y funciones del personal de FORESCOM y organizaciones de apoyo; en donde no se contaba con esta herramienta lo cual causaba desorganización interna del personal y de la asesoría externa.

Actividad 1.2.3 Diseño de una estrategia consensuada para lograr la sostenibilidad del proyecto cuando éste concluya

Orienta la venta de servicios de secado, moldurado y el cobro de un porcentaje por comercialización, contándose con la estructura básica en materia de equipamiento y herramientas de negocios de la oficina de enlace comercial de FORESCOM, resaltando un mayor grado de apropiación de las comunidades socias de la empresa.

Resultado 1.2 FORESCOM funcionando con efectividad en Peten

Actividad 1.2.1 Dotar la oficina de operaciones con mobiliario y equipo y otros insumos

Se implementó y equipó la oficina comercial con mobiliario y equipo: 4 computadoras en uso por el personal, 1 cañonera para presentaciones, 1 cámara fotográfica, 4 escritorios de madera elaboradas con especies poco conocidas, 1 impresora-fotocopiadora.

Resultado 2.1: Incrementar el volumen aprovechado a un nivel de 3 a 6 m³ por ha.

Actividad 2.1.1 Establecer bases de datos con información de oferta (Stock de madera, volúmenes disponibles en los próximos años, propiedades técnicas de las especies, usos y aplicaciones, oferta real de la madera y manufactura)

Al inicio del Proyecto se contaba con una línea base de aprovechamiento de 1.7 m³ de madera en rollo en comparación de 4 m³ de madera en rollo por hectárea en las concesiones Forestales de Petén al cierre del Proyecto. Esto representó un incremento significativo del volumen de aprovechamiento de especies poco conocidas (57.5%), en especial la especie de Pucté (*Bucida buceras*), abriéndose mercado a nivel nacional e internacional, al inicio del Proyecto la comercialización de esta especie era básicamente inexistente. El Pucté es una de las especie de mayor volumen dentro del bosque tropical petenero, de igual forma la apertura de mercado de esta especie representa una buena oportunidad para los reforestadores privados de Guatemala, en especial en áreas inundables.

A la fecha en FORESCOM se cuenta con un stock disponible principalmente de madera dimensionada, cepillada, secada al horno o presecado natural y en productos elaborados, los productos son fabricados principalmente previo pedidos; Se cuenta con madera de especies tales como: Pucté (*Bucida buceras*), Santa Maria(*Callophylum basiliense*), Manchiche (*Lonchocarpus castilloi*) y Danto (*Natairea lundelli*) : Entre los productos fabricados se encuentran: i) Pisos para interiores y exteriores; ii) Decking, T&G o duela machihembrada Multiusos; iii) Strips; iv) Ecodecking; v) Decking-marimba (Pisos para encaminamiento); vi) Forros para casas; vii) T&G, Shiplap ; S4S, S2S (Madera cepillada en 4 caras o 2 caras).

Actividad 2.1.2 Elaboración de la estrategia de aumento de oferta anual en cada una de las unidades de producción.

La estrategia fue orientada en censar todas las especies poco conocidas de maderas duras en las concesiones forestales que contaban con un volumen representativo para la fabricación de molduras (pisos, forros, cielos, zócalos, etc.) utilizando la Planta Industrial de FORESCOM, a fin de lograr los beneficios del valor agregado de la madera y un enlace comercial de las maderas suaves con empresas fabricantes de plywood.

Resultado 2.2: Información técnica y de mercado por especie elaborada y difundida.

Actividad 2.2.1 Elaboración de fichas técnicas de las especies a comercializar, haciendo acopio de la información ya existente

Recopilación de las 19 principales especies forestales con mayor representación volumétrica de los bosques tropicales de Petén, conteniendo las propiedades físico-mecánicas, usos, y aplicaciones, así como de otros estudios técnicos relacionados al tema elaborados por la OIMT en el área de estudio descrito y de otras instituciones que realizan investigaciones forestales maderables. Esta información está siendo utilizada por FORESCOM en su mercadeo.

Actividad 2.2.2 Elaboración material de promoción (trípticos, posters, muestras de madera).

Se cuenta con una página Web funcional de la empresa comunitaria FORESCOM, disponible en la dirección: www.forescomgt.com. La cual es consultada por los actuales y potenciales clientes, realizando los contactos a través de esta página.

El portafolio de productos comercializados por FORESCOM, cuenta con material promocional de la empresa difundido a nivel nacional e internacional.

Envío y elaboración de muestras de las diferentes maderas y productos a Canadá y España. Entre las muestras enviadas se encuentra: La duela para pisos, forro, Decking, Ecodecking, Shiplap, y Zócalos, de las diferentes especies poco conocidas comercializadas directamente por FORESCOM, dirigido a empresas importadoras de maderas tropicales.

Actividad 2.2.3 Difundir la información generada.

Realización de talleres de socialización de la información generada en las diferentes comunidades, instituciones y empresas, así como la elaboración de un artículo del proyecto.

Resultado 2.3: Sistema de acopio de madera y organización de la oferta establecido y operando.

Actividad 2.3.1 Diseño y puesta en marcha del sistema de acopio y organización de la oferta.

Se cuenta con un sistema de acopio y oferta con el objetivo de centralizar la materia prima o Stock de producto terminado en la planta industrial de FORESCOM estando directamente relacionado con la estrategia de prestar servicios de transformación secundaria de secado de madera y/o moldurado diseñándose la distribución espacial del acomodo de la materia prima aserrada, troza o en calidad de producto procesado en la planta proveniente de cada una de las comunidades y otras fuentes de abastecimiento.

Actividad 2.3.2 Elaboración manual del sistema de acopio.

El manual elaborado para el sistema de acopio se utiliza en la regulación de almacenamiento de acopio de madera aserrada o en troza, normas de seguridad industrial, para el tratamiento de la madera con químicos con sello verde autorizados por el FSC, el almacenamiento y manejo de residuos.

Actividad 2.3.3 Diseño y puesta en marcha del sistema de control de calidad.

Se aplica con el objeto de mejorar e incrementar sus niveles de competitividad; asimismo, garantizar que los atributos de calidad de los productos y los servicios prestados a sus clientes perduren en el tiempo. El sistema de gestión privilegia el enfoque de prevención en su aplicación, considerando que los objetivos de las normas se enfocan a orientar, coordinar, simplificar y unificar los usos para disminuir los costos y aumentar la efectividad en las operaciones que las empresas desarrollan.

Actividad 2.3.4 Elaboración manual del sistema de control de calidad.

Con este manual FORESCOM ha mejorado el control de calidad, en relación a ciertos reclamos que se habían tenido por lo tanto ha mejorado su atención al cliente en cuanto a su producto.

Actividad 2.3.5 Determinación de la oferta real anual por especie

Información generada por los POAS anuales.

Resultado 2.4: Relaciones comerciales con empresas nacionales y extranjeras establecidas.

Actividad 2.4.1 Elaboración de base de datos de clientes actuales y potenciales e información más frecuentemente utilizada.

En relación a las ventas de madera, servicios y productos con valor agregado se presentan en los cuadros 3 y 4 las ventas ejecutadas a partir del inicio y finalización del Proyecto. El Proyecto se inició en el año 2007 y finalizó en el 2,008. Asimismo se aprecia una producción de 47,166 pies tablares con valor agregado de las especies poco conocidas comercializados en el 2007.

Cuadro 3: RESUMEN DE VENTAS 2,007

Grupo de Especies	Producto	Pies Tablares y Quetzales	Destino		Total General
			Internacional	Nacional	
Especies Poco Conocidas	Aserrado	PT		70,554	70,554
		Q		489,847.43	489,847.43
	Rollo	PT		2,435	2,435
		Q		7,305.00	7,305.00
	Servicios	PT		0	0
		Q		30,882.51	30,882.51
	Valor Agregado	PT	11,984	35,182	47,166
		Q	394,736.58	476,732.54	871,469.12
Especies Preciosas	Aserrado	PT	9,248	130	9,378
		Q	247,428.76	1,683.00	249,111.76
	Valor Agregado	PT		245	245
		Q		3,417.00	3,417.00
Sub Total Especies Poco Conocidas		PT	11,984	108,171	120,155
		Q	394,736.58	1,004,767.48	1,399,504.06
Sub Total Especies Preciosas		PT	9,248	375.00	9,623
		Q	247,428.76	5,100.00	252,528.76
Gran Total		PT	21,232	108,546	129,778
		Q	642,165.34	1,009,867.48	1,652,032.82

El año 2008 hubo un incremento significativo del 48% en las ventas en relación al año 2007, apreciándose la comercialización al mercado nacional e internacional de 93,147.86 pies tablares de productos con valor agregado de especies poco conocidas, esto ha significado la apertura de mercados importantes para la relación comercial de FORESCOM.

Entre los mercados internacionales se encuentra principalmente: EE.UU y en menor escala Holanda, y Hong Kong.

Cuadro 4: Resumen de ventas 2008

Grupo de Especies	Producto	Pies Tablares y Quetzales	Destino		Total General
			Internacional	Nacional	
Especies Poco Conocidas	Aserrado	PT	7,635.00	132,591	140,226
		Q	133,459.80	858,281.04	991,740.84
	Servicios	PT	11,130.00	22,467	33,596.90
		Q	8,630.91	164,761.90	173,392.81
	Valor Agregado	PT	14,585	78,562	93,147.86
		Q	449,961.69	874,628.93	1,324,590.62
	Sub Total Especies Poco Conocidas	PT	33,350.37	233,620.00	266,970.37
		Q	592,052.40	1,897,671.87	2,489,724.27
Especies Preciosas	Aserrado	PT	25,091	3,093	28,184
		Q	712,847.14	15,042.00	727,889.14
	Sub Total Especies Preciosas	PT	25,091	3,093	28,184
		Q	712,847.14	15,042.00	727,889.14
Gran Total	PT	58,441	236,713	295,155	
	Q	1,304,899.54	1,912,713.87	3,217,613.41	

Actividad 2.4.2 Capacitar al Gerente de comercialización de FORESCOM en responder técnica y eficientemente los requerimientos de los clientes (vía correo, E-Mail, teléfono y fax).

El Gerente de comercialización fue capacitado en procesos de costeo de productos moldurados, elaboración de documentación para exportación, gestión de comercio internacional y atención al cliente. La capacitación surgió efecto ya que se han contactado a nuevos clientes y actualmente esta persona capacitada es el responsable comercial de FORESCOM.

Actividad 2.4.3 Capacitar en comercialización al personal del mecanismo de contacto comercial y por lo menos 2 personas por comunidad.

Dos representantes de cada comunidad socia al igual que el personal del Proyecto fueron capacitados en comercio internacional por el Especialista en Comercio Internacional contratado por el Proyecto.

Actividad 2.4.4 Participación en ferias nacionales e internacionales.

Se efectuaron misiones comerciales a Canadá y Holanda con importantes contactos y ventas de especies poco conocidas. El listado de clientes y la venta surgido a través de estas misiones comerciales se presentó en el informe de avance del Proyecto.

Actividad 2.4.5 Mantener comunicación fluida con los clientes y socios vía correo, E-Mail, teléfono, fax, etc.

A la fecha se mantiene contacto con las empresas con las cuales ha comercializado FORESCOM, esperando retomar las relaciones comerciales al exterior que ha sido afectado por la recesión económica internacional.

Actividades agregadas durante la ejecución:

- *Taller de Fortalecimiento de la Empresa Comunitaria FORESCOM*
- *Fortalecimiento a la Planta Industrial de FORESCOM con materiales y equipo complementario.*
- *Contratación de un especialista en Valor Agregado de la Madera.*

5. Evaluación y Análisis

(i) *El fundamento del Proyecto fue dirigido a fortalecer las concesiones forestales comunitarias de Peten, Guatemala a través de la consolidación de la Empresa Comunitaria FORESCOM como ente de enlace comercial, sin embargo parte de los objetivos del proyecto incluía la industria privada de la región de Peten, en donde la industria privada se encuentra en otro contexto de desarrollo industrial y de mercado. Para las concesiones comunitarias fue una experiencia enriquecedora el compartir la experiencia de la industria privada en el sentido comercial como también del uso de otras especies poco conocidas, sin embargo el interés de la industria privada giraba hacia otros intereses particulares considerándose una parcial debilidad en la identificación de los actores como un solo bloque a ser beneficiado.*

(ii) *Se considera efectiva la identificación del problema principal referente al desarrollo de mercado de las especies poco conocidas y de una mayor utilización de las mismas, fortaleciendo para ello la empresa comunitaria FORESCOM, considerando que los objetivos planteados son congruentes al problema abordado, de igual forma se puede decir que la estrategia planteada en el proyecto respondía a la necesidad del principal actor del proyecto.*

(iii) *En el documento base del proyecto se estipulo una fase del Proyecto en desarrollo de mercado y una segunda fase en el fortalecimiento industrial de la empresa comunitaria FORESCOM, dada la ligera demora en la aprobación y el inicio del proyecto la necesidad de FORESCOM, requería el fortalecimiento paralelo de ambos componentes. Por la situación mencionada es importante la agilización de los proyectos para no perder su vigencia y lo identificado concuerde con el crecimiento del beneficiado.*

(iv) *Se considera falta de efectividad del tiempo e insumo considerado en la planificación del Proyecto, principalmente considerándose el grado de dificultad de consolidación de una empresa recién iniciada en la línea del valor agregado, del desarrollo de mercados que implica un proceso a mediano plazo, del trabajo social que se debe realizar en las comunidades bases para su apropiación y empoderamiento por parte de sus asociados.*

(v) *La influencia externa no prevista ha debilitado la operación comercial de FORESCOM, referente a la recesión económica que esta sufriendo el principal aliado comercial de Guatemala como lo es EE UU, lo que obliga a desarrollar otros mercados implicando mayor recursos económicos para el desarrollo de estos mercados.*

(vi) *La participación del grupo beneficiario fue activa, en donde los insumos financieros han contribuido a la formación de la estructura básica para su crecimiento de la empresa comunitaria FORESCOM.*

(vii) *La autosostenibilidad de FORESCOM es aun débil y necesita fortalecerse, principalmente en los recientes cambios de las comunidades bases que están mas abiertas con deseos de fortalecer su empresa*

(viii) *Se considera que la mayoría de las instituciones participantes cumplieron con sus funciones asignadas en la ejecución del Proyecto.*

6. Experiencias adquiridas

a) Relacionadas a la identificación, diseño y ejecución del Proyecto:

- *El Proyecto 338/05 REV.1 (M,I) Promoción Comercial de Productos y Maderas Certificadas de Guatemala, es la primera experiencia de Cooperación Internacional con Guatemala por parte de la OIMT y las organizaciones de contrapartida del gobierno como lo son el INAB y CONAP, organizaciones sociales como la ACOFOP y FORESCOM, siendo una variante a la modalidad de cooperación y mecanismo de la OIMT, en donde una ONG de carácter social como lo es ACOFOP fue la responsable de la ejecución financiera del Proyecto, bajo la supervisión del INAB como contrapartida del gobierno de Guatemala.*
- *El inicio del Proyecto fue ligeramente demorado, a fin de agilizar la ejecución del mismo se firmó un convenio entre el INAB y ACOFOP, mediante el cual la administración financiera del Proyecto estuvo a cargo de ACOFOP. Dado el tiempo transcurrido entre el diseño del Proyecto y el inicio de su ejecución y aunque los objetivos del Proyecto aún eran válidos y vigentes, hubo la necesidad de incluir otras actividades no planificadas a fin de responder a la dinámica de los procesos comunitarios sociales.*
- *Es importante para futuros proyectos que los diseñadores de los mismos tomen en cuenta las características locales del área de ejecución: condiciones ecológicas, rasgos culturales de la población local, condiciones sociales, dinámica de desarrollo, experiencias locales, sesgos estadísticos de información local, dado de que por ejemplo para el caso del Proyecto se tomó como parámetro de indicador de aprovechamiento por hectárea de 10 a 30 m³, el cual fue corregido a través del Comité Director del Proyecto a un rango de entre 3 a 6 m³/ha, potencial óptimo de los bosques tropicales peteneros.*

b) Experiencia sobre aspectos operacionales

•FORESCOM desde su inicio enfocó su estrategia comercial en comprar la materia prima en sus comunidades socias, con el objetivo de garantizar el abastecimiento para procesar productos moldurados, en su planta industrial, esto ha conllevado a que las comunidades vean a FORESCOM, como una empresa más que compra madera, es decir como un intermediario, teniendo como consecuencia un bajo nivel de apropiación y empoderamiento de su empresa. En Julio del año 2008, se sostuvo una reunión con el Comité Director del Proyecto, recomendando hacer una asamblea de consulta con todas las comunidades para analizar de manera conjunta la problemática de FORESCOM, y cuál debería ser el modelo comercial que mejor funcione para ambas partes, en donde las comunidades demandan que FORESCOM efectúe directamente los enlaces comerciales e industrialice la madera dura principalmente, y no continúe con el papel de intermediario.

7. Conclusiones y recomendaciones

•Identificación;

•Tomar en cuenta en la formulación de los proyectos futuros el grado de dificultad del tema, principalmente relacionados a los procesos sociales y de desarrollo de mercados el tiempo de duración que en términos generales conlleva garantizar la autosostenibilidad del proyecto, elaborando los objetivos con enfoque realista enmarcado en un sector específico.

•Diseño;

•Con base a la experiencia del Proyecto se recomienda que no debe pasar mucho tiempo entre el diseño de los proyectos y la aprobación de los mismos, a fin de que los objetivos y componentes planteados no pierdan su vigencia; asimismo, en algunos proyectos, debe evaluarse la necesidad de posibles ampliaciones, de acuerdo a la necesidad y dificultad y dinámica de los mismos.

•Administración;

•Debe revisarse la posibilidad que a futuro, al diseñar los proyectos, a las organizaciones responsables de la ejecución financiera, se les asigne un rubro para gastos administrativos.

•Es importante la ampliación del Proyecto y fortalecimiento a los recientes cambios que se están dando en FORESCOM, especialmente en lo referente a la mayor participación y apropiación hacia la empresa por parte de sus comunidades bases. En términos generales se puede decir que la empresa en la actualidad tiene una tendencia al crecimiento y se encuentra en la etapa de inversión y equipamiento, lo que influye en que la autosostenibilidad aún es débil y necesita de acompañamiento técnico y financiero. Debiéndose realizar un esfuerzo especial por lograr un modelo comercial que permita la integración de la oferta maderable a fin de poder comercializar la madera como un solo bloque comercial, también deben buscarse financiamiento a fin de que las comunidades puedan contar con un fondo para apalancar la extracción, aserrío y transformación de la cosecha maderable anual.