



MERCADO DEL MAR S.A.

UNA INICIATIVA COMERCIAL FUNDAMENTADA EN PRINCIPIOS Y VALORES

DOCUMENTO ORIENTADOR

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, MERCADEO Y COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS DEL MAR PROVENIENTES DE LA RED DE ÁREAS DE PESCA RESPONSABLE Y TERRITORIOS MARINOS DE VIDA

Documento preparado por:

Marvin Fonseca Borrás, CoopeSoliDar RL

Vivienne Solís Rivera, CoopeSoliDar R.L

Con base a equipo Técnico de apoyo:

Alexis Astúa, Estados, datos financieros y contables

Carlos Mena, Planeamiento estratégico

Raquel Morales, Planeamiento estratégico

Alberto Siquiera, datos estadísticos

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica



Tabla de contenidos

RESUMEN EJECUTIVO:	3
HISTORIA DEL MERCADO DEL MAR S.A.: FONDO ROTATIVO Y SOLIDARIO IMPULSADO POR COOPESOLIDAR R.L	4
COOPESOLIDAR R.L	4
RED DE ÁREAS MARINAS DE PESCA RESPONSABLE Y TERRITORIOS MARINOS DE VIDA: UNA RED: HACIA LA ACCIÓN COLECTIVA	5
PROTOCOLO ÉTICO DE FUNCIONAMIENTO DEL MERCADO DEL MAR	8
MERCADO DEL MAR: ANÁLISIS DE SITUACIÓN ACTUAL. PRODUCTO, PRECIO, PLAZA, PROMOCIÓN	16
ENFOQUE DE GÉNERO	23
PLAZAS DE VENTA DEL MERCADO DEL MAR	24
ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS Y COSTOS DE OPERACIÓN ACTUAL	33
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL MERCADO DEL MAR	37
VISIÓN:	37
MISIÓN:	37
PILARES Y OBJETIVOS DEL MERCADO DEL MAR	37
ANÁLISIS FODA DEL MERCADO DEL MAR	38
PERFIL DE CONSUMIDOR DEL MERCADO DEL MAR	40
<i>Perfil de clientes</i>	40
<i>Perfil de los Territorios Marinos de Vida:</i>	42
MERCADO DEL MAR: IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE PROBLEMAS DEL	44
<i>Recursos</i>	44
<i>Promoción</i>	46
<i>Toma de pedidos</i>	48
<i>Servicio a Domicilio</i>	50
<i>Traer a la Gran Área Metropolitana</i>	51
<i>Visibilización</i>	52
<i>Empacado</i>	54

PROPUESTA FINANCIERA DEL MERCADO DEL MAR	56
<i>Análisis del punto de equilibrio</i>	56
CONCLUSIONES	60

Resumen Ejecutivo:

La comercialización de los productos del mar por parte de los pescadores artesanales de pequeña escala plantea un escenario que no está exento de contradicciones. Por un lado, los pescadores artesanales, en particular las mujeres, cuentan con una amplia experiencia en la comercialización. No obstante, la no formalidad presente en este sector pesquero hace que los productos del mar se vendan a precios muy por debajo de los precios justos. En un contexto como el costarricense los flujos comerciales están determinados por un conjunto de actores intermediarios que distorsionan la oferta y la demanda del producto, comprando a precios muy bajos, y vendiendo a precios elevados en comparación con otros productos similares, como lo son las carnes de pollo y bovino.

La iniciativa de comercialización justa de los productos del mar surgió como una respuesta a los impactos comerciales y sociales que la pandemia del COVID-19 ha provocado a las pesquerías de pesca artesanal de pequeña escala de nuestro país. En este contexto CoopeSoliDar R.L., creó un Fondo SoliDario con recursos de los asociados de la cooperativa, con el objetivo de comercializar los productos del mar y de contribuir a dinamizar las economías pesqueras de pequeña escala, provenientes de las organizaciones que conforman la Red AMPR y Territorios Marinos de Vida.

En el mes de enero 2021 (después de 8 meses de funcionamiento) la iniciativa se formaliza y se convierte en el Mercado del Mar S.A. Personería Jurídica: 3-001-812422.

Algunos de los resultados más importantes se destacan:

- Creación de un Mercado Urbano Rotativo de Productos del Mar.
- Movilización por concepto de compra a Territorios Marinos de Vida. Pagos que se han realizado de forma inmediata, directamente a las organizaciones de pescadores de pequeña escala y recolectores de moluscos
- 10 territorios marinos de vida pertenecientes a la Red de áreas marinas de pesca responsable y territorios marinos de vida beneficiados directamente costa pacífica y caribe.

- Acciones afirmativas orientadas hacia el reconocimiento económico del aporte de las mujeres en las fases de la cadena de producción, promoviendo una distribución más justa y equitativa de los beneficios.
- Se han comercializado más de 22 especies de productos del mar, lo que contribuye directamente con la conservación de la diversidad marina, al no estar enfocado de uno o dos especies objetivo.
- Aumento de más de 100 consumidores habituales del Mercado del Mar.

Historia del Mercado del Mar S.A.: Fondo Rotativo y SoliDario impulsado por CoopeSoliDar R.L

La iniciativa de comercialización justa de los productos del mar surgió como una respuesta a los impactos comerciales y sociales que la pandemia del COVID-19 ha provocado a las pesquerías de pesca artesanal de pequeña escala de nuestro país.

En este contexto CoopeSoliDar R.L., creó un Fondo SoliDario con recursos de los asociados de la cooperativa, con el objetivo de comercializar los productos del mar y de contribuir a dinamizar las economías pesqueras de pequeña escala, provenientes de las organizaciones que conforman la Red AMPR y Territorios Marinos de Vida. Posteriormente, el Fondo fue fortalecido por la Fundación Interamericana (FIA), con el objetivo de potenciar la iniciativa de comercialización justa de productos del mar. Este apoyo lo realiza como parte del trabajo de la FIA – CoopeSoliDar R.L.

El Mercado del Mar S.A., une el trabajo de dos organizaciones:

CoopeSoliDar R.L

CoopeSoliDar R.L., es una organización de la economía social solidaria orientada a la conservación de la biodiversidad marina, continental y a la defensa de los derechos humanos de las poblaciones que viven alrededor de estos territorios de vida. Reconoce en estas poblaciones humanas, la cultura, el conocimiento tradicional, el derecho a una vida digna y una distribución justa y equitativa de los beneficios derivados del aprovechamiento sostenible de los recursos naturales (mayor información www.coopesolidar.org).

En el tema de la conservación marina, CoopeSoliDar R.L., ha enfocado su trabajo en los territorios marinos de vida vinculados a la actividad de la pesca artesanal de pequeña escala, considerando todos los eslabones

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica



existentes en las diferentes fases de la actividad pesquera artesanal, incluyendo las actividades preparativas, la pesca y la post pesca; así como el aporte de este sector en la seguridad alimentaria, gobernanza marina, ordenamiento espacial marino, las medidas de manejo y la vitalidad de los territorios marinos de vida.

Misión: Proponer alternativas novedosas para lograr que la riqueza cultural y biológica contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de la población, con justicia y equidad, por medio del acompañamiento en los procesos participativos para la toma de decisiones, desde los espacios individuales y colectivos, a los niveles locales, nacionales e internacionales.

Visión: CoopeSoliDar R.L. es una cooperativa autogestionaria formada por personas con diversos conocimientos, saberes, e intereses que se fundamenta en una base ética de valores comunes, con compromiso social y cultural, que dignifica el trabajo en un marco de respeto y alegría.

Objetivos General: Propiciar acciones que reduzcan la pérdida de la biodiversidad y que garanticen un acceso y una distribución justa y equitativa de los beneficios derivados del uso de los elementos de la biodiversidad, para mejorar la calidad de vida y ampliar las oportunidades de desarrollo de la sociedad civil.

Objetivos específicos:

- Promover la apertura y el fortalecimiento de espacios de participación e incidencia, en la toma de decisiones administrativas, políticas e institucionales, que retomen los intereses comunitarios y que permitan una distribución justa y equitativa de los beneficios derivados del uso de los recursos naturales
- Promover espacios de intercambio y aprendizaje Sur-Sur, para fortalecer el posicionamiento regional y la generación de alianzas estratégicas
- Promover la transferencia y asimilación de conocimientos, herramientas y lecciones aprendidas desde los niveles locales a los nacionales e internacionales, en procesos de doble vía.
- Reconocer, valorar, respetar y compartir conocimientos para transformarlo en aprendizaje.
- Promover una visión integral y transdisciplinaria de la gestión ambiental y desarrollo comunitario.
- Evidenciar el aporte a la conservación y al desarrollo social, que brindan las diferentes formas de vida y prácticas culturales de acuerdo con sus potencialidades y los límites ambientales de su entorno.

Red de Áreas Marinas de Pesca Responsable y Territorios Marinos de Vida: Una Red: hacia la acción colectiva

El INCOPESCA ha reservado, conforme lo establece la normativa, tres espacios para la representación del sector pesquero y acuícola en su Junta Directiva (Ley 7384, 1994). No obstante, dado el grado de informalidad del sector, el representante seleccionado solo puede ser elegido en el marco del registro oficial con que cuenta la institución.

Ante esta situación de no representación ante las instituciones gubernamentales, en el año 2004 nace la idea desde cuatro territorios locales de desarrollar una Red de comunidades pesqueras de pequeña escala orientada a tres grandes objetivos: 1) contar con una voz legítima en las discusiones nacionales y centroamericanas que defendiera los puntos y planteamientos del sector de pesca artesanal de pequeña escala; 2) Iniciar un esfuerzo consciente y continuo hacia la pesca responsable; y 3) promover bienestar humano de las comunidades locales marinas costeras de pesca artesanal de pequeña escala.

En aquel momento, se pensó que la Red debía integrar a representantes de pueblos indígenas, comunidades de pesca continental y pescadores artesanales y molusqueros (as) de territorios marinos y costeros. Con el objetivo de ir creando las bases de trabajo, desde CoopeSoliDar R.L.

se inició un proceso de trabajo de intercambios entre comunidades de pesca artesanal de pequeña escala, tomando como un territorio de aprendizaje el avance del trabajo realizado en la comunidad de Tárcoles y la relación de asociatividad CoopeSoliDar R.L – Cooperativa de Pesca- dores de Tárcoles (CoopeTárcoles R.L.).

A partir del año 2009, contando para ese momento el marco legal para la creación de las Áreas de Pesca Responsable (Decreto Ejecutivo 35502, 2009), en el cual varias comunidades locales habían presentado su solicitud formal al INCOPESCA, se da un paso significativo hacia la construcción de la red. Se establece la red, como una plataforma no-formal que aglutinó, en aquel momento, a cuatro Áreas Marinas de Pesca Responsable (AMPR): AMPR Tárcoles, AMPR Palito – Tambor, AMPR Chira y AMPR Golfo Dulce. La Red fue creciendo paulatinamente, respondiendo a la necesidad de integrar alianzas entre las distintas organizaciones dedicadas a la pesca artesanal de pequeña escala, bajo diferentes modelos de gobernanza, con el propósito de articular esfuerzos e ideas para incidir en las políticas públicas vinculadas al sector pesquero artesanal.

En el 2014, después de más de 7 años de funcionamiento, se realizó un reconocimiento al más alto nivel de esta estructura por parte del Poder Ejecutivo de Costa Rica. Conforme el Acta de Constitución de la Red, esta opera bajo los siguientes objetivos:

- Fortalecer formas de trabajo e integración que nos permita tener incidencia y contribuir en las políticas relacionadas con el sector de pesca artesanal.
- Promover, a partir de la Red de Áreas Marinas de Pesca Responsable, oportunidades para la educación y capacitación para pescadores/as artesanales, desde las necesidades e intereses específicos de las mujeres, hombres, jóvenes y adultos mayores.
- Potenciar el trabajo con y desde los jóvenes para asegurar el relevo generacional y fortalecer la identidad y cultura asociada a la pesca artesanal responsable.
- Fortalecer e impulsar las prácticas de pesca artesanal responsable.

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica



- Contribuir a mejorar la calidad de vida de las familias pescadoras.
- Garantizar el uso y la protección adecuado de los recursos marino – costeros.

Desde la creación de la Red, se han venido liderando luchas en defensa de los pescadores (as) artesanales, tanto de aguas marinas como continentales y fortaleciendo las prácticas de pesca artesanal de pequeña escala para garantizar el uso y la protección adecuada de los recursos marino-costeros.

La Red se orienta por principios y valores ligados al compromiso, la innovación, la igualdad y la solidaridad. Tiene como norte trabajar en concordancia con las Directrices Voluntarias para lograr la sostenibilidad de la pesca en pequeña escala en el contexto de la seguridad alimentaria y la erradicación de la pobreza (DVPPE), impulsadas por Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO); y avanzar en el cumplimiento de derechos, desde una perspectiva autogestionaria, responsable y comprometida con el desarrollo humano y el uso sostenible y equitativo de los recursos del mar.

Es importante mencionar que, a lo largo de su desarrollo, ha sido difícil integrar con la misma fuerza a las comunidades indígenas pesqueras y a las comunidades pesqueras de aguas continentales. Esto debido a factores estructurales, ya que por un lado en comunidades indígenas no se han reconocido los territorios marinos y en el caso de las comunidades de pesca continental, estas han ido perdiendo rápidamente su forma de vida dada la afectación negativa a los ecosistemas ribereños en el país, producto, entre otros, de la contaminación y el impacto del cambio climático.

Hoy, la Red incluye un conglomerado de representantes de organizaciones pesqueras de diversa naturaleza, ubicadas alrededor de áreas marinas de manejo, parques nacionales marinos, territorios indígenas, comunidades afrodescendientes. Se trata, así, de un grupo amplio, abierto y heterogéneo, que cuenta con una participación de los distintos grupos y formas organizativas que componen al sector pesquero artesanal de pequeña escala presentes en la costa pacífica y caribe. Según estimaciones realizadas por los mismos representantes de la Red, en sus comunidades se cuentan con alrededor de 7000 personas vinculadas directamente en la actividad de la pesca de pequeña escala y recolección de moluscos. La falta de un censo pesquero, imposibilita el contar con información estadística que correlacione la comunidad, con las zonas de aprovechamiento pesquero (mapa)

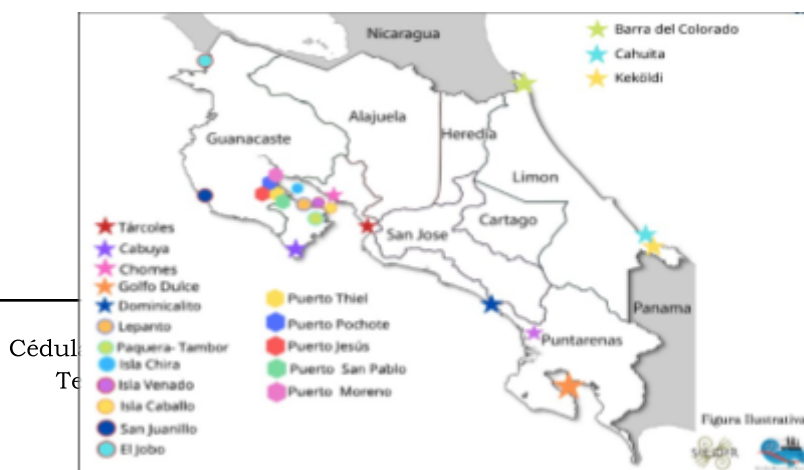


Figura N°1: Mapa de las Comunidades que forman parte de la RED AMPR y Territorios Marinos



Protocolo ético de funcionamiento del Mercado del Mar

En el mes de enero 2021 (después de 8 meses de funcionamiento) la iniciativa se formaliza y se convierte en el Mercado del Mar S.A. Personería Jurídica: 3-001-812422. Con el fin de garantizar un funcionamiento fundamentado en valores y principios, se establece entre la CoopeSoliDar R.L. y la Red de Áreas Marinas de Pesca Responsable y Territorios Marinos de Vida un convenio ético de funcionamiento denominado: *Protocolo de Funcionamiento del Mercado Urbano SoliDario del Mar de los Productos del Mar Provenientes de la Red Nacional de Áreas de Pesca Responsable y Territorios Marinos de Vida (hoy Mercado del Mar)*.

El Protocolo señala lo siguiente

Protocolo para el funcionamiento de Mercado del Mar

1. Que el proceso hacia un reconocimiento justo y equitativo de los beneficios derivados de la conservación de la biodiversidad, es un fundamento en el trabajo con enfoque a derechos humanos realizado por CoopeSoliDar R.L. desde su creación.
2. Que la conservación marina y el reconocimiento cultural es el norte en la búsqueda de formas de reconocimiento del trabajo de las personas del mar a lo largo de la cadena de valor (pre – pesca y post cosecha). Esta premisa se evidencia en la hoja de ruta denominada “Modelo 12 Remos”, planteada por CoopeSoliDar R.L. y sus aliados.
3. Que la pesca artesanal de pequeña escala es una forma de vida en los territorios marinos, para la cual, la comercialización de una parte de los productos del mar es fundamental.



4. Que las comunidades costeras de pescadores (as) recolectoras (es) de moluscos de pequeña escala, son uno de los grupos productivos que han experimentado mayor impacto producto de las consecuencias asociadas a la Pandemia del COVID-19.
5. Que la presente iniciativa de comercialización justa y equitativa es una respuesta surgida, en un primer momento con recursos humanos y económicos de CoopeSoliDar R.L. y sus aliados, ante el impacto del COVID – 19, en las familias de los pescadores (as) y recolectoras de moluscos de pequeña escala, bajo una figura de Fondo SoliDario y Rotativo.
6. Que gracias al apoyo financiero de la Fundación Interamericana (IAF) el Fondo SoliDario y Rotativo, hace una transformación hacia el desarrollo del Mercado del Mar.

Capítulo I. Objetivos de este protocolo:

El presente protocolo de funcionamiento del Mercado del Mar se guiará bajo los siguientes objetivos:

1. Definir la forma de forma eficiente y transparente¹ el funcionamiento general del Mercado del Mar
2. Garantizar, conforme las reglas del presente protocolo, que el funcionamiento del Mercado del Mar brinde de forma justa y equitativa beneficios directos a los sectores más vulnerables en las cadenas de valor de los productos del mar y que forman parte de la Red de AMPR y Territorios Marinos de Vida.
3. Asegurar, conforme las reglas del presente protocolo, una experiencia de mercado justo que valora la importancia del sector pesca artesanal de pequeña escala para: la seguridad alimentaria, la cultura existente en las comunidades costeras asociada a la actividad de la pesca, el servicio que ofrece este sector; y además, un mercado que reconoce que los productos del mar son un alimento esencial para la salud y bienestar de los costarricenses.

¹ La transparencia entendida como una obligación de la administración (en este caso de Mercado del Mar), a dar a conocer periódicamente los datos más relevantes de la actividad, económico y financieros, así como facilitar a las personas el acceso a la información oportuna, completa, clara y veras, en lenguaje adecuado para su comprensión. Definición adaptada de Diccionario Jurídico de la Real Academia Española.

Eficiente entendido como el conjunto de acciones para alcanzar los objetivos deseados en este caso de Mercado del Mar), mediante el uso mínimo racional, y adecuado de los medios necesarios. Definición adaptada de Diccionario Panhispánico de la Real Academia Española.

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica



Capítulo II. Sobre los participantes y sus roles en el proceso.

- A. CoopeSoliDar R.L.: responsable administrativo y financiero del Mercado del Mar. CoopeSoliDar R.L. desarrollará un plan de trabajo anual que será discutido y aprobado por la Red AMPR y Territorios de Vida Marina.
- B. Red AMPR y Territorios Marinos de Vida: Instancia de toma de decisiones estratégica y garante del funcionamiento eficiente y transparente del Mercado del Mar.
- C. La Red AMPR y Territorios Marinos de Vida garantizará una comercialización justa a las organizaciones de pescadores (as) y recolectoras de pequeña escala y velará por una distribución igualitaria, equitativa y con perspectiva de género de los beneficios derivados de la venta de los productos por parte del Mercado del Mar.

Capítulo III. Sobre la estructura de gobernanza y rendición de cuentas

- A. El procedimiento para la toma de decisiones del Mercado del Mar se realizará de la siguiente manera:
 - 1. Las decisiones de orden estratégico serán tomadas por consenso entre las partes, CoopeSoliDar R.L y la Red de AMPR y Territorios Marinos de Vida, asegurando una gobernanza compartida del Mercado del Mar. Para efectos de la toma de decisiones se realizará, a través de reuniones ordinarias o extraordinarias (sean virtuales o presenciales), convocadas para este fin.
 - A. Reuniones ordinarias: Las reuniones ordinarias (sean virtuales o presenciales), se programarán en el espacio de planificación anual de la Red AMPR y Territorios Marinos de Vida.
 - B. Reuniones extraordinarias: Cualquier miembro de las partes, está en entera facultad de convocar a los miembros de la Red y CoopeSoliDar R.L. a la realización de una reunión con el objetivo de atender un tema nuevo o aclarar dudas relacionadas con el Mercado del Mar.
 - 2. Las decisiones operativas, financieras y administrativas recaen exclusivamente en CoopeSoliDar R.L y su estructura administrativa del MDM.
 - 3. Comité Asesor Técnico: CoopeSoliDar R.L. y Bioluris y otros , conformará cuando se considere oportuno, un Comité Asesor Técnico, que aporte y garantice la buena visión de la iniciativa y su

integración a las luchas y necesidades del sector de pesca artesanal de pequeña escala en el país.

B. Sobre la rendición de cuentas:

- 1) CoopeSoliDar R.L., presentará, una vez al mes, ante los aliados y los miembros de la Red AMPR y Territorios Marinos de Vida un estado financiero de la situación del Mercado del Mar. La información será compartida por medio de correo electrónico, redes sociales (WhatsApp), u otro medio accesible que garantice, principalmente, a los representantes de la Red contar con la información oportuna y a tiempo del estado del Mercado del Mar del Mar.
- 2) El Mercado del Mar del Mar contará con el recurso humano necesario para administración del Mercado, mantener al día los inventarios del producto, ventas, puntos de distribución y elaboración de la información relevante del Mercado en forma actualizada y tiempo.

Capitulo IV. Sobre la Distribución Justa y Equitativa de Beneficios derivados del Mercado del Mar:

A. Acceso al Mercado del Mar de las comunidades que integran Red AMPR y los Territorios Marinos de Vida:

Todas las comunidades vinculadas a la Red AMPR y Territorios Marinos de Vida, tienen acceso al Mercado del Mar, sin que medie ninguna discriminación² o exclusión para efectuar la compra del producto; siempre y cuando cumpla con todos compromisos definidos en el presente protocolo de funcionamiento.

La compra del producto debe reconocer el precio justo por los productos del mar, y el aporte de cada persona en la cadena de producción y valor agregado del producto.

² Entendemos por discriminación: Sin que medie distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole. Tomado de Declaración Universal de los Derechos Humanos Art. 1,2,7, 23.. Igualmente, desde CoopeSoliDar R.L. no se discriminara por edad, orientación sexual, estado civil, ascendencia nacional, origen social, filiación, discapacidad, afiliación sindical, situación económica o cualquier otra forma análoga de discriminación.

La compra del producto se realiza, a través de la figura de organización de los pescadores (as), sea esta una asociación, cooperativa u otra figura organizativa que integre a los pescadores (as) y recolectoras artesanales de pequeña escala.

Reconociendo las diferencias geográficas, culturales y en la diversidad marina presentes en la costa Pacífica y Caribe de nuestro país, el Mercado del Mar se compromete a realizar todos los esfuerzos y acciones afirmativas necesarias, para comprar y distribuir los productos del mar de ambas costas.

El Mercado del Mar, a través de CoopeSoliDar R.L., se compromete a trasladar un 25% de las utilidades anuales generadas en el proceso de comercialización justa de los productos, creando para este fin el “Fondo para el Funcionamiento de la Red AMPR y Territorios Marinos de Vida y sus actividades”. La Red, a través de su estructura de toma de decisión decidirá en cuáles actividades, conforme su plan de trabajo anual aprovechará los recursos disponibles del Fondo. Este Fondo será administrado de forma solidaria por CoopeSoliDar R.L., dado que la Red no cuenta con figura jurídica, sin que medie un cobro para la administración del mismo.

B. Entre los hombres y mujeres de las iniciativas (Equidad de género)

Las asociaciones, cooperativas y otras figuras organizativas que representen de pescadores (as) y recolectoras de moluscos de pequeña escala que deseen vender el producto del trabajo de las mujeres, podrán acceder en igual condición las oportunidades al Mercado del Mar.

El Mercado del Mar, a través de CoopeSoliDar R.L y la Red AMPR y Territorios Marinos de Vida, se comprometen a tener presente la inequidad existente entre los géneros y en hacer todos los esfuerzos que estén a su disposición para realizar las compras de forma que beneficie al sector de las mujeres pescadoras a lo largo de las cadenas de valor de los productos a venderse.

El Mercado del Mar, se compromete a comprar, al menos una vez al mes, productos provenientes de grupos de pescadoras y recolectoras artesanales de pequeña escala.

El Mercado del Mar reconocerá de forma justa el trabajo de la mujer pescadora³ en el precio del producto.

C. Entre las instituciones participantes y aliados.

³ Se refiere como “mujer pescadora artesanal de pequeña escala”, a todas mujeres, en las diferentes etapas de vida, que participan en uno o varios eslabones de la cadena de valor -pre-pesca y pos cosecha), en mares, ríos y lagunas: limpieza de pangas, preparación de alistos, lujado de redes, preparación de artes de pesca, faena de pesca, recolección de moluscos, limpieza del producto, procesamiento, des-conchado, des-cabeceo y procesamiento de camarón, empaque, comercialización y toda actividad vinculada a la actividad de la pesca.

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica



El Mercado del Mar, una vez cubiertos todos los gastos para el funcionamiento administrativo, podría cubrir los gastos adicionales (luz y teléfono) en que incurren sus aliados en el proceso de distribución del producto, de acuerdo a la disponibilidad económica del Mercado.

Capítulo V. Relaciones entre los colaboradores y aliados

- A. Sobre las condiciones de trabajo de todas las personas involucradas en los servicios para el funcionamiento del Mercado del Mar.

El Mercado del Mar del Mar, a través de CoopeSoliDar R.L y la Red AMPR y Territorios Marinos de Vida, harán todo lo que esté a su alcance para mejorar y brindar asesoría a las organizaciones de pescadores (as) artesanales a quienes se les comprará el producto a un precio justo para que sus pescadores y pescadoras cuenten con un trabajo decente dentro de la organización a la que pertenecen, conforme las Directrices voluntarias para lograr la sostenibilidad de la pesca en pequeña escala en el contexto de la seguridad alimentaria y la erradicación de la pobreza.

Capítulo VI. Fijación de precios de compra y venta

- A. **Precios de compra:** Mercado del Mar, a través de CoopeSoliDar R.L., realizará la negociación de compra de los productos. La negociación se realizará con el representante nombrado por la organización de pescadores (as) y recolectoras. Este nombramiento deberá realizarse de manera formal, mediante una nota de la organización. La negociación con el representante de la organización se realizará, al menos con 8 días de antelación, garantizado de esta manera que la organización coordine con los pescadores (as) asociados y pueda cumplir con el pedido negociado.

El precio del producto será definido por común acuerdo entre las partes, garantizando un precio justo por el producto, reconociendo todas las personas que participaron en la cadena de valor (pre- pesca y pos pesca), en particular el aporte de las mujeres.

El monto definido debe también garantizar, un precio accesible, justo y competitivo a los consumidores finales.

Los precios finales son socializados a todos los miembros de la Red AMPR y Territorios Marinos de Vida, quienes serán fiscalizadores de los precios definidos, autorregulando de esta manera un precio justo de compra.

- B. **Forma de pago a las organizaciones de pescadores y pescadoras artesanales de pequeña escala:** El Mercado del Mar, a través de CoopeSoliDar R.L, realizará el pago total del producto, con un máximo de

tres días hábiles del momento de la entrega del producto en los puntos de distribución. El pago se realizará por medio de transferencia electrónica dirigida a la organización de pescadores. En caso que la organización no cuente con cuenta bancaria, el pago se realizará en efectivo a la organización de pescadores, con un debido comprobante de la organización que respalde la compra.

La organización de pescadores (as), será responsable de pagar a sus miembros el producto vendido al Mercado del Mar.

- C. **Precio de venta de los productos:** El Mercado del Mar, busca garantizar un precio de venta justo al consumidor final, dado que el proceso de comercialización elimina la cadena de intermediación.

Con el fin de garantizar la sostenibilidad económica de la iniciativa, al precio de venta incluirá hasta un máximo 30 % del precio de compra, que garantice el pago de todos los gastos asociados al funcionamiento del mercado entre otros, equipo, recurso humano, empaque, etiquetas, promoción, redes sociales, entre otros gastos asociados a la comercialización.

El equipo administrativo del Mercado del Mar, realizará cada mes los cálculos financieros necesarios para realizar el ajuste de los precios de venta de los productos, garantizando la sostenibilidad económica del Mercado.

Capítulo VII. Condiciones de los Productos del Mar

- A. **Conservación marina.** La organización de pescadores (as) que realice la venta debe velar por garantizar el cumplimiento de artes de pesca responsables, el cumplimiento de las normas establecidas el territorio marino (sea esta Área de Pesca Responsable o Área Protegida, bajo alguna categoría de manejo). Se debe asegurar que la especie no sea capturada en periodo de veda y, que ninguna especie comercializada, este en peligro de extinción o alguna restricción de pesca, conforme la legislación nacional.
- B. **Empaque e Inocuidad.**
- A. La organización garantizará el cumplimiento de las mejores normas y prácticas de manejo y procesado de alimentos.
- B. El Mercado del Mar, brindará apoyo para que cada miembro (mujer y hombre) que participe en el empaque y procesamiento del producto, cuente con la capacitación adecuada y los equipos de empaque adecuados para conservar la inocuidad del producto.
- C. **Transporte.** Se debe garantizar entre las partes (CoopeSoliDar R.L. y la organización de pescadores (as) y/o recolectoras de moluscos, el transporte adecuado de los productos del mar, de manera que no se arriesgue la calidad del producto y su inocuidad.

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica



En caso de que la organización de pescadores (as) y/o recolectoras de moluscos que vende el producto y no cuente con las condiciones adecuadas de transporte, se debe coordinar solidariamente con algún miembro de la Red AMPR y Territorios Marinos de Vida para que realice el apoyo de transporte del producto.

En casos especiales, el producto será transportado por CoopeSoliDar R.L.

Capítulo VIII. Etiquetado

- A. Etiquetado: Todos los productos que se comercialicen en los puntos de distribución deben estar debidamente etiquetados con información relevante del producto, conforme lo señalado por el Servicio Nacional de Salud Animal (SENASA): 1) Lugar de origen; 2) especie /producto; 3) fecha de empaque del producto.
- B. Reconocimiento al trabajo de mujeres en la cadena: El Mercado del Mar reconocerá a través de un sello el aporte del trabajo de las mujeres en las actividades de la pesca artesanal de pequeña escala, en aquellos productos donde la mujer haya participado. Esta acción afirmativa es fundamental para crear conciencia y hacer visible en los compradores la importancia de valorar y reconocer el trabajo de las mujeres pescadoras y recolectoras de moluscos a lo largo de toda la cadena de valor.

Capítulo IX. Divulgación del proceso

- A. Se mantendrá a través de la página Facebook “Pesca Artesanal CR”, una información actualizada de todas las actividades y acciones alrededor del Mercado del Mar.
- B. Por medio de redes sociales -WhatsApp-, se brindará información oportuna a la red de consumidores.
- C. Con el objetivo de potenciar el Mercado del Mar, se desarrollarán campañas informativas que potencien la venta del producto, la cultura y forma de vida de las gentes del mar.
- D. El Mercado del Mar, desarrollara acciones innovadoras y creativas, para reflejar la diversidad de productos ofrecidos por el sector de pesca artesanal de pequeña escala y educar y crear conciencia al consumidor sobre el valor, cultural y ambiental de una diversidad de especies.

Capítulo X. Sobre los Activos del Mercado del Mar

Los equipos de congelación y neveras portátiles, adquiridas con el objetivo del mantenimiento y transporte de los productos del mar, son propiedad de CoopeSoliDar R.L.



El Mercado del Mar, en la medida de sus posibilidades, apoyará y fortalecerá las capacidades de las organizaciones de pescadores y pescadoras de la Red de AMPR y Territorios Marinos de Vida, con el objetivo de mejorar el equipo básico de empaque, manipulación e inequidad del producto. De manera conjunta, CoopeSoliDar R.L y La Red AMPR y Territorios Marinos de Vida, definirá los criterios y prioridades para dicho equipamiento y capacitaciones necesarias.

En caso de la disolución del Mercado del Mar, CoopeSoliDar R.L podrá trasladar en forma de donación los equipos, a alguna organización de pescadores (as) y recolectoras de moluscos, que forme parte de la Red AMPR y Territorios Marinos de Vida, a través de un acuerdo común entre las partes.

Capítulo XI Solución de controversias

En caso de conflicto entre algunas de las partes involucradas, el mismo se atenderá bajo principios de buena fe, ética y las reglas generales de la resolución pacífica y alternativa de controversias.

De presentarse una diferencia, CoopeSoliDar R.L., convocará a una reunión extraordinaria a la Red de AMPR y Territorios Marinos de Vida, para buscar una solución consensuada ante la situación.

Mercado del Mar: Análisis de situación actual. producto, precio, plaza, promoción

El Mercado del Mar (MDM) ha ido manejando una diversa y amplia gama de productos a lo largo de su periodo de funcionamiento. Específicamente se trata de 47 especies que a través del MDM han sido posicionados. No obstante, las ventas registradas favorecen particularmente a un grupo de esos productos, que representan la mayor parte de participación dentro del MDM. Son ocho las especies (17% de la oferta) que conllevan el 82 por



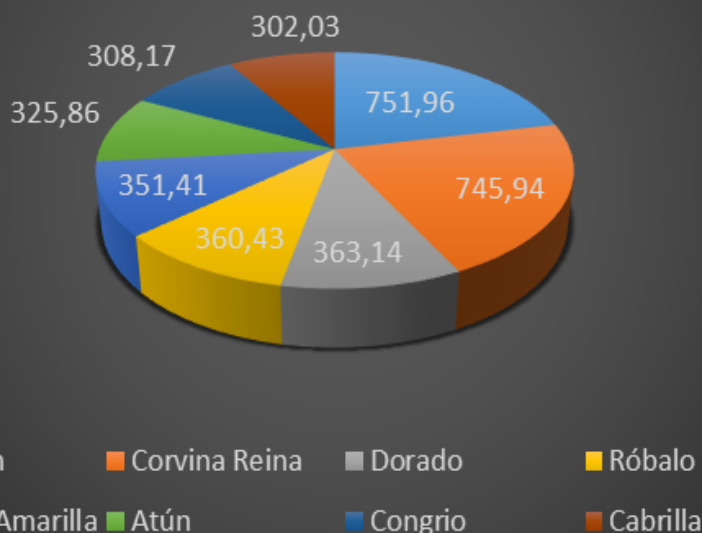
Mercado del Mar
Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422
Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050
San José, Costa Rica



ciento (aproximadamente) de las ventas totales del Mercado del Mar a lo largo de los años en funcionamiento. A continuación, se ahonda sobre ellos desde dos perspectivas.



Ventas acumuladas por Kilogramos (Kg) para los ocho productos más vendidos entre Abril 2020 y Mayo 2022



El gráfico primero expone las ventas acumuladas (en millones de colones -C-) de los 8 productos que más movimiento sostienen dentro de la vasta oferta que sostiene el MDM. Así, dentro de este subgrupo más cotizado, el Camarón es la especie más vendida al registrar un total de C\$12 211 331, y la Cabrilla el que registró menores ventas con C\$2 254 554. A su vez, el gráfico siguiente facilita determinar la cantidad (medida en kilogramos Kg) de producto que se ha colocado de cada una de las 8 especies más vendidas. En este sentido, en el periodo de tiempo estudiado, se registró 751.96 Kg de Camarón, 745.94 Kg de Corvina Reina, y 363.14 Kg en los primeros tres lugares. En contraposición, la Cabrilla (el producto menos vendido de este grupo) registró 302.03 Kg.

Paralelamente, resulta relevante repasar las especies que, si bien forman parte de la oferta reportada por el MDM, presentan el menor peso dentro de las ventas registradas. En este caso, se consideran los cinco

productos con menor participación (importante acotar que no se tomó en cuenta productos que no se hayan colocado del todo). Similarmente a los gráficos anteriores, se presenta la información desde dos perspectivas distintas a manera de tener una visión más integral.



El gráfico registra las ventas nominales (en colones -₡-) de los productos menos vendidos en el espacio de tiempo estudiado, dentro de la oferta que sostiene el MDM. Así, la Chora es la especie menos vendida al aportar ₡4000 a las ventas totales acumuladas. Además, dentro de este subgrupo el que más ventas sostuvo fue el Roncador, con ₡20852. Por su parte, el siguiente gráfico ofrece una mirada a la cantidad de kilogramos Kg que se vendieron de cada uno de los productos menos colocados a través del MDM. De esa forma, a nivel de este grupo el Roncador fue el más vendido con 3.7 Kg, mientras que la Chora alcanzó un kilo y medio de producto colocado.

Como se comentó anteriormente, el MDM ha puesto a la venta un total de 47 especies trabajadas por las comunidades costeras del país. A continuación, se presenta una tabla resumen que presenta la cantidad (Kg) que se ha vendido para cada uno de esos productos, así como el monto nominal (₡) que han representado. Estos datos comprenden todo el periodo de funcionamiento del MDM (desde el mes de mayo 2020 hasta el mes de abril 2022).

Tabla N°3

Productos vendidos en el Mercado del Mar según monto total nominal (₡), y unidades por Kg. Periodo mayo 2020-abril 2022

Producto	Monto total nominal (₡)	Unidades por Kg
Camarón	12 211 331	751.96
Corvina Reina	7 763 128	745.94
Dorado	2 866 717	363.14

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica

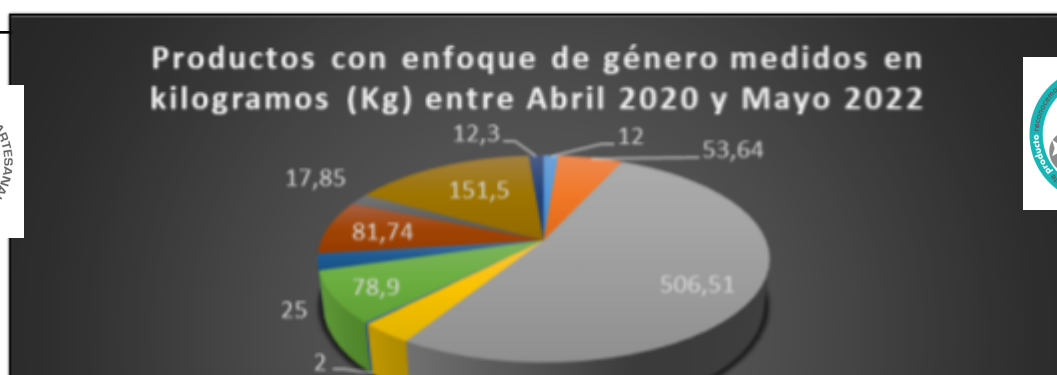
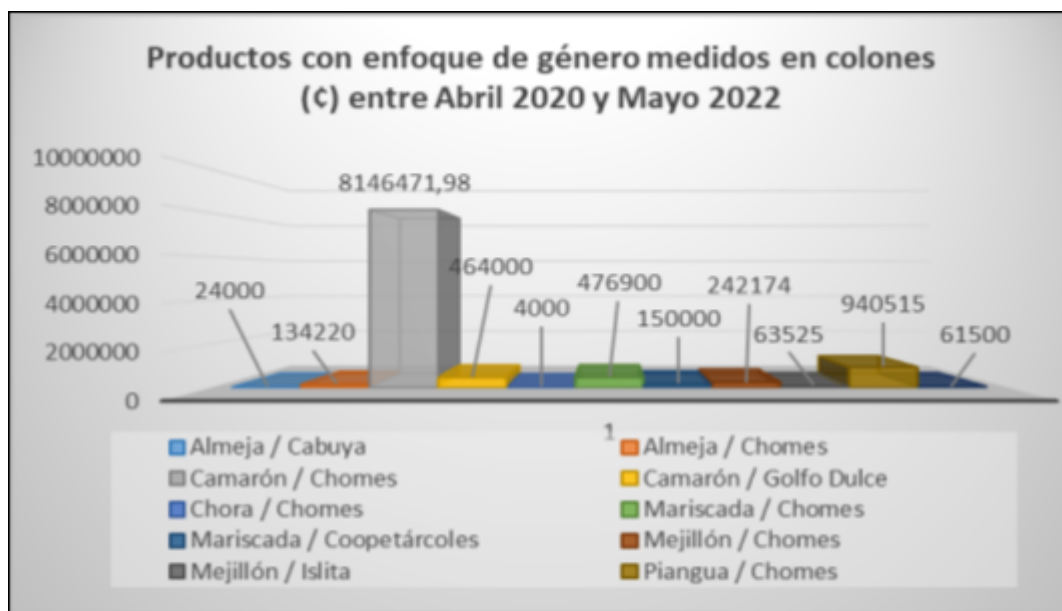
Róbalo	2 705 978	360.43
Corvina Amarilla	2 621 569	351.41
Atún	2 613 296	325,86
Congrio	2 380 414	308,17
Cabrilla	2 254 554	302,03
Pargo Rojo	2 028 657	222,5
Langosta	1 806 175	205,89
Camarón Cabeza	1 657 906	203,96
Pulpo	1 159 862	121,9
Pez Vela	858 500	108,02
Mariscada	761 900	99,91
Piangua 100 Unidades ***	737 865	98,06
Corvina Aguada	720 902	92,08
Pargo Rojo Filet	699 587	87,5
Pargo Entero	491 178	85,78
Lenguado	392 256	80,74

Marlin	359 200	79,53
Mejillón	327 142	74
Corvina Primera Pequeña (filet)	325 000	65,64
Macarella	317 098	64,61
Piangua 50 Unidades ***	292 000	63,87
Almeja	158 220	50
Pargo Manchado	148 286	41
Bagre Volador	139 500	24,75
Pargo Seda	90 000	22,13
Pargo Filet	72 000	15,7
Corvina Entera	69 600	15
Corvina Picuda	68 250	13
Jurel	64 500	12,3
Corvina Primera Pequeña	64 050	11
Camarón Cabuya-Jicaral	62 000	10,5
Picadura de Ceviche	61 500	10

Bagre	59 800	9,6
Pargo Ñanguero	45 000	8,7
King Fish	41640	8
Tentáculos	37606	7,45
Camarón Pinky	27000	5,58
Pámpano	22200	5,04
Roncador	20852	3,7
Lenguado Entero	18414	3
Ojarán	9000	2
Gualaje	8400	2
Chora	4000	1,5
Fileteo	0	0
*** producto no medido en Kg		

Enfoque de género

El MDM también maneja un fuerte enfoque de género dentro de las iniciativas desarrolladas. Esto es que es de especial interés reconocer la participación de las mujeres en los procesos de pesca y empaque, de las diversas especies marinas comercializadas. En este sentido, se presentan los datos que evidencian el rol de estas poblaciones.



El análisis de los dos gráficos anteriores necesariamente se ve cruzado por diferentes elementos que condicionan los datos expuestos. Por un lado, en el rubro de moluscos, es importante apuntar que las comunidades de mujeres reciben el 100 por ciento de la venta. Un caso distinto es el del Camarón. Con respecto a los procesos relacionados con este producto, las mujeres reciben un monto de mil colones por cada kilogramo comercializado. Adicionalmente, no se puede ignorar la relevancia que tiene las compras del MDM con enfoque de género, que se caracterizan por su valor agregado; ese es el caso particular de las mariscadas.

Por otro lado, es importante señalar que los niveles de compra de producto a las comunidades se ven afectada por cuestiones climatológicas. Es decir, las características del tiempo atmosférico según la temporada, así como la naturaleza de las zonas productivas favorecen algunos productos sobre otros. Por ellos se puede percibir una mayor participación de localidades como Chomes, comunidad que participa muy activamente en las dinámicas del MDM. Así mismo, es importante acotar diferentes alianzas comerciales que ha logrado construir el MDM, que han impulsado las ventas en algunas épocas del año. Tal es el caso del Hotel Arenas del Mar.

Plazas de venta del Mercado del Mar

En cuanto a las plazas de venta que ha construido y trabajado el MDM, se pueden apuntar varias. A continuación, se desglosan:



- **Iglesia Católica:** Entre 2020 y 2021 se unieron esfuerzos con esta institución a través de varias parroquias a nivel nacional. Entre ellas destaca la de Cartago, la de Parrita, la de Pavas Centro, la de Santa Cecilia de Heredia, y la Arquidiócesis de San José. Se constituyó una alianza en la que principalmente los sacerdotes de esas localidades colocaron diferentes productos del Mercado del Mar en sus sedes, para ponerlos a disposición de sus feligreses. Si bien es cierto que **estas alianzas ya no están vigentes**, los siguientes cuadros resumen la venta y colocación de producto para cada localidad.

Tabla N°4

Producto vendido en la Feria Parroquial de Cartago entre 2020 y 2021			
Comunidad/Procedencia	Producto	Monto en colones (₡)	Unidades en Kg
Cabuya	Congrio	119 000	19.00
	Almeja	18 000	9.00
	Corvina Aguada	69 330	10.00
	Corvina Reina	126 000	14.00
	Mariscada	34 332	5.50

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica

Producto vendido en la Feria Parroquial de Cartago entre 2020 y 2021			
Comunidad/Procedencia	Producto	Monto en colones (₡)	Unidades en Kg
Cabuya	Congrio	119 000	19.00
	Almeja	18 000	9.00
	Corvina Aguada	69 330	10.00
	Corvina Reina	126 000	14.00
Chomes	Mejillón	22 500	9.00
	Piangua 100 Unid	30 000	4.00
	Piangua 50 Unid	22 500	6.00
	Camarón	80 000	5.00
	Congrio	81 000	11.00
	Corvina Amarilla	37 500	5.00
	Corvina Picuda	19 500	3.00
	Corvina Primera Pequeña (filet)	65 000	10.00
	Corvina Reina	115 000	16.00

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica

Producto vendido en la Feria Parroquial de Cartago entre 2020 y 2021			
Comunidad/Procedencia	Producto	Monto en colones (₡)	Unidades en Kg
Cabuya	Congrio	119 000	19.00
	Almeja	18 000	9.00
	Corvina Aguada	69 330	10.00
	Corvina Reina	126 000	14.00
Coopetárcoles	Dorado	88 663.50	9.50
	Pez Vela	33 000	11.00
	Róbalo	147 000	21.00
	Atún	163 500	20.00
Golfo Dulce	Dorado	19 500	3.00
	Jurel	20 000	8.00
	Pez Vela	111 000	18.00
San Juanillo	Cabrilla	119 000	17.00
	Pargo Rojo	182 000	28.00
Total		1 723 325.50	262.00

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica

Tabla N°5

Producto vendido en la Pastoral del Mar en Parrita entre 2020 y 2021			
Comunidad/Procedencia	Producto	Monto en colones (₡)	Unidades en Kg
Barra del Colorado	Langosta	441 000	63.00
	Atún	48 300	6.90
Cabuya	Congrio	54 250	7.75
	Pargo rojo filet	82 575	9.55
Cahuita Caribe Sur	Langosta	352 800	33.60
	Almeja	2 500	1.00
	Camarón	163 100	11.90
	Corvina Reina	147 150	16.35

Chomes	Mariscada	36 000	6.00
	Piangua 100 Unid	83 500	11.00
	Piangua 50 Unid	25 500	6.00
	Atún	28 000	4.00
	Corvina Amarilla	30 000	4.00
	Corvina Reina	490 000	70.00
	Dorado	21 000	3.00
CoopeTárcoles RL	Lenguado	16 500	3.00
	Pargo Entero	21 000	3.00
	Pez Vela	27 000	9.00
	Pulpo	14 820	1.30
	Róbalo	350 500	50.00
Golfo Dulce	Atún	124 500.00	15.00
	Pez Vela	111 000.00	15.00
La Islita	Mejillón	3 325	0.95
San Juanillo	Pargo Rojo	292 500	45.00

Total		2 966 820.00	396.30
--------------	--	---------------------	---------------

Tabla N°6

Producto vendido en la Parroquia de Pavas Centro entre 2020 y 2021			
Comunidad/Procedencia	Producto	Monto en colones (₡)	Unidades en Kg
Cabuya	Congrio	60 600.00	10.10
	Dorado	5 000.00	1.00
Chomes	Almeja	3 200.00	2.00
	Mejillón	4 500.00	2.00
	Camarón	32 000.00	2.00
Coopetárcoles	Corvina Reina	70 000	10.00
	Róbalo	70 000	10.00
San Juanillo	Pargo Rojo	167 500	26.00

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica



Total		412 800	63.10
--------------	--	----------------	--------------

Tabla N°7

Producto vendido en la Parroquia de Santa Cecilia de Heredia entre 2020 y 2021			
Comunidad/Procedencia	Producto	Monto en colones (₡)	Unidades en Kg
Cabuya	Congrio	35 000	5.00
	Camarón	72 500	5.00
Chomes	Corvina Reina	42 500	5.00
Coopetárcoles	Róbalo	70 000	10.00
San Juanillo	Pargo Rojo	65 000	10.00
Total		285 000	35.00

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica



Tabla N°8

Producto vendido en la Parroquia de la Arquidiócesis de San José entre 2020 y 2021			
Comunidad/Procedencia	Producto	Monto en colones (₡)	Unidades en Kg
Cabuya	Congrio	15 000	2.00
	Pargo rojo filet	15 750	2.10
	Camarón	127 000	8.30
Chomes	Corvina Reina	131 300	14.50
	Atún	6 000	1.00
	Camarón	127 500	8.50
	Congrio	7 000	1.00
	Corvina Amarilla	52 500	7.00
	Dorado	45 500	6.50

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica



Coopetárcoles	Pargo entero	11 000	2.00
	Róbalo	3 750	0.50
Total		6 516 595.50	887.95

- **Bioluris:** se trata de una firma legal aliada del MDM y de CoopeSoliDar R.L. con sede en la localidad de Rohmoser. En esencia, la relación funcionó de forma tal que las instalaciones de Bioluris recibió producto para que personas de comunidades tuvieran mayor accesibilidad, y que las especies vendidas tuvieran un mayor alcance geográfico. Sin embargo este punto de venta no logró consolidarse. Esta plaza ya no sigue en funcionamiento

Tabla N°9

Producto vendido en Bioluris/Germán Pochet entre 2020 y 2021			
Comunidad/Procedencia	Producto	Monto en colones (₡)	Unidades en Kg
Cabuya	Dorado	19 350	2.15
Total		19 350	2.15

- **MExpress:** un comercio enfocado en productos electrónicos, entre ellos electrodomésticos. El Mercado del Mar ha construido una alianza con esta empresa, la cual ha dotado al proyecto con la línea fría necesaria para mantener el producto fresco. MExpress ha funcionado como plaza de venta de diferentes productos. La tabla siguiente lo resume.

Tabla N°10

Producto vendido en MExpress entre 2020 y 2021			
Comunidad/Procedencia	Producto	Monto en colones (₡)	Unidades en Kg
Cabuya	Congrio	114 000	19.00
	Camarón	96 000	6.00
Coopetárcoles	Corvina Reina	105 000	15.00
	Róbalo	70 000	10.00
San Juanillo	Cabrilla	182 000	26.00
Total		567 000	76.00

Análisis de Estados financieros y Costos de Operación actual

Si bien el Mercado del Mar ha funcionado durante un corto plazo de dos años, financieramente registra información importante para vislumbrar su sostenibilidad. De esta forma interesa exponer los Estados Financieros (EEFF), así como más específicamente sus costos de operación actual. En primera instancia se presentan los resultados mensuales globales para cada año de estudio.

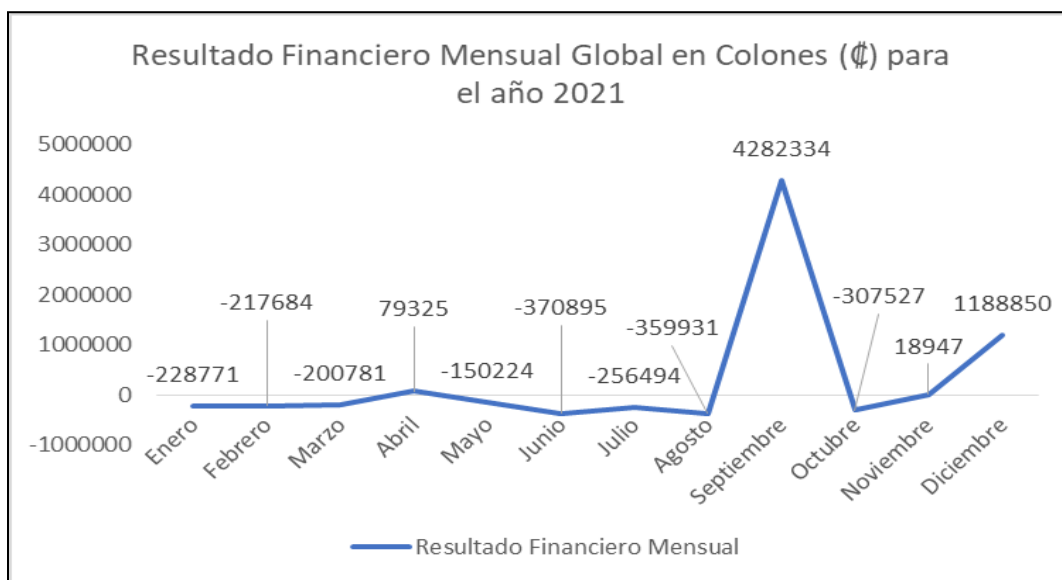


Mercado del Mar

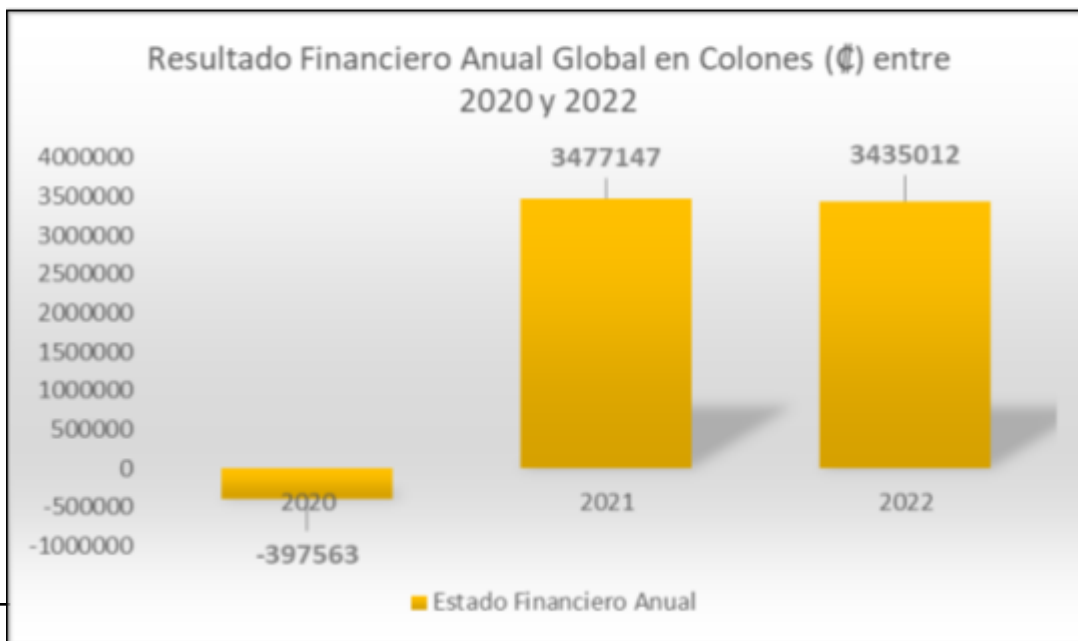
Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica



El gráfico previo proporciona los datos correspondientes a los meses del año 2020 que el MDM trabajó. Tomando en cuenta que la información se registra en colones (₡), se observa que, como es de esperarse para el primer año en funciones, entre abril y Diciembre la mayoría de meses finalizaron con pérdidas (valores por debajo del nivel de cero). Por tanto, fue un año deficitario. Por su parte, el siguiente presenta lo correspondiente al año 2021 (único año completo hasta el momento). Como se observa, la mayoría de meses tendieron a resultados deficitarios; no obstante el mes de septiembre sostuvo un gran nivel de ganancias, por lo que el resultado global anual fue positivo.



Cedula de Personeria Juridica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050
San José, Costa Rica

En el gráfico – Resultado Financiero Mensual - se vislumbra el rendimiento mensual que hasta el momento ha sostenido el presente año 2022 (meses de enero a abril). Importante rescatar que a diferencia de los otros años en análisis, este último no ha presentado pérdidas en ningún mes, lo que habla positivamente del rendimiento comercial.

Finalmente, el gráfico siguiente, sostiene un comparativo global de los tres años. Como se observa, la curva de rendimiento financiero es positiva y creciente. Ello permite derivar que progresivamente el MDM ha avanzado hacia la sostenibilidad. (No se debe olvidar que tanto el 2020 como el 2022 no registran el año completo de información por diversos motivos, por lo que se debe tomar en cuenta esa condición a la hora de estudiar los datos)

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica



Planificación estratégica del Mercado del Mar

Visión:

Mercado del Mar S.A., es un ejemplo de desarrollo de un mercado justo sustentado en valores y principios, comprometido con mejorar las condiciones de los pescadores (as) y recolectores de moluscos artesanales y mejorar el consumo de productos del mar y la nutrición de la población urbana en Costa Rica.

Misión:

Desarrollo de un espacio de comercialización de los productos de mar, provenientes de la Red AMPR y Territorios Marinos de Vida, fundamentada en valores y principios de equidad, distribución justa y equitativa de beneficios, justicia económica, solidaridad, humanidad, reconocimiento del trabajo las mujeres en cada fase de la cadena de producción (pre captura – captura y post captura (valor agregado y comercialización), promoción del aporte de los jóvenes, que fortalece en las comunidades marino costeras vinculadas la resiliencia social, cultural, conservación y uso de los recursos marinos costeros y contribuye a resolver los problemas estructurales que experimenta la pesca de pequeña escala en Costa Rica.

Pilares y objetivos del Mercado del Mar

El Mercado del Mar se fundamenta en cuatro pilares para su funcionamiento que define sus objetivos de trabajo:

- **Pesca artesanal de Pequeña escala:** Promover un ecosistema comercial justo de productos del mar, que contribuya a mejorar las condiciones que enfrentan los pescadores (as) y recolectores de moluscos de pequeña escala de Costa Rica y vinculados a la Red de AMPR y Territorios Marinos de Vida
- **Seguridad Alimentaria:** Contribuir, a través del Mercado del Mar S.A., a que las pesquerías de pequeña escala vinculadas a la Red AMPR y Territorios Marinos de Vida, cuenten con mejores económicas, que permita mejorar su condiciones de vida y nutricionales; así como, promover un mercado urbano que contribuya a mejorar la ingesta de productos de mar y recolección de moluscos provenientes de pesquerías de pequeña escala.
- **Cultura y dignidad:** Promover en las comunidades de pesca artesanal de pequeña escala, vinculados a la Red de AMPR y Territorios Marinos de Vida, comunidades resilientes cultural y socialmente; con sentido de pertenencia y orgullosos de pertenecer a una comunidad de pesca artesanal de **pequeña escala**.
- **Reconocimiento del trabajo de mujeres:** Garantizar un pago justo y promover condiciones de trabajo decente, a todas las mujeres vinculadas al Mercado del Mar S.A., en cada una de las fases de la cadena productiva de pesca artesanal (pre -captura, pesca y post pesca)

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica



Análisis FODA del Mercado del Mar

Análisis FODA	
Fortalezas (nivel interno)	Oportunidades (nivel externo)
+Variedad y sostenibilidad de especies a lo largo de todo el año +Diversidad de comunidades involucradas en la Pesca Artesanal de pequeña escala +Pionero del sector en generación de empleo digno +Credibilidad y Honestidad +Amplia experiencia del trabajo técnico +Confianza en la garantía del producto +Competitividad de precios +Relación positiva con clientes +Mercado innovador +Reconocimiento dentro de la Red AMPR y Territorios Marino +Reconocimiento económico justo a las comunidades +Enfoque de género +Cooperación Internacional-Fondo de Capital +Aprovechamiento del escenario pandémico +Cerca de 25 comunidades proveedoras de producto +Colaboración de profesionales alrededor del MDM, que consolidan su trayectoria	+Incrementar la confianza de los productores en otros intermediarios +Satisfacción con la fase solidaria durante la pandemia +Diversidad e innovación de producto +Consolidación de un nicho de mercado +Prospectos de crecimiento +Nuevas alianzas (vicarias-cokomal) +Fuentes de empleo el MDM +Empaques sostenible y económicamente viables +Impulso de dietas saludables +Mercado de productos marinos está poco explotado +Difusión de información sobre el Mercado dentro del Valle Central +Eliminación de barreras de entrada +Diversificación de productos para recetas específicas +Difusión de ventajas comparativas ante productos como el res y pollo +Estrategia de consumo por

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica

+Trazabilidad del origen del producto	estacionalidad +Atender grupos específicos de clientes
Debilidades (nivel interno) +Altos costes de empaquetado y etiquetado +Necesidad de aumentar la capacidad de venta +Muchas responsabilidades ante poca capacidad de delegar +Pocas personas conocen al productor y cómo llevar a cabo las negociaciones +Personal reducido +Sobre saturación de la página de Facebook +Bajo alcance en RRSS +Falta visión empresarial agresiva +Pocas plazas de distribución +Bajos márgenes de ganancia +MDM ha sido subsidiado en cuanto al recurso humano +No se percibe en los miembros de la Red un sentido de pertenencia y vínculo al Mercado +Productos del mar suelen ser más costos que sus alternativas en el mercado +Falta facturación timbrada +Sacrificio de ganancia por vender a precio justo +Mercado rotativo que no facilita negociar precios bajos +Difícil alcanzar equilibrio económico por la cantidad comercializada	Amenazas (nivel externo) +Otras iniciativas similares pero no necesariamente ciertas +Inestabilidad de negociación y obtención de productos +Incertidumbre de potencial oferta +Falta de un inventario base que sea atractivo para la clientela +Veto a la pesca de arrastre +Saturación eventual del mercado con productos marinos debido al ingreso de intermediarios de comercialización +Decaimiento de las comunidades de pesca artesanal ante la producción de acuicultura +Operar sin objetivos claros +Variación de gustos y necesidades en la clientela +Débil red de distribución

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica



+No hay constancia en publicaciones en RRSS

+No hay estrategia de precios ante el análisis de mercado



Sofía Robles

La analítica-sensible

Edad: 45 años

Ocupación: Profesora privada

Locación: Tres Ríos

Frecuencia de compra: 1-2 veces por mes

Perfil de consumidor del Mercado del Mar

Perfil de clientes

Descripción

Sofía es una persona que le gusta mantener una dieta balanceada en su día día, por lo que consume todo tipo de proteínas en su casa. Es profesora y da tutorías por las tardes, por lo que se Sofía hace compras en su supermercado más cercano. Sin embargo, Sofia también insiste con su familia en adquirir productos nacionales

65%

a

Motivaciones

- Comprar productos de buena calidad.
- Precios que le sean accesibles.
- Ser solidaria.
- Sentirse bien atendida o tratada en un lugar
- Conocer variedades de productos diversos

Necesidades

- Comprar pescado 1-2 veces al mes para mantener proteínas variadas.
- Capacidad de almacenar porciones de alimentos para facilitar el proceso de cocina.
- Tener variabilidad.
- Buen balance de costo vs. beneficio en lo que consume diariamente.
- Facilidad para adquirir.

Frustraciones

- Tener que descongelar toda la proteína cuando los paquetes no están bien separados.

- Tener que desplazarse mucho para comprar aquello que necesita.
- Sentir que paga algo que no vale la pena



José Madriz
El generoso

Edad: 52 años

Ocupación: Arquitecto

Locación: Montes de Oca

Frecuencia de compra: 2 o más veces por mes

Descripción

José es una persona que siempre busca formas de ayudar. Aunque maneja, usa servicios a domicilio por colaborar con los repartidores. Si bien es muy alegre, es también muy ordenada. Uno de los pasatiempos de José es cocinar, sobretodo mariscos u carnes blanca. Tiene un horario flexible, por lo que compra mucho en ferias y comercios varios (ej: jabones en El Mercado 83 en Multiplaza).

35%

Motivaciones

- Sentir que es de ayuda para alguien.
Comprar productos que le hagan sentirse bien.
- Obtener nuevas oportunidades para sus distintos pasatiempos, sobre todo cocinar.
- Encontrar nuevas tiendas de productos de calidad que sean nacionales.

Necesidades

- Comercios con alcance de delivery a su casa, o que sean accesibles en carro.
- Comprar pescado o mariscos para poder hacer sus platillos favoritos.
- Encontrar y poder probar nuevas recetas.
- Tener formas de conectar con las personas o causas a las que ayuda.
- Poder seguir un sistema ordenado.

Frustraciones

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica

- Sentir que está contribuyendo a cadenas dañinas de producto, sea de forma humana o ambiental.
- Cuando los productos no llegan a su casa o el delivery le falla.
- No poder adquirir sus productos favoritos
- Que las cosas en su entorno son desordenadas

Perfil de los Territorios Marinos de Vida:

Descripción

Ana es una persona proactiva y muy trabajadora. Vive en una zona muy turística, donde la mayor parte del producto se vende allí directamente. Está en constante contacto con todas las personas de su comunidad, ya que el producto se reparte entre los diferentes pescaderes. Ella no sale directamente al mar, pero trabaja en la parte de empackado y le importa mucho impulsar el trabajo de la mujer, ya que siente que se invisibiliza.

Motivaciones

- Vender los productos a un precio justo para el esfuerzo que conlleva pescarlos y prepararlos.
- Generar ganancias para llevar a su hogar.
- Contar e informar a las personas de lo que le enorgullece de su trabajo.
- Oportunidades de crecer poco a poco.

Necesidades

- Visibilizar la necesidad de pescar en su zona ante la falta de fuentes de empleo.
- Facilidad o cercanía para transporte.
- Mayor educación en la clientela para consumir productos nacionales.
- Visibilizar el trabajo de la mujer, para que estas sean siempre involucradas.

Frustraciones

- Percibir cómo las ONGs ambientalistas quieren desplazarles de sus únicas fuentes de empleo.
- Cambios en los permisos nacionales que les impiden aprovechar las temporadas.



Ana Chacón

La negociante

Edad: 36 años

Ocupación: Área pesquera

Locación: Golfo Dulce

Frecuencia de comercio: algo frecuente (alta demanda en zona)

60%

- Limitaciones en las formas en que puede vender su producto.



David Ruíz

El protector

Edad: 49 años

Ocupación: Pescador

Locación: Barra del Colorado

Frecuencia de comercio: poco frecuente (por temporada)

Descripción

David vive en una zona donde las temporadas de pesca son duras y de pocos días. En esta zona los hombres se encargan de salir a pescar y las mujeres del camarón. Es una persona paciente pero muy apegada a los métodos que aprendió de joven, por lo que le cuesta un poco el cambio.

Motivaciones

- Tener una buena temporada de pesca.
- Seguridad alimentaria para su hogar.
- Un buen tiempo climático.
- Aprovechar oportunidades de promocionarse y vender más.

40%

Necesidades

- Permisos del gobierno previo a las temporadas para poder aprovecharlas.
- Garantizar el trabajo decente / reconocimiento.
- Generar ganancias para su hogar y tener sustento de vida.
- Acompañamiento tecnológico y de contabilidad.
- Seguridad de venta de sus productos
- Oportunidad de crecimiento.

Frustraciones

- Sentir que hay múltiples impedimentos para la pesca que necesita realizar.

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica

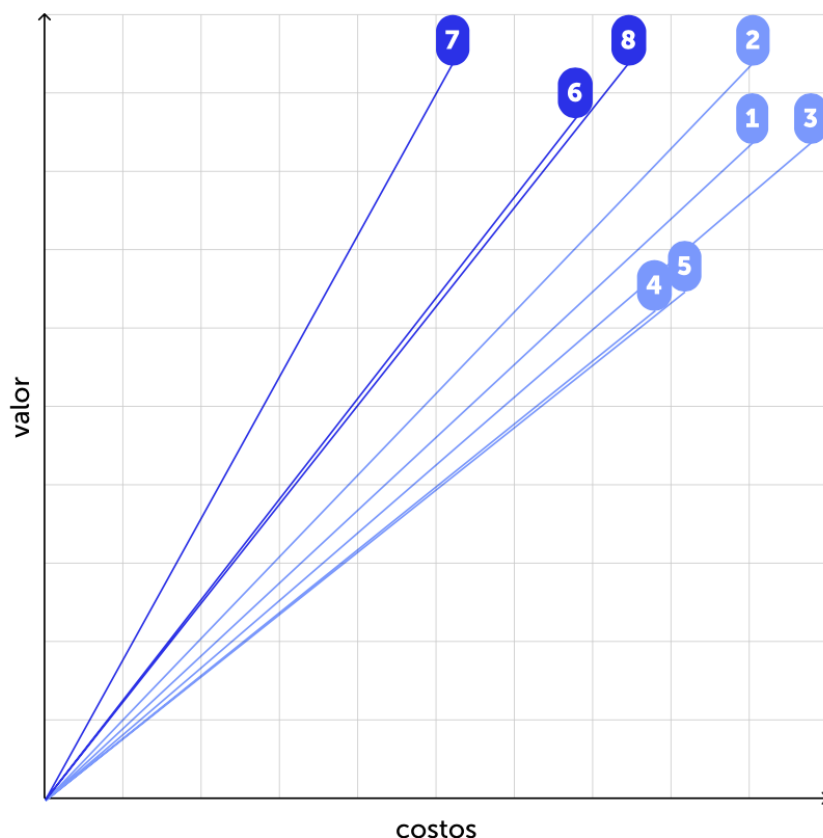
- Ver a su esposa sin empleo.
- Que el mar esté muy “bravo”.

Mercado del Mar: Identificación y análisis de problemas del

Recursos

Conforme el estudio los principales problemas que enfrenta el MDM son: falta de personal, poco telemercadeo = bajo nivel de compra; equipo de trabajo muy desactualizado; solo hay horario de oficina; falta de presencia en otros espacios; falta de colaboraciones externas; tiempo de coope vs el tiempo del mdm = inactividad del MDM. En el gráfico siguientes se presentan los principales elementos identificados de los diferentes análisis.

Valor vs costos



- 1 Contratar una persona nueva al MDM
- 2 Pagar jornada de un empleado actual a tiempo medio o completo en el MDM
- 3 Contratar una empresa de delivery (privada, Uber, Rappi)
- 4 Ampliar horario en horas diarias entre semana
- 5 Ampliar horarios fines de semana
- 6 organizar colaboraciones externas donde sea posible (servicios de delivery, creación de artes, respuesta a mensajes y llamadas...)
- 7 optimizar el equipo electrónico: oportunidad de hacer una recolecta / giveaway / rifa
- 8 optimizar los sistemas de rutas: establecer días y horarios para aprovechar mejor el tiempo

Actualmente el MDM no tiene las capacidades de contratación de personal nuevo, o tiene opciones reducidas para contratar a tiempo completo al personal que ya posee. En este momento, la mayor parte del tiempo dedicado al MDM corresponde a Karol Rojas, quien dedica tres medios días a la semana a atender solamente labores de la empresa (aunque ella también se dedica a responder mensajes aún cuando no se encuentre en jornada del MDM, aunque esto la vuelva más inconsistente.

Se identifican como las de mayor valor y menor costo las opciones 6, 7 y 8, que corresponden a:

- 6) La organización de colaboraciones externas dónde sea posible, que buscaría entonces encontrar posibles colaboraciones en la zona que ayuden a solventar las necesidades más inmediatas de promoción y entrega.

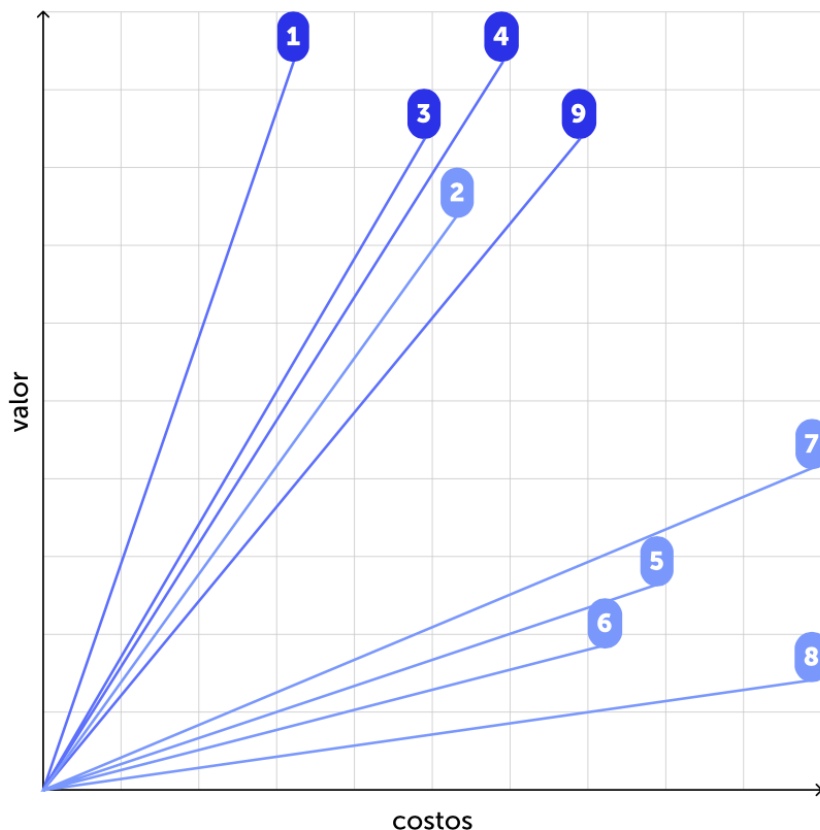
- 7) Optimizar el equipo electrónico, que tendrá un costo económico pero serán una inversión de tiempo, ya que el equipo actual es muy viejo y lento para responder.
- 8) Optimizar los sistemas de rutas: establecer días y horarios para aprovechar mejor el tiempo

Es de mencionar que la 1, 2 y 3 serían recomendaciones a largo plazo para el MDM, que serán de prioridad realizar cuando alcance una mayor estabilidad económica.

Promoción

Los principales problemas identificados en este ítem son: no hay estrategia de comunicación clara; poca presencia en una red social con una población alta de alcance posible; informativos tienen problemas de legibilidad; pocas actualizaciones / poco acceso a la información sobre la causa; fuerte apoyo en el telemercadeo solo; informativos generan la ola de pedidos vs alta inactividad el resto de la semana

Valor vs costos



- 1 usar estrategia brand-storytelling: fact / act; problema, climax, resolución
- 2 creación de nuevas redes sociales (instagram, twitter)
- 3 crear recetarios / blogs de información sobre los productos que se consumen
- 4 aplicar guías para dinámicas de forma que se reciba feedback constantemente
- 5 usar códigos qr para llevar a información especial (en empaques, banners, etc.)
- 6 hacer brochures / tarjetas para entregar
- 7 crear una página web
- 8 anuncios pagados: mupis, etc.
- 9 Participación en ferias y festivales para promoción (no venta)

En este momento, el MDM tiene un interés en promocionarse con una imagen de comunidad y solidaridad. Para el MDM tiene poco valor crear anuncios pagados, en espacios públicos como mupis, o aplicar estrategias de campañas físicas como brochures o mercadeo de puerta a puerta.

El MDM consta con redes sociales que tiene alta oportunidad de utilizar, solo necesita una estrategia de marketing que sea correcta y que sea factible de implementar dentro de los recursos que poseen, o que se planea posean:

- 1) Usar brand-storytelling, que consta de impulsar más allá la historia de la empresa. Es decir, que la publicidad no gire solo hacia los productos sino también a dar a conocer su causa: si hay algún problema que el MDM soluciona (sí lo hay), o con propaganda fact (un hecho que necesita solución) vs act (lo que la empresa hace para ayudar). Esta estrategia se usaría para crear una estrategia de marketing.
- 3) Crear blogs y/o recetarios: esto es de bajo costo pero alto valor para el MDM. Sería una construcción con base a la información que en este momento solo se comunica mediante telemarketing de una forma más accesible al cliente, y que impulsa la rotación de los productos.
- 4) Aplicar dinámicas para recibir más constantemente feedback: en este momento el MDM no implementa consistentemente maneras de saber qué opinan los clientes sobre ellos, o en qué pueden mejorar. Esto es de vital importancia para conocer los cambios en el cliente y así poder evolucionar acorde.
- 9) Participación en ferias verdes, festivales, entre otros: buscar espacios de PYMEs en donde se pueda participar físicamente. Estos podrían ser espacios que no son necesariamente de todos los fines de semana, por tanto no necesitarían de ampliar de forma exagerada las jornadas laborales actuales.

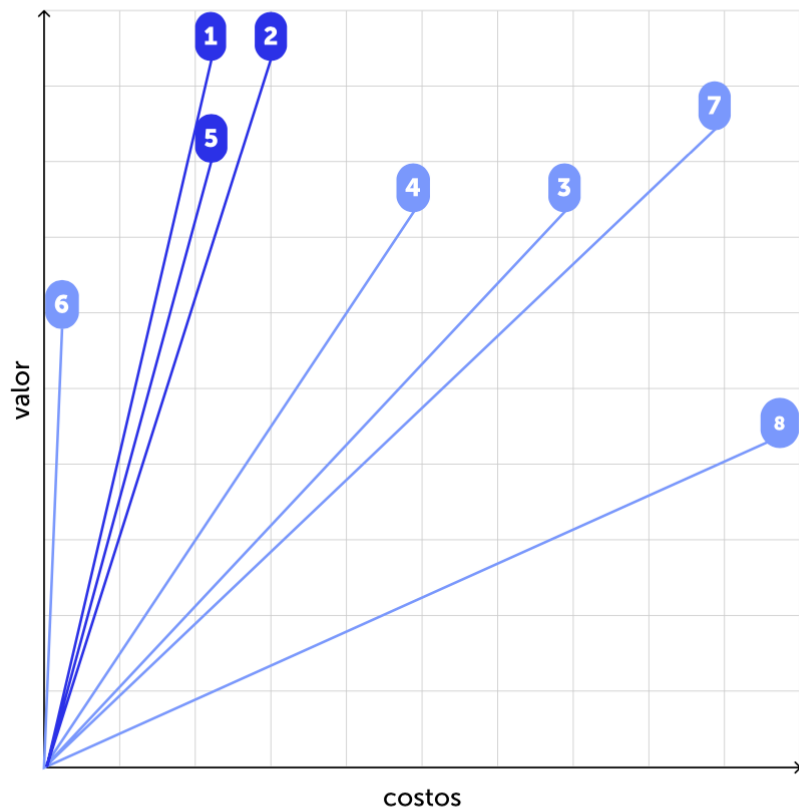
Es importante considerar, más adelante, la creación de otros espacios de redes para la transmisión de información (más altamente recomendada Instagram, pero se deberá evaluar en el momento).

Toma de pedidos

Los principales problemas identificados en este ítem son: sistema de toma de pedido es ineficiente; propensos a cometer errores que perjudican gravemente; demasiada variabilidad en el tiempo de contestar mensajes (de

1 minuto hasta 1 día); todos los pedidos son procesados por computadora de forma manual; no se aprovecha Facebook; no hay formas de confirmación del pedido

Valor vs costos



- 1 uso de forms (este conecta directamente con un *google sheets*)
- 2 implementar formas de confirmación: guía de cómo llevar la llamada, mandar mensajes de confirmación del pedido, etc.
- 3 implementar facebook como chat alternativo (preguntas predeterminadas)
- 4 sistema de respuestas automáticas
- 5 linkear facebook y whatsapp con un mensaje predeterminado para enviar
- 6 considerar aprovechar los grupos de whatsapp (grupo de envíos, por ejemplo)
- 7 tener un personal dedicado a contestar únicamente llamadas y mensajes
- 8 pedidos de página web (carrito de compras, etc)

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica

En este momento el sistema de toma de pedido del MDM es muy propenso a errores. Es de alta importancia sistematizar la forma en que ingresan los pedidos, sobre todo al considerar que al crecer volumen de pedidos una sola persona respondiendo puede no dar abasto.

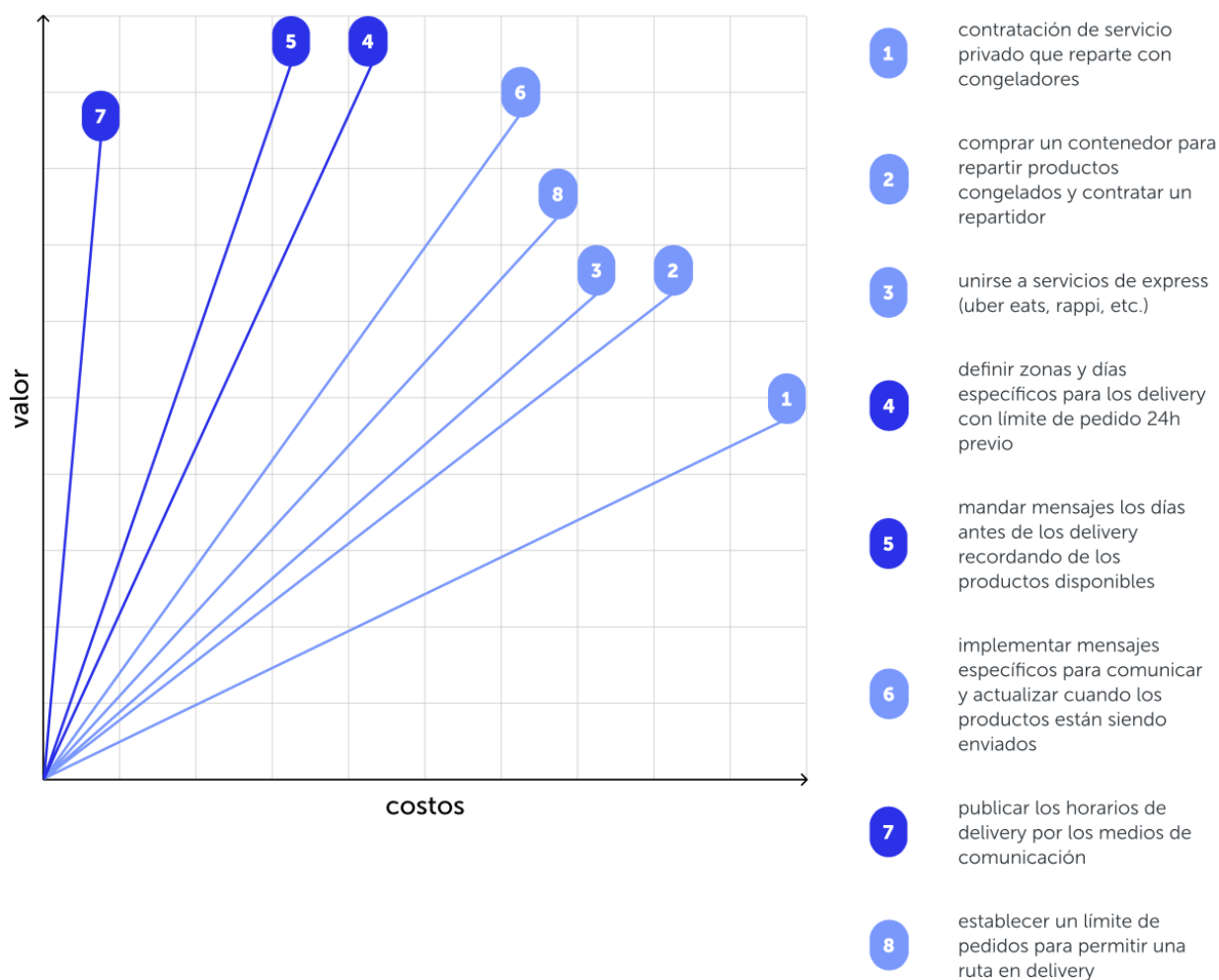
Se propone entonces optimizar el proceso digital con un sistema de formulario: esto dado a que se puede conectar fácilmente con un sheet (convertible a excel) que permite llevar un orden de ingreso y detalles del pedido. Esto llegaría a disminuir la cantidad de llamadas que pueden recibirse, o a tener que responder tantos mensajes.

- 1) Uso de forms: permitiría este un mayor orden y ahorrar tiempo en la sistematización de los pedidos.
- 2) Implementar formas de comunicación: es importante confirmar siempre con los clientes lo que se está pidiendo. Esto para evitar posibles mal entendidos o malas comunicaciones.
- 5) Linkear Facebook y WhatsApp: el MDM aún no tiene links automáticos que lleven a un chat de WhatsApp, cosa que puede ser muy útil para un cliente potencial que encuentra el MDM por redes sociales. También, dado que por el tiempo futuro todavía se va a tener una sola persona atendiendo los mensajes, es importante dirigir a los clientes a comunicarse por un posible mismo canal. También para crear una imagen más consistente y mejor comunicada.

Servicio a Domicilio

Los principales problemas identificados en este ítem son: no hay una estrategia de rutas; estrategia de mercado actual no tiene los recursos y no ha sido organizada para enfocarse en el delivery; rutas consumen tiempo de personal que ocupa otros puestos dentro de la empresa; el precio de los delivery se considera en su mayoría alto (debido también a la poca organización, por lo que sufre grandes variaciones); no hay actualizaciones con respecto a los pedidos hasta que se llega a la casa del cliente

Valor vs costos



Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica

Dentro de la generación de ideas, se considera la opción de contratar un servicio de transporte externo para las largas distancias, pero se descarta como prioridad en valor vs costos debido a que en este momento la inversión de tiempo permite al MDM tener un acercamiento físico con las comunidades al visitar las zonas, fomentando la relación de confianza. Además, se descarta también de las opciones vistas elementos como “Incorporar un software de manejo de transporte” porque la curva de aprendizaje parece ser demasiado alta para el valor que podría aportar.

Se considera entonces como buenas opciones proceder con 3 recomendaciones que sobresalen:

- 1) “Establecer un punto medio para recibir los productos de varias comunidades al mismo tiempo”, esto con el fin de obtener dos cosas diferentes: uno, colaborar entre el MDM y las comunidades en el transporte donde sea posible, y reducir el número de viajes. Dos, empezar a fomentar formas en que las comunidades colaboren entre sí y puedan observar en qué avanza una o la otra, además de fomentar la solidaridad entre ellas. Hay antecedentes de este tipo de colaboraciones en el pasado, como ha sido que las comunidades dejaban sus productos en los congeladores de CoopeTárcoles.
- 3) “Establecer costo por viaje para transporte por zona”: el MDM ya conoce cuanto gasta normalmente en un viaje a cada zona. Utilizar esta información para establecer un plan de ruta por orden de cercanía y priorización. Es decir, coordinar correctamente respecto al costo la cantidad de veces que puede visitarse un lugar al mes, y además cuadrar esto con el momento donde la comunidad tenga buena cantidad de producto para adquirir.

Traer a la Gran Área Metropolitana

- 7) “Establecer un plan estratégico por comunidad, donde dependiendo del nivel organizativo que tenga varía la forma de comercialización y transporte”:

Se sabe que zonas como Tárcoles están muy avanzadas en su nivel de organización, mientras que zonas como Costa de Pájaros o Golfo Dulce tienen todavía problemas para implementar el empaque en la zona. Es por esto que sería conveniente para el MDM considerar la forma en que comercia con cada quien, con el fin de impulsar el crecimiento organizativo en cada zona.

Es decir, establecer niveles generales de madurez de las 10 comunidades que colaboran actualmente, y ver como dependiendo de su organización necesitan más o menos ayuda. Además, fomentar por medio de CoopeSolidar los aspectos por nivel en donde cada comunidad necesita ayuda. Estos niveles deben tomar en cuenta varios aspectos: la capacidad de almacenamiento en sitio (si tienen o no congeladores para almacenar grandes cantidades, o si deben vender el producto inmediatamente por falta de equipo), nivel organizativo interno (si entre los pescadores están organizados y de acuerdo para intercambio de productos, o si sigue siendo una situación muy individual), y la capacidad de empaque (el equipo que tienen, la capacidad que tienen para recibir y aplicar cambios de tamaño o forma de empaque).

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

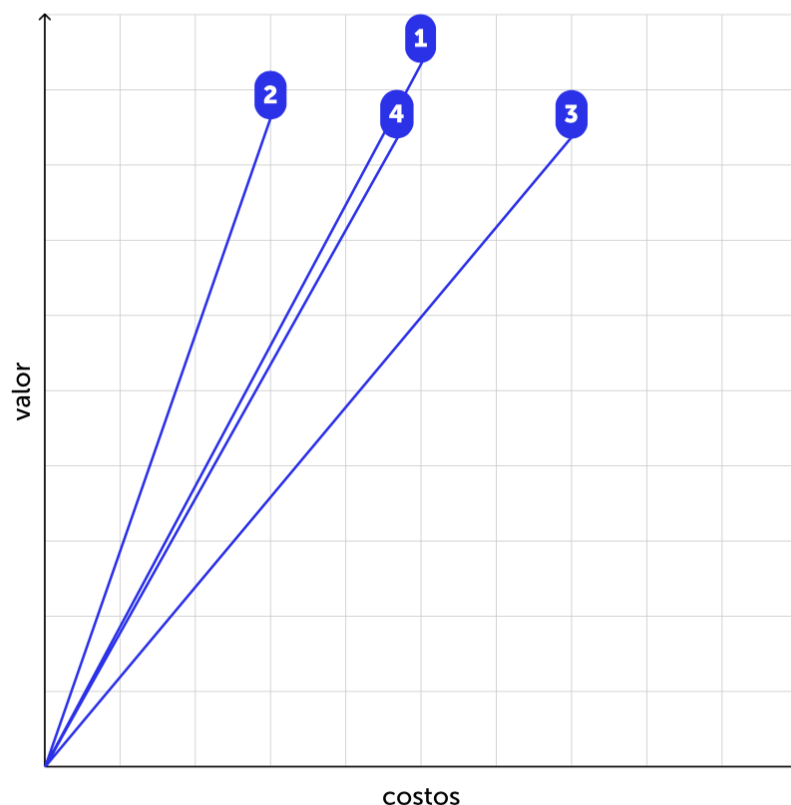
San José, Costa Rica



Visibilización

Los principales problemas identificados en este ítem son: falta de permisos por parte del gobierno que permiten entrar al mar, oposición de las ONGs ambientalistas, temporadas rápidas y escasas para la pesca.

Valor vs costos



- 1 campañas informativas también la página del mdm: conexión del cliente con quiénes son los pescadores, de dónde vienen, la importancia de su trabajo y de apoyar la compra solidaria
- 2 campañas tipo fact / act. cortas pero de impacto
- 3 ampliar a redes sociales de mensajes cortos: twitter o instagram, entre otras, para generar promoción de boca en boca (retweets o compartidos)
- 4 crear una voz: que las redes no sean solo para vender, sino también recuerden constantemente el cometido del mdm, y traer más transparencia hacia en qué ayuda la compra de cada cliente

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica

En esta sección es donde viene la importancia de la colaboración del MDM con CoopeSolidar: muchas de las cosas que caen dentro del trabajo de resistir la posición de las ONGs o de luchar por los permisos en tiempos oportunos caen más dentro del trabajo de CoopeSolidar, pero son puntos que no se pueden ignorar desde el MDM.

En esta sección de problemas, el MDM toma su posición como cierre del ciclo de acercamiento, acompañamiento, enseñanza y protección que hace CoopeSolidar. Lo que sería importante es que el MDM empiece a potenciar dentro de sus redes el transfondo del trabajo, que viene mucho desde la visibilización de la importancia de la pesca artesanal y su impacto como actividad económica, social y cultural.

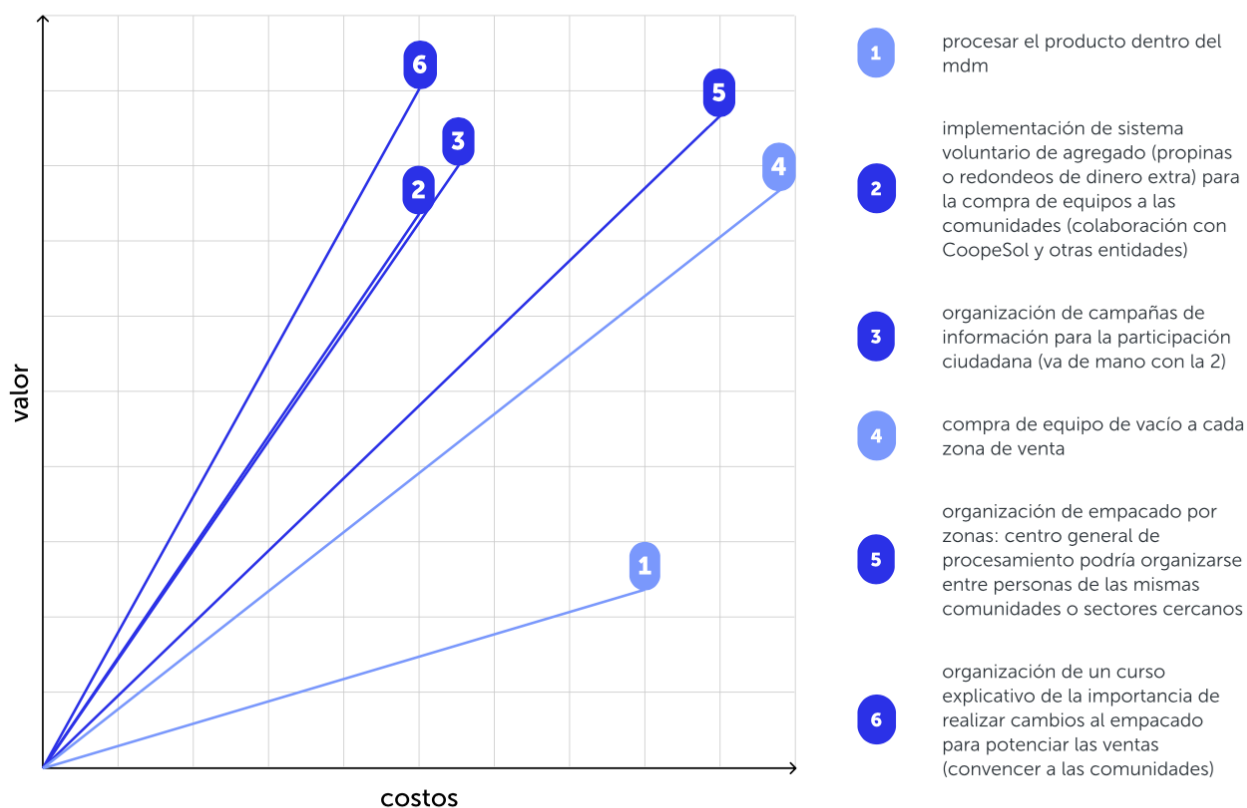
Entonces acá no se descartan ninguna de las opciones, mas se establece un orden de prioridad para tratar cada una, todas pensadas para comunicar al cliente la forma en que su compra aporta a las comunidades y a la economía nacional. Por tanto se priorizan en el siguiente orden:

- 2) “Campañas tipo fact / act”: esta se piensa como pequeños textos que sirvan para la difusión en redes. Pretende resaltar hechos, o facts (estilo problemas) y la forma en que el MDM en colaboración de CoopeSolidar toma acciones para contrarrestar (es decir, las acciones, o el act).
- 4) “Crear una voz”: tiene como fin traer más a conciencia del comprendor a qué aporta su compra, ser más firmes con el cometido. Además, plantear una plataforma con público que pueda transmitir mensajes en momento de necesidad, como cuando la actividad de alguna comunidad esté siendo atacada o se encuentre en peligro.
- 1) “Campañas informativas también en la página del MDM”: a diferencia de la opción 4, y lo que hace CoopeSolidar en sus propias redes, buscaría establecer más foco en las comunidades específicas que comercian con el MDM. Sería una campaña temporal que busca conectar directamente al cliente con los pescadores a quienes compra, y la importancia de su trabajo.
- 3) “Ampliar las redes sociales”: esta sería una opción únicamente aplicable cuando tanto Facebook como WhatsApp demuestren un poco más de crecimiento. Se plantería la incorporación de Twitter o Instagram para contenido corto, pero esta sería una opción a más largo plazo

Empacado

Los principales problemas identificados en este ítem son: preferencia de fileteado genera problemas de producción en comunidad, pocas comunidades tienen empaque al vacío, recibimiento de producto que no ha sido empaquetado correctamente, alto esfuerzo de reempaquetado una vez llega el producto a la GAM, etiquetas dejan ver poco de la comunidad específica de la que viene el producto, el MDM no tiene los recursos para pagar máquinas de empaque a cada pescadería

Valor vs costos



Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica

En el área de empackado, es importante siempre considerar que el nivel de organización para procesar el producto en cada comunidad es algo diferente (diferente es Tárcoles que Cabuya que Golfo Dulce). Por tanto, hay que tomar en cuenta que todas las medidas aquí tendría que ir de la mano con las decisiones tomadas en el área de “Traer a la GAM”. Dentro de las opciones que sobresalen, se analiza:

- 2) “Implementación de sistema voluntario de donación o agregado de dinero” y 3) “Campañas de información para la participación ciudadana” que si bien ambas podrían ser de buen balance valor vs costo, habría que explorar muy bien cómo el público del MDM podría tomarse esta implementación, con el fin de no dar la imagen equivocada.
- 5) “Organización de empackado por zonas: centro general de procesamiento”: a largo plazo, esto podría incorporarse a la estrategia de crear puntos medios a la GAM donde se recibe el producto. Estos mismos centros de recibimiento podría pensarse para emplear personas que se encarguen de filetear y empackar el producto. Sería, sin embargo, de alto costo ya que estas personas necesitarían de permisos de manipulación de alimentos, por tanto, sería algo a muy largo plazo.
- 6) “Organización de un curso explicativo de la importancia de realizar cambios al empackado para potenciar “las ventas”: finalmente, constaría en convencer a las comunidades de la importancia de aplicar estos cambios. Esto va de la mano con la percepción de que es para ellos más fácil vender el producto a otros intermediarios ya que no tienen que procesar tanto el producto, aún cuando deban venderlo mucho más barato. Sería convencerlos de que este cambio no es solo bueno para el comercio del MDM, sino también para ellos

Propuesta Financiera del Mercado del Mar

Análisis del punto de equilibrio

En el presente estudio se toman en consideración las variables que se han dado en los últimos 24 meses desde el inicio del Mercado del Mar; para lo cual tenemos los siguientes datos:

Situación actual			
Considerando como gastos, el costo de servicios no cobrados por colaboradores			
	Periodo julio2020 junio2022 ¢ 24 meses	Promedio mensual ¢	%
500 001 VENTAS	43,135,455	1,797,311	100.00%
600 001 COMPRAS DEL PERIODO	33,682,500	1,403,438	78.09%
100 006 valor del Inventario final	947,342	947,342	2.20%
Costo de ventas	32,735,158	456,096	75.89%
Utilidad Bruta	10,400,297	1,341,215	24.11%
Gastos registrados			
700 001 GASTOS DE VENTAS	6,605,647	275,235	15.31%
700 002 GASTOS ADMINISTRATIVOS	7,105,407	296,059	16.47%
700 003 GASTOS FINANCIEROS	349,415	14,559	0.81%
*** Ajuste por gastos no considerados	19,431,760	809,657	45.05%
Total de gastos	33,492,229	1,395,510	77.64%
Pérdida en operaciones	(23,091,932)	(54,294)	-3.02%
Otros Ingresos			
800 002 INTERESES	4,023	168	0.01%
800 003 DIFERENCIAS	12,571	524	0.03%
800 007 DONACIONES	8,031,489	334,645	18.62%
Total, Otros Ingresos	8,048,083	335,337	18.66%

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica



Pérdida en operaciones

(15,043,849)

281,042

15.64%

Esta información refleja los números presentados en la contabilidad del Mercado del Mar en los últimos 2 años, los cuales dan la base para calcular el punto de equilibrio actual, pero tomando en cuenta una variable adicional que no se ha registrado hasta el día hoy, la cual se trata de los servicios profesionales brindados por colaboradores del CoopeSoliDar RL.

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica



Gastos por servicios no considerados			
Servicios profesionales	Ingresos Promedio x mes	Tiempo empleado	Valor ¢ x mes
Karol Rojas	485,900	1/3	161,967
Marvin Fonseca	1,200,000	1/4	404,600
Vivienne Solís	1,200,000	1/10	161,840
Griselda	475,000	1/10	47,500
Contador	135,000	1/4	33,750
			809,657

De tal Manera que para que el Mercado del Mar llegue a ser autosuficiente, debe mantener un volumen de ventas de ¢3,600,000 por mes con un margen de utilidad bruta de un 25% manteniendo los gastos según la siguiente proyección:

Escenario para alcanzar el punto de equilibrio		
	Promedio mensual ¢	%
		100.00
500 001 VENTAS	3,594,621	%
600 001 COMPRAS DEL PERIODO	2,695,966	75.00%
Inventario	500,000	13.91%
Costo de ventas	2,195,966	61.09%
Utilidad Bruta	1,398,655	38.91%
700 001 GASTOS DE VENTAS	275,235	7.66%
700 002 GASTOS ADMINISTRATIVOS	296,059	8.24%
700 003 GASTOS FINANCIEROS	14,559	0.41%
*** Ajuste por gastos no considerados	809,657	22.52%
Total de gastos	1,395,510	38.82%
Utilidad en operaciones	3,146	

Mercado del Mar

Cédula de Personería Jurídica: 3-001-812422

Tel/Fax: (506) 2281-2890, Apartado Postal 2459-2050

San José, Costa Rica

En la medida que las ventas tiendan a subir por encima de este punto, es normal que mantener la tendencia, los gastos suban con ellos como los son los gastos por kilometrajes, fletes transportes, electricidad y los servicios profesionales, por lo que se debe considerar que el nivel de gasto que se incremente, debe estar cubierto por un aumento igual o mayor en el volumen de la utilidad bruta, eso para no comprometer la continuidad de las operaciones.

Por lo anterior se establece el punto de equilibrio en ventas de ₡3,600,000 con una utilidad bruta del 25% considerando tener precios competitivos y justos, ya que si se pretende pagar mejores precios al pescador artesanal, se debe mantener un balance entre el precio de compra y el de venta, de manera que se permita retribuir lo justo a los pescadores sin recargar el precio de venta final de manera que el este sea un factor que incentive al consumidor a apoyar a nuestros pescadores artesanales.

Los gastos mensuales considerados en este estudio (aparte de las compras de producto) son los siguientes:

- Servicios públicos
- Gastos municipales
- Insumos de limpieza y aseo
- Kilometrajes (incluye gastos de combustibles)
- Mantenimiento de equipos
- Materiales de empaque y etiquetas
- Suministros de oficina
- Seguros
- Publicidad
- Alquiler de local
- Servicios profesionales

Punto importante a considerar:

Mercado del Mar se desenvuelve como una empresa dentro del régimen de tributación simplificada, lo que implica que, al realizar ventas, no se debe cobrar el IVA (impuesto al valor agregado) y al hacer las compras de producto, el IVA que se le llegue a cobrar, formará parte del costo del producto, por lo que al momento de hacer comparaciones deben considerar si el producto comparado incluye o no el IVA.

Conclusiones

1. El MDM se consolida como una empresa novedosa de comercialización del producto del mar, dado que se fundamenta en valores y principios más que en una lógica comercial
2. EL MDM viene a llenar un vacío en la oferta de productos del mar en el Valle Central, y se observa como ha venido aumentando las personas que siguen y compran en el MDM
3. El MDM es también un ejemplo y experiencia de aprendizaje, que está brindando aprendizajes a experiencias de comercialización similares
4. El MDM y CoopeSoliDar R.L, se deben abordar y analizar como dos organizaciones necesarias y mutuamente vinculadas. Sin CoopeSoliDar R.L., el mercado no tiene sentido de funcionamiento. El funcionamiento el MDM, CoopeSoliDar R.L. no finaliza el ciclo completo de trabajo con los pescadores artesanales (Desde la organización – hasta la comercialización, incluyendo una distribución justa y equitativa de los beneficios derivados de la comercialización justa de productos del Mar).
5. Las 22 comunidades que conforman la Red AMPR y Territorios Marinos de Vida, permite observar una ventaja comparativa del MDM con otras iniciativas similares, dada la oferta de productos que podría sostener durante el año
6. Los 47 productos diversos que ha comercializado el Mercado del Mar, es una muestra de riqueza del ecosistema marino y principalmente del aporte del Mercado del Mar hacia la pesca responsable y la conservación marina, dado que no enfoca su venta en 1 o 2 especies o productos pesqueros.
7. El MDM contribuye significativamente a enfrentar los problemas estructurales que enfrentan los pescadores (as) y recolectoras de moluscos de pequeña escala.
8. EL MDM aún no alcanza el nivel de sostenibilidad financiera, lo que implica que aumentar el número de clientes dispuestos a consumir productos del mar; incluso aún se observa mucho apoyo voluntario de los funcionarios y asociados de CoopeSoliDar R.L.

9. Como se expresa en el presente documento, el Mercado del Mar, debe identificar soluciones a los problemas identificados en el presente estudio, en particular: % de venta al consumidor final, ruteo, aumento de cliente y comercialización digital, entre otros.