

Obstáculos económicos y psicosociales para el aprendizaje de la mercadotecnia en empresas agroindustriales

Adolfo Maceda Méndez

Universidad Tecnológica de la Mixteca
admm@mixteco.utm.mx

Mónica Teresa Espinosa Espíndola

Universidad Tecnológica de la Mixteca
monitte@mixteco.utm.mx

Francisca Adriana Sánchez Meza

Universidad Tecnológica de la Mixteca
fadriana@mixteco.utm.mx

Evelia Acevedo Villegas

Universidad Tecnológica de la Mixteca
evelia@mixteco.utm.mx

José Rodríguez Lázaro

Universidad Tecnológica de la Mixteca
jose@mixteco.utm.mx

Resumen

En esta ponencia se presenta un análisis de los obstáculos enfrentados por un grupo de empresarios agroindustriales que, en el funcionamiento de sus empresas, se han encontrado con dificultades para cumplir con los requisitos que el mercado les exige. Si bien algunos empresarios en el desarrollo de su negocio se hacen conscientes de que les hace falta conocer más sobre sus clientes, mercados potenciales, técnicas de venta, herramientas para presentar mejor su producto y demás aspectos relacionados con la mejora en la calidad de los productos y la satisfacción total del cliente, se encuentran con algunos obstáculos para poder adquirir conocimientos en esa área.

La presente investigación da cuenta de los obstáculos que impidieron a los empresarios agroindustriales entrevistados adquirir conocimientos de mercadotecnia.

Palabras clave: Mercadotecnia, microempresas, empresas agroindustriales.

Introducción

En esta ponencia se presenta un análisis de los obstáculos enfrentados por un grupo de empresarios agroindustriales que, en el funcionamiento de sus empresas, se han encontrado con la dificultad de reunir los requisitos que el mercado les exige. Si bien algunos empresarios en el desarrollo de su negocio se hacen conscientes de que les hace falta conocer más sobre sus clientes, mercados potenciales, técnicas de venta, herramientas para presentar mejor su producto y demás aspectos relacionados con la mejora en la calidad de los productos y la satisfacción total del cliente, se encuentran con algunos obstáculos para poder adquirir conocimientos en esa área.

La presente investigación da cuenta de los obstáculos que impidieron a los empresarios agroindustriales entrevistados adquirir conocimientos de mercadotecnia.

La ponencia se divide en tres partes: 1. El Marco Teórico de la investigación, donde se plantea la definición de empresas agroindustriales y los conceptos de estrategias empresariales y mercadotecnia. También se hace referencia a los aspectos principales de la región en la que se encuentran las empresas analizadas. 2. El Contenido de la investigación donde se presenta un análisis de los obstáculos enfrentados por los empresarios para adquirir conocimientos de mercadotecnia a partir de los cuales les fuera posible diseñar estrategias empresariales para mejorar la calidad de sus productos y lograr la satisfacción de los clientes y 3. Las Conclusiones de la investigación.

Marco teórico

Definición de empresas agroindustriales

El sector agroindustrial se define en esta investigación siguiendo los parámetros que establece la **Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)**, es decir, que se considerará al subconjunto del sector manufacturero que procesa materias primas y productos intermedios agrícolas, forestales y pesqueros. El sector agroindustrial incluye fabricantes de

alimentos, bebidas y tabaco, textiles y prendas de vestir, muebles y productos de madera, papel, productos de papel e impresión, además de caucho y productos de caucho (FAO, 1997).

No obstante su importancia para la economía de muchos países en desarrollo, las empresas agroindustriales afrontan una serie de retos que limitan su desempeño, como las deficiencias de la infraestructura, una baja productividad, mala calidad de los productos, dificultad para adquirir insumos, falta de reglamentos y normas y una tecnología rudimentaria de acuerdo a la FAO.

Características distintivas del sector agroindustrial en los países en desarrollo

La FAO publicó recientemente un libro sobre agroindustrias para el desarrollo, que pone de relieve el estado actual y el futuro previsible para las agroindustrias, destacando las contribuciones que puede hacer este sector al desarrollo internacional. Los capítulos elaborados por especialistas de la agroindustria, académicos expertos y las organizaciones técnicas de las Naciones Unidas tratan las estrategias y medidas necesarias para incrementar la competitividad agroindustrial en forma tal que puedan generar ingresos y empleos, así como combatir la pobreza en el mundo en desarrollo (FAO, 2013).

Establecer y mantener la competitividad constituye un desafío particular para las pequeñas y medianas empresas agroindustriales y para los pequeños agricultores. A pesar de que las agroindustrias tienen el potencial de proporcionar una salida fiable y estable para los productos agrícolas, la necesidad de garantizar la competitividad favorece a aquellos agricultores que son capaces de entregar productos en mayor cantidad. Puesto que los agricultores más pequeños y con menos recursos quedan excluidos de las cadenas de abastecimiento, los beneficios socioeconómicos de las agroindustrias quedan potencialmente reducidos. Por ello, es necesario contar con políticas y estrategias que promuevan las agroindustrias (Da Silva, 2013, p.2).

La coexistencia de los sectores formal e informal es quizás una de las características distintivas clave del sector agroindustrial en los países en desarrollo. Si bien las cuentas nacionales de la mayoría de los países ignoran en gran medida las actividades económicas del sector informal, en la mayoría de los países de ingresos bajos, el agroprocesamiento informal o local continúa siendo importante. La informalidad puede considerarse la norma en el sector agroindustrial, con algunas empresas en el sector formal que representan una fracción relativamente pequeña de la utilización de materias primas agrícolas, pesqueras y forestales (Da Silva 2013, p.13).

Definición de estrategias empresariales

Andrews (1998) citado en (Aguilera, González y Rodríguez, 2011) indica que la estrategia empresarial es un patrón de decisiones que determina los objetivos y metas de una compañía, generando planes y políticas para el logro de los mismos.

Varias investigaciones han empleado como base el estudio de las estrategias genéricas planteadas por Porter (1982: 51-61): liderazgo de costos, diferenciación, enfoque de liderazgo de costos y enfoque de diferenciación. Una empresa debe ser realmente única en algo o ser percibida como única para lograr un precio superior. El tipo de estrategia empleada, en función del tipo de negocio y de su antigüedad, explica el nivel de productividad y el éxito de un negocio.

Competitividad

La competitividad puede ser entendida como la incorporación de innovación en los productos o los procesos, de manera que las empresas sean capaces de presentar al mercado una propuesta siempre atractiva (Bermejo, 2008).

Mercadotecnia

La mercadotecnia ha sido definida como ese proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al intercambiar bienes y servicios (Kotler y Armstrong, 1991). Entre las definiciones actuales más importantes de Mercadotecnia podemos encontrar la de la American Marketing Association (AMA) que en 2004 actualizó su definición, estableciendo que “el marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para la creación, comunicación, entrega de valores a los clientes y para gestionar las relaciones con éstos, de modo que se beneficie la organización y sus grupos de interés”. Por otra parte, Philip Kotler, reconoce cuatro componentes de la mercadotecnia: marketing relacional, marketing integrado, marketing interno y marketing con responsabilidad social (Kotler y Keller, 2006).

Factores de éxito o fracaso para la adquisición de algún tipo de conocimiento

De acuerdo a Valencia (1998), los conceptos de éxito o fracaso en la realización de una tarea se pueden deber a diferentes factores, mismos que se agrupan de diversas maneras, pero él sugiere tomar en cuenta aspectos psicológicos por una parte y sociales por otra. Además se deben considerar aspectos como el ambiente de trabajo y la cultura. A continuación se presentan las características más importantes de cada uno de estos factores que servirán de base para el análisis de aquellos factores que pudieron haber sido un obstáculo en el aprendizaje de la mercadotecnia.

Los factores psicológicos se refieren a aspectos como la incapacidad de escuchar o comprender, que pueden producir sentimientos o emociones, por ejemplo, depresión, ansiedad o frustración. Los estudios previos suelen hacer una separación entre los obstáculos que enfrentan los adultos en el proceso de aprendizaje de una nueva disciplina. A este respecto se ha comprobado que hay un mecanismo de selectividad en este grupo para aprender aquello que les interesa. Por otra parte, responden mejor ante un ambiente informal, donde no exista presión y ellos sepan que pueden participar. A continuación se presenta un listado de aquellos factores psicológicos del aprendizaje de los adultos:

1. La autoestima, las personas con un buen concepto de sus capacidades aprenden con más facilidad.
2. La necesidad de aprender.
3. El planteamiento de problemas realistas, ya que la experiencia es un factor en el aprendizaje de los adultos.
4. La prioridad en su presentación ya que las primeras impresiones suelen ser más duraderas.
5. La resistencia al cambio; los aprendizajes que implican cambios en nuestros hábitos y pautas de conducta se perciben como amenazadores y resulta difícil consolidarlos.
6. La transferencia: los aprendizajes realizados son transferibles a nuevas situaciones.

Se han realizado estudios que indican que la capacidad de aprender influye sobre la forma en que las personas afrontan las emociones, la naturaleza del entorno de aprendizaje y la enseñanza de la destreza de la reflexión, Almengor (s.f., p. 6). Cabe destacar que las bases del aprendizaje son: poder (capacidad), saber (experiencia) y querer (motivación). Con esto entendemos que un adulto aprende mejor en un ambiente informal.

Los factores sociales están relacionados con aspectos que son transmitidos de padres a hijos, tales como la orientación política, la religión y la superación personal. Otra influencia importante procede de los grupos con los que las personas interactúan y que les lleva a adoptar ciertos comportamientos que se modifican en cada uno de los grupos a los que se pertenece (Fischer, 2004, p.115). A estos grupos se les llama grupos de referencia y se dividen en aspiracionales, aquellos a los que se desea pertenecer, y disociativos, que representan metas, obstáculos o niveles ya superados a los que no se desea regresar. La familia se considera como el grupo de mayor influencia en la conducta de compra en la sociedad mexicana.

Los factores psicosociales que describen procesos internos ocurridos en el individuo, los cuales se modifican a partir de la interacción con el medio y la cultura. Este desarrollo psicosocial se explica desde el punto de vista evolutivo, en el que se conjuntan simultáneamente las fuerzas psicológicas y sociales en un proceso que se ubica en el núcleo del individuo y la cultura (Osorio, Leócano y Navarro, 2009).

Factores socioculturales

Rodrigo (2003) señala algunos aspectos que aunque no podrían ser considerados como directamente atribuibles a los microempresarios como factores que les obstaculizaron para aprender conceptos de mercadotecnia, sí pueden ser aspectos que influyen en cualquier persona adulta por lo aprendido en sus primeros años de vida. Estos aspectos son: 1. La idea preconcebida y reforzada a nivel familiar y social de que el estudiar y adquirir nuevos conocimientos requiere de un esfuerzo extra y en algunas ocasiones se deben llevar a cabo esfuerzos económicos por parte de padres e hijos; 2. La influencia de los padres en cuanto a los aspectos ambientales y la motivación; 3. La organización del tiempo, técnicas de estudio, el compromiso y la motivación de los estudiantes. 4. El contexto en el que se desarrolle la familia y el estudiante, porque es importante la percepción que el estudiante tenga acerca de la valoración positiva o negativa de su familia hacia él y su percepción del apoyo que se le presta.

El ambiente de trabajo

Se ha reconocido ampliamente que el medio ambiente psicosocial en los lugares de trabajo ha cobrado importancia. Se admite, en general, que el desarrollo económico, el progresotécnico, el incremento de la productividad y la estabilidad social no solo dependen de los diferentes medios de producción de que se dispone, sino también de las condiciones de trabajo y de vida, así como del nivel de salud y del bienestar de los trabajadores y de sus familias. Este reconocimiento conduce al desarrollo de una acción preventiva global, que tiene en cuenta no solo los riesgos físicos y químicos, sino también los diversos factores psicosociales inherentes a las empresas, que pueden tener una considerable influencia sobre el bienestar físico y mental de los trabajadores.

El Programa Internacional Para el Mejoramiento de las Condiciones y medio ambiente de Trabajo (PIACT) ha señalado también la importancia de una más estrecha colaboración entre los principales grupos interesados en este ámbito: empleadores y trabajadores (OIT, 1984, p.5).

Metodología

Esta investigación es cualitativa, explicativa y transeccional, y se inició con investigación documental; posteriormente, en la investigación de campo se llevaron a cabo visitas a un grupo de 46 empresas a las que se realizó una encuesta y una entrevista, información que permitió contar con una base para la identificación y análisis de los factores que constituyeron un obstáculo para el aprendizaje de la mercadotecnia.

La investigación de campo

A continuación se presentan los aspectos más importantes que hicieron posible el análisis de los obstáculos que han enfrentado los microempresarios agroindustriales de la región mixteca oaxaqueña para adquirir conocimientos sobre mercadotecnia.

El instrumento de investigación

Para la presente investigación se diseñó un instrumento de investigación a partir del cual fue posible conocer la mayor cantidad posible de información referente al perfil del microempresario agroindustrial, que permitió también conocer el tipo de productos que ofrecen en sus empresas. A partir de esta información fue posible integrar una descripción básica del

empresario y posteriormente centrar el análisis en la forma como los empresarios conciben a la mercadotecnia y qué tan importante la consideran para lograr el éxito empresarial que se han propuesto.

Tomando en consideración tales objetivos, se realizaron en primer lugar encuestas a los empresarios que se fueron localizando. Debido a que no es frecuente encontrar establecimientos comerciales de venta directa al público en los que de manera regular los microempresarios agroindustriales exhiban y pongan a la venta sus productos, la encuesta se fue levantando conforme se les fue localizando. Posteriormente ya con el conocimiento básico respecto a las empresas, se procedió a aplicar entrevistas semi-estructuradas a los microempresarios con el fin de analizar y poder conocer cuáles fueron los principales obstáculos por los que no habían adquirido más conocimientos de mercadotecnia.

El perfil de los microempresarios agroindustriales de la mixteca oaxaqueña

Los microempresarios agroindustriales de la mixteca oaxaqueña tienen empresas en las que laboran entre 4 y 9 trabajadores. 98% de los microempresarios tienen empresas familiares. 2% son empresas comunitarias.

Siete de los empresarios entrevistados tienen estudios a nivel licenciatura pero ninguno en el área de administración. Estudiaron biología, agronomía, psicología y derecho. Uno de los empresarios se encuentra cursando estudios de administración. El nivel de estudios de seis de los empresarios es básico. Trece de los empresarios no hablan una lengua indígena, mientras que tres empresarios sí hablan mixteco. El rango de edad predominante se encuentra entre los 39 y los 58 años, seguido por un grupo de empresarios que tienen entre 21 y 27 años. Entre los empresarios agroindustriales no existen antecedentes de haber trabajado como migrantes en Estados Unidos ya que solo 3 manifestaron haber trabajado en ese país durante un periodo de entre 3 y 7 años. Cabe destacar que en todos los casos desempeñaron trabajos relacionados con el campo.

Las actividades a las que se dedican los empresarios agroindustriales entrevistados son: la elaboración de pan artesanal, miel, mermeladas, licores de frutas, mezcal, mole, chocolate, semillas, quesos y demás derivados de lácteos, además del cultivo de plantas de ornato y pitaya, así como la fabricación de muebles de madera. Una de las características de estos

microempresarios es que han estado operando a pesar de que solo 20% de ellos posee una marca propia.

Identificación de los obstáculos para el aprendizaje de la mercadotecnia en un grupo de microempresarios agroindustriales

A partir de las entrevistas realizadas fue posible identificar que los microempresarios agroindustriales enfrentan obstáculos tanto económicos como psicosociales, pero para tener una mayor claridad sobre la importancia que ha tenido cada uno de ellos, a continuación se presenta de manera específica los resultados de la investigación a este respecto.

En principio llama la atención el hecho de que 30.4% de los empresarios entrevistados ya habían recibido alguna noción básica sobre la importancia de la mercadotecnia. Sin embargo, no habían buscado mayor información al respecto y solamente 8.6 % había implementado algunos cambios en el funcionamiento de sus empresas a partir de estrategias de mercadotecnia.

Con relación a los obstáculos para el aprendizaje en temas de mercadotecnia, el factor que pudo ser identificado como el principal obstáculo mencionado por 30.4% de los microempresarios agroindustriales fue **el económico**, ya que fue la falta de recursos económicos que pudieron haber sido destinados a este fin lo que les impidió buscar capacitación relacionada con este tema. En estas respuestas se puede notar que los empresarios no han logrado visualizar los gastos en mercadotecnia como una inversión, sino que los consideran como un gasto, por eso afirman que no tienen las posibilidades para gastaren ellos.

Los demás factores están relacionados con aspectos psicológicos y sociales. Por una parte puede verse que al parecer los microempresarios entrevistados, ante cualquier posibilidad de que sus demandas encuentren una respuesta negativa o no sean consideradas como viables, simplemente prefieren no tomarse la molestia de intentarlo, pues vislumbran una posibilidad muy baja de alcanzar los objetivos. Esta forma de reaccionar ante los retos de la vida, muestra que seguramente esa conducta que los empresarios hoy asumen debe haber sido aprendida en el ámbito familiar y reforzada en la esfera social. Es decir, en su entorno no ha sido muy frecuente que las personas se acostumbren a arriesgarse sin temor y enfrentar lo bueno y malo con una actitud positiva.

El segundo obstáculo identificado en las entrevistas, fue que en realidad **ellos no habían considerado que realmente fuera necesario** aprender más con respecto a la mercadotecnia. Es decir, 17.39 % de los empresarios no estaban conscientes de la importancia que puede tener la mercadotecnia para impulsar a sus empresas.

Otros motivos que también parecen obedecer a factores psicológicos y sociales, tienen que ver con que 8.69% de los microempresarios reconocieron que **habían escuchado algo del tema, pero no se habían dado la oportunidad de aprender más al respecto**. Por otra parte, 4.34% dijo que **no habían buscado más información por falta de tiempo**.

Finalmente, 8.69% de los microempresarios **aceptaron que simplemente no habían buscado información al respecto**.

Como se puede notar, el principal obstáculo es el económico, seguido de factores psicológicos, sociales y culturales. Entre los factores psicológicos se puede identificar una falta de motivación de logro y de una personalidad asertiva, baja autoestima e inseguridad en ellos mismos. Entre los factores sociales y culturales, se pueden reconocer actitudes adversas al riesgo y mayor dificultad para adoptar el cambio. Estas actitudes probablemente las transmitió el entorno familiar y fueron reforzadas en la escuela, en el trabajo y en la iglesia.

Propuestas para superar los obstáculos encontrados

Una vez analizados los obstáculos para el aprendizaje de mercadotecnia por parte de los microempresarios agroindustriales de la región mixteca oaxaqueña, se pueden proponer algunas acciones para superarlos, mismas que se presentan a continuación en orden.

En primer lugar, se debe brindar capacitación a los empresarios en torno a lo que significa emprender un proyecto productivo en general. Esto con el fin de crear conciencia en ellos con respecto al hecho de que para iniciar o hacer crecer una empresa, se necesita tener la plena convicción de querer hacerlo, ya que se requiere un gran esfuerzo físico, moral y económico.

Posteriormente, se debe trabajar con aspectos básicos de superación personal, tales como la elaboración de un plan de vida que incluya metas a corto, mediano y largo plazo. Esta capacitación permitirá que los empresarios tengan clara su situación actual y las acciones que deben seguir para alcanzar su situación ideal en el mediano y largo plazo.

Una vez que se ha capacitado a los microempresarios para que estén conscientes de lo que implica llevar a cabo un emprendimiento productivo y tengan claro su plan de vida, se puede proceder a capacitarlos en mercadotecnia aplicada en microempresas agroindustriales. Se deben revisar conceptos clave, pero, sobre todo, es necesario llevar a cabo ejercicios prácticos que les permita aplicarlos en sus empresas.

Los conocimientos de mercadotecnia ayudan al microempresario a plantear acciones que le permitan integrar una estrategia de mercadotecnia acorde con su producto, los mercados a los que quiere llegar y las formas de promoción y publicidad que debe utilizar con su tipo de producto.

Conclusiones

Los resultados de esta investigación en la que fue posible contactar, encuestar y entrevistar a un grupo de 46 microempresarios agroindustriales de la región mixteca oaxaqueños permiten conocer los factores que se habían constituido como obstáculos para el aprendizaje de la mercadotecnia.

En primer lugar, fue necesario llevar a cabo investigación documental sobre aquellos factores tanto económicos como psicológicos, sociales, culturales y ambientales que pueden influir positiva o negativamente para el aprendizaje de una disciplina.

La información procedente de las encuestas y de las entrevistas muestra que existe un perfil heterogéneo de los microempresarios. Si bien hay personas con estudios de nivel superior, también hay empresarios que solo cuentan con estudios de nivel primaria. También resulta importante considerar que ninguno de los microempresarios tiene estudios terminados en el área de administración de empresas o mercadotecnia. Es necesario informarles sobre todas las áreas que abarca la mercadotecnia, ya que generalmente la conciben como un sinónimo de publicidad o de ventas.

Entre los factores que obstaculizaron el aprendizaje de la mercadotecnia, el más importante fue el económico, seguido de psicológicos y sociales. Por ello se recomienda capacitar a los microempresarios, en primer lugar, con relación a aspectos de superación personal para, posteriormente, mostrarles que la mercadotecnia no debe ser vista como un gasto, sino como

una inversión; si se logran integrar estrategias de mercadotecnia afines a la empresa y los mercados en los que se desea incursionar, se pueden obtener importantes rendimientos.

Bibliografía

Aguilera, L., González, M. y Rodríguez, R. (2011). Estrategias empresariales para la competitividad y el crecimiento de las PYMES. Una evidencia empírica. *Investigación y Ciencia*, 53, septiembre-diciembre, 2011 pp. 38-84 Universidad Autónoma de Aguascalientes.

Andrews, K.R. (1998). The Concept of Corporate Strategy: Mintzberg, H., Quinn, J.B. y Ghoshal, S. *The Strategy Process: Revised*. European Edition: Prentice Hall Europe, pp. 51-59, 1998.

Bermejo, M. (2008). *Hacia la empresa familiar líder*. España: Pearson Educación.

Cerón, A. et al. (s.f.). *La mercadotecnia, una estrategia competitiva*, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

Coca, A. (2008). El concepto de Marketing: pasado y presente. *Revista de Ciencias Sociales*, 14 (2), Mayo-Agosto, pp. 391-412, Universidad de Zulia, Venezuela.

Da Silva, C. Baker, D. Sheperd, A., Jenane, C. y Miranda, S. (2013). Roma: Agroindustrias para el desarrollo. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.

Diskin, M. y Scott, C. (1975). *Mercados de Oaxaca*, México: Instituto Nacional Indigenista.

Fischer, L. (2004). *Mercadotecnia*. (3a.ed.). México: McGraw Hill.

Kotler, P. y Armstrong, G. (1991). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Prentice Hall.

Kotler, P. y Armstrong G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. (6ª. ed.). México: Pearson.

Kotler, P. y Kotler, K. (2006). *Marketing Management* (12a.ed.). New Jersey: Prentice

Hall.

Osorio, M., Leobano H., Mejía S., Navarro, J. (2009). Factores psicosociales que influyen en el éxito o fracaso del aprovechamiento escolar en la asignatura de Física Básica. Caso del plantel

"Ignacio Ramírez Calzada". *Espacios Públicos*. 12 (26), diciembre. pp. 261-276, Universidad Autónoma del Estado de México, México.

Porter, M. (1982). *Estrategia Competitiva, Técnica para el Análisis de los Sectores*

Industriales y de la Competencia. México: CECSA.

Valencia, S. (1998) Crear estudiantes sobresalientes. *Revista de Pedagogía*. 50(4) pp. 395-

403.

Referencias electrónicas

Almengor, Y.(s.f.).*Factores externos que afectan el aprendizaje del adulto*. Recuperado el 20/09/2013 desde:

http://ftpmirror.your.org/pub/wikimedia/images/wikipedia/commons/4/4e/Factores_externos_que_afectan_el_aprendizaje_del_adulto.pdf

FAO. 1997. *El estado mundial de la agricultura y la alimentación*. Colección FAO Agricultura 30, Recuperado el 17 de noviembre de 2013 desde:

<http://www.fao.org/docrep/w5800s/w5800s00.htm>

FAO (2013). Desarrollo del Subsector agroindustrial. Recuperado el 22 de Octubre desde:

<http://www.fao.org/ag/ags/industrias-agroalimentarias/desarrollo-del-subsectoragroindustrial/es/>

Sautier, D., Vermeulen, H., Fok, M. y Biénabe, E. (2006). *Case studies of agriprocessing and contract agriculture in Africa*. Santiago de Chile, RIMISP, Disponible en

http://sarpn.org/documents/d0002434/Agriculture_Africa_Nov2006.pdf