



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Comercio justo y el proyecto Suralia

Cristina Soler Marcén

Millán Díaz

Facultad de Economía y Empresa

2019/2020

Contenido

Introducción:	3
1. Definición del Comercio Justo	4
2. Historia del Comercio Justo	6
3. Evolución del gasto en Comercio Justo	8
4. Evolución de las ventas de Comercio Justo	10
5. Producto estrella: El café.....	12
5.1 El café con el sello Fairtrade	13
Caso:.....	15
1. ¿Qué es Suralia?	15
1.1 ¿Qué es la FAS?	15
1.2 ¿Qué es el centro Joaquín Roncal?.....	16
2. ¿Qué problemas tiene Suralia?.....	18
2.1 Análisis DAFO	18
2.2 Análisis CAME	21
3. Seguimiento del proceso y propuestas de mejora	23
4. Conclusiones	24
5. Agradecimientos.....	25
Bibliografía	26
Anexos.....	27

Ilustraciones

Ilustración 1. Eslabones del comercio justo. Fuente: comerciojusto.org.	4
Ilustración 2: Gráfico temporal. Fuente: Elaboración propia.	7
Ilustración 3: Gasto medio por habitante en productos de Comercio Justo en 2017. (comerciojusto.org, s.f.). Fuente: Elaboración propia.	8
Ilustración 4: Gasto medio anual en Comercio Justo. (comerciojusto.org, s.f.). Fuente: Elaboración propia.	9
Ilustración 5: Evolución de las ventas de Comercio Justo en España, entre 2001-2018 (millones de euros). (comerciojusto.org, s.f.). Fuente: Elaboración propia.	10
Ilustración 6: Ventas de Comercio Justo por categorías. (comerciojusto.org, s.f.).Fuente: Elaboración propia.	11
Ilustración 7: Evolución de las ventas internacionales con el sello Fairtrade. (Álvarez, s.f.). Fuente: Elaboración propia.	14
Ilustración 8. Análisis DAFO. Fuente: Elaboración propia.	20
Ilustración 9. Análisis CAME. Fuente: Elaboración propia.	21

Introducción:

Este TFG tiene un enfoque muy aplicado a la tienda de Comercio Justo Suralia, situada en el Centro Joaquín Roncal de Zaragoza. Esta tienda, puesta en marcha por la Federación Aragonesa de Solidaridad FAS en 2006 necesitaba un estudio en el que se les aportara los datos claros y con soluciones, últimamente se han visto en una situación complicada, debido a las pérdidas que vienen sufriendo desde hace varios años.

Para el desarrollo del TFG acompañé a las expertas del proyecto EMPRENDES (Centro de Recursos para la innovación social, desarrollo local, economía solidaria y cooperativismo), programa impulsado por REAS Aragón en colaboración con el Ayuntamiento de Zaragoza, cuya misión principal es facilitar la creación y puesta en marcha de proyectos colectivos de Economía Social y Solidaria, como el de Comercio Justo. Junto a ellas, se detectaron los principales problemas, analizamos mediante un análisis DAFO y CAME como podían mejorar, es decir cómo afrontar sus debilidades buscando oportunidades y fortalezas. Una vez que diagnosticamos esto, pasamos a proponer mejoras que posiblemente les servirán para relanzar Suralia, con su esencia, pero desde otra perspectiva. Desde el punto de vista personal, me pareció un proyecto muy interesante ya que podía poner en práctica lo aprendido en la carrera, y verlo desde un punto de vista más práctico.

Así, el objetivo de este trabajo es el estudio de la situación de la tienda Suralia, presentando los problemas principales que sufría este proyecto y proponiendo las soluciones aplicadas que surgieron tras el análisis. No obstante, antes de abordar este estudio de caso, analizo el sector del Comercio Justo, sus características e historia.

El TFG tiene la siguiente estructura: En la primera parte del trabajo presento lo que es el Comercio Justo, la historia y algunos datos económicos para conocer la evolución de este sector, así como la evolución del gasto medio por habitantes en estos productos, y la evolución de las ventas del sector. En la segunda parte se realiza el análisis de Suralia, diagnosticando los problemas a través del análisis DAFO y CAME y por último las posibles mejoras que harán que se vean incrementados los beneficios y finalmente, se presentan unas conclusiones del trabajo.

EL COMERCIO JUSTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS E HISTORIA

1. Definición del Comercio Justo

El Comercio Justo es un sistema comercial solidario y distinto al convencional, persigue el desarrollo de los pueblos más desfavorecidos para terminar con la pobreza. (comerciojusto.org, s.f.)

Se basa en cuatro condiciones: (IDEAS, s.f.)

- Condiciones laborales y salarios dignos: para que los productores puedan vivir dignamente.
- No explotación laboral infantil.
- Igualdad entre mujeres y hombres, ambos con el mismo salario.
- Respeto del medioambiente, respetando el entorno en el que se producen.

Además, el Comercio Justo constituye un movimiento internacional formado por organizaciones del primer mundo (las que suelen considerarse zona norte por su cultura, no necesariamente por estar localizadas geográficamente en el norte del planeta) y organizaciones del tercer mundo (considerándose zona sur, culturalmente) todas ellas su principal objetivo es mejorar el acceso al mercado a los productores más desfavorecidos, y cambiar las injustas reglas del comercio internacional que acrecientan la pobreza y la desigualdad social. (comerciojusto.org, s.f.)

Se consideran injustas estas reglas porque no cumplen las cuatro condiciones básicas citadas anteriormente.

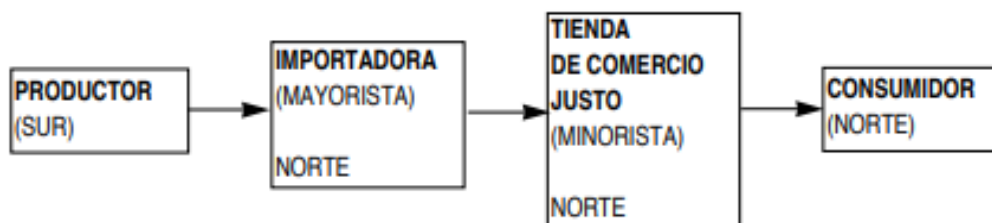


Ilustración 1. Eslabones del comercio justo. Fuente: comerciojusto.org.

La definición consensuada internacional dice: “El Comercio Justo es un sistema comercial basado en el diálogo, la transparencia y el respeto, que busca una mayor equidad en el comercio internacional prestando especial atención a criterios sociales y medioambientales. Contribuye al desarrollo sostenible ofreciendo mejores condiciones comerciales y asegurando los derechos de productores/as y trabajadores/as desfavorecidos, especialmente en el Sur”. (Comercio, s.f.)

La Coordinadora de ONG para el Desarrollo señala que entre las acciones que rechaza el Comercio Justo se incluyen: (CONGD, s.f.)

- ❖ El injusto orden económico mundial entre los países del norte y del sur.
- ❖ La política financiera institucionalizada (FMI, BM...) que mantiene a los países en una dependencia crónica.
- ❖ Las barreras arancelarias y los acuerdos internacionales que imponen un mercado libre para el fuerte.
- ❖ El monopolio de las grandes multinacionales.
- ❖ La compra “de lo más barato”.
- ❖ Una política empresarial perjudicial para el medio ambiente.
- ❖ Una estructura empresarial capitalista, jerárquica y no participativa.
- ❖ El uso de materiales no naturales y/o tradicionales. (ong, 2006)

Además todos los productos de Comercio Justo cuentan con el sello Fairtrade, de garantía de producto, que certifica el cumplimiento de los estándares de Comercio Justo establecidos por Fairtrade Labelling Organizations International. La asociación del Sello Fairtrade-Comercio Justo fomenta en España el uso y la notoriedad de esta certificación, nació en 1997, unas cuantas organizaciones crearon Fairtrade Labelling Organization (FLO) International, una organización paraguas cuya misión consiste en establecer los estándares del Comercio Justo, apoyar, inspeccionar, certificar a los productores en desventaja y armonizar el mensaje del Comercio Justo de todo el movimiento. Actualmente, hay más de 20 asociaciones de Comercio Justo certificado son miembros de FLO International. (Fairtrade, s.f.)

2. Historia del Comercio Justo

El origen del Comercio Justo se sitúa a finales de los años 40 del siglo XX en el Norte de América al iniciarse relaciones comerciales con países pobres del Sur.

Sin embargo, tuvo que pasar una década para encontrar las primeras tiendas de este tipo de comercio en Europa, las cuales se situaron en Reino Unido. En un primer momento, los gobiernos de los países más desarrollados destinaban millones de euros a proyectos que tenían por objetivo ayudar y fomentar el desarrollo de los países en vías de desarrollo. Sin embargo, en los años 60, los productores de estos países lanzaron una queja bajo la frase “Trade, not Aid” (Comercio, No Ayuda) en la que pedían a los gobiernos que se aprobaran unas reglas comerciales más justas y que, en lugar de realizar donaciones caritativas, pagaran las materias primas a un precio más elevado y razonable.

Siguiendo estos pasos, en 1973 el café fue el primer artículo de alimentación comercializado en Europa, lo que impulsó el crecimiento de este tipo de comercio de manera exponencial. Ya a finales de los años 70 y durante los 80 comenzaron a añadirse otros productos de alimentación como el té, el azúcar, el cacao, los frutos secos o la miel, entre otros. Además, comenzaron a comercializarse bajo esta modalidad productos de artesanía. (ehu.eus, s.f.)

En España, el Comercio Justo surge en el año 1986 gracias a la aparición de la Cooperativa Sandino en Andalucía, actualmente denominada Iniciativas de Economía Alternativa y Solidaria (IDEAS)¹, y también de la aparición de la ONG Los Traperos de Emaús en el País Vasco (Barrero, 1998)². Posteriormente, fueron creándose diferentes organizaciones por distintas comunidades autónomas hasta que en el año 1996 se creó la Coordinadora Estatal de Organizaciones de Comercio Justo, que agrupa a las 29 ONG's presentes en las 11 comunidades autónomas. Varias de las ONG's existentes también están organizadas alrededor de la Red de Economía Alternativa y Solidaria (REAS), que promueve un consumo responsable, no solo Norte-Sur, sino también Norte-Norte.

¹ Página web: <https://ideas.coop/>

² Página web: <https://www.emaus.com/>

Desde 2002 se conmemora el día mundial del Comercio Justo cada segundo sábado del mes de mayo. El Parlamento Europeo publicó en 2006 una Resolución sobre Comercio Justo y Desarrollo³, en 2011 se ratificó en el apoyo ofrecido al Comercio Justo, y se solicitó que se favoreciese esta forma alternativa de comercio.

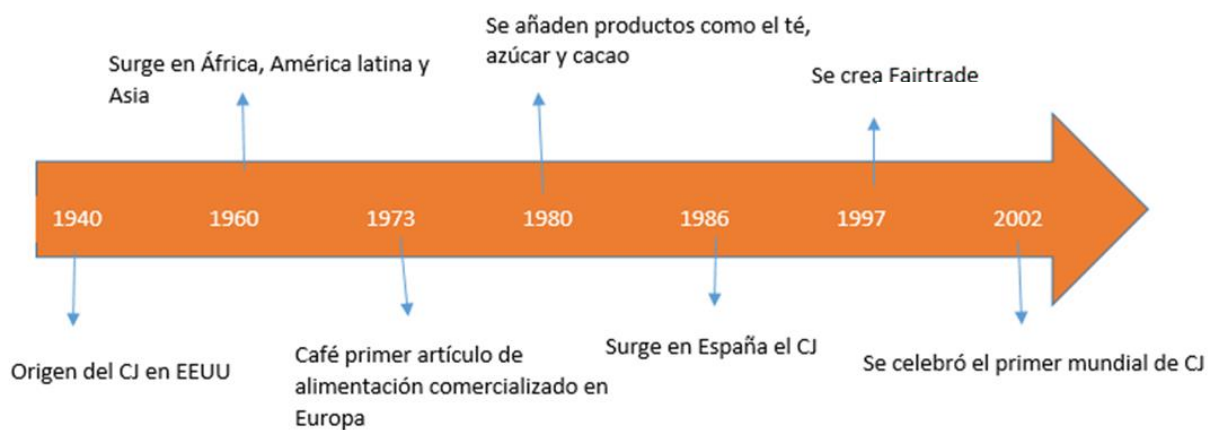


Ilustración 2: Gráfico temporal. Fuente: Elaboración propia.

³ Resolución del Parlamento Europeo sobre Comercio Justo y desarrollo 2005/2245(INI).

3. Evolución del gasto en Comercio Justo

En la ilustración 3, que se muestra a continuación, observamos como en el eje de abscisas se analizan las unidades monetarias (en euros) que cada habitante de cada país (que aparece en el eje de ordenadas) gastó de media en productos de Comercio justo en 2017.

Encabezan el ranking países como Suecia, Austria y Reino Unido, son países más concienciados con este consumo (cifras a continuación, punto 5). Llegando los suecos/as a gastar 80 euros anuales.

En España se consumen 1,67 euros en Comercio Justo, es notable esta cifra si la comparamos con la media europea ya que, el consumo anual de Comercio Justo por habitante en nuestro país es aproximadamente 10 veces menor que la media. Sin embargo, el año pasado era 15 veces menor que dicha media, lo que nos indica un acercamiento muy rápido⁴, además de seguir teniendo un gran margen de crecimiento por delante, probablemente de la mano de nuevas empresas con el sello Fairtrade, tal y como ha ocurrido en 2018. (comerciojusto.org, s.f.)

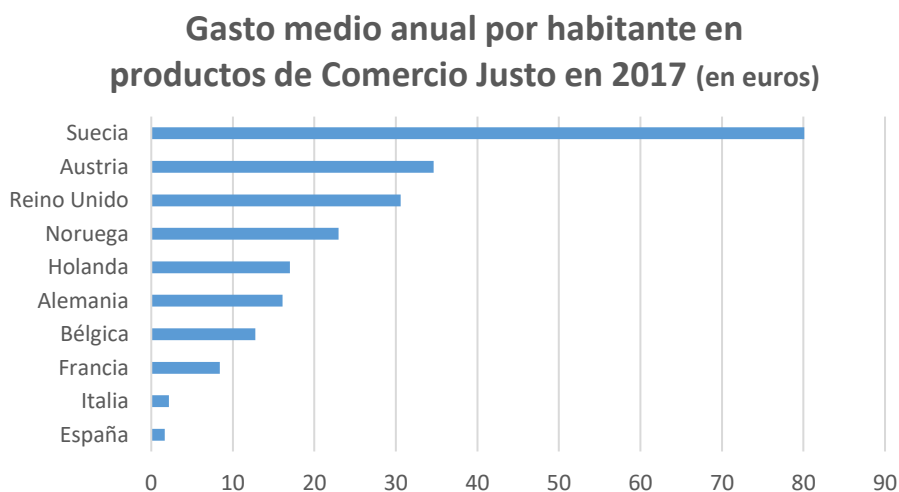


Ilustración 3: Gasto medio por habitante en productos de Comercio Justo en 2017. (comerciojusto.org, s.f.). Fuente: Elaboración propia.

⁴ Los datos europeos se basan en las cifras de población aportadas por Eurostat y los de ventas de Comercio Justo de Fairtrade International del año 2017. Aunque la práctica totalidad de los productos de Comercio Justo distribuidos en Europa llevan el sello Fairtrade, quedan fuera algunas ventas que no cuentan con dicho sello.

Seguido de este gráfico, analizamos también la evolución en cuatro años del gasto medio anual por habitante de productos de Comercio Justo como se puede observar cada vez estamos más concienciados en este comercio, no solo en el café, si no en el consumo de chocolate, azúcar y otros productos alimenticios, artesanía, etc.

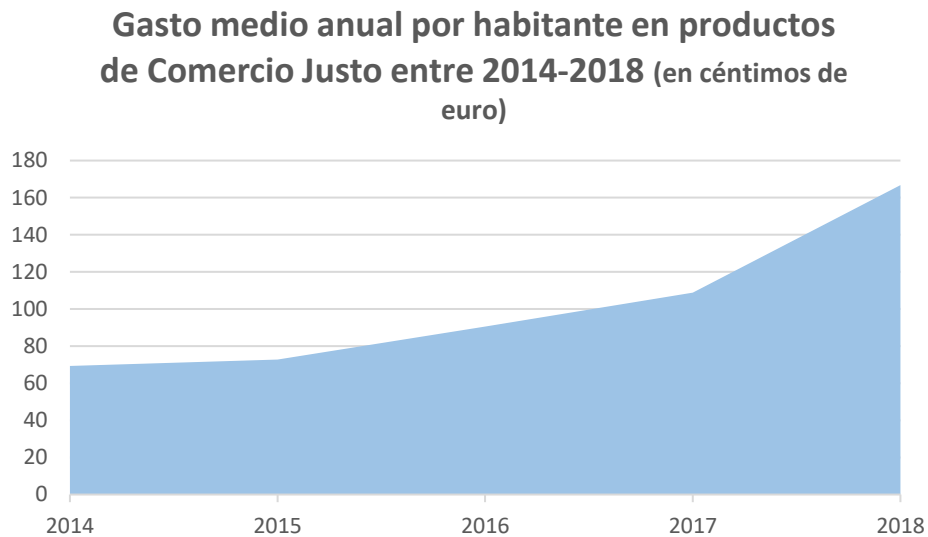


Ilustración 4: Gasto medio anual en Comercio Justo. (comerciojusto.org, s.f.). Fuente: Elaboración propia.

Como podemos observar ha habido un aumento progresivo a lo largo de estos años, el gráfico se encuentra en céntimos de euro, es decir 180 céntimos de euro que es la cantidad más alta que vemos en el eje de ordenadas equivale a 1.8 euros, dicho esto en 2014 el gasto medio anual fue de 0.69 euros, en cuatro años se ha duplicado la cifra de gasto llegando a gastar 1.66 euros en 2018 de media. Lo cual nos indica que cada vez hay más consciencia en que productos gastamos nuestro dinero.

4. Evolución de las ventas de Comercio Justo

A continuación explicaré la evolución de las ventas de productos de Comercio Justo que están ligadas al gráfico anterior, cuanto más consumo, mayores ventas y en consecuencia más gasto.

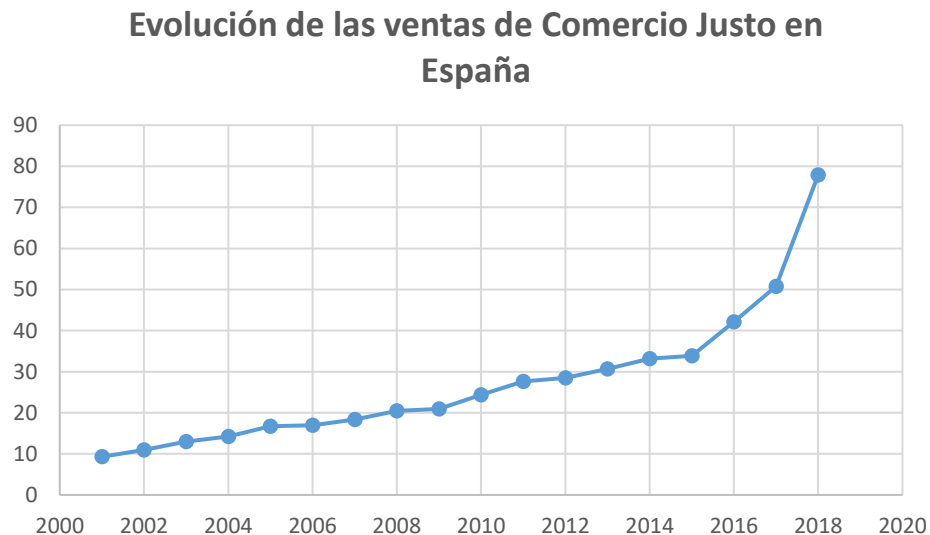


Ilustración 5: Evolución de las ventas de Comercio Justo en España, entre 2001-2018 (millones de euros). (comerciojusto.org, s.f.). Fuente: Elaboración propia.

Por lo que respecta al volumen de ventas de esta clase de productos en España, en la ilustración 4, puede observarse cómo desde el año 2001 la venta de estos productos ha venido incrementándose de manera notable año tras año. Mientras en 2001 la cifra de ventas de Comercio Justo en nuestro país se situaba en 9.300.000 euros, en 2002 se experimentó un notorio aumento de ventas, consiguiendo una cuantía de 11.000.000 euros. De esta forma, cada año la cantidad se incrementa aproximadamente 1.500.000 euros - 2.000.000 euros. Si se analizan datos más recientes, en 2016 se registró de ventas 33.200.000 euros, siendo creciente en 2018 que alcanzó la cifra de 77.800.000 euros.

El motivo del espectacular incremento lo encontramos en la incorporación de diferentes marcas del mercado convencional al sistema de certificación Fairtrade, habiendo

aumentado de forma considerable tanto el número de marcas españolas e internacionales como el abanico de productos.

Así, el 2018 terminó con 195 marcas con casi 865 productos certificados de Comercio Justo por el sistema Fairtrade, de las que 49 son españolas (con 290 productos) y 146 son extranjeras (con 575 productos).

Ventas de Comercio Justo por categorías

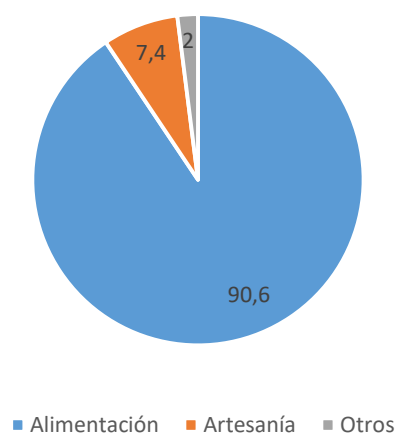


Ilustración 6: Ventas de Comercio Justo por categorías. (comerciojusto.org, s.f.). Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en el gráfico los productos de alimentación ocupan una cuota del 90,6%. La artesanía ocupa la segunda posición, aunque cuenta con un porcentaje de ventas notablemente inferior restante 2% representa otros productos de diversas categorías, entre los que cabría destacar la cosmética natural o los productos textiles, entre otros. (Cayón-Ruisánchez, 2016).

5. Producto estrella: El café

Aunque el comercio justo abarca muchos productos hoy en día, el más conocido y comercializado es el café.

El café hoy en día es la segunda mercancía más comercializada en el mundo. Solo superado por el petróleo. (elautenticocafe, s.f.)

Su consumo, ha aumentado un 95% en los últimos 35 años, llegando a la espectacular cifra de casi 10.000 millones de kilos de café al año. De media, una persona consume 1,3 kilos de café en 365 días.

Estados Unidos es el mayor importador de este producto, y Brasil es el principal país productor y exportador de café del mundo. Le sigue Colombia que comercializa un 100% de variedad arábica.

Los finlandeses encabezan el ranking de consumo con 12 kilos por persona al año. En segundo lugar se encuentran los noruegos con casi 10 kilos por persona y a continuación los suecos con 8,4 kilos, seguidos de los holandeses que beben 8,2 kilos de café durante el año.

En Italia, toman casi 6 kilos por persona y Estados Unidos, contra todo pronóstico, ocupa el puesto 20 de la lista con 4,1 kilos.

España supera por una posición a Estados Unidos en lo que respecta a consumo de café anual por persona. Está en el puesto 19 del ranking mundial con 4,5 kilos de consumo de café.

Teniendo en cuenta la cultura de bar que tenemos en nuestro país, no sorprende la cantidad de cafés que se preparan. Se sirven más de 535 millones de tazas de café en cafeterías y bares a la semana.

En España, más de 22 millones de personas (un 63% de españoles mayores de 15 años) toman como mínimo una taza de café al día. Entre semana la media sube a 3,6 cafés diarios. Barcelona corona el ranking con un 76% de personas que consumen por lo

menos, una taza de café al día detrás está Madrid con un 61% de su población. (elautenticocafé.es, s.f.).

5.1 El café con el sello Fairtrade

Como ya he mencionado en el punto 1, el sello Fairtrade certifica el cumplimiento de los estándares de Comercio Justo. En estos tres ejemplos se observa los beneficios que puede llegar a tener un país, que cumple con esta certificación.

En Perú el 25% de las exportaciones totales de café fueron de ese sector del comercio, con la certificación de Fairtrade, lo cultivaron cerca de 45.000 personas lo que permitió rentabilizar la agricultura del país.

En Colombia hay 67.000 trabajadores asociadas a las cooperativas de comercio justo también certificado por Fairtrade. Favoreciendo a los productores más aislados, permitiéndoles organizarse en pequeñas cooperativas, viéndose aumentados sus ingresos progresivamente.

También en Etiopía un 29 % de las cooperativas cuentan con el sello Fairtrade, dándoles ingresos para la construcción de infraestructuras comunitarias como colegios y hospitales. (Lozano, 2019)

Con ello apoya al desarrollo de las comunidades de los productores en los países del Sur, que consiguen mejores condiciones de comercio y acceso al mercado en igualdad de condiciones. Se puede ver cómo los mercados de mayor incidencia en la venta de productos de comercio justo han sido los Estados Unidos, Canadá y Europa. Las ventas de productos bajo el sello Fairtrade han tenido un incremento sustancial en el periodo 2004-2011, lo que implica el aumento de la atención al estilo de consumo basado en los principios de justicia y equidad. La ilustración 7 muestra cómo el mercado europeo es el mayor consumidor de productos de comercio justo bajo el sello Fairtrade.

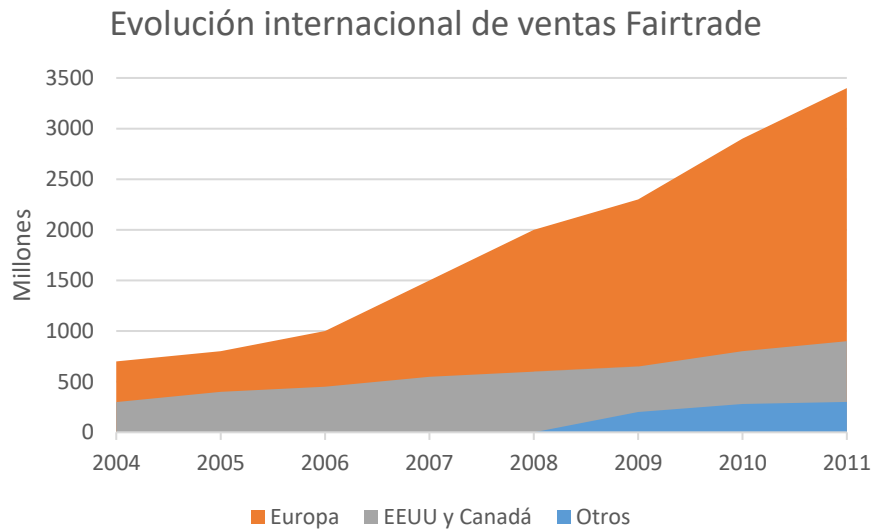


Ilustración 7: Evolución de las ventas internacionales con el sello Fairtrade. (Álvarez, s.f.). Fuente: Elaboración propia.

En cambio muy pocos son los bares que ofrecen un café de Comercio Justo en España, son más tiendas, en Zaragoza podemos encontrar diferentes tiendas de Comercio Justo, concretamente 38. Nos centraremos en una de ellas, Suralia.

Caso:

1. ¿Qué es Suralia?

Como explica la Federación Aragonesa de Solidaridad (FAS) en su web, Suralia es un punto de encuentro, de información y sensibilización donde los consumidores puedan acceder a productos de alimentación de Comercio Justo en un ambiente agradable, en el que van a encontrar productos de calidad, información de los mismos, así como información de las entidades que trabajan sobre Comercio Justo en dicha Federación.

1.1 ¿Qué es la FAS?

La Federación Aragonesa de Solidaridad (FAS) es una federación de ONG en Aragón de Cooperación al Desarrollo y Colectivos de Solidaridad compuesta por 46 miembros. La FAS nació en 1994 con el objeto de ser punto de referencia e interlocutor válido entre la sociedad aragonesa y las administraciones públicas en materia de Cooperación al Desarrollo.

Durante los años posteriores la federación ha ido creciendo abordando acciones como el diálogo crítico con las administraciones aragonesas, la Educación para el Desarrollo, la sensibilización y la promoción de la participación ciudadana, el Código de Conducta de las ONG en Aragón o el Comercio Justo. (aragonsolidario.org, s.f.)

Zaragoza lleva muchos años haciendo un esfuerzo para alcanzar el título de Ciudad por el Comercio Justo. Cientos de tiendas, establecimientos de hostelería, centros educativos, asociaciones, empresas y el propio Ayuntamiento de Zaragoza han hecho una apuesta por poner en práctica hábitos de consumo responsable a través de la compra de productos de Comercio Justo para contribuir a un Desarrollo Sostenible, principalmente en países empobrecidos del Sur.

Uno de los centros en los que se encuentra un espacio de comercio justo es en el centro Joaquín Roncal, que cede un espacio a lo que conocemos como Suralia.

1.2 ¿Qué es el centro Joaquín Roncal?

El centro Joaquín Roncal, debe su nombre al que fuera miembro directivo de Acción Social Católica y primer presidente de Caja Inmaculada. Don Joaquín Roncal fue un hombre distinguido por su compromiso y competencia con el bienestar de los más desfavorecidos, y colaborador necesario en la realización de un proyecto que, con el tiempo, habría de llegar a ser una de las instituciones más importantes y queridas de Aragón, la CAI.

La Caja de Ahorros de la Inmaculada (CAI) fue fundada en el año 1905, y en el 2005 celebró su centenario con un amplísimo y variado programa de actos sociales, culturales y deportivos. El centenario fue también la ocasión de un nuevo encuentro con la asociación que fue su fundadora a principios del siglo XX, Acción Social Católica (ASC).

Y de ese encuentro surge el proyecto compartido de la FUNDACIÓN CAI-ASC que, en mayo del 2005, inicia su actividad en un modernizado edificio, orientado siempre al servicio de la sociedad y en línea con las actuaciones que definen a las dos instituciones de las que la Fundación nace.

En septiembre de 2019 se culmina la operación de fusión de ambas fundaciones. Esta operación de fusión se produjo mediante la absorción de Fundación CAI-ASC por parte de Fundación CAI, quien adquirió por sucesión universal la posición jurídica y, con ello, la totalidad de los derechos y obligaciones que formaban parte de la fundación absorbida.

Desde la FAS se llevaba trabajando muchos años en la posibilidad de tener un lugar común de sensibilización, información, exposición y venta de productos de Comercio Justo, pero siempre se encontraban dificultades: Para encontrar un local, económicas, materiales y de coordinación.

Aunque gracias a la iniciativa de la Fundación CAI - ASC, encontraron el espacio en su Centro Joaquín Roncal. (joaquinroncal.org, s.f.)

En definitiva Suralia trata de:

1. Ser un lugar de degustación y venta (con unas características propias: Sus productos son de Comercio Justo) que ofrezca un servicio al centro cultural y que a la vez esté abierto a la calle.
2. Informar sobre el comercio justo: video, materiales, campañas, cafés tertulia...
3. Ser un punto de encuentro en torno a la cooperación al desarrollo.

En Suralia cuentan con un espacio a modo de cafetería donde sirven todo tipo de productos de comercio justo, también puedes encontrar revistas, periódicos,....

Nada más entrar tienes estanterías con diferentes tipos de café, té, chocolate, y todo tipo de alimentos con el sello Fairtrade.

También para las empresas puedes contratar el servicio de catering, es decir, puedes hacer pequeñas reuniones y degustarles con un almuerzo elaborado todo con productos de Suralia.

Hasta 2008 antes de la llegada de la crisis, Suralia se mantenía estable, sus ingresos superaban a los costes, pero a partir de la crisis económica que hubo en España muchos pequeños comercios tuvieron que cerrar, no fue este el caso, ya que con un margen de pérdidas no muy elevado, siguieron apostando por este proyecto, hasta ahora. En 2019 Suralia cerró su balance en negativo. Lo cual conllevó a buscar soluciones, ya que la FAS ya no podía sostener más esta pérdida.

2. ¿Qué problemas tiene Suralia?

Junto con dos consultoras, estuvimos estudiando los posibles problemas que presentaba este proyecto, nos pusimos en contacto con miembros de las FAS y del propio centro Joaquín roncal, y nos reunimos el 12 de Diciembre de 2019 en el propio centro Joaquín roncal. Junto con Luis Mena, miembro del centro, Jonathan Egea y Carmelo miembros de la FAS, desglosamos todos los problemas que ellos iban encontrando en el día a día. Con esta información pudimos elaborar un análisis DAFO. Decidimos concertar una segunda reunión para explicar los resultados obtenidos y poder llevar a cabo un análisis con mayor profundidad, en este caso, un análisis CAME, en el cual permitió de una forma más gráfica entrelazar los datos obtenidos del DAFO y obtener posibles soluciones. Y por último en la última reunión a la cual también asistieron las dos trabajadoras que están todos los días en Suralia, propusimos las mejoras a través de acciones de innovación comercial para poder reforzar la estrategia empresarial, la imagen comercial y la comunicación online.

2.1 Análisis DAFO

A continuación desglosare los resultados obtenidos con mayor detalle.

Como análisis internos, están las debilidades y las fortalezas.

- **Debilidades:** Observamos que en los últimos años han tenido mucha rotación de personal en Suralia, lo que conlleva que cuando alguien ya estaba especializado en el tema, ha tenido que marcharse por diferentes motivos, y han sido otras personas las que han tomado las riendas, sin apenas tiempo para aprender todo lo que conlleva el comercio justo. Siguiendo con el personal se observa que no están especializados en hostelería ni en gestión empresarial, lo que dificulta la visión de ver Suralia como un negocio en el que hay que atraer gente.

Otra debilidad la observamos en la estética, ya sea en la puerta de fuera (que no tiene) del Joaquín Roncal. No da pie a entrar por ahí, pero no pueden abrir al exterior una puerta desde Suralia porque no tienen licencia de bar/cafetería. Otro punto débil en cuanto a la estética, es la decoración, hay muchos productos que a

veces a simple vista es difícil de diferenciar que es cada cosa. Y poca rotación en los productos.

Un punto importante hoy en día es el marketing, aquí hicimos especial hincapié, para poder llegar a un público más joven, ya que la mayoría de personas que entran son mayores de 50 años. Saber utilizar las redes sociales, ya sea Instagram o Facebook facilitaría la captación de otro tipo de público.

Y por último, encontramos debilidades en la gerencia, ya que no hay nadie de la FAS que realmente haga un seguimiento del día a día, también, a esto se suma las limitaciones en los márgenes de venta de productos de comercio justo y los precios que ya vienen con márgenes preestablecidos, es decir, un café tiene un margen de 1,30 a 1,50 no pueden ni bajar ni subir ese precio.

- **Fortalezas:** Debido a que es un centro financiado por la CAI no tiene gastos corrientes, es decir, no pagan ni luz ni agua. Es un espacio muy céntrico y con marca propia, que apoya el producto sostenible y sus trabajadores están orgullosos de ello.

También aparte de vender café, cuentan con espacio de tienda y de sensibilización, cualquiera que entre puede ser informado sobre el comercio justo.

Además, cuenta con un fuerte respaldo de la FAS y del centro Joaquín Roncal que les facilita la cesión del espacio y el pago de servicios, así como pertenecer a una red de 46 ONG's que entre todas se prestan apoyo.

En cuanto al análisis externo, donde nos encontramos con las amenazas y las oportunidades.

- **Amenazas:** el estar tan céntrico como citaba anteriormente es una fortaleza, pero es verdad que alrededor podemos encontrar muchas más cafeterías que ahora están en auge (café botánico, mi habitación favorita...), más económicas, también grandes almacenes que ahora venden productos BIO y de comercio justo. Y otros negocios locales ecológicos.

Otra amenaza importarte a tratar es la visión de los ciudadanos sobre el comercio justo, socialmente se asume como un producto con un precio muy elevado. Hablando con algunas personas están concienciadas pero no pueden pagar todos días 1,50 de un café.

Centrándonos ahora en el catering que ofrecen, desde la crisis de 2008 pocas entidades siguen contratando este servicio, prefieren prescindir de él, ya que lo consideraban un gasto no necesario.

- **Oportunidades:** En cuanto a las oportunidades que tiene Suralia para relanzar el negocio, centrarse en una idea e ir a por ella. Por ejemplo aprovechando la línea de catering que tienen, promoverlo en instituciones como la DGA, ayuntamiento, entidades... para promover mayores ingresos.

También pensando en el espacio de café, se podría crear una alianza con Oxfam Intermón para vender solo sus productos y mejorar el margen de ventas, así también eliminaríamos la debilidad de la poca rotación de productos, y evitaríamos que caducaran.

Otra oportunidad es potenciar al máximo la sensibilización al comercio justo ya que es un mercado en crecimiento, y poco conocido. Sobre todo con personas que aprecien beber un buen café incluso luego comprarlo para hacerlo en casa.

DEBILIDADES	AMENAZAS
Falta de personal formado Precios con margen establecido Poco espacio para poder ampliar la cocina Desconocimiento de este espacio Dependencia de las actividades del centro	Poco conocimiento del CJ Mucha competencia Precio del servicio no es competitivo Baja contratación del catering
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Apoyo económico de la CAI-ASC Localización céntrica Cuenta con marca propia Trato de cercanía con los clientes	Mayor sensibilización de las personas Completar la oferta con productos de cercanía Mercado en crecimiento Nuevos centros de trabajo en la zona

Ilustración 8. Análisis DAFO. Fuente: Elaboración propia.

Las conclusiones principales del análisis DAFO en cuanto a las debilidades, ha sido la limitación del espacio físico y la falta de una persona que se encargue de la gerencia.

Como fortalezas principales cabe destacar el buen café que se hace en Suralia y el respaldo económico y social de la FAS y del centro Joaquín Roncal.

Las principales amenazas a destacar son el desconocimiento sobre el comercio justo, y el pensamiento de que son bienes muy caros comparados con los que venden en supermercados de marcas blancas.

Como oportunidad destaca la posibilidad de posicionarse en el entorno más cercano, pensando en la cooperación. Otra punto a destacar es la tendencia ahora mismo es un producto que puede estar de moda.

2.2 Análisis CAME

A raíz del análisis DAFO y las conclusiones obtenidas en este, vamos a realizar un análisis CAME, a continuación en la siguiente tabla se explicaran las relaciones de forma más general y después de manera más específica.

El análisis CAME trata de entrelazar las conclusiones del análisis DAFO y definir unas acciones para llevar a cabo unas estrategias:

	Amenazas Externas	Oportunidades Externas
Debilidades Internas	Estrategia de Supervivencia	Estrategia de Reorientación
	Como superar la debilidad afrontando los puntos críticos para disminuir las amenazas	Como superar la debilidad afrontando los desafíos surgidos por la oportunidad
Fortalezas Internas	Estrategia de Adaptación	Estrategia Ofensiva
	Como acentuar la fortaleza para poder minimizar los riesgos y superar la amenaza	Como acentuar la fortaleza para poder aprovechar las oportunidades

Ilustración 9. Análisis CAME. Fuente: Elaboración propia.

Estrategia de supervivencia: algunas de las opciones que propusimos para llevar a cabo, fueron las siguientes: Crear un tríptico con ideas de ofertas, por ejemplo desayunos. Ofertas cada mes por ejemplo: En febrero hacer galletas con forma de corazón y venderlas, es decir 12 meses x 12 ideas. Todo ello requeriría una preparación previa.

También al ver que una debilidad era que falta una figura de gerencia, es buena idea volver a retomar las reuniones mensuales que se hacían con las trabajadoras para también llevar un seguimiento de las ventas, ingresos... entre todos.

Y por último revisar la disposición de los productos en la tienda ya que por ejemplo los productos de cosméticas están al fondo de la tienda, y podrían tener mayor visión en la entrada por ejemplo.

Estrategia de reorientación: Surge la oportunidad de crear nuevas alianzas con la oficina de turismo por ejemplo, esto facilitaría la entrada de nuevos clientes, que vengan interesados por las ofertas o por el catering.

También surgió la idea de trabajar las RRSS con mayor ímpetu, llegando a más público, y subiendo constantemente publicaciones, con fotos por ejemplo de los desayunos.

Estrategia de adaptación: Como uno de los problemas que se identifican es el desconocimiento del comercio justo, una labor pendiente es transmitir un mensaje más claro sobre ¿Qué es el comercio justo? ¿Por qué los productos tienen un precio más elevado?

Otra de las alianzas sugeridas es potenciar más Suralia a través de la fas y del Joaquín roncal, que las personas que entren a ver exposiciones o cursos, entren también a Suralia a tomarse algo luego.

Estrategia ofensiva: Es importante también potenciar las caras y los cursos de cocina, que se han dejado de lado, así como realizar una estrategia comunicativa y de difusión, mandando recordatorios a los clientes por ejemplo en el buzón de casa.

3. Seguimiento del proceso y propuestas de mejora

Tras la pandemia del coronavirus Suralia cerró el día 12 de marzo, con la esperanza de poder reabrir sus puertas cuando se estabilice la situación, he podido tener contacto con Luis Mena, y me informo que se están planteando la vía online de venta de productos.

Antes de que esto pasara, pude comprobar cómo se llevaban a cabo alguna de las propuestas de mejora: Ofrecen a sus clientes pinchos de tortilla los cuales los elabora el dueño del bar que tienen al lado, bizcochos de manzana y zanahoria que hacen ahí las propias trabajadoras. Y desayunos saludables como tostadas con aguacate.

La ubicación de las mesas también cambio, situando una mesa amplia en el hall con información de Suralia y algunos productos para degustar, para atraer más clientes.

También a nivel empresarial, han contactado con la cafetería Mi habitación favorita situada en la Calle Espoz y Mina 33, en la cual les han dado una nueva visión de cómo reorganizar el espacio, ya que este nuevo modelo de cafetería está triunfando en Zaragoza, y pensamos que Suralia puede reconvertirse en algo igual de atractivo.

Otra propuesta fue contactar con Recreando Estudio Creativo, donde les ayudaran con la imagen comercial y les puedes ofrecer un cambio de distribución en la tienda.

Y por último, hoy en día, las noticias se conocen la mayoría gracias a las redes sociales. Por ejemplo impulsando su cuenta de Instagram o Facebook, podría ser una buena forma de ganar nuevos clientes. Colgando en un post semanal las nuevas ofertas y la nueva carta. Para llevar a cabo esto hay empresas como Ddialoga o Reson que son especialistas en comunicación.

4. Conclusiones

Como conclusiones a este trabajo me gustaría hacer hincapié en la importancia de consumir productos de comercio justo, como se ha mostrado anteriormente, en España aún hay muy poca conciencia de estos productos a pesar de que en 1986 se empezaron a comercializar.

En otros países del mundo como en Suecia gastan 80 euros en comprar estos productos frente al 1.67 euros que destinamos en España a estos productos

Sobre Suralia tras el análisis DAFO y CAME se obtuvieron las siguientes conclusiones: nombrar a un equipo de personas encargadas de mantener al día las cuentas y recursos de Suralia, potenciar el espacio mediante promociones mensuales, y crear alianzas por ejemplo con la oficina de turismo para optar a más clientes.

5. Agradecimientos

Dar las gracias a mi tutor Millán Díaz, le propuse en Septiembre que quería hacer un trabajo sobre algún tema que pudiera servirle a alguna entidad y enseguida me hablo de Suralia, y de la labor de Comercio Justo que realizan.

Me pareció muy interesante poder hacer un análisis de consultoría junto a Cristina Sánchez, la cual había sido mi profesora en la Universidad, con ella y junto con Pilar fui a las reuniones en el centro y aprendí a poner en práctica conceptos que solo había estudiado de forma teórica en clase, como por ejemplo la realización del análisis DAFO y CAME.

Bibliografía

Coordinadora Estatal de Comercio Justo: <http://comerciojusto.org/>

Federación aragonesa de solidaridad: <https://aragonsolidario.org/>

Centro Joaquín roncal: <http://www.joaquinroncal.org/>

El auténtico café: <https://elautenticocafe.es/datos-de-consumo-de-cafe-en-el-mundo/>

Revista de Dirección y Administración de Empresas = Enpresen Zuzendaritza eta Administrazio Aldizkaria (23):75-95 (2016)

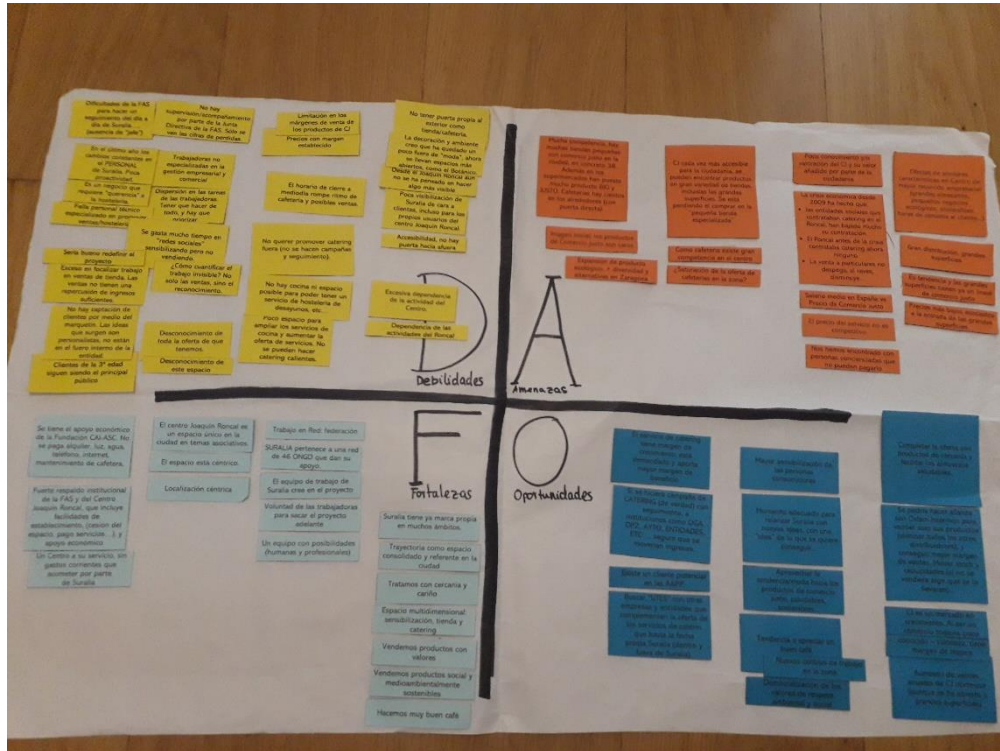
Fairtrade: <https://fairtrade.es/es/>

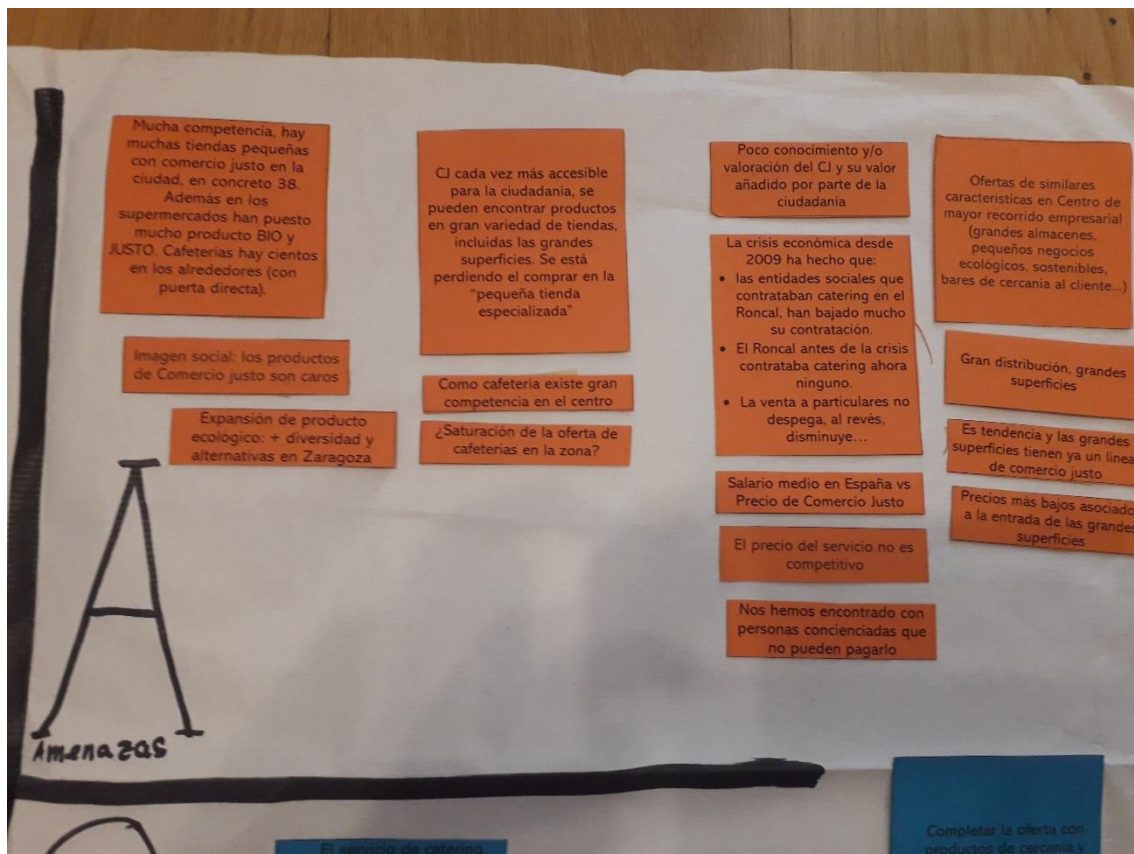
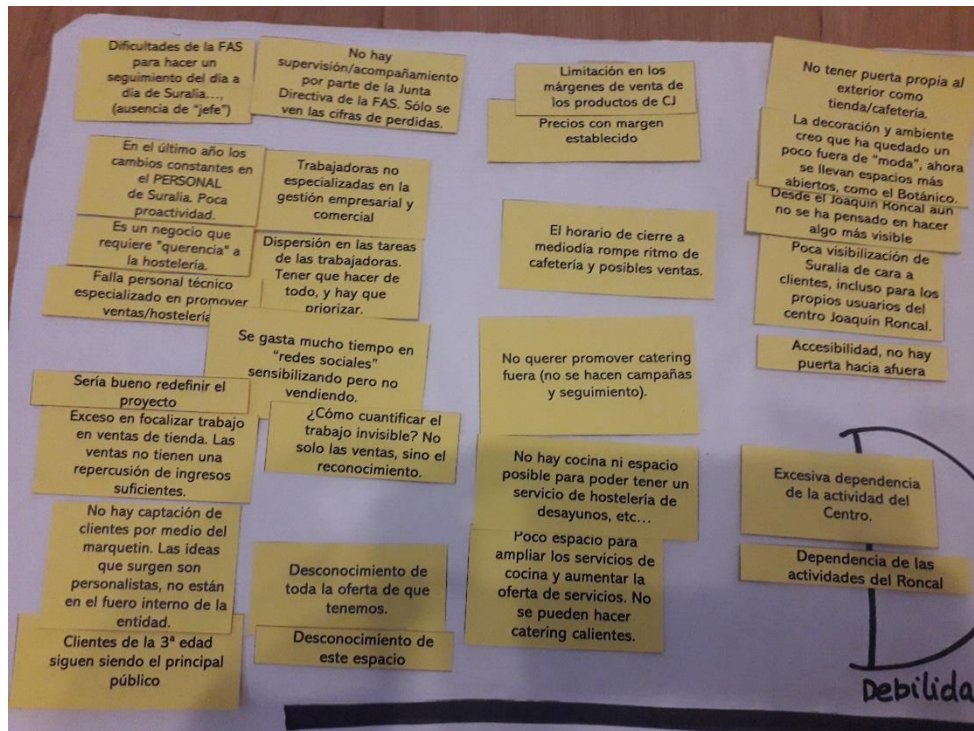
Cayón- Ruisánchez, Elena, el perfil de consumidor de Comercio justo, Revista de Dirección y Administración de Empresas. Número 23, diciembre 2016, págs. 75-95.

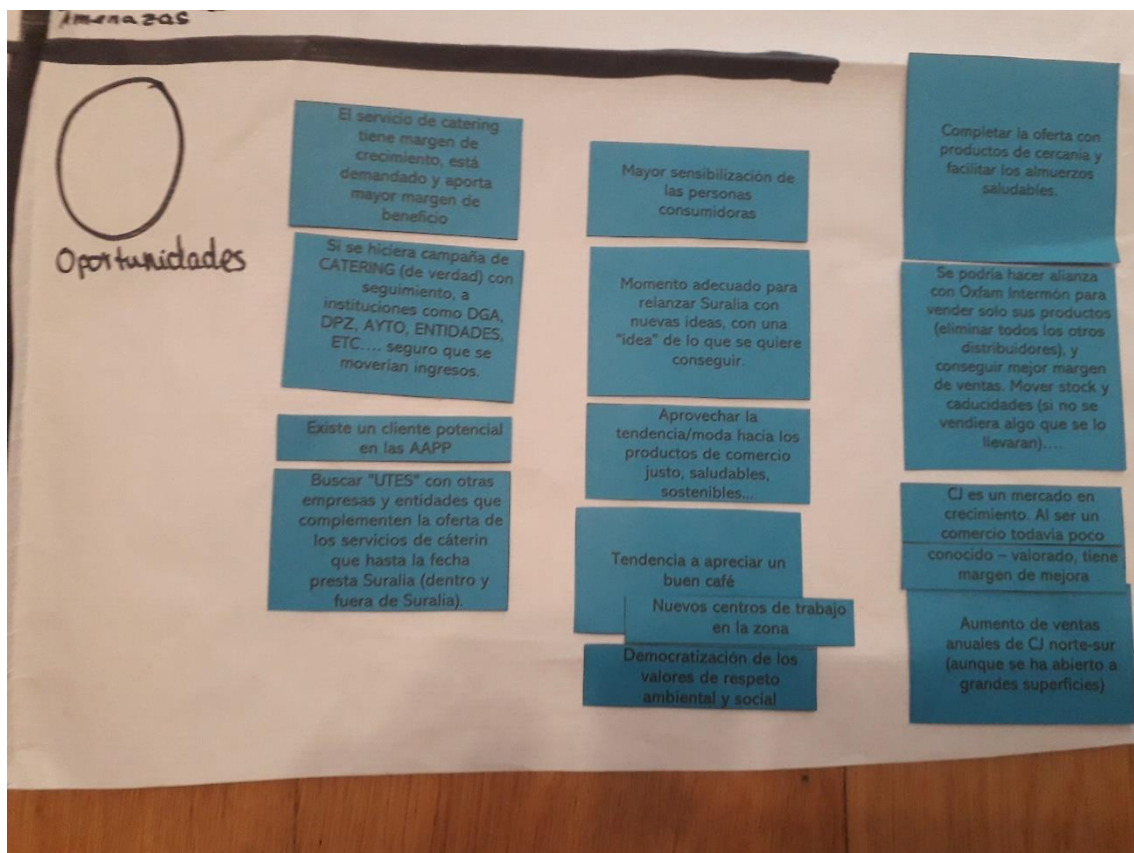
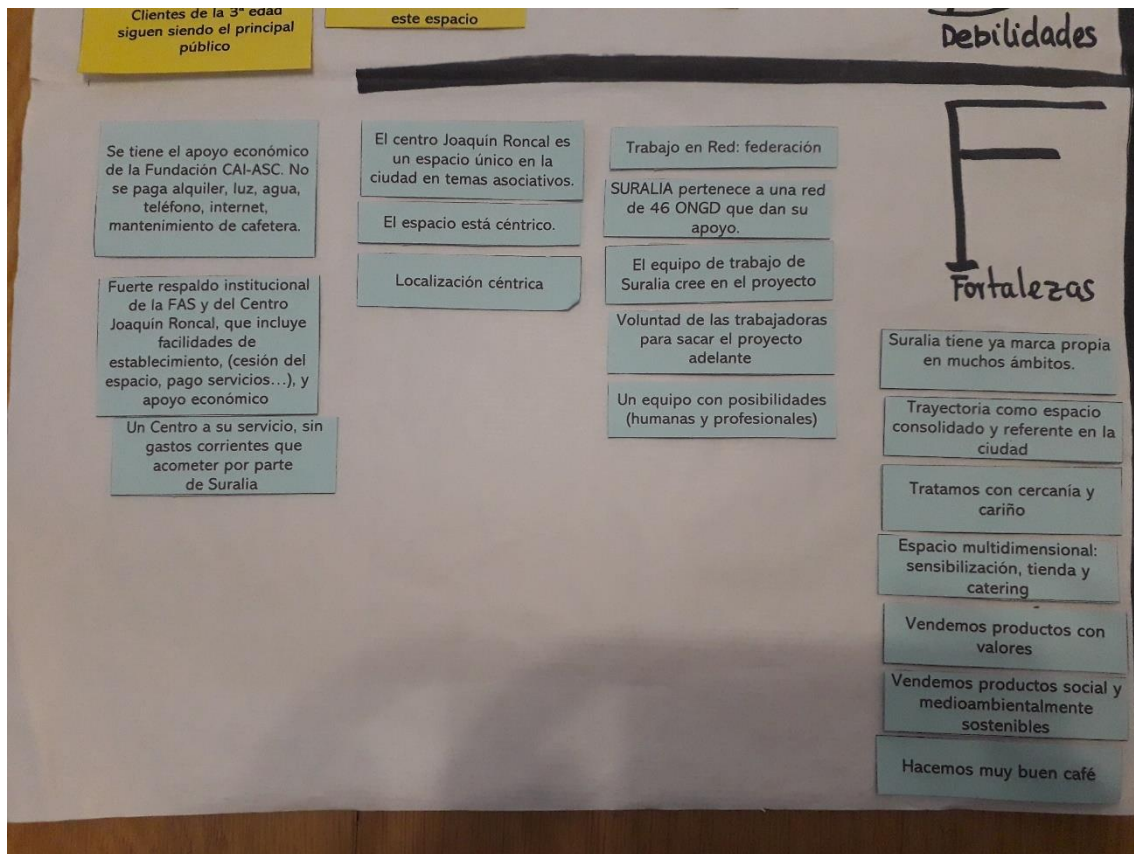
Ideas Comercio justo: <https://ideas.coop/>

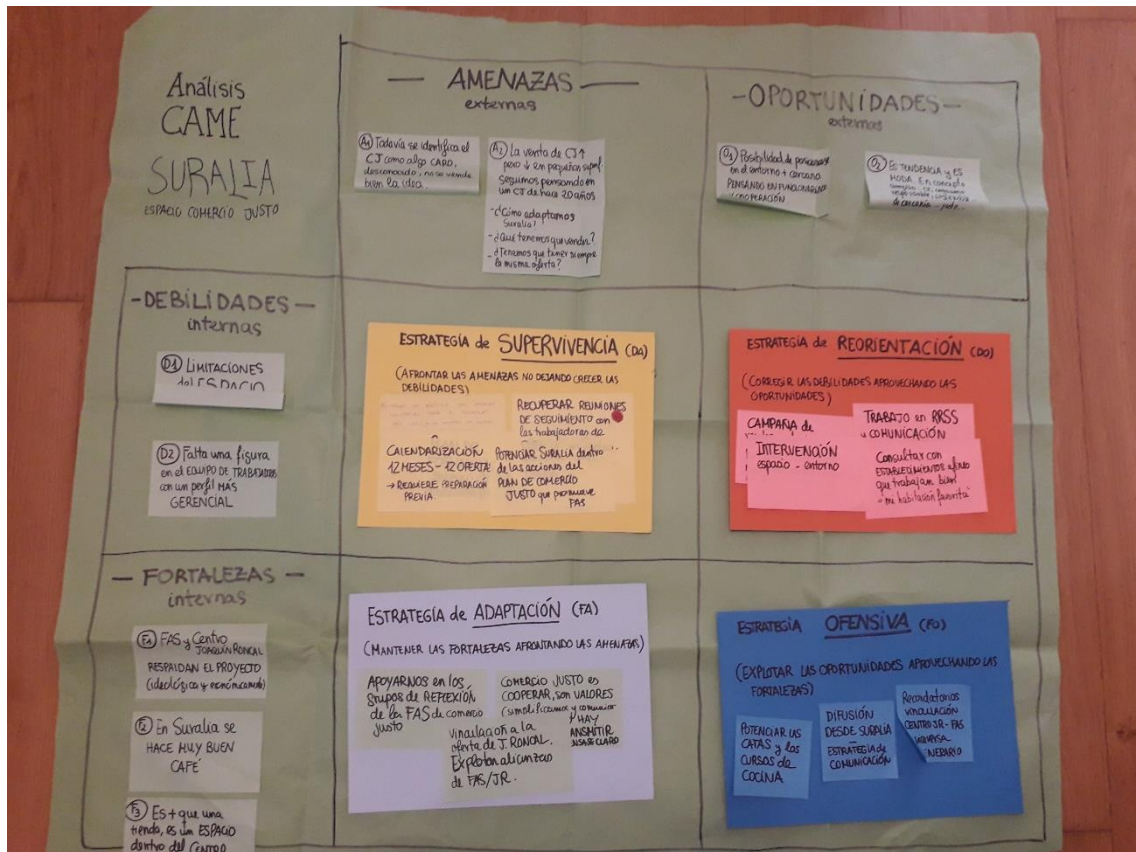
Anexos

Imágenes de las reuniones en el centro Joaquín Roncal









ESTRATEGIA de SUPERVIVENCIA (DA)

(AFRONTAR LAS AMENAZAS NO DEJANDO CRECER LAS DEBILIDADES)

④ CREAR UN DÍPTICO CON "OFERTAS"
CONCRETAS PARA EL PERSONAL
DEL LASS y un ALFONSO LAS PROPIAS

RECUPERAR REUNIONES
DE SEGUIMIENTO con
las trabajadoras de

CALENDARIZACIÓN
12 MESES - 12 OFERTAS
→ REQUIERE PREPARACIÓN
PREVIA.

POTENCIAR SURALIA dentro
de las acciones del
PLAN DE COMERCIO
JUSTO que promueve
FAS

ESTRATEGIA de ADAPTACIÓN (FA)

(MANTENER LAS FORTALEZAS AFRONTANDO LAS AMENAZAS)

APOYARNOS en los
grupos de REFLEXIÓN
de la FAS de comercio
justo

COMERCIO JUSTO es
COOPERAR, son VALORES
(simplificamos y comunicamos)

Vinculación a la
oferta de J. RONCAL.
Explotación de
FAS/JR.

HAY
ANSIMITIR
INSASE CIARO

ESTRATEGIA OFENSIVA (Fo)

(EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES APROVECHANDO LAS FORTALEZAS)

POTENCIAR LAS
CATAS y las
CURSOS de
COCINA

DIFUSIÓN
DESDE SURALIA
—
ESTRATEGIA de
COMUNICACIÓN

Recordatorios
vinculación
CENTRO JR - PAS
—
INVERSA
—
INERARIO

ESTRATEGIA de REORIENTACIÓN (DO)

(CORREGIR LAS DEBILIDADES APROVECHANDO LAS OPORTUNIDADES)

CAMPANA de

INTERVENCIÓN
espacio - entorno

TRABAJO en RRSS
y COMUNICACIÓN

Consultar con
ESTABLECIMIENTOS afines
que trabajan bien
= mi habitación favorita