



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM–Estelí

PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LA EXPORTACIÓN DE CAFÉ EN LA COOPERATIVA DE SERVICIOS MÚLTIPLES EL GORRIÓN R.L, SAN SEBASTIAN DE YALÍ. PERIODO 2016–2017

Trabajo de seminario de graduación para optar
al grado de

Licenciado en Administración de Empresas

Autores

Chavarría Valenzuela Martha Betzabeth

Espinoza Fortín Nelly Rebeca

Hernández Villarreyra Olmara Elizabeth

Tutora

Dra. Beverly Estela Castillo Herrera

Estelí, Mayo 2019



DEDICATORIA.

Dedicado primeramente a nuestro creador por darnos la fortaleza y sabiduría para seguir adelante en nuestro proceso de investigación y de formación profesional.

A nuestros padres por habernos apoyado siempre, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, por sus consejos e inculcarnos valores que nos ha permitido ser personas de bien.

A nuestra tutora Dra. Beverly Estela Castillo Herrera, gracias a ella por el tiempo dedicado para aclarar todas nuestras dudas, agradecemos la calidad, su empeño y dedicación con que nos enseñó al impartir cada clase y motivarnos a ser profesionales de éxito.

A los maestros quienes aportaron sus conocimientos con cada una de nosotras para prepararnos como profesionales.

A la Facultad Regional Multidisciplinaria, por permitirnos ser parte de una generación de triunfadores y gente productiva para el desarrollo del país.

A todas las personas que no han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial aquellos que nos abrieron las puertas e impartieron sus conocimientos.

AGRADECIMIENTO.

Le agradecemos primeramente a Dios por darnos la sabiduría, entendimiento y fuerzas para seguir adelante cumpliendo cada una de nuestras metas y darnos fortaleza en aquellos momentos de dificultad.

Gracias a nuestros padres por ser los principales promotores de nuestros sueños, gracias a ellos por cada día confiar y creer en nuestras expectativas, por cada uno de sus consejos y sus palabras de aliento que nos sirvieron de mucho durante el proceso para nuestra formación profesional.

A nuestros hermanos por estar siempre presente acompañándonos y por el apoyo moral que nos brindaron a lo largo de esta etapa de nuestra vida.

A nuestros familiares que de una u otra manera han formado parte de este éxito, ya sea con sus consejos o apoyo incondicional y motivarnos para seguir adelante cumpliendo nuestras metas.

Agradecemos a nuestra tutora de tesis Dra. Beverly Estela Castillo Herrera que con su experiencia, conocimiento y motivación nos orientó durante el proceso de investigación. Gracias por brindarnos sus consejos, enseñanzas, y apoyo.

A los docentes del departamento de ciencias económicas por los conocimientos brindados en los cinco años de carrera, y por la paciencia que tuvieron para prepararnos como verdaderos profesionales dispuestos a servir a la sociedad.

Al personal administrativo de la Cooperativa De Servicios Múltiples “El Gorrión”, R.L. y al señor Lorenzo Chavarría Salgado por brindarnos información necesaria para que nosotras pudiéramos concluir con nuestra investigación.

INDICE

CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	8
1.1. ANTECEDENTES	8
1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	12
1.3. PREGUNTAS PROBLEMAS DE INVESTIGACION	15
1.4. JUSTIFICACIÓN.	16
CAPITULO II: OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	17
2.1. OBJETIVO GENERAL.....	17
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17
CAPITULO III. MARCO TEÓRICO	18
3.1. COOPERATIVA.....	18
3.1.2. UTILIDAD DE LAS COOPERATIVAS	19
3.1.3. CARACTERISTICAS DE LAS COOPERATIVAS	19
3.1.4. NATURALEZA JURÍDICA DE LA COOPERATIVA	20
3.1.5. CLASES DE COOPERATIVAS.....	21
3.2. PROCESO ADMINISTRATIVO.....	25
3.2.1. CONCEPTO DE PROCESO ADMINISTRATIVO.....	25
3.2.2. IMPORTANCIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	26
3.2.4. FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	27
3.2.5. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	30
3.2.6. TIPOS DE ESTRATEGIAS EMPRESARIALES	30
3.3. PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DEL CAFE.....	31
3.3.1. EL PROCESO DE PRODUCCION DEL CAFE	31
3.3.2 LA CERTIFICACION DE LA CALIDAD DEL CAFE	34
3.3.3. COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ.....	35
3.3.4. IMPORTANCIA DE COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ	36
3.3.5. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN.....	37
3.3.6. INTERMEDIARIOS EN LA COMERCIALIZACIÓN	39
3.3.7. CLASIFICACIÓN DE INTERMEDIARIOS	40
3.4. MERCADO DIFERENCIADO PARA EL CAFE.....	40
3.4.1. CONCEPTO DE MERCADO DIFERENCIADO.....	40

3.4.2. ESTRATEGIA DE MERCADO DE DIFERENCIACIÓN	41
3.4.3. VENTAJA Y DESVENTAJA DEL MERCADO DIFERENCIADO	42
3.4.4. CALIDAD DEL PRODUCTO EN MERCADO DIFERENCIADO	43
3.5. EXPORTACIÓN.....	44
3.5.1. CONCEPTO DE EXPORTACION.....	44
3.5.2. EXPORTACIÓN DEFINITIVA O TEMPORAL	45
3.5.3. IMPORTANCIA DE LAS EXPORTACIONES.....	46
3.5.4. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA EXPORTACIÓN	47
PRINCIPALES VENTAJAS.....	47
3.5.5. CONTRATOS DE EXPORTACIÓN.....	47
CAPITULO IV. CUADROS DE OPERACIONALIZACION DE INVESTIGACION CUALI-CUANTITATIVA.	49
4.1. OPERACIONALIZACION POR OBJETIVOS ESPECIFICOS.	49
4.2. HIPOTESIS DE INVESTIGACION Y SU OPERACIONALIZACION.	51
CAPÍTULO V: METODOLOGÍA.	52
5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	52
5.2. UNIVERSO DE ESTUDIO.....	52
5.3. CARACTERIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE JINOTEGA.....	52
5.4. LA MUESTRA DE ESTUDIO	53
5.4.1. MUESTREO PARA INVESTIGACION CUALITATIVA.....	53
5.4.2. MUESTREO PARA INVESTIGACION CUANTITATIVA	54
5.5. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	55
5.6. ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	56
CAPITULO VI. RESULTADOS	58
6.1. DESCRIPCIÓN DE LA COOPERATIVA.	58
6.1.1. HISTORIA DE LA COOPERATIVA	58
6.1.2. MARCO LEGAL DE LA COOPERATIVA	59
6.1.3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	61
6.1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	62
6.4.1.1. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES DEL ORGANIGRAMA.....	63
6.2. PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA EL GORRION ..	65

6.2.1. PLANEACIÓN DE LA PRODUCCION.....	65
6.2.2. ORGANIZACIÓN	66
6.2.3. INTEGRACIÓN DEL PERSONAL	67
6.2.4. DIRECCIÓN.....	67
6.2.5. CONTROLES.....	68
6.2.5.1. CONTROLES EN EL PLAN DE PRODUCCIÓN POR FINCA.....	68
6.3. CRITERIOS DE CALIDAD	71
6.3.1. CERTIFICACIÓN DEL MERCADO DIFERENCIADO.....	72
6.3.2. CERTIFICACIÓN PARA LA EXPORTACIÓN.....	73
6.3.3. COSTOS DE EXPORTACIÓN.	74
6.4. CRITERIOS DE CALIDAD QUE IMPLEMENTAN LOS PRODUCTORES ..	76
6.4.3. PLANEACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN.....	82
6.5. ESTRATEGIA EMPRESARIAL	98
6.5.1. FODA.....	98
6.5.2. ESTRATEGIA DE MEJORA AL PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LA EXPORTACION.....	99
CAPITULO VII: CONCLUSIONES.....	101
CAPITULO VII: RECOMENDACIONES.....	102
BIBLIOGRAFÍA	104
ANEXO NO.1	107
ANEXO N° 2:.....	117
ANEXO NO.3.....	122
ANEXO N° 4	123

**PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LA EXPORTACION DE CAFÉ EN LA
COOPERATIVA “EI GORRION”, R.L SAN SEBASTIAN DE YALI
NICARAGUA. 2016-2017.**

RESUMEN.

Este artículo aborda el funcionamiento del proceso administrativo para la exportación de café, en la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión”, R.L de San Sebastián de Yalí y se proponen estrategias que fortalezcan la exportación de café al mercado diferenciado. Según el nivel de conocimiento esta investigación es aplicada y según el enfoque filosófico es cuali-cuantitativa o mixta. El universo de estudio es la Cooperativa de servicios múltiples “El Gorrión” R.L., con sus 635 asociados. Las técnicas de recolección de datos fueron: Investigación documental, entrevistas, encuestas y guía de observación. Los principales resultados reflejan que una correcta aplicación de los criterios de calidad que exige la cooperativa influye en la cantidad de café que se exporta al mercado internacional. Los productores para obtener la certificación deben cumplir con las normas y leyes del mercado diferenciado, darle un buen manejo a su finca, tener fuentes de aguas restringidas y no contaminar el medio ambiente. Como estrategia se propone impartir capacitaciones para el área administrativa sobre temas de comercialización, aprovechar la entrada de nuevos socios a la cooperativa, darle buen uso al financiamiento que brinda la cooperativa y reducir el nivel de morosidad de los productores.

Palabras claves: Proceso Administrativo, producción, Comercialización, Mercado Diferenciado de café.

Administrative process for the export of coffee at cooperative “El Gorrión” R, L. San Sebastián de Yali. Nicaragua 2016-2017.

Summary.

This article deals with the operation of the administrative process for the export of coffee, in the Cooperative o multiple services "El Gorrión", R.L of San Sebastián de Yalí. Strategies are proposed that strengthen the export of coffee to the differentiated market. According to the level of knowledge, this research is applied and according to the philosophical approach it is quali-quantitative or mixed. The universe are six hundred and thirty five associates of the cooperative o multiple services El Gorrión.RL The data collection techniques were. Documentary research, interviews, surveys and observation guide. The main results reflect that a correct application of the quality criteria demanded by the cooperative influences the amount of coffee exported to the international market. Producers to obtain certification must comply with the rules and laws of the differentiated market, give good management to their farms, have restricted water sources and not pollute the environment. As a strategy, it is proposed to provide training for the administrative area on marketing issues, take advantage of the entry of new members to the cooperative and make good use of the financing provided by the cooperative.

Keywords; Administrative Process, production, Marketing, Differentiated Market the coffee.

CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. ANTECEDENTES

Se revisaron diversas fuentes para determinar los antecedentes del estudio; proceso administrativo para la exportación de café en la cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión”, y se localizaron, en la biblioteca Urania Zelaya de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-Estelí, nueve tesis para optar al grado de licenciatura en Administración de Empresas.

Una primera tesis se presentó en 2011, por: Itza Lulieth Castillo Zeledón y Aneyda Liseth Rodríguez Zeledón, se titula: Comercialización y calidad para la aceptación del café orgánico en el mercado internacional de la Unión de Cooperativa de Servicios Múltiples del Norte R.L. (UCOSEMUN R.L.). 2009-2010. Esta investigación fue de tipo cualitativa. La selección de la muestra fue no probabilística. Los resultados demuestran que la calidad es vital en la exportación del grano de café, y ésta depende de la dedicación de los caficultores y de la experiencia del responsable de Control de Calidad para garantizar un buen manejo técnico. Los costos del café orgánico son más bajos que el café convencional, garantizando buenos márgenes de utilidad. UCOSEMUN no establece el precio del café que se exporta, sino que se define a partir del precio en la bolsa de New York. (Castillo & Rodriguez, 2011)

En 2012, se presentó la tesis de Licenciatura en Administración de Empresas realizada por: Meyling Yaoska Trujillo Martínez y Belkys Yesenia Herrera Briones, y se titula: proceso de producción, comercialización y administrativo de la empresa familiar Panadería Mery Lanuza en la ciudad de Estelí 2011. Según el enfoque filosófico es una investigación cualitativa. El tipo de muestreo no probabilístico. En los resultados se identifica, describe y analiza el proceso de producción y comercialización. Los principales resultados reflejan que panadería Mery Lanuza para aumentar su capacidad de producción requiere de máquinas nuevas

industriales y mano de obra, en mayor y mejor cantidad, está preparada para expandir su mercado en la región norte del país. (Trujillo & Briones, 2012)

Otra tesis de licenciatura fue presentada en 2014 por: Francisca Nereyda González Talavera, María Julia Gutiérrez Valle y Yajaira del Socorro Soza Gutiérrez, se titula: Proceso administrativo de la Cooperativa COMJERUMA R.L. del Municipio de Madriz, en II semestre del 2013. Según el enfoque filosófico esta investigación es cuali-cuantitativa o mixta. La selección de la muestra es probabilística. Los resultados reflejan que la cooperativa COMJERUMA R.L, utiliza adecuadamente su fase del proceso administrativo, cuenta con una buena estructura organizacional, y su planeación, organización, dirección y control están bien definidos. (Gonzalez, Gutierrez, & Soza, 2014)

Otra tesis de Licenciatura en Administración de Empresas presentada en el 2014 por: Wilmar Osmar Ortiz Salgado, Indiana Elizabeth Gutiérrez García y Francisco Corea Zeledón. Se titula proceso de administración, producción, y comercialización de la panadería Figueroa en el municipio de Estelí en el segundo semestre del año 2013. Esta investigación fue de tipo cualitativa. La selección de muestra fue no probabilística. Los principales resultados reflejan que la empresa no cuenta con una buena planificación, la organización de las áreas no están claramente departamentalizadas, existe sobre carga de trabajo porque no se delegan adecuadamente las tareas y no hay una verdadera motivación para que el personal aumente la productividad. Tampoco la empresa tiene un área encargada de la contabilidad. (Ortiz, Gutierrez, & Corea, 2014)

Otra tesis de licenciatura presentada en el 2014 por: Sara Hilda Calderón Reyes y Fátima Rosa Sobalvarro Blandón. Titulada Funcionamiento Administrativo para la producción y comercialización de papa en la cooperativa PROPAN R.L. de la ciudad de Estelí. Periodo 2013- 2014. Según el enfoque filosófico es una investigación cualitativa. La selección de la muestra fue no probabilística. Los resultados reflejan

que los canales de comercialización de la cooperativa son cortos, porque se transmite de manera directa entre productores y comerciantes, por ello no se expande su producto, no han establecido relaciones con intermediarios mayoristas para distribuir su producto a gran escala y a mejor precio. Cuando hay sobreproducción los precios en el mercado de la papa bajan por exceso de oferta. (Caleron & Sobalvarro, 2014)

Otra tesis para optar al título de licenciatura en Administración de Empresas presentada en 2015 por: Zayra Elizabeth Chavarría Espinoza, Yessenia Lisseth Valdivia Gutiérrez y Mary cruz Ruiz Gutiérrez. Titulada Proceso de producción de las cooperativas asociadas a PRODECOOP R, L para la exportación de café orgánico a mercados preferenciales (2014-2015). Según el enfoque filosófico es una investigación cualitativa. La selección de muestra fue no probabilística. Los principales resultados reflejan que PRODECOOP ha logrado posicionarse en el mercado diferenciado y se mantiene en constante desarrollo, sin embargo es necesario mayor participación de productores en los controles y para una producción de café de mayor calidad para la exportación. (Chavarria, Valdivia, & Ruiz, 2015)

Otra tesis de licenciatura presentada en el 2015 por: Kasandra Jubelky Arroliga Centeno, Tania Rafaela Hernández Martínez y Yerling Damaris Mendoza Rizo. Titulada Acopio y Comercialización de Chía en el Municipio de Jalapa, Nueva Segovia por parte de la empresa Central American Commodities Trading en el ciclo productivo 2013-2014. Esta investigación fue cualitativa. La selección de la muestra es no probabilística. Los resultados reflejan que el proceso de acopio y comercialización de la empresa tiene la desventaja de no contar con un centro de acopio en el municipio que preste las condiciones para almacenar el producto. La empresa ofrece un precio de compra de manera verbal a los productores, sin contrato firmado, y al realizar el proceso de compra la empresa no paga lo

estipulado, generando molestias entre los productores. (Arroliga, Hernandez, & Mendoza, 2015)

Otra tesis presentada en 2015 por: Rosa Idania Chavarría Talavera, Geovanny Francisco García, Arvy Waldemar Salgado González (2015) titulada propuesta estrategia administrativa-financieras para la mitigación de los efectos de la roya en la cooperativa el Gorrión R, L de Yalí-Jinotega, en el periodo 2011-2012. Según el enfoque filosófico es una investigación cualitativo. La selección de la muestra fue no probabilística. Los principales resultados reflejan que la Cooperativa no cuenta con un plan estratégico debidamente estructurado para ser frente los efectos de la roya que aun aquejan a gran parte de los productores. (Chavarría, García, & Salgado, 2015)

Otra tesis de licenciatura presentada en el 2017 por: Ana Junieth Juárez Rodríguez, Perla Massiel Pineda Sánchez y Jennifer Auxiliadora Bermúdez Casco. Titulada Proceso administrativo enfocado en la producción para la comercialización de los puros en el mercado extranjero de la empresa Perdomo Cigars S.A, sede Estelí en el periodo 2016-2017. Esta investigación es de tipo cualitativa. La selección de la muestra fue no probabilística. Los principales resultados reflejan que la empresa debe centrarse en la contratación mano de obra, y crear políticas de incentivos a los trabajadores para sentirse motivados y ser más eficientes, manteniendo la fidelidad a la empresa, la disciplina en el cumplimiento de su jornada laboral, y la mejora continua de la organización en el trabajo productivo. (Juarez, Pineda, & Bermudez, 2017)

A partir de la revisión de investigaciones, se encontraron tesis sobre el tema de estudio, pero sólo existe una tesis de la cooperativa “El Gorrión” y que se enfoca en el estudio de las enfermedades de la roya, pero se carece de un estudio completo sobre el proceso administrativo para la exportación de café. Esta investigación es novedosa para la Cooperativa porque describe y analiza la incidencia de la calidad

obtenida por diversos procedimientos practicados en las fincas, y se determina los requisitos de calidad que deben cumplir los asociados para que su café sea certificado, y la cooperativa pueda exportar su café al mercado internacional.

Otras tesis que se incorporan como antecedentes, aunque abarcan aspectos relacionados con la producción y comercialización de café o tabaco, y esta investigación aborda ésta temática, pero también aporta información sobre el funcionamiento de todo el proceso administrativo (organización, dirección planificación y control) y enfocado en la producción del café orgánico para la exportación. Así mismo, se aplica un análisis sobre las fortalezas y dificultades de dicho proceso, y se proponen estrategias que mejoren la exportación de café al mercado internacional.

1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión”, R.L nace el 14 de Agosto de 1995 con la necesidad de un grupo de productores de la comunidad El Gorrión de San Sebastián de Yalí, para solventar la crisis económica, apoyándose en la organización. La cooperativa inicia con 26 asociados, 24 hombres y 2 mujeres, actualmente cuenta con 635 productores asociados.

La cooperativa exporta al mercado internacional de Estados Unidos y Europa, y estos compradores hacen sus pedidos de acuerdo a la cantidad y variedad de café orgánico que ofrece la Cooperativa El Gorrión.

Sin embargo, en la producción presenta diversas limitantes. Una de ellas, es la falta de mano de obra para atender los diferentes procesos, desde el mantenimiento hasta el corte del café, esto se debe a la baja paga de quintal de café, que equivale a C\$ 3,000.00 córdobas (\$100.00 dólares), y los productores

reducen la cantidad de mano de obra y de agroquímicos, lo cual repercute en la disminución o mala calidad de la producción de café.

Los bajos ingresos que perciben los productores se deben a los malos precios del café, existen pérdidas en la comercialización porque al momento de recolectar la cosecha los trabajadores no tienen contratos fijos, y se definen de acuerdo a los precios que se mueven en la bolsa de New York.

La situación social y el impacto de las variaciones de precio afectan a los pequeños productores y a sus familias. En el mercado internacional cuando es menor la cotización en la bolsa de New York, se ven forzados a vender su producción a precios bajos y la empresa exportadora, si no tiene el financiamiento necesario no hacen el acopio y no se puede cumplir el proceso de exportación.

Una limitante en la producción es la plaga que ataca las plantaciones cuando hay mucha rotación de los cultivos o monocultivos, y esto provoca baja calidad en el café y repercute en los niveles de producción para el mercado internacional.

La Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión” para exportar café convencional cumple con los estándares de comercio justo, que se plantea como una alternativa al sistema de comercio internacional para garantizar el acceso al mercado de los productores con una certificadora acreditada por el país.

El proceso administrativo para la exportación se da rigiéndose a las reglas del país: estar registrado ante la aduana y el centro de trámites de las exportaciones (CETREX), solvente ante la DGI o la Renta y pagar los impuestos del café ante la COTRADEC, y el IPSA para la extensión de los permisos fitosanitarios.

En el proceso administrativo para la exportación de café involucra varios protagonistas: comprador, vendedor, ministerio de agricultura, ministerio de salud,

comercio exterior, organizaciones gremiales, agencias navieras, compañía de transporte terrestre y marítimo, aduanas, aseguradoras de carga, bancos, agencias de Courier Internacional entre otras.

Las compañías e instituciones de Courier Internacional deben coordinarse por parte del exportador para que la carga llegue a su destino a tiempo y cumplir con todos los requisitos legales y documentales, porque si una de estas coordinaciones falla, todo el proceso podría estropearse.

Algunos problemas que se pueden presentar es la contaminación del café dependiendo de la naviera, deterioro en el transcurso de su salida hasta su llegada final por lo que se asigna una multa por el incumplimiento de estas condiciones.

Durante la exportación lo más usual es enviarle una muestra de café, quince días antes al comprador para asegurarse que cumpla con los requisitos de la calidad acordada, esto se hace para evitar el penoso caso de despachar la carga confiando que el café está bien y luego el comprador rechace la calidad, cuando el contenedor está en el puerto.

Los criterios a tomar en cuenta de comercialización para la exportación de café de la Cooperativa De servicios Múltiples “El Gorrión”, R.L., es la firma del contrato, tener instrucción de embarque, tener un certificado de calidad de exportación, carta de responsabilidad, reserva de expansión, y aviso de llegada.

En caso de darse el pago y el exportador retrase el envío de documentos, el comprador no podrá ingresar el café a su país, provocando gastos por manejo en puerto, gastos por almacenamiento y multas por cargas no declaradas.

1.3. PREGUNTAS PROBLEMAS DE INVESTIGACION

En base a la descripción del problema, se ha delimitado una ruta crítica de preguntas-problemas que permiten orientar el proceso de investigación, y son:

1.3.1. PREGUNTA CENTRAL

¿Cómo funciona el proceso administrativo para la exportación de café en la Cooperativa de servicios Múltiples “El Gorrión”, R. L.?

1.3.2. PREGUNTAS ESPECÍFICAS

1. ¿Cómo está organizada la Cooperativa de servicios Múltiples “El Gorrión” R.L. para garantizar la producción de café al mercado internacional?
2. ¿De qué manera se planifica la producción para la exportación de café al mercado internacional en la Cooperativa de servicios Múltiples “El Gorrión”?
3. ¿Cuáles son los criterios de calidad que debe cumplir el café de los productores de la Cooperativa de servicios Múltiples “El Gorrión”, para exportarlo al mercado internacional?
4. ¿Cómo se controla la calidad del café para la exportación en la Cooperativa de servicios Múltiples “El Gorrión” R.L.?
5. ¿Cuáles son los problemas que enfrentan los productores para cumplir con las exigencias de café de calidad para la exportación?
6. ¿Cómo se pueden mejorar los procesos administrativos para obtener mayor producción, calidad e incremento en los niveles de exportación de café por la Cooperativa de servicios Múltiples “El Gorrión” R.L.?

1.4. JUSTIFICACIÓN.

La presente investigación se enfoca en el estudio del proceso administrativo para la exportación de café en la cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión” siendo el sector cafetalero importante para el desarrollo del país.

Se tuvo la iniciativa de investigar sobre el sector cafetalero dado que la producción de café es una de las más importantes del país ya que genera aproximadamente 300,000 empleos directos e indirectos que representa el 53% del total de empleos del sector agropecuario y el 14% de empleos a nivel nacional, ocupa el sexto lugar en el PIB nacional, es el principal producto de exportación con un 18.2% de las exportaciones totales.

Este estudio aporta a la dirección de la Cooperativa para que el personal se enfoque en los puntos débiles y que requieran de mejorar. Así mismo, será de utilidad para que los gerentes tomen las decisiones pertinentes para incidir positivamente el proceso administrativo para la exportación, considerando la propuesta de estrategias enfocadas en el incremento de los niveles de producción para exportar al mercado diferenciado.

También será de mucha ayuda a los productores para informarse sobre el proceso administrativo para la exportación de café de calidad, y también puedan hacer mejoras en sus fincas para garantizar mayor producción a exportarse e incrementar sus ingresos, y mejorar su nivel de vida.

Igualmente, este estudio aporta información para los organismos e instituciones interesados en apoyar a este sector, les facilita información sobre la Cooperativa, y analiza las debilidades y fortalezas, para facilitar asesorías precisas para potenciar la capacidad de exportación al mercado diferenciado.

La Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM Estelí será beneficiada, los actuales y futuros estudiantes podrán consultar un documento con información acerca del proceso administrativo para la exportación de café al mercado diferenciado.

CAPITULO II: OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

2.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar el funcionamiento del proceso administrativo para la exportación de café en la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión” R.L. para proponer estrategias que fortalezcan la exportación, periodo 2016-2017.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Describir el funcionamiento del Proceso Administrativo (Planeación, Organización, Integración del personal, Dirección y Control) de la cooperativa de servicios múltiples “El Gorrión”, R.L. para la exportación de café al mercado diferenciado.
2. Determinar los criterios de calidad que implementan los productores asociados en la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión” R.L. para la exportación de café al mercado diferenciado.
3. Proponer estrategias que mejoren el proceso administrativo en la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión”, R.L. para la exportación de café al mercado diferenciado.

CAPITULO III. MARCO TEÓRICO

En esta investigación se han identificado cuatro ejes teóricos que son: 1) Cooperativas, 2) Proceso administrativo 3) Producción, comercialización del café 4) Mercado diferenciado. A continuación, se conceptualiza cada uno de ellos:

3.1. COOPERATIVA

3.1.1. CONCEPTO DE COOPERATIVA¹

Es una asociación de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática.

En efecto, la cooperativa es en origen un recurso para obtener de forma compartida la satisfacción de una necesidad común. Es una alternativa a las posibilidades o a la falta de posibilidades, y una aplicación más de la obtención de la fuerza mediante la unión.

La cooperativa se preocupa por el ambiente social desde sus mismos orígenes. No es sólo el deseo de satisfacer una necesidad lo que anima a la cooperativa que, siendo asociación de personas, gestiona de forma democrática una empresa de propiedad conjunta de esas mismas personas que voluntariamente quieren formar parte de la misma, sino que, además tratan de modificar la sociedad en la que viven y las circunstancias no deseables de la misma.

¹Martínez Charterina, A. (2015). *Las cooperativas y su acción sobre la sociedad*. REVESCO. *Revista de Estudios Cooperativos*. (117) España. Pág., 35. Consultada el 10 de abril 2018. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/367/36735416003.pdf>

3.1.2. UTILIDAD DE LAS COOPERATIVAS²

La cooperativa surge como respuesta a las necesidades del individuo. De esta forma, el primer paso real en la organización de una cooperativa es que exista una necesidad. Las cooperativas son útiles para reunir gente dispuesta a actuar en Conjunto con otros que se encuentren en situación similar, para procurar beneficios comunes. Ello requería de lo mismo, la valoración de la ayuda mutua, así como del compromiso de ofrecer su esfuerzo en términos similares a los demás para el logro de esos propósitos. No lo son cuando predominan valores de carácter personal, con incapacidad de reconocer el esfuerzo colectivo y el aporte individual al mismo.

Sirven cuando quienes se incorporan tienen una actitud solidaria, de aceptar al que se ofrezca a participar en las condiciones estatutarias, sin ningún tipo de discriminación, y a valorar un tratamiento equilibrado para todos. No cuando sobre esos factores se imponen factores diferenciales como el sexo, la raza, el poder económico, o similares.

3.1.3. CARACTERÍSTICAS DE LAS COOPERATIVAS

- Esta sociedad necesita forzosamente un número de socios no menor de 10.
- Un capital variable y principalmente debe funcionar sobre principios de igualdad dentro del régimen de derechos y obligaciones de sus miembros.
- No persigue fines lucrativos y busca el mejoramiento social y económico de sus trabajadores.

² Chavarría, Z, Valdivia, Y. & Gutiérrez, M (2015). *Proceso de producción de las cooperativas asociadas a PRODECOOP R. L., para la exportación de café orgánico a mercados preferenciales. 2014-2015*. Seminario de graduación para optar al título de licenciatura en administración de empresas. UNAN-Managua; FAREM-Estelí. Estelí, Nicaragua. Pág. 19

La igualdad comienza en la forma de repartir entre los asociados la proporción del tiempo trabajado o bien al monto de las operaciones realizadas. Según se trate de cooperativa de producción o de cooperativa de consumo.

Dentro de la sociedad cooperativa no se pueden desarrollar actividades distintas a aquellas para las que están legalmente autorizadas, para ejercer actividades diversas a su objeto, será Preciso obtener la autorización correspondiente de la Secretaría de Comercio ajustándose al reglamento de la ley, de las sociedades cooperativas.

3.1.4. NATURALEZA JURÍDICA DE LA COOPERATIVA³

1. **Derecho Público:** Esta posición se basa, principalmente, en la progresiva intervención de los órganos administrativos en las relaciones de cooperativas, regulando su contenido y desarrollo, por ejemplo, la dirección general de cooperativas, aplica ley general de cooperativas, su reglamento y ley de cooperativas agropecuarias y agroindustriales, inicia, promueve y dirige la organización de todo tipo de cooperativa.
2. **Derecho Privado:** Rige la vida del hombre y de las personas jurídicas carentes de poder público y las relaciones en que intervienen. Una parte de la doctrina considera que el derecho cooperativo es sustancialmente privado porque su núcleo esencial se halla constituido por el contrato, de significación ascendiente histórica y de naturaleza civil.
3. **Derecho Social:** Se ve en el derecho social un derecho igualador, nivelador y proteccionista de los trabajadores o de los económicamente débiles, integrado por el derecho obrero y el derecho económico.

³ Valladares, F. (1995). *Derecho Cooperativo en Nicaragua*. Editorial universitaria. UNAN - León. León, Nicaragua. Pág. 57-58.

3.1.5. CLASES DE COOPERATIVAS

En una primera clasificación se pueden distinguir entre cooperativas de primer grado y de segundo o ulterior grado.

1. COOPERATIVAS DE PRIMER GRADO: Se incluyen en esta categoría las siguientes:

a) Cooperativas de trabajo asociado: Integran principalmente a personas físicas que, mediante su trabajo en común, realizan cualquier actividad económica o social de producción de bienes o servicios destinados a terceros. Los trabajadores no socios no podrán realizar más del 30% del total de horas/año realizadas por los socios trabajadores. Los socios podrán optar por el Régimen de la Seguridad Social al que se acogen.

b) Cooperativas de servicios: Asocian a personas físicas o jurídicas, titulares de explotaciones industriales o de servicios y a profesionales o artistas que ejerzan su actividad por cuenta propia. Tienen por objeto la prestación de suministros y servicios, o la producción de bienes y la realización de operaciones encaminadas a la mejora económica y técnica de las actividades profesionales o de las explotaciones de sus socios.

c) Cooperativas de transportes: Existen tres modalidades de cooperativas de transportes:

- Las que asocian a personas físicas o jurídicas, titulares de empresas del transporte o profesionales que puedan ejercer en cualquier ámbito territorial la actividad del transporte y tengan por objeto la prestación de servicios y suministros y la realización de operaciones, encaminadas a la mejora económica y técnica de las explotaciones de sus socios.

- Las formadas por personas naturales con capacidad legal y física para prestar a la cooperativa su trabajo personal, realizando la actividad del transporte y/o complementarias.
- Las que incluyan socios de servicio y otros que, no disponiendo de título de transportista, puedan ejercer la actividad con vehículos propios de la cooperativa o aportados por el socio.

2. COOPERATIVAS AGRARIAS: Asocian, principalmente, a personas físicas o jurídicas, titulares de explotaciones agrícolas, ganaderas o forestales o mixtas, de forma exclusiva o compartida.

Tienen por objeto la producción, transformación y comercialización de los productos obtenidos de las explotaciones de los socios, la prestación de servicios y suministros a los mismos, y, en general, cualesquiera operaciones y servicios tendentes a la mejora, tanto económica, social y técnica, de las explotaciones de los socios o de la propia cooperativa, así como la prestación de servicios y fomento de actividades encaminadas a la fijación, promoción, desarrollo y mejora de la población agraria y el medio rural.

3. COOPERATIVAS DE EXPLOTACIÓN COMUNITARIA DE LA TIERRA: Asocian a titulares de derechos de uso y aprovechamiento de tierras u otros bienes inmuebles, susceptibles de explotación agraria, que ceden dichos derechos a la cooperativa y que prestan o no su trabajo en la misma, así como a quienes, sin ceder a la cooperativa derechos de disfrute sobre bienes, prestan su trabajo en la misma, para la explotación en común de los bienes cedidos por los socios y de aquellos que, por cualquier título, posea la cooperativa.

4. **COOPERATIVAS DE VIVIENDAS:** Tienen por objeto procurar exclusivamente a sus socios viviendas o locales, edificaciones e instalaciones complementarias; mejorar, conservar y administrar dichos inmuebles y los elementos comunes; crear y prestar los servicios correspondientes, así como la rehabilitación de viviendas, locales y otras edificaciones e instalaciones destinadas a ellos.

5. **COOPERATIVAS DE CONSUMIDORES Y USUARIOS:** Tienen por objeto el suministro de bienes y servicios adquiridos a terceros o producidos por sí mismas, para el uso y consumo de los socios y de quienes conviven con ellos.

6. **COOPERATIVAS DE SEGUROS:** Tienen por objeto el ejercicio de la actividad aseguradora y de producción de seguros.

7. **COOPERATIVAS SANITARIAS:** La actividad sanitaria podrá ser objeto de una cooperativa de trabajo asociado, de consumo directo de la asistencia sanitaria, o bien de una cooperativa de seguros.

8. **COOPERATIVAS DE ENSEÑANZA:** Desarrollan actividades docentes, en sus distintos niveles y modalidades, en cualquier rama del saber o de la formación técnica, artística, deportiva u otras. Podrán realizar también actividades conexas o que faciliten las actividades docentes, como complementarias de la principal. Pueden ser:
 - a) **Cooperativas de enseñanza de trabajo asociado.** Las integradas por profesores y personal no docente, así como por el personal de administración y servicios. - Cooperativas de enseñanza de consumidores y usuarios

b) Cooperativas integrales. Cuando la cooperativa de enseñanza esté integrada por quienes imparten la enseñanza y el personal no docente y por quienes reciben las prestaciones docentes o los representantes de los alumnos, podrá tener el carácter de cooperativa integral, si así lo prevén los Estatutos.

9. COOPERATIVAS DE INICIATIVA SOCIAL: Aquellas que, sin ánimo de lucro, tienen por objeto la prestación de todo tipo de servicios sociales, públicos o privados, mediante la realización de actividades sanitarias, educativas, culturales u otras de naturaleza social.

10. COOPERATIVAS DE INTEGRACIÓN SOCIAL: Aquellas que, sin ánimo de lucro, están constituidas mayoritariamente por personas con discapacidad física, psíquica, sensorial o cualquier otro colectivo con dificultades de integración social, así como por sus tutores o personal de atención, y tendrán como finalidad promover la integración social de sus socios.

Podrán adoptar la forma de cooperativas de consumidores cuando tengan por objeto proporcionar a sus socios bienes y servicios de consumo general o específico, para su subsistencia, desarrollo, asistencia o integración social. Cuando tengan por objeto organizar, canalizar, promover y comercializar la producción de los productos o servicios del trabajo de los socios, adoptarán la forma de cooperativas de trabajo asociado.

11. COOPERATIVAS DE CRÉDITO: Son cooperativas de crédito aquellas que tienen por objeto servir a las necesidades financieras de sus socios y de terceros, mediante el ejercicio de las actividades y los servicios propios de las entidades de crédito de conformidad con la legislación estatal aplicable.

12. COOPERATIVAS MIXTAS: Aquellas en las que existen socios cuyo derecho de voto en la Asamblea General se podrá determinar, de modo exclusivo o preferente, en función del capital aportado en las condiciones establecidas estatutariamente, que estará representado por medio de títulos o anotaciones en cuenta, sometidos a la legislación reguladora del mercado de valores.

13. COOPERATIVAS INTEGRALES: Aquellas cuyas actividades corporativizadas cumplen finalidades propias de varias clases de cooperativas.

3.2. PROCESO ADMINISTRATIVO

3.2.1. CONCEPTO DE PROCESO ADMINISTRATIVO⁴

El proceso administrativo es un medio de integrar diferentes actividades para poner en marcha la estrategia empresarial. Después de definir los objetivos empresariales y formular la estrategia que la empresa pretende desarrollar, analizando el ambiente que rodea la empresa, la tarea que debe desempeñarse y la tecnología que se utilizará, así como las personas involucradas, debe administrarse la acción empresarial que pondrá en práctica la estrategia seleccionada.

La administración comprende una serie de fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios, las técnicas y los enfoques de gestión.

⁴ Munch, L. (2014). Administración. Gestión Organizacional, enfoques y proceso administrativo. Segunda edición. Pearson educación. México. Pág. 24. Consultado 10 de abril 2018. Disponible en: <http://fernandoswartz.com.ar/descargas/bibliodigital/admin/adminmunch.pdf>

En la administración de cualquier empresa existen dos fases: una estructural en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos y otra operacional, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración.

3.2.2. IMPORTANCIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO⁵

1. Es una guía práctica y metodológica para la administración.
2. Permite sistematizar y controlar las operaciones.
3. Da las bases para estructurar (organizar) el trabajo y dividirlo en departamentos y jerarquías de acuerdo a las necesidades y los recursos.
4. Permite establecer un sistema de selección de individuos de acuerdo a las necesidades.
5. Permite el desarrollo de capacidades y competencias laborales.
6. Facilita la dirección, al darle estrategia y control a quien la conduce.
7. Facilita el análisis de problemas para su solución.
8. Es un importante instrumento de reorganización.

⁵ Córdoba López, R. (2012). Proceso administrativo. Estado de México. Pág. 57. Consultado 10 abril 2018.
Disponible en:
http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Proceso_administrativo/Proceso_administrativo-Parte1.pdf

3.2.3. CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO⁶

1. **Es cíclico y repetitivo.** El proceso es permanente y continuo, y siempre se está completando y repitiendo. En cada ciclo, el proceso tiende a mejorar y a perfeccionarse continuamente.
2. **Es interactivo.** Cada función administrativa interactúa con las demás, influenciándolas y dejándose influenciar por ellas.
3. **Reiterado.** El proceso administrativo consta de pasos que, aunque no se sigan con rigidez, durante su implementación conforman un programa sujeto a ajustes y correcciones. Avances y retrocesos.
4. **Sistémico.** Ninguna de las partes puede analizar aisladamente el proceso, sino en su totalidad globalidad. Para entender cada una de las funciones administrativas, es necesario conocer las demás. Ninguna de ellas se puede administrar sin establecer estrecha relación con las otras.

3.2.4. FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO⁷

1. **Planeación:** Es la primera función del proceso administrativo, en el cual se definen los objetivos que la organización quiere alcanzar, estableciendo planes y estrategias para lograr cumplir con dichos objetivos. Sin embargo, la planeación involucra la toma de decisiones donde establece y da pauta para poder elegir el camino a tomar y las acciones a seguir.

⁶ Chiavenato, I. (2002) Administración en los nuevos tiempos. Bogotá, Colombia. Pág., 13. Consultado el 5 de abril 2019. Disponible en

http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Maestria/MTE/Gen02/admon_gest_ntics/unidad_1

⁷ Sánchez, D, Parra, Y, Naranjo, Y. (2014) *El proceso administrativo*, México, pag,5-7. Consultado 11 abril 2018, disponible en, <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xix/docs/1.16.pdf>

2. Organización: La organización dentro del proceso administrativo, tiene como propósito principal establecer una estructura general y específica frente a las funciones de los individuos de una empresa, estableciendo cargos, puestos y deberes. Esta función se determina por aspectos como la división organizacional, la departamentalización, el uso de un organigrama, la determinación de una línea de mando, la asesoría externa, la implementación de manuales de reglas y reglamentos, entre otros.

3. Integración del personal⁸

La función gerencial de integración de personal o staffing se define como cubrir y mantener cubiertos los cargos en la estructura de la organización. Esto se hace al identificar las necesidades de la fuerza de trabajo, ubicar los talentos disponibles y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar, planear las carreras profesionales, compensar y capacitar, o desarrollar de otra forma a los candidatos y ocupantes actuales de los puestos para que cumplan sus tareas con efectividad, eficiencia y, por lo tanto, eficacia. Está claro que la integración de personal debe estar ligada a organizar, es decir, al establecimiento de estructuras intencionales de funciones y cargos.

Muchos autores de la teoría de la administración consideran la integración de personal como una fase del proceso de organización; sin embargo, en esta obra integrar personal se identifica como una función gerencial independiente por varios motivos:

a) La integración de los puestos organizacionales supone conocimientos y enfoques que los gerentes en ejercicio no siempre reconocen, ya que a menudo piensan que organizar es sólo establecer una estructura de funciones y, por tanto, prestan poca atención a cubrirlos.

⁸ Koontz, H, Wehrich, H. & Cannice, M. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial. México. Pág.281.

- b) Colocar a la integración de personal como una función separada facilita el dar una mayor importancia al elemento humano en la selección, la evaluación, la planeación de la carrera profesional del personal y el desarrollo de gerentes.
 - c) En el área de la integración de personal se ha desarrollado un importante conjunto de conocimientos y experiencias.
 - d) A menudo los gerentes ignoran el hecho de que asignar el personal es su responsabilidad, no del departamento de recursos humanos; es cierto que este último aporta asistencia valiosa, pero es tarea de aquéllos cubrir los cargos de su organización y mantenerlos cubiertos con personal calificado.
4. **Dirección:** Está dirigida a las personas que están al frente de las organizaciones. Los administradores, directivos, encargados, etc.; deben ayudar a las personas a cumplir con sus intereses personales y con los de la empresa; logrando una estabilidad entre lo que se quiere, se puede y se hace en las empresas, permitiendo una optimización de los recursos. Por ende, las herramientas de la dirección están enfocadas al uso y optimización del factor humano, la motivación, el liderazgo y la comunicación.
5. **Control:** La función administrativa de control, es transversal al proceso administrativo. Esta se encarga de vigilar y supervisar que los anteriores elementos del proceso administrativo hayan sido realizados con éxito; ajustando, evitando y corrigiendo a tiempo las desviaciones que se presenten frente a los planes establecidos. Es fundamental, ya que no sólo conecta todos los aspectos y funciones del administrador con el hacer de la empresa, sino que le da solidez al proceso para cumplir con lo propuesto, alcanzando fundamentalmente los objetivos.

3.2.5. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones a las organizaciones en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que impone el entorno y lograr mayor eficiencia y eficacia calidad en los bienes y servicios que se proveen. Armijo (2009, pág. 6) señala los aspectos que se analizan en la planeación estratégica:

1. **Análisis ambiental:** análisis de las condiciones y variables ambientales, sus perspectivas actuales y futuras, las coacciones, contingencias, desafíos, y oportunidades percibidos en el contexto ambiental.
2. **Análisis Organizacional:** Análisis de condiciones actuales y futuras de la empresa, recursos disponibles y necesarios (incluida la tecnología), potencialidades, fortalezas y debilidades de la empresa, capacidad y competencia.
3. **Formulación de Estrategias:** Toma de decisiones globales y amplias que producirán efectos en el futuro de la empresa, en un determinado horizonte estratégico, es decir en un determinado horizonte temporal a largo plazo.

3.2.6. TIPOS DE ESTRATEGIAS EMPRESARIALES⁹

Los ambientes de tarea de las empresas son pluralistas y multifacéticos, y están conformados por varios sub ambientes en que la empresa está involucrada en una red de interdependencias, para efectuar sus transacciones.

⁹ Chiavenato, I. (2001) Administración en los nuevos tiempos. Ángeles California. Pág. 116-118.

1. **Ajuste o Negociación:** Estrategia mediante la cual la empresa busca un acuerdo o un compromiso con otras empresas para intercambiar bienes o servicios.
2. **Cooptación:** Proceso de inserción de nuevos individuos para mantener el liderazgo o la estructura de decisión de la política de una empresa y evitar amenazas o presiones a su estabilidad o existencia.
3. **Coalición:** Se refiere a la combinación de dos o más empresas que se asocian para alcanzar un objetivo común.
4. **Competencia:** Es una forma de rivalidad de dos o más empresas medidos por un tercer grupo. Si las dos empresas son competidoras el tercer grupo podrá ser el comprador, el proveedor, el potencial de fuerza laboral u otras.

3.3. PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DEL CAFE

3.3.1. EL PROCESO DE PRODUCCION DEL CAFE¹⁰

La caficultura orgánica es técnicamente viable, ecológicamente sano y financieramente rentable, que busca el desarrollo integral de las familias que lo cultivan. Está orientado a la producción del grano aromático de una forma orgánica, o sea, sin la intervención de productos químicos desde la siembra de la planta, hasta la producción e industrialización del producto terminado.

¹⁰ Valle, J. J. (2011). Producción, industrialización y comercialización de café orgánico. Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de ciencias económicas. Escuela de Economía Instituto educativo Tulan. Guatemala. Pág. 27-28. Consultado 11 de abril 2018. http://infocafes.com/portal/wpcontent/uploads/2017/02/03_3895.pdf

1. **Recolección de frutos:** Se deben recoger, en su totalidad, sólo los frutos maduros. Esto se traduce en las siguientes ventajas: aumento de ingresos por venta de mayor cantidad de café (mejor conversión de café cereza: café pergamino seco), reducción de re infestaciones de broca y eliminación de pérdidas hasta por el 10% debidas a frutos no recolectados o que caen al suelo.

2. **Recibo:** Estos depósitos pueden diseñarse totalmente secos o semi secos y se pueden construir de madera, ladrillos y blocks. Los depósitos semi secos conducen el café por erosión y arrastre ocasionado por una pequeña cantidad de agua y el peso del fruto en una superficie con una inclinación del 4 ó 5%, con una profundidad de un metro. En esta etapa del proceso se puede adaptar un tanque sifón para clasificar los frutos vanos, verdes o dañados. Los recibidores totalmente secos son instalaciones cónicas de 4 lados diseñados para trabajar sin agua, ya que por gravedad descargan los frutos directamente a los despulpadores.

3. **Despulpado:** El despulpado del café maduro, debe hacerse 4 ó 5 horas después de recibido; si se tarda más tiempo se corre el riesgo de que se inicie la fermentación dentro del fruto, afectando por ello la calidad. El equipo para despulpar debe estar diseñado para despulpar sin agua y bien calibrados para evitar daños al grano.

4. **Fermentado:** La fermentación debe ser en forma natural y tiene como objetivo remover la goma gelatinosa del grano y se logra depositando el café en tanques o pilas de fermentación construidas de madera, concreto o ladrillo. Para este proceso, es necesario que transcurran entre 12 y 48 horas lo cual dependerá de la temperatura ambiente, capacidad de drenaje de los tanques, estado de madurez del fruto, etc.

5. **Lavado:** Con el lavado se quita el mucílago adherido al pergamino por medio de la inmersión al paso de una corriente de agua limpia. En esta etapa, también debe utilizarse el mínimo volumen de agua.

6. **Secado:** El proceso de beneficiado húmedo finaliza con el secado del grano, que consiste en reducir la humedad hasta un 10 ó 12%, que es el promedio apto para el almacenamiento o comercialización. El café orgánico debe secarse de preferencia al sol, en patios solares. Los pasos para desarrollar el secado natural del grano son los siguientes:
 - Depositar el café en capas no mayores de 5 centímetros
 - Disponer de un metro cuadrado por cada 70 libras
 - Evitar el amontonamiento del grano recién lavado en el patio, pues provoca sobre fermentación.
 - Construir patios de concreto con pendientes de inclinación del 2%
 - Remover el grano de 3 a 4 veces diarias para que el secado sea uniforme.

En situaciones donde el secado natural se dificulta, también es permitido el secamiento mecánico por medio del uso de secadoras.

El beneficiado seco, es el proceso de transformación del café pergamino al oro y consiste en quitarle la cascarilla (endocarpio) al grano, comúnmente conocido como café oro. Para el presente proyecto de producción, industrialización y comercialización de café orgánico, este proceso debe contar con la autorización de la agencia certificadora del beneficiado seco, que reúna todas las características necesarias para el obtener un producto de calidad.

3.3.2 LA CERTIFICACION DE LA CALIDAD DEL CAFE¹¹

La calidad del café de Nicaragua ha mejorado mucho en los últimos 20 años, alcanzando hoy estándares realmente altos. Actualmente, muchos lotes de este origen son comercializados en el mercado de café de especialidad y en certámenes como la taza de la excelencia llegan a conseguir puntuaciones destacadas.

Las especificaciones, características y métodos de análisis para la comercialización de café son recogidas en esta norma, en el marco de la cual se establecen, también, color, secado, humedad, el escogido y la variedad del grano.

La certificación de la calidad del café para la exportación está a cargo de organismo Nacional de certificación de la calidad de café, del consejo nacional de café, el cual supervisa periódicamente dicha certificación para asegurarse que se ajusta a los requisitos de esta norma técnica obligatoria nicaragüense.

La mejora de calidad ha logrado construir y fortalecer en este tiempo el comercio directo. Este tipo de relación comercial se ha fomentado de tal manera que no son pocos los japoneses o europeos que viajan al país, van a las fincas y cierran los contratos de compra directos con los productores y sus cooperativas, lo que permite disfrutar en destino de café realmente únicos.

En este tiempo, los pequeños productores han logrado mejorar su posición gracias a la consolidación de la organización cooperativa, una relación más directa con el mercado, su capitalización, la mejora de la calidad y la integración vertical en la

¹¹ Vallecillo, S.; Aguilar, P. & Enríquez, L. (2011). ABC del exportador de Nicaragua. Centro de exportaciones e inversiones Nicaragua. Managua, Nicaragua. Pág. 10-12. Consultado 12 abril 2018. Disponible en <http://www.forumdelcafe.com/sites/default/files/biblioteca/nicaragua.pdf>

cadena. Se estima que alrededor de unos 10, 000 pequeños productores se están beneficiando de esta mejoría.

3.3.3. COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ¹²

Se define como: El conjunto de actividades relacionadas entre sí para cumplir los objetivos de determinada empresa. El objetivo principal es hacer llegar los bienes y/o servicios desde el productor hasta el consumidor.

Desde el punto de vista del marketing, la comercialización incluye, la planificación y control de los bienes y servicios que favorecen el desarrollo adecuado del producto, para asegurar que el mismo este en el lugar adecuado, en el momento oportuno y en el precio y en las cantidades requeridas, que garanticen ventas rentables a través del tiempo.

Se puede definir a los canales de la comercialización como: los medios de los cuales se vale la mercadotecnia, para hacer llegar los productos hasta el consumidor, en las cantidades apropiadas, en el momento oportuno y a los precios más conveniente para ambos. Si bien la producción es una actividad económica necesaria, algunas personas exageran su importancia con respecto a la comercialización.

El caso es que la producción y la comercialización son partes importantes de todo un sistema comercial destinado a suministrar a los consumidores los bienes y servicios que satisfacen sus necesidades. Al combinar producción y comercialización, se obtienen las cuatro utilidades económicas básicas: de forma, de tiempo, de lugar y de posición, necesarias para satisfacer al consumidor. La

¹² Hernández, R.; Herrera, K. & Rodríguez, I. (2015). Desarrollo empresarial en el rubro de café orgánico de la empresa familiar café don Luis en el municipio de Estelí. Seminario de graduación para optar al título de licenciado(a) en administración de empresas. UNAN-Managua, FAREM-Estelí. Estelí, Nicaragua. pág. 28

comercialización se ocupa de aquello que los clientes desean, y debería servir de guía para lo que se produce y se ofrece.

Cuando se habla del proceso de comercialización del grano aromático, se refiere a que se puede comercializar el producto en cereza, pergamino, oro o ya industrializado. En cada proceso que conlleva la industrialización del café, va tomando un valor diferente que se le va agregando por el valor del trabajo que representa.

En este caso, el café en cereza, tiene un valor inferior al pergamino y este al oro; es por ello que, en cada etapa del proceso, va tomando un valor diferente. Existen varios niveles de intermediación del producto, y en cada nivel, los intermediarios obtienen un margen de ganancia sobre el producto. El proyecto contempla en sí buscar canales de comercialización del grano de forma directa a las empresas extranjeras, para que los precios sean más justos y rentables.

3.3.4. IMPORTANCIA DE COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ¹³

La importancia de la comercialización radica fundamentalmente en dos aspectos el primero se refiere al enfoque especial hacia el consumidor objetivo de los esfuerzos mercantiles, a quien se le ofrece satisfacer sus necesidades mediante diversas alternativas de compras de bienes y servicios; el segundo se refiere a que la comercialización impulsa la innovación tecnológica y el desarrollo industrial, creando nuevos productos que generan ventas y negocios incidiendo en la distribución del ingreso y la economía, alentando a nuevas instituciones comerciales, que a su vez son fuentes generadoras de ocupación.

¹³ Juárez, A.; Pineda, P & Bermúdez, J. (2017). Proceso administrativo enfocado a la producción para la comercialización de puros en el mercado extranjero de la empresa Perdomo Cigars S.A., sede Estelí. Periodo 2016-2017. Seminario de graduación para optar al título de administración de empresas. UNAN-MANAGUA; FAREM-ESTELÍ. Estelí, Nicaragua. pág.30

Además, se centra en tener un objetivo común y que todo el funcionamiento de los elementos este orientado a esta realización, por lo tanto, debe de visualizarse el aprovechamiento máximo de todos los recursos tanto humano, materiales, financieros, técnicos y administrativos.

La importancia de la comercialización no se ubica en las actividades de las organizaciones individuales. Por el contrario, se enfoca en el funcionamiento de todo el sistema comercial. Esto incluye la forma como influye la comercialización en la sociedad y viceversa. Sus objetivos son básicamente crear bienes y servicios y ponerlos al alcance en el momento y en el lugar donde se necesiten, con el fin de mantener o mejorar el nivel de vida de cada nación. En las economías planeadas, los planificadores estáteles deciden qué y cuánto producir, distribuir, quién debe hacerlo, cuando y para quiénes.

3.3.5. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN¹⁴

A) DISTRIBUCIÓN DE LOS BIENES DE CONSUMO:

- 1. Productor – consumidor:** El canal de distribución más corto y sencillo para los bienes de consumo no tiene intermediarios. El productor puede vender de puerta en puerta o por correo.
- 2. Productor- detallista- consumidor:** Muchos grandes detallistas les compran directamente a los fabricantes y productores agrícolas.
- 3. Productor- mayorista – detallista – consumidor:** Si hay un canal tradicional para los bienes de consumo es éste.

¹⁴ Stanton, W. (2007). Fundamentos de Marketing. México. pág. 408-410. Consultada el 12 abril 2018. Disponible en: <https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-edi.pdf>

4. **Productor- agente – detallista – consumidor:** En lugar de emplear a los mayoristas, muchos productores prefieren valerse de agentes intermediarios para llegar al mercado detallista, en especial a los detallistas en gran escala.
5. **Productor – agente – mayorista – detallista – consumidor:** Para alcanzar a los pequeños detallistas, los productores se sirven a veces de agentes intermediarios, los que a su vez visitan a los mayoristas que le venden a las grandes cadenas o pequeñas tiendas detallistas.

B) DISTRIBUCIÓN DE LOS BIENES DE NEGOCIOS:

1. **Productor – usuario:** Este canal directo da cuenta de un volumen de productos de negocios en dinero mayor que el de cualquier otra estructura de distribución.
2. **Productor - distribuidor industrial – usuario:** Los productores de suministros de operación y de equipo accesorio pequeño se valen con frecuencia de distribuidores industriales para llegar a sus mercados.
3. **Productor - distribuidor industrial – revendedor- usuario:** Este canal ha sido común para productos relacionados con las computadoras y otros artículos de alta tecnología.
4. **Productor – agente – usuario:** A las empresas carentes de sus propios departamentos de ventas les parece que éste es un canal conveniente.
5. **Productor – agente - distribuidor industrial – usuario:** Este canal es similar al precedente. Se utiliza cuando por alguna razón no es factible vender directamente al usuario de negocios a través de agentes.

C) DISTRIBUCIÓN DE SERVICIOS:

1. **Productor – consumidor:** Toda vez que el servicio es intangible, el proceso de producción o la actividad de ventas requieren con frecuencia el contacto personal entre el productor y el cliente.
2. **Productor – agente – consumidor:** Aunque suele ser necesaria la distribución directa para la realización de un servicio, tal vez no se requiera el contacto del productor con el cliente para las actividades de distribución.

3.3.6. INTERMEDIARIOS EN LA COMERCIALIZACIÓN¹⁵

Los intermediarios son grupos independientes que se encargan de transferir el producto del fabricante al consumidor, obteniendo por ello una utilidad y proporcionando al comprador diversos servicios. Estos servicios tienen gran importancia porque contribuyen a aumentar la eficacia de la distribución.

Los intermediarios dentro del canal de distribución son indiscutibles; además, a través de la realización de sus tareas y funciones mercantiles aportan a la distribución del producto su experiencia, su especialización sus relaciones comerciales, etc., las cuales no podrían ser mejores si el productor lo hiciera por su cuenta propia.

Los intermediarios tienen algunos beneficios importantes están más cerca geográficamente del mercado consumidor y potencial que el productor mismo; esta situación les permite que tengan más posibilidades de interrelacionarse estrechamente con los consumidores, de manera que pueden conocer a fondo

¹⁵ Sánchez, C. (2006). Estrategias distribución y precio. España. Pág. 21-22. Consultado 11 abril 2018. Disponible en http://ual.dyndns.org/Biblioteca/Estrategias_Distribucion_y_Precio/Pdf/Unidad_03.pdf

sus necesidades y deseos y comunicárselos al productor, el cual empezará a elaborar el surtido más apropiado para satisfacer su mercado.

3.3.7. CLASIFICACIÓN DE INTERMEDIARIOS¹⁶

- 1. Intermediarios mayoristas:** El comerciante mayorista es aquel que vende al por mayor, es decir, se trata de un intermediario que se caracteriza por vender a los detallistas, a otros mayoristas o a los fabricantes de otros productos.
- 2. Intermediarios minoristas:** También llamados detallistas, es aquel intermediario que se dedica a la venta de productos al detalle o a por menor. Se puede definir como “un intermediario que vende directamente al consumidor los productos necesarios para su uso individual o familiar”.
- 3. Intermediarios comisionista:** Son intermediarios independientes que actúa ocasionalmente por cuenta de una empresa (comitente), contratando en nombre propio o en nombre del comitente para comprar o vender un producto a cambio de una comisión.

3.4. MERCADO DIFERENCIADO PARA EL CAFE

3.4.1. CONCEPTO DE MERCADO DIFERENCIADO¹⁷

Incluye dividir el mercado total en grupos de clientes que tienen necesidades relativamente comunes u homogéneas e intenta desarrollar un programa de marketing que apela a uno o más de estos grupos.

¹⁶ Sanguino, R. (2001). El Sistema de Distribución Comercial. Facultad de ciencias económicas y empresariales de la Universidad Extremadura. España. Pág. 7-13. Consultada el 13 abril 2018. Disponible en: <https://ciberconta.unizar.es/leccion/districom/districom.pdf>

¹⁷ Ferrel, O. (2012). Estrategia de Marketing. Quinta Edición. México. Recuperado (México) Pág.58 consultada 11 abril 2018 disponible en file:///C:/Users/c/Downloads/Libros_Estrategia%20de%20Marketing_OC Ferrell.pdf

Puede requerirse cuando las necesidades de los clientes son similares dentro de un solo grupo, pero estas difieren entre los grupos. Incluye dos opciones: el enfoque de segmento múltiples y el enfoque de concentración de mercados.

La diferenciación del producto incluye crear diferencias en la oferta de productos de la empresa que la distingan de las propuestas de la competencia. Por lo general tiene su base en características distintas del producto, servicios adicionales u otros atributos.

3.4.2. ESTRATEGIA DE MERCADO DE DIFERENCIACIÓN

Por lo general, la herramienta más importante de la diferenciación de producto es la marca. Las percepciones de los clientes sobre una marca son de mayor importancia en esta diferenciación, debido a que las discrepancias entre las marcas en competencia pueden estar basadas en cualidades reales (por ejemplo, características, funciones o estilo del producto) o en cualidades psicológicas (por ejemplo, la percepción y la imagen). Además de la marca, otras bases importantes para la diferenciación incluyen: los descriptores de producto, servicios de soporte al cliente e imagen.

1. DESCRIPTORES DEL PRODUCTO.

Por lo general las empresas proporcionan información acerca de sus productos en uno de tres contextos, Este primer contexto son las funciones del producto, que son descriptores objetivos de éste y de sus características. Sin embargo, las funciones, aunque nos dicen algo de la naturaleza del producto, por lo general no son las piezas de información que llevan a los clientes a comprar.

Las funciones deben traducirse al segundo contexto: las ventajas. Éstas son las características de desempeño que comunican cómo las funciones hacen que se comporte el producto, idealmente en una forma que sea distintiva y atractiva para los clientes. Sin embargo, como hemos dicho antes, la razón real por la que los clientes compran productos es para obtener beneficios, los resultados positivos o la satisfacción de la necesidad que adquieren de los productos comprados.

2. SERVICIOS DE SOPORTE AL CLIENTE.

Una empresa puede tener dificultad en diferenciar sus productos cuando todos los de un mercado tienen esencialmente la misma calidad, características o beneficios. En esos casos, proporcionar buenos servicios de apoyo al cliente, tanto antes como después de la venta, puede ser la única forma de diferenciar los productos de la empresa y alejarlos del estatus de mercancía orientado al precio.

3. LA IMAGEN

La imagen de un producto u organización es la impresión general, positiva o negativa que los clientes se forman de uno u otra. Esta impresión incluye lo que la organización ha realizado en el pasado, qué ofrece en la actualidad y las proyecciones acerca de qué hará en el futuro.

3.4.3. VENTAJA Y DESVENTAJA DEL MERCADO DIFERENCIADO¹⁸

La diferenciación constituye una fuerte barrera de entrada para los nuevos compradores que entran en el mercado, las nuevas empresas deben desarrollar

¹⁸ Nafin, I. (2004) Fundamentos de negocio de mercadotecnia. México. Pag.10-11. Consultada 11 abril 2018. Disponible en https://www.nafin.com/portalfn/files/secciones/capacitacion_asistencia/pdf/Fundamentos%20de%20negocio/Mercadotecnia/mercadotecnia1_4.pdf

nuevas habilidades competitivas para poder competir con las empresas diferenciadas.

La principal ventaja de una mercadotecnia diferenciada está en que, al existir una mayor variedad de productos y de mercados, la empresa tiene mayores probabilidades de sobrevivir en caso de que uno de sus grupos de clientes falle.

Otras de las ventajas es el ahorro, es más barato atender a todos los clientes por igual, que invertir tiempo y dinero en tratar de encontrar grupos de clientes que tienen necesidades parecidas.

La principal desventaja que tiene para el empresario el usar una mercadotecnia diferenciada, está en el hecho de que es más cara, ya que cuesta más dinero mantener una amplia gama de productos y servicios que mantener solamente una.

Otra desventaja de la mercadotecnia diferenciada está en que, al no existir diferencias entre unos y otros clientes no se puede especializar en un mercado y posiblemente se esté desaprovechando una oportunidad.

3.4.4. CALIDAD DEL PRODUCTO EN MERCADO DIFERENCIADO¹⁹

La calidad del producto se configura como un elemento primordial en la estrategia de marketing de la empresa, y en el que se apoyarán las políticas de precio, distribución y comunicación dirigidas a los públicos – objetivo.

Una vez hecho el esfuerzo que conllevaría a la mejora de la calidad, el siguiente paso sería medirla, proceso que constituye una de las metas más difíciles de alcanzar, debido a la cantidad de factores que pueden intervenir en dicho proceso.

¹⁹ Hartline, M. (2012). Estrategia de marketing. México. Pag.211. Consultado el 12 abril 2018. Disponible en. <file:///c:/dDowmloadds/libros-estrategias%20de%20Marketng-ocferrell.pdf> flores,A.R

No basta diferenciar un producto dando una buena imagen de calidad, es fundamental que el consumidor la perciba no solo la etiqueta de un envase sino un conjunto de atributos determinantes, para que esa estrategia se convierta en una ventaja sostenible a largo plazo.

Los caminos para obtener un producto diferenciado son múltiples según indicaba CHAMBERLIN (1993) “Puede real o ficticia”. La diferenciación puede basarse en ciertas características exclusivas patentadas, marcas registradas, nombres comerciales, peculiaridades, en el envase, o alguna singularidad en la calidad, diseño, color, o estilo.

3.5. EXPORTACIÓN

3.5.1. CONCEPTO DE EXPORTACION²⁰

La venta de bienes y servicios de un país al extranjero. Es el tráfico de bienes y servicios de un país para que puedan ser usados o consumidos en otro país a cambio de dinero. La exportación puede estar sometida a diferentes acuerdos y legitimaciones teniendo en cuenta las condiciones concretas de cada país.

La exportación radica en la división internacional del trabajo. Por otro lado, los países no producen todos los bienes que necesitan, por lo cual se ven en la necesidad de fabricar aquellos que cuentan con una ventaja productiva y que les servirá para obtener los productos y servicios que son más difíciles o más costosos de producir.

²⁰ Chavarría, Z, Valdivia, Y. & Ruiz, M (2015). *Proceso de producción de las cooperativas asociadas a PRODECOOP R. L., para la exportación de café orgánico a mercados preferenciales. 2014-2015*. Seminario de graduación para optar al título de licenciatura en administración de empresas. UNAN-Managua; FAREM-Estelí. Estelí, Nicaragua. Pág. 31

Las exportaciones en economía hacen referencia a cualquier bien o servicio vendido o enviado con fines comerciales a un país extranjero. En otras palabras, la exportación es el tráfico de bienes y servicios propios de un país con el fin de ser usados o consumidos en otro país. Este tráfico puede generar numerosos y variados fenómenos fiscales dado que, cualquier producto enviado más allá de las fronteras de un país, está sometido a diversas legislaciones y puede estar sometido a acuerdos específicos que dan lugar a condiciones concretas según el país de destino.

Las exportaciones han ido creando una gran industria que ha ido incrementando su importancia en el crecimiento económico de un país. Por lo general, un volumen alto de exportaciones es considerado bueno para el país y su economía pues se traduce en más empleo a mayor demanda externa de productos nacionales. A mayor número de personas con empleo, más dinero en manos del consumidor que puede llevar a un aumento de la actividad económica lo que al fin repercute en un aumento del PIB.

3.5.2. EXPORTACIÓN DEFINITIVA O TEMPORAL²¹

La exportación definitiva es aquella que no regresa al país, en cambio, la temporal permanece en el extranjero por un período determinado cumpliendo con un fin específico. Las mercancías que salen temporalmente del país lo hacen bajo dos modalidades: A) para retornar en el mismo estado, o bien B) para retornar transformadas, reparadas o modificadas.

Las exportaciones se pueden realizar de manera directa o indirecta. Es directa cuando la empresa gestiona los trámites de exportación y envía el producto por

²¹ Vallecillo, S.; Aguilar, P. & Enríquez, L. (2011). ABC del exportador de Nicaragua. Centro de Exportaciones e Inversiones. Managua, Nicaragua. Pág. 15. Consultado 12 abril 2018. Disponible en. http://cei.org.ni/images/file/abc_exportador_2011.pdf

su propio trabajo, estableciendo contacto con el importador. Esta modalidad permite mayor control del proceso de comercialización, comunicación con los clientes en el exterior, mayor conocimiento del mercado y genera más utilidades al evitar la intermediación.

Es Indirecta la exportación, cuando se realiza a través de intermediarios, quienes desarrollan todas las actividades de la exportación, éstos además pueden estar radicados en Nicaragua o en el extranjero.

3.5.3. IMPORTANCIA DE LAS EXPORTACIONES²²

La importancia de las exportaciones reside en el efecto que tienen sobre el crecimiento económico, la productividad y el empleo del país en cuestión.

Primero, las exportaciones son uno de los componentes de Producto Interno Bruto (PIB); el aumento de las exportaciones, todo lo demás constante induce un incremento en el PIB, es decir, implica crecimiento económico.

Segundo, las exportaciones tienen una incidencia positiva en la productividad, al favorecer la recolocación de recursos hacia actividades más productivas.

Es decir, cuando un país exporta aquellos servicios y bienes en los que muestra una ventaja en la producción, las mayores ganancias por ventas en el extranjero de estos bienes y servicios atraen recursos productivos (trabajadores, inversiones, maquinaria y equipo, investigación, etc.). Esta reasignación de recursos, provoca una mayor productividad de la economía en su conjunto, y esto a su vez, induce un mayor crecimiento económico.

²² Galindo, M. & Ríos, V. (2015). Exportaciones en series de estudios económicos. México. Pág. 2. Consultado 15 abril 2018. http://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201507_mexicoexports.pdf?m=1453513184

3.5.4. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA EXPORTACIÓN

PRINCIPALES VENTAJAS²³

1. Mejorar la imagen y competitividad de la empresa.
2. Proporciona mayor estabilidad financiera.
3. Permite el mejor aprovechamiento de la capacidad de producción instalada.
4. Bajo ciertas circunstancias, permite reducir los costos al generar mayores volúmenes de producción y venta.
5. Podremos tener acceso a créditos menos caros.

PRINCIPALES DESVENTAJAS²⁴

1. Mayor uso de recursos económicos, humanos y tiempo.
2. Fuerte inversión inicial.
3. Se deben calcular algunos costos adicionales como los seguros sociales.
4. Posibles cambios en la legislación del país que dificultan la exportación.

3.5.5. CONTRATOS DE EXPORTACIÓN²⁵

Para asegurar la continuidad y minimizar riesgos es necesario negociar y definir el tipo de contrato de exportación, que incluya al menos la siguiente información:

1. Nombre y dirección de las partes.

²³ Huesca, R, (2012). Comercio Internacional. México, Pág. 68-69. Consultado 15 de abril 2018, disponible en http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Comercio_internacional.pdf

²⁴ Salinas, K, Acuña, L, (2015) Proceso de producción para la exportación de café de calidad al mercado internacional por la empresa CISA Exportadora. Período 2014-2015. Seminario de graduación para optar al título de licenciado en administración de empresas. UNAN-MANAGUA; FAREM-Estelí. Nicaragua. Pág. 29

²⁵ Vallecio, S, Aguilar, P & Enríquez, L. (2011) ABC del exportador de Nicaragua. Centro de Exportaciones e Inversiones Nicaragua. Managua, Nicaragua. Pág. 15. Consultado 12 abril 2018. Disponible en http://cei.org.ni/images/file/abc_exportador_2011.pdf

2. Producto, normas y especificaciones, como designación técnica, tamaños; normas nacionales e internacionales y exigencias particulares del comprador.
3. Cantidad de productos, que incluye unidades de medida aplicadas a los artículos, que debe detallarse en cifras y letras.
4. Inspección, especificando la naturaleza, método, objetivo, condiciones de la inspección y nombre de la empresa que la realiza.
5. Valor indicando en letras y cifras y la moneda tranzada.
6. Condiciones de entrega, como lugares de despacho y tiempos de entrega.
7. Embalaje, etiquetado y rotulado.
8. Condiciones de pago considerando los montos o porcentajes de pago una vez que se informa el despacho de la mercancía o cualquier otra condición a negociar en el contrato (transferencias bancarias, cobranza documentaría, cartas de crédito, efectivo contra entrega).
9. Multas, ante eventualidades asociadas a daños y perjuicios. Ejemplo, retraso en la entrega del producto e incumplimiento de la calidad y montos a cubrir ante esas situaciones.
10. Fuerza mayor o disculpa por incumplimiento de contrato ante circunstancias que pueden liberar a las partes de la responsabilidad por incumplimiento del contrato (huelgas, huracanes, golpes de estado, entre otros).
11. Jurisdicción, sea nacional o internacional.

CAPITULO IV. CUADROS DE OPERACIONALIZACION DE INVESTIGACION CUALI-CUANTITATIVA.

Según el enfoque filosófico esta investigación es cuali-cuantitativa o mixta, por tanto, la operacionalización se presenta en ambos enfoques.

4.1. OPERACIONALIZACION POR OBJETIVOS ESPECIFICOS.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	DIMENSIÓN DE ANÁLISIS	DEFINICIÓN OPERACIONAL	CATEGORÍAS	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
1. Describir cómo funciona el Proceso administrativo (Planeación, Organización, Integración del personal, Dirección y Control) de la cooperativa de servicios múltiples “El Gorrión”, R.L. para la exportación de café al mercado diferenciado.	Planeación.	Es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas. (Villamil, 2014, pág. 5)	<ul style="list-style-type: none"> • No. trabajadores x finca • Plan Producción finca. • Proyección de café para la exportación • Planificación de asistencia técnica. • Uso abono orgánico • Costos de producción • Número de quintales en beneficio húmedo 	<ul style="list-style-type: none"> • Información Documental • Entrevistas • Guía observación
	Organización.	Es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de Aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la empresa persigue. (Villamil, 2014, pág. 6)	<ul style="list-style-type: none"> • Función responsable de exportación. • Ruta para la exportación Certificación p/exportar. • Costos de exportación • Proyección de café para la exportación. • Precio de compra. • Ingresos por calidad y precio por tipo de café. 	
	Integración del personal	La función gerencial de integración de personal o staffing es cubrir y mantener cubiertos los cargos en la estructura de la organización. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento. • Contratación del personal. • Proceso de Inducción. • Capacitación y motivación del personal. • Incentivos. 	
	Dirección	Es la capacidad de poder influenciar a las personas que están a su cargo para el logro de los objetivos. En caso de no alcanzar los objetivos, las empresas	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones del personal • Organización de la producción. • Número de empleados en beneficio seco • Metas de producción 	

		deben de reaccionar de manera inmediata, capacitando, removiendo o despidiendo al dirigente. (Munch, 2008, pág. 112)	<ul style="list-style-type: none"> • Metas de exportación • Relación con empresas donde se exporta. • Gestiones para certificar. • Comunicación con socios-productores. 	
	Control	Es la función del proceso administrativo, mediante la cual se avalúa, mide o supervisa la ejecución de los planes para detectar y regular desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias conforme a los objetivos de la empresa en condiciones de eficiencia y eficacia. (Munch, 2014, pág. 60)	<ul style="list-style-type: none"> • Control de humedad • Control granos verdes • Pérdidas en beneficio húmedo • Supervisión al corte • Calidad del corte • Costos del técnico • Pérdida por traslado al beneficio seco. • Control de calidad por finca en beneficio seco. 	
2. Determinar los criterios de calidad que deben cumplir los productores asociados a la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión” R.L. para la exportación de café al mercado diferenciado.	Criterios de calidad del mercado diferenciado.	Se refiere a los atributos físicos que lo hacen diferente de los productos de otras empresas. La calidad incluye diseño, confiabilidad, el servicio proporcionado al comprador y la facilidad de acceso del comprador al Producto. (Parkin, 2004, pág. 16)	<ul style="list-style-type: none"> • Certificación del mercado diferenciado. • Humedad del grano • Cantidad de producción • Inversiones en la finca • Certificado de finca • Control de producción • Limpieza plantaciones • Evaluación de calidad por beneficio seco. • Manejo agua mieles. 	Encuesta Entrevistas Guía de Observación
3. Proponer estrategias que mejoren el proceso administrativo en la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión”, R.L. para la exportación de café al mercado diferenciado.	Estrategias Empresariales	Es la determinación de la posición futura de la empresa, en especial frente a sus productos y mercados, su rentabilidad, su tamaño, su grado de innovación y sus relaciones con sus ejecutivos, sus empleados y ciertas instituciones externas. (Chiavenato, 2001, pág. 116)	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalezas • Debilidades en calidad • Oportunidades del mercado diferenciado • Amenazas • Líneas estratégicas • Objetivos de líneas • Actividades de cada línea. 	FODA

4.2. HIPOTESIS DE INVESTIGACION Y SU OPERACIONALIZACION.

4.2.1. HIPOTESIS DE INVESTIGACION

Una correcta aplicación de los criterios de calidad exigidos por el mercado internacional a la Cooperativa de Servicios Múltiples, “El Gorrión”, R.L. influye en la cantidad de café que podrá ser exportado.

Variable Independiente: Criterios de calidad

Variable dependiente: Exportación

4.4.2. CUADRO DE OPERACIONALIZACION DE LA HIPOTESIS.

VARIABLE	CONCEPTO	INDICADORES	FUENTE
Criterios de calidad.	Se refiere a los atributos físicos que lo hacen diferente de los productos de otras empresas. La calidad incluye diseño, confiabilidad, el servicio proporcionado al comprador y la facilidad de acceso del Comprador al producto. (Parkin, 2004)	<ul style="list-style-type: none"> • Certificación del mercado diferenciado. • Nivel de humedad del grano • Cantidad de producción • Inversiones en la finca • Control de producción • Limpieza de plantaciones • Evaluación de la calidad por beneficio seco. • Manejo de agua mieles. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta. • Entrevista. • Información documental.
Exportación	La exportación radica en la división internacional del trabajo. Por otro lado, los países no producen todos los bienes que necesitan, por lo cual se ven en la necesidad de fabricar aquellos que cuentan con una ventaja productiva y que les servirá para obtener los productos y servicios. (Chavarria, Valdivia, & Ruiz, 2015)	<ul style="list-style-type: none"> • Número trabajadores por finca. • Plan de Producción por finca. • Proyección de exportación por tipo de café • Costos de exportación. • Certificación para exportación. • Número de quintales exportados. • Ingresos por exportación. • Ingresos a productores socios 	

CAPÍTULO V: METODOLOGÍA.

5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Según el nivel de conocimiento esta es una investigación aplicada por qué se analiza la problemática real del proceso administrativo que realiza la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión” para exportar café de calidad al mercado internacional.

Según el enfoque filosófico es una investigación Cualitativa o mixta porque no sólo se analiza la problemática del proceso administrativo para la exportación, sino también se estudia la relación entre control de calidad y su implementación en la finca de los socios-productores.

5.2. UNIVERSO DE ESTUDIO

La población en estudio es la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión”, R.L., la cual está integrada por un total de 635 asociados.

5.3. CARACTERIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE JINOTEGA

El municipio san Sebastián de Yalí en el departamento de Jinotega está ubicado en la zona norte del país. Limita al norte con la Republica de Honduras, al sur con el Departamento de Matagalpa, al este con la Región Autónoma del Atlántico Norte y al oeste con los departamentos de Nueva Segovia, Madriz y Estelí.



<http://soymapas.com/mapa-de-jinotega.html>

Tiene una extensión territorial de 9,222.40 km², siendo el departamento de mayor tamaño después de la R.A.A.S y la R.A.A.N, ocupando el 7.7 por ciento de la superficie del país. Posee una población de 291,848 habitantes, con una densidad poblacional de 32 habitantes por km², muy inferior a la media nacional, que es de 39 habitantes por km². Tiene municipios de hasta 18 habitantes por km².

Tiene temperaturas medias que oscilan desde los 18 °C hasta los 25° y 28 °C, con suelos que van desde franco, franco arcilloso hasta arcillosos con profundidades de 0.75 a 1.50 metros de terreno fértil aptos para la agricultura, la ganadería y la actividad forestal. Las precipitaciones medias van desde 1,500 mm por año hasta los 2,500, inclusive hasta 3,500 mm por año, el invierno se define entre los meses de mayo hasta finales del mes de febrero en las zonas más lluviosas.

Entre los cultivos que más se destacan como actividad agrícola principal es la caficultura, ocupando el primer lugar en el país. Como actividad secundaria se encuentra la siembra de granos básicos, entre los que sobresalen el maíz sembradas en el ciclo agrícola teniendo el segundo lugar de importancia a nivel nacional y el cultivo de frijol (segundo lugar en el país). Existe una actividad alternativa para el sector como es la siembra de hortalizas.

5.4. LA MUESTRA DE ESTUDIO

Esta investigación según el enfoque filosófico es cuali-cuantitativa o mixta, se define el muestreo cualitativo y el muestreo cuantitativo para una hipótesis que se elaboró en función del objetivo 3 de este estudio.

5.4.1. MUESTREO PARA INVESTIGACION CUALITATIVA

El método que se eligió fue un muestreo no probabilístico por conveniencia porque no todo el universo tiene la misma probabilidad de ser seleccionado.

Los criterios de selección de esta muestra son:

1. Personas que participan de forma voluntaria en el estudio.
2. Gerente de la Cooperativa
3. Personas integrantes del Consejo de Dirección
4. Gerente de comercialización y exportación
5. Técnicos de campo con al menos 5 años de experiencia en la Cooperativa.
6. Asociados de la Cooperativa.

5.4.2. MUESTREO PARA INVESTIGACION CUANTITATIVA

Calculo de la muestra para la encuesta a productores.

La Cooperativa de Servicios Múltiples, “El Gorrión”, R.L, proporcionó una lista general de los asociados. El universo de 635 asociados, un margen de error del 5% y con un nivel de confianza del 95%. El tamaño de la muestra fue:

$$n: \frac{N Z^2 P^* Q}{(N-1) e^2 + z^2 P^* Q}$$

$$n: \frac{635(1.96)^2 (0.50) * (0.50)}{(635- 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) * (0.50)}$$

$$n: \frac{635 (3.8416) * (0.25)}{(634) (0.0025) + (3.8416) * (0.25)}$$

$$n: \frac{2439.416 (0.25)}{1.585 + 0.9604}$$

$$n: \frac{609.854}{2.5454} = 239.59 = \mathbf{240 \text{ encuestas a productores}}$$

5.5. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Para dar salida a los objetivos planteados en la investigación, se hizo uso de cuatro técnicas de recolección de datos: investigación documental, encuesta, entrevista y guía de observación.

5.5.1. INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

Es un procedimiento científico, sistemático de indagación, recolección, organización, análisis e interpretación de información o datos en torno a un determinado tema. Al igual que otros tipos de investigación, éste es conducente a la construcción de conocimientos. (Morales, 2010, pág. 2)

1. **ENCUESTA:** Consiste en obtener información de los sujetos de estudio proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, conocimientos, actitudes o sugerencias. (Canales, Alvarado, & Pineda, 2008, pág. 148)
2. **ENTREVISTA:** La entrevista es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto. (Canales, Alvarado, & Pineda, 2008, pág. 163)
3. **GUIA DE OBSERVACION:** La observación es el registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificando y consignando los acontecimientos pertinentes de acuerdo con algún esquema previsto y según el problema que se estudia. (Canales, Alvarado, & Pineda, 2008, pág. 160)

5.6. ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN.

ETAPA 1: INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL.

En esta etapa se recopiló información sobre el tema de investigación, lo cual permitió diseñar el protocolo, se consultaron libros de administración de Empresas en la biblioteca Urania Zelaya ubicada en las instalaciones de la FAREM Estelí, Además, se consultaron documentos sobre el proceso administrativo, de producción, comercialización y exportación de café a través de internet.

ETAPA 2. ELABORACIÓN DE INSTRUMENTOS.

Para la recopilación de datos se consideraron los objetivos específicos y las categorías identificadas en el cuadro de operacionalización por objetivos. Se elaboraron entrevistas (Ver Anexo N° 1) y encuestas (Ver Anexo N° 2) para obtener datos que complementaron la información.

También se elaboró una guía de observación (Ver Anexo N° 3) para ver si los productores cumplen con los criterios de calidad que exige la cooperativa.

ETAPA 3. TRABAJO DE CAMPO.

El trabajo de campo consistió en aplicar entrevistas al gerente general, consejo de administración, responsable de comercialización y asociado de la cooperativa. Las entrevistas fueron aplicadas y grabadas entre el 5 al 11 de noviembre del 2018, y luego fueron transcritas y editadas.

Se aplicaron encuestas a 240 asociados y empleados de la empresa, para dar salida a uno de los objetivos, a través de visitas, la cual se aplicó una sola vez, de igual manera se realizó una guía de observación en la finca de un asociado de la cooperativa, ubicada en la comunidad del Gorrión donde se pudo observar el

proceso de recolección del fruto hasta el secado del café y un cumplimiento positivo de los requisitos que le exige la cooperativa para la certificación. La problemática principal fue la falta de accesibilidad de transporte y el distanciamiento de las fincas de los productores. Esta etapa se realizó del 8 al 13 de febrero del 2019.

ETAPA 4: ANÁLISIS Y ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO FINAL.

Se recopilaron los datos obtenidos mediante la entrevista, la investigación documental, encuesta y guía de observación. Los datos se analizaron en el programa SPSS, se representaron los resultados en gráficos de barra y se logró el cumplimiento de los objetivos específicos.

Posteriormente se elaboró el documento de informe final en base a la guía establecida por la docente de Seminario de Graduación, Doctora Beverly Castillo, y finalizando con la defensa de este trabajo.

CAPITULO VI. RESULTADOS

6.1. DESCRIPCIÓN DE LA COOPERATIVA.

6.1.1. HISTORIA DE LA COOPERATIVA

La Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión” R.L. nace de la necesidad de un grupo de productores de la comunidad El Gorrión, (de ahí el nombre) con el objetivo de solventar la crisis económica y la necesidad de estar organizados.

El 14 de agosto de 1995 se forma como cooperativa Agropecuaria con 26 pequeños productores de ellos 24 hombres 2 mujeres, el 17 de octubre de 1998 con el desarrollo que había obtenido la organización se plantea en Asamblea General cambiar de razón social y constituirse en Servicios Múltiples, en la localidad del Municipio de San Sebastián de Yalí, departamento de Jinotega, según la certificación del tomo III del libro de resoluciones que lleva el registro Nacional de Cooperativas en el folio 98, resolución No. 1778-98. Se registró con 252 asociados, de ellos 194 son hombres y 58 son mujeres, con un capital suscrito y pagado de C\$395,284.93 córdobas.

La Cooperativa está integrada por pequeños y medianos productores agropecuarios, artesanos, industriales, comerciantes, empleados públicos, técnicos, profesionales y transportistas. El lema de la Cooperativa es: “Ni por lucro, Ni por Caridad, Todo por servicio”

La estructura organizacional establece una Asamblea General de productores asociados. En la Asamblea General del 22 de mayo del 2004, se decide que quienes participen en esta instancia sean los delegados, elegidos por sector. Por cada 10 asociados ubicados en un territorio, se elige a un delegado. Para elegir un delegado, debe existir al menos 5 asociados, en caso contrario éstos se unen al

sector territorial aledaño para elegir su delegado. De la Asamblea de Delegados se eligen los miembros de las diferentes Comisiones u órganos de gestión de la Cooperativa.

Por ser una Cooperativa de Servicios Múltiples en una zona que brinda servicios financieros y no financieros con la diferencia que existe un área de comercialización más especializada para los productores del municipio. Además, está la diversificación en los servicios crediticios atendiendo a un número significativo de 450 productores, 185 comerciantes, maestros y doctores, esto convierte a la Cooperativa “El Gorrión” en una organización importante de promoción y desarrollo socioeconómico en el municipio de Jinotega.

6.1.2. MARCO LEGAL DE LA COOPERATIVA

La Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión” R.L. del Municipio de San Sebastián de Yalí, es una entidad agropecuaria de servicios múltiples prestadora de servicios financieros como son los diversos servicios crediticios entre los cuales está el asesoramiento de crédito; y servicios no financieros desde abastecimiento de insumos hasta la comercialización del café más especializada para los productores del municipio.

Esta cooperativa cuenta con el financiamiento, créditos bancarios, pagaré, con el 10% de fondos propios, 70% de Organizaciones No Gubernamentales (ONG) internacionales y con un 20% de Banco Produzcamos Nacional.

Las ONG Internacionales se encuentran Rooth Capital que es un fondo de inversión social, sin fines de lucro, que apoya el crecimiento de la prosperidad rural en sectores de bajos recursos y ambientalmente vulnerables en África y América Latina, mediante crédito, capacitación financiera, y fortalecimiento de relaciones comerciales para pequeños negocios agrícolas.

La Cooperativa “El Gorrión” R.L. desde que empezó a funcionar ha respetado cada uno de los requisitos que han sido impuestos según la ley general de cooperativas, siendo actualmente la ley N^a 499.

Los objetivos principales de las Cooperativas.

- a) Propiciar el pleno desarrollo del hombre al ofrecer un mecanismo de participación organizada para los trabajadores del país en la producción de bienes y servicios, la toma de decisiones y la obtención de los beneficios económico sociales, producto del esfuerzo común.
- b) Agrupar a los trabajadores en organizaciones productivas estables y eficaces en las que prive el interés comunitario.
- c) Promover un progresivo acceso de los trabajadores a los medios de producción, a los instrumentos de trabajo y a la riqueza socialmente producida.
- d) Crear, mediante el uso adecuado de los excedentes económicos nuevas fuentes de empleo y facilitar el acceso a los diferentes servicios sociales.
- e) Crear condiciones aptas para desarrollar economías de escala con la integración vertical y horizontal del proceso productivo, sin que ello signifique el concentrar la renta y la capacidad de decidir.
- f) Capitalizar un porcentaje de los excedentes generados, no sólo para el desarrollo de las propias cooperativas, sino también para la generación de nuevas unidades productivas de semejante vocación y naturaleza, contribuyendo así a crear nuevos puestos de trabajo y bienestar general.

Ninguna persona podrá pertenecer simultáneamente a más de una cooperativa del mismo tipo o actividad, salvo en los casos siguientes:

- a) Cuando las cooperativas funcionen en localidades distintas.
- b) Cuando el carácter de las cooperativas a las que se pertenece originalmente sea restrictivo o incompleto en relación con las necesidades de los cooperados.

Además de los consignados en la Ley General de Cooperativas, los asociados gozarán de los siguientes derechos:

- a) Realizar con la Cooperativa todas las operaciones autorizadas, por el Estatuto, en las condiciones establecidas por éste.
- b) Apelar ante la Asamblea General de Asociados por las decisiones de expulsión.
- c) Gozar en igualdad de condiciones de los derechos en relación a los demás asociados, sin discriminación alguna.

6.1.3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

MISION: Somos una organización de Cooperativa, sin fines de lucro que agrupa personas naturales de diversos sectores económicos, financiando sus actividades y comercializando productos, mejorando el nivel de vida de asociados y sus familias.

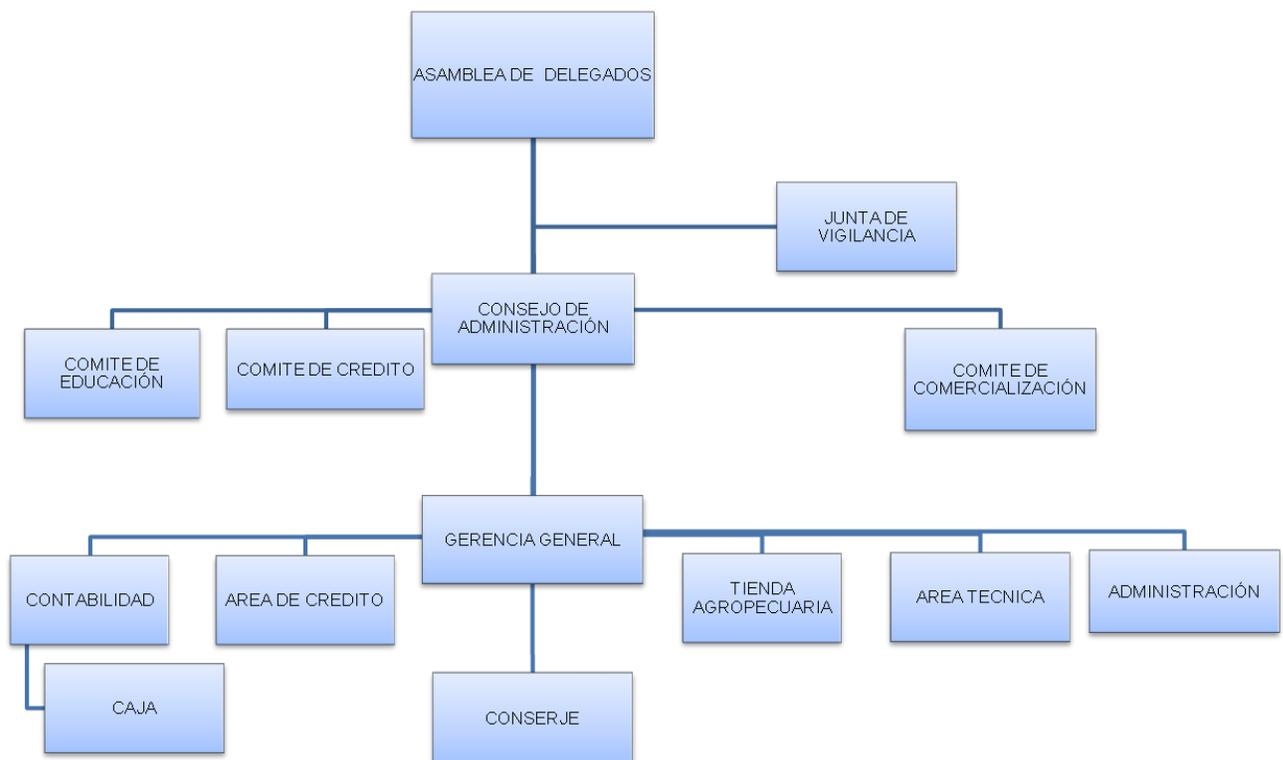
VISIÓN: Ser una empresa organizada más sólida, diversificada en servicios; produciendo con responsabilidad social, ambiental, comercializando productos de alta calidad y con capacidad competitiva.

VALORES DE LA COOPERATIVA

- Unidad
- Equidad
- Lealtad
- Confianza
- Solidaridad
- Transparencia
- Responsabilidad

6.1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

ORGANIGRAMA DE LA COOPERATIVA EL GORRION



6.4.1.1. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES DEL ORGANIGRAMA

La instancia de mayor decisión en la Cooperativa El Gorrión es la Asamblea de Socios. Esta Asamblea se reúne anualmente para escuchar, analizar y tomar decisiones sobre las principales actividades ejecutadas por el Consejo de Administración. En esta reunión los socios y socias cumplen con los compromisos que adquieren en la posesión de cargos en el pro del desarrollo de la organización, y también dan recomendaciones a los asociados de la cooperativa sobre el manejo que se debe tener para el siguiente ciclo productivo del café.

Gerencia General: Trabaja en coordinación con los órganos de gestión y el personal administrativo para controlar que se cumplan las metas y objetivos tratando de hacer lo mejor para la organización ya que es un deber cumplir el mandato de la Asamblea General de Delegados y dar un buen uso a los recursos con los que cuenta la cooperativa.

Brindan financiamiento a los asociados a corto y mediano plazo, logrando estabilidad en los productores y productoras asociadas a la cooperativa.

La Junta de vigilancia: Conformada por miembros asociados: Sr. Luis Beltrán (Coordinador), Sr: Saúl Moreno Rodríguez (Secretario) y la Sra. Briselva Aguilar Zeledón (Vocal) que acompaña todas las actividades que realiza el Consejo de administración en el proceso de certificación del comercio justo y el plan de negociación para comercializar el café con valor agregado en el mercado local.

Consejo de administración: Conformado por Elmer Leónidas Castiblanco, Henry Adalberto Laynes, Valeska Vásquez, Blanca Adilia Rodríguez y Yader José Lanzas. Esta área se encarga de realizar reuniones con productores asociados que tienen algún beneficio que brinda la cooperativa, para evaluar y dar sugerencias para mejorar la calidad y el rendimiento del beneficio.

Comité de crédito: Integrado por los asociados Lorenzo Chavarría (presidente), Antonio del Carmen Zeledón (Secretario) y Sergio Cruz (Vocal). Este Comité se encarga de aprobar o negar solicitud de crédito y resolver sobre las normativas de crédito.

Comité de educación: Conformado por Valeska Vásquez, Hortensia Herrera Úbeda y María Cristina Rugama. Encargados de orientar y coordinar las actividades de educación de los asociados.

Responsable del comité de comercialización. Xiomara Úbeda Rizo encargada de controlar la calidad del café, debe tener contacto para comercializar y realizar contratos con futuros clientes, gestiona los pagos a clientes, elabora informes mensuales para la gerencia y abre nuevos nichos de mercados.

LISTADO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO

1. Gerente - Francisca Úbeda Herrera
2. Administrador - Marlene Hernández Rivera
3. Contador - Deyanira Rivera Zeledón
4. Técnico Agrónomo - Oswaldo García Zeledón.
5. Técnico Agrónomo - Ozias Rizo López
6. Respónsale de crédito - Arling Castro Rodríguez
7. Promotor de crédito - Oscar Francisco Flores
8. Responsable de comercialización- Xiomara Úbeda Rizo
9. Cajera - Ara María Castiblanco
10. Responsable de tienda - Arelly Fátima Hoyos Sevilla
11. Conserje - María Jesús Ochoa Jirón
12. Fiscal - José David Zeledón Irías.

6.2. PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA EL GORRION

6.2.1. PLANEACIÓN DE LA PRODUCCION

Es una herramienta de vital importancia, para la toma de decisiones dentro de la cooperativa, y llegar a cumplir cada uno de los objetivos propuesto.

La planeación es una actividad que le corresponde al consejo administrativo, pero es en la asamblea general que se analizan, se discuten y se toma decisiones por lo general se realizan asambleas ordinarias antes de cada periodo de captura, con el fin de elaborar y que se autorice un plan de trabajo, se tratan asuntos generales y también algunos específicos.

La cooperativa realiza planes de inversión que se enfocan en los objetivos a seguir, cumpliendo con los asociados brindándoles el financiamiento a corto y mediano plazo, logrando una estabilidad en la cooperativa a pesar de tener todos los factores adversos como es el cambio climático, crisis de financiamiento, asociados con créditos pendientes, bajas cosechas y precios inestables, etc.

La planificación se realiza de acuerdo a las estimaciones de las cosechas anuales de los asociados, para así tener una buena producción de la cantidad de café que ingresa al acopio, y así cumplir con las metas propuestas al mercado internacional.

Tabla Nº 1 PROYECCIONES 2016 - 2017 DE QUINTALES DE CAFÉ PARA LA EXPORTACIONES				
Empresa Exportadora	Kilogramos	Sacos 69 kgs	Sacos 60 kgs	Quintales
Cooperativa de Servicios Múltiples "El Gorrión", R.L.	909.3975	13,179.67	15,156.62	9,489.50
Fuente: Datos secundarios, Información documental, Cooperativa "El Gorrión", R.L.				

Tabla Nº 2 PROYECCIONES 2016 - 2017 DE QUINTALES DE CAFÉ PARA LA EXPORTACIONES				
Empresa Exportadora	Kilogramos	Sacos 70 kgs	Sacos 65 kgs	Quintales
Cooperativa de Servicios Múltiples "El Gorrión",R.L.	909.3975	12,999.39	13,990.73	26,500
Fuente: Datos secundarios, Información documental, Cooperativa "El Gorrión",R.L.				

La Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión “, R.L. dirige sus exportaciones al mercado internacional de Estados Unidos y Europa, los compradores hacen sus pedidos de acuerdo a la cantidad y variedad de café.

6.2.2. ORGANIZACIÓN

La organización dentro del proceso administrativo, tiene como propósito principal establecer una estructura general y específica frente a las funciones de los individuos de una empresa, estableciendo cargos, puestos y deberes.

Esta función se determina por aspectos como la división organizacional, la departamentalización, el uso de un organigrama, la determinación de una línea de mando, la asesoría externa, la implementación de manuales de reglas y reglamentos, entre otros.

El personal administrativo se coordina con los órganos de gestión tratando de realizar lo mejor para la organización y cumplir con los mandatos de la asamblea general de delegados y dar un buen uso al recurso con el que cuenta la cooperativa.

La cooperativa está organizada en 2 áreas, la cuales cuenta un total de 12 trabajadores formando parte del personal administrativo. La máxima autoridad es la Asamblea General de miembros, luego está la Gerencia de la Cooperativa, y el resto de personal se organiza por órganos de gestión: el consejo de administración la junta de vigilancia, y responsable de comercialización.

*“Gracias a la buena organización, trabajo en equipo, se han cumplido metas establecidas que ha tenido la cooperativa, permitiendo que esta tenga alto volumen de crecimiento, siendo uno de los motivos para trabajar con dedicación el día a día”.
(Elmer Castilblanco. Responsable del consejo de Administración, 16 de Febrero 2019)*

6.2.3. INTEGRACIÓN DEL PERSONAL

La integración del personal es muy importante en la cooperativa, para que el nuevo empleado pueda conocer cada una de las funciones que se realizan dentro de ella, de igual manera visualizar su capacidad de afrontar el puesto que se le ha asignado y así pueda realizar sus tareas de una forma eficiente y eficaz.

La integración es una fase que le corresponde al Gerente general al contratar al nuevo personal, con el fin de elegir a los candidatos idóneos para ocupar sus puestos tomando en cuenta experiencias, habilidades y confianza de los aspirantes a los diferentes puestos.

6.2.4. DIRECCIÓN

Está dirigida a las personas que están al frente de las organizaciones. Los administradores, directivos, encargados, etc.; deben ayudar a las personas a cumplir con sus intereses personales y con los de la empresa; logrando una estabilidad entre lo que se quiere, se puede y se hace en las empresas, permitiendo una optimización de los recursos. Por ende, las herramientas de la dirección están enfocadas al uso y optimización del factor humano, la motivación, el liderazgo y la comunicación. (Villamil, 2014, pág. 6)

“La dirección ha sido un elemento importante para el crecimiento de la cooperativa, para mejorar cada día y tomar ciertas decisiones a futuro. Con la dirección hemos logrado cumplir algunas de las metas propuestas para la cooperativa con efectividad, coordinando y asignando a cada trabajador las

actividades que deberá realizar en cierto periodo, con la finalidad de que los planes ejecutados se lleven de la mejor manera posible”. (Francisca Úbeda. Gerente General. 8 de noviembre 2018)

6.2.5.CONTROLES

Esta etapa es útil para comprobar la efectividad de la gestión en la cooperativa. Al consejo de vigilancia es a quien le corresponde supervisar todas las actividades, como las instalaciones del beneficio húmedo que funcionen de una manera efectiva, que no se presenten problemas en maquinarias e infraestructura para evitar así daños a la calidad del café, otras de las funciones es realizar la revisión de certificados de aportaciones de los asociados(as).

El consejo de vigilancia se encarga de supervisar paso a paso cada procedimiento que se realiza, tanto los asociados como la cooperativa en general, evitando y corrigiendo a tiempo los problemas que se presenten a lo largo del proceso, para cumplir con los objetivos propuestos para el ciclo productivo.

“Los productores deben de supervisar que solamente se corte el café maduro, que se de las 48 horas de fermentación, que den un buen secado, para que no lleve imperfecciones, ni manchas, clasificar el café según los defectos que determine el comprador ya sea en categoría A, B, C, D, para después ser trasladado al beneficio, revisar que lleve la humedad que estipula cooperativa”. (Félix Chavarría. Asociado de la Cooperativa. 5 de noviembre 2018)

6.2.5.1. CONTROLES EN EL PLAN DE PRODUCCIÓN POR FINCA.

Las siguientes tablas reflejan información sobre los insumos aplicados al cultivo del café en las fincas de los productores. Donde se presentan el número de aplicaciones, la cantidad de dosis y el costo de cada producto.

Estos fertilizantes sirven para el desarrollo de la planta y para controlar las plagas que afectan el cultivo, por tal razón disminuyen la producción y la calidad del café.

Cuadro No.3. Insumos y fertilizantes aplicados al cultivo de café en etapa de vivero (1 manzana)

Insumo / Fertilizante	Aplicaciones	Cantidad	Precio
18-46- 0	Cada mes (3 fertilizaciones)	2 lbs por manzana	C\$ 980.00
Enraizado	15 días	50 grms	C\$ 170.00

Fuente: Entrevista a Lorenzo Chavarría. Asociado de la Cooperativa.

Cuadro No.4. Insumos y fertilizantes aplicados al café en desarrollo después de los quince días de trasplante.

Insumo	Aplicaciones	Cantidad	Precio
18 - 46 – 0	Cada tres meses	2lbs (Dosis)	C\$ 980.00
Desentresante	Cada tres meses	½ litro	C\$ 260.00
Crecedor	Cada 15 días	½ litro	C\$ 260.00

Fuente: Entrevista a Lorenzo Chavarría. Asociado de la Cooperativa.

Cuadro No.5. Después de Dos meses de trasplante de la plantación.

Insumo	Aplicaciones	Cantidad	Costo total
18- 46-0	Cada tres meses	2 lbs	C\$ 980.00
Desentresante	Cada tres meses	½ litro	C\$ 260.00
Crecedor	Cada 15 días	½ litro.	C\$ 260.00

Fuente: Entrevista a Lorenzo Chavarría. Asociado de la Cooperativa.

ETAPA DE SIEMBRA.

Las siguientes tablas de costos están elaboradas en base al costo de siembra de 3,000 plantas de café en una manzana de tierra de las fincas de los productores.

Cuadro No.6. Material Directo para la producción de café.

Descripción	Cantidad	Precio	Total
Compra de plantas de variedad caturra	3,000 plantas	C\$ 328.00	C\$ 3,280.00
Abono 18- 46- 0	2 quintales	C\$ 980.00	C\$ 1,960.00
Ferticafé Foliar	20 litros	C\$ 280.00	C\$ 5,600.00
Total			C\$ 10, 840

Fuente: Datos Secundarios, Lorenzo Chavarría. Asociado de la Cooperativa.

Para cada una de las tareas realizadas por empleados el productor paga C\$ 130.00 a C\$150.00 córdobas por día incluyendo el costo de alimentación.

Cuadro No.7. Mano de obra directa.

Nombre del trabajador	Actividad	Días laborados	Salario por día	Salario Básico
David Vázquez	Traslado de plantaciones a la parcela de siembra.	2 días	C\$ 130.00	C\$ 260.00
Enyell Membreño	-	2	C\$ 130.00	C\$ 260.00
Rony Laguna	-	2	C\$ 130.00	C\$ 260.00
Elmer López		2	C\$ 130.00	C\$ 260.00
Rolando Palacio	-	2	C\$ 130.00	C\$ 260.00
Total				C\$ 1,300.00

Fuente: Entrevista a Lorenzo Chavarría. Asociado de la Cooperativa.

Nombre de los empleados	Actividad	Días laborados	Salario por día	Salario Básico
David Vázquez	Limpieza y Regulación de sombra	3 Días	C\$ 150	C\$ 450
Enyell Membreño		3 Días	C\$ 150	C\$ 450
Rony Laguna		3 Días	C\$ 150	C\$ 450
Elmer López		3 Días	C\$ 150	C\$ 450
Rolando Palacio		3 Días	C\$ 150	C\$ 450
Total				C\$ 2,250

Fuente: Entrevista a Lorenzo Chavarría. Asociado de la Cooperativa.

Nombre de los empleados	Actividad	Días laborados	Salario por día	Salario Básico
David Vázquez	Siembra	2	C\$ 150	C\$ 300
Enyell Membreño		2	C\$ 150	C\$ 300
Rony Laguna		2	C\$ 150	C\$ 300
Elmer López		2	C\$ 150	C\$ 300
Rolando Palacio		2	C\$ 150	C\$ 300
Total				C\$ 1,500

Fuente: Entrevista a Lorenzo Chavarría. Asociado de la Cooperativa.

Nombre de los empleados	Actividad	Días laborados	Salario por día	Salario Básico
David Vásquez	Abonamiento	1	C\$ 150	C\$ 150
Enyell Menbreño		1	C\$ 150	C\$ 150
Rony Laguna		1	C\$ 150	C\$ 150
Elmer López		1	C\$ 150	C\$ 150
Rolando Palacio		1	C\$ 150	C\$ 150
Total				C\$ 750

Fuente: Entrevista a Lorenzo Chavarría. Asociado de la Cooperativa.

Nombre de empleados	Actividad	Días laborados	Salario por día	Salario Básico
David Vásquez	Fertilización	2	C\$ 150.00	C\$ 300.00
Enyell Menbreño		2	C\$ 150.00	C\$ 300.00
Rony Laguna		2	C\$ 150.00	C\$ 300.00
Elmer López		2	C\$ 150.00	C\$ 300.00
Rolando Palacio		2	C\$ 150.00	C\$ 300.00
Total				C\$ 1,500.00

Fuente: Entrevista a Lorenzo Chavarría. Asociado de la Cooperativa.

Material directo	C\$ 10,840.00
Mano de directa	C\$ 7,300.00
Total	C\$ 18,140.00

En general el costo de material directo es de C\$ 10,840.00 córdobas, esto incluye la compra de las plantas de café y los insumos/fertilizantes. La mano de obra directa equivale a un total de C\$ 7,300.00 córdobas, la suma de los dos costos resulta de C\$ 18,140.00 córdobas, que son los costos que invierten los productores en sus fincas en la etapa de siembra de una manzana de café.

6.3. CRITERIOS DE CALIDAD

Es un factor importante para la cooperativa, ya que la calidad influye para el prestigio y para atraer clientes potenciales a nivel internacional que deseen consumir el café exportado por esta cooperativa.

El asociado de la cooperativa, Félix Chavarría, menciona algunos de los criterios de calidad que exigen dentro de la cooperativa:

Mantener un buen corte al momento de recolección de frutos. Darle seguimiento a la fermentación para mejorar el sabor del café y que no sea arruinado para así obtener café de calidad.

Contar con buena agua, calibrar la maquinaria para que no se presente ningún tipo de problema en el proceso de despulpado y dar un buen secado del grano.

6.3.1.CERTIFICACIÓN DEL MERCADO DIFERENCIADO

La certificación debe cumplir con requisitos que exige el mercado diferenciado a la Cooperativa para sus asociados, siendo estas normas, leyes, para la mejora de las fincas y así crecer dentro del mercado diferenciado. Xiomara Úbeda Rizo, responsable del comité de comercialización de la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión” R.L. explicó.

Los requisitos que deben cumplir los asociados para la certificación es un buen manejo en sus fincas, tener fuentes de agua restringidas y posos de aguas mieles, no contaminar el medio ambiente y tener un buen manejo de las pulpas.

Para dar seguimiento los asociados que cuentan con la certificación:

Por parte de la cooperativa se realizan asambleas para orientar, apoyar y aconsejar como deben manejar sus fincas para cumplir con la certificación. Se les apoya en obras sociales (Prestando maquinarias para realizar tanques), se les da incentivos por control de calidad para que se sientan motivados. Se orienta sobre el manejo de las fincas limpias, sin contaminación, verificar que no utilicen productos tóxicos, proteger la flora y fauna, y se brinda asistencia técnica. Se orienta a cada productor llevar un control de planillas, realizar un mural en sus fincas y tener una bodega en orden. (Xiomara Úbeda. Responsable de Comercialización. 06 noviembre del 2018)

6.3.2. CERTIFICACIÓN PARA LA EXPORTACIÓN.

La Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión” R.L. cuando exporta recibe la solicitud de cierta cantidad de café que el cliente necesite, ejecutan un contrato a la venta solicitada. Este contrato lo elabora la gerente general y enviado con anticipación al beneficio seco de Sébaco. Para celebrar un contrato de compra – venta se requiere el envío de una muestra al laboratorio de café al comprador para verificar la calidad, para esto es necesario tomar muestra representativa del lote.

El beneficio seco es el encargado de hacer la preparación que el cliente necesita y para la realización de la exportación se necesita lo siguiente:

I FASE

1. Declaración de Mercancías de Exportación
2. Factura de Exportación.
3. Instrucción de embarque (instrumento que gira el exportador a la línea Naviera).
4. Certificado de calidad emitido por el Organismo Nacional de Certificación de la Calidad del Café (ONCC).
5. Pre-Certificación Fitosanitaria, emitida por el delegado regional de IPSA previa inspección de café.
6. Certificado de Origen OIC.
7. Permiso de tránsito hondureño, si se requiere.

II FASE

1. Tramitar con la línea naviera Bill of Lading.
2. Certificado de Origen SGP, para exportación a Europa.
3. Certificado de origen OIC firmado y sellado por Aduana.
4. Factura definitiva.

6.3.3. COSTOS DE EXPORTACIÓN.

El registro como exportador se puede realizar directamente en cualquiera de los bancos e instituciones financieras autorizadas, sin embargo, dentro de los productos que ofrecen los agentes de aduanas en este trámite, cuyo costo varía entre 10 dólares a 15 dólares, incluida la obtención de la clave de acceso respectiva.

Los honorarios del agente de aduana para el trámite del visto bueno del formulario único de exportación en el banco corresponsal, orden de embarque y cancelación, el régimen 40 es de aproximadamente U\$ 80.00 y en otros casos cobran el 0.50% del valor FOB, con un máximo de U\$ 600.00 córdobas.

El transporte de un contenedor de 20" oscila entre U\$ 110.00 a 250.00 normalmente y en una plataforma en que se transporta dos contenedores de 20" cuesta aproximadamente U\$ 400.00 tiene el mismo contenedor de 40" y si es un contenedor refrigerado de 40" el costo del transporte es de alrededor de U\$ 350.00.

Para el trámite de la obtención de cualquier certificado, de origen o Fitosanitario, los honorarios son de U\$ 20.00 dólares más el costo del formulario, se paga cuando se retira el contenedor de la agencia naviera, y se devuelve por no haberlo utilizado. La tarifa por día depende de la agencia, pero fluctúan entre U\$ 7.00 de entrada y U\$ 7.00 de salida.

Cuadro No.8. Numero de quintales exportados en el periodo 2016 – 2017.

Número de quintales	Quintales de café oro	Precio en dólares	Monto total en dólares
1	7,012.50	\$ 250.00	\$ 1,753,125.00
2	7,600	\$ 250.00	\$ 1,900,000.00
3	9,489	\$ 250.00	\$ 2,372,250.00
4	34,440	\$ 250.00	\$ 8,610,000.00
Total	58,541.50	\$ 250.00	\$ 14,635,375.00

Fuente: Información documental, Cooperativa "El Gorrión" R.L

Cuadro No.9. Países donde exporta la Cooperativa de Servicios Múltiples "El Gorrión" R.L.

Países	Cantidad de Café en quintales	Precio a exportar	Total
Europa	40,383.00	€ 200.00	€ 8,076,600.00
EE.UU	31,288.68	\$ 250.00	\$ 3,889,395.00
Fuente: Datos secundarios, Información documental, Cooperativa "El Gorrión" R.L.			

La cooperativa de Servicios Múltiples "El Gorrión" R.L. dirige una gran parte de sus exportaciones al mercado internacional de Europa y Estados Unidos donde comenzó sus operaciones como cooperativa exportadora.

Cuadro Nº 10. Gastos de exportación del café de la Cooperativa "El Gorrión" hacia el mercado internacional.

Gastos de exportación	Monto	Contenedores (30) Anuales	Total
Flete terrestre	U\$ 2,000.00	30	U\$ 60,000.00
Documentación con CETREX y Aduana	U\$ 700.00	30	U\$ 21,000.00
Gastos de envíos de muestras	U\$ 500.00	30	U\$ 15,000.00
Total	U\$ 3,200.00	90	U\$ 96,000.00
Fuente: Datos secundarios, Información documental, Cooperativa "El Gorrión" R.L.			

6.4. CRITERIOS DE CALIDAD QUE IMPLEMENTAN LOS PRODUCTORES

6.4.1. DATOS GENERALES DE PRODUCTORES ENCUESTADOS.

En la tabla N° 11 se observa que el 17.5 % de los asociados que forman parte de la cooperativa son del sexo femenino y el 82.5% de los asociados son del sexo masculino.

Tabla N° 11 Sexo de los Asociados.		
Universo: 240 Asociados.		
Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	42	17.50%
Masculino	198	82.50%
Total	240	100.00%

Fuente: Datos primarios de la encuesta. Febrero 2019

Esto significa que la participación de las mujeres en esta cooperativa es muy bajo en comparación a la participación de los hombres. Esto se debe a que los hombres se involucran más en el rubro del café, la ganadería, etc. Para obtener un mejor ingreso económico para su familia.

Tabla N° 12 Nivel Académico de los Asociados.		
Universo: 240 Asociados.		
Variabes	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	118	49.2
Secundaria	79	32.9
Técnico medio	19	7.9
Universidad	24	10
Total	240	100

Fuente: Datos primarios de la encuesta. Febrero 2019

En la tabla N° 12 Representa el nivel académico de los asociados de la Cooperativa “El Gorrión”, se observa que el nivel de escolaridad más predominante de los productores es el nivel primario.

En la tabla N° 13 Representa el estado civil de los asociados, siendo un mayor porcentaje de 63.7% asociados casados y un porcentaje menor de soltero y viudos.

Tabla N° 13 Estado Civil de los Asociados.		
Universo: 240 Asociados.		
Variabes	Frecuencia	Porcentaje
Soltero(a)	13	5.4
Casado(a)	153	63.7
Acompañado(a)	67	27.9
Divorciado(a)	3	1.3
Viudo(a)	4	1.7
Total	240	100

Fuente: Datos primarios de la encuesta. Febrero 2019

Tabla N° 14 Hijo que depende de usted.		
Universo: 240 Asociados.		
VARIABLES	Frecuencia	Porcentaje
Mujeres	62	25.8
Varones	178	74.2
Total	240	100
Fuente: Datos primarios de la encuesta. Febrero 2019		

En la tabla N°14 según la encuesta aplicada la mayoría de los asociados tienen un porcentaje de 74.2% hijos varones que depende de ellos y un 25.8% de mujeres.

6.4.2. ASOCIATIVIDAD EN LA COOPERATIVA

Tabla N° 15 Año que se asoció a la cooperativa.		
Universo: 240 Asociados.		
VARIABLES	Frecuencia	Porcentaje
1995 - 2000	72	30
2001 - 2005	64	26.7
2006 - 2010	67	27.9
2011- 2015	35	14.6
2016 - 2019	2	0.8
Total	240	100
Fuente: Datos primarios de la encuesta. Febrero 2019.		

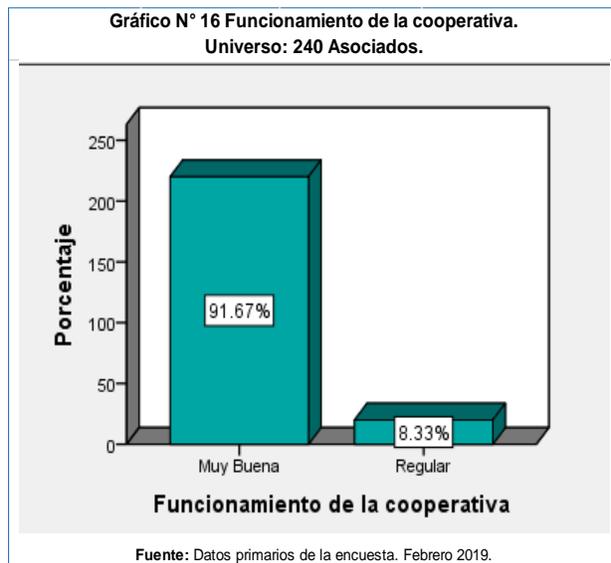
En la tabla N° 15 Resalta que la mayoría de los productores asociados encuestados tienen un rango de 23 años de trabajar con la Cooperativa de Servicios Múltiples El Gorrión, R.L. Representando el 30% de los asociados.

Según la encuesta realizada la mayoría de los asociados se han mantenido activos desde que se fundó la cooperativa porque tienen una buena relación y comunicación, esto hace que estén siempre comprometidos con la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión”, R.L., una menor cantidad de asociados opinan que tienen poco tiempo de trabajar con la cooperativa estos porque son hijos de los mismos asociados que tienen deseos de superarse donde resaltan que la relación que tienen con la organización es adecuada.

“Me asocié a la cooperativa desde que se fundó, hace 23 años cuando solo eran 26 pequeños productores entre ellos 24 hombres y 2 mujeres, siendo uno de los principales fundadores de la cooperativa” (Lorenzo Chavarría. Asociado de la Cooperativa. 05 de Noviembre 2018)

La mayoría de los productores deciden asociarse a la cooperativa porque les brindan mejores servicios con respecto a otras entidades financieras. También los socios deciden asociarse entre sí, de manera que todos ellos conformen partes iguales. Cada productor de la cooperativa no se debe olvidar porque los asociados son los dueños o el cuerpo principal de la cooperativa, quienes han de optar o contribuir el capital para sus operaciones. El patrocinio de los socios a la cooperativa es un medio eficaz de expresar la lealtad y contribuir al éxito de la cooperativa.

En el gráfico N° 16 se observa que los productores asociados opinaron que el funcionamiento de la Cooperativa de Servicios Múltiples El Gorrión, R.L. El 91.67% lo valoran muy bueno, sin embargo, hay un 8.33% que valora como regular, y ninguno de los asociados opinan que el funcionamiento de la Cooperativa es malo.



La cooperativa tiene un buen funcionamiento al momento de realizar las actividades con respecto a la organización porque existe una confianza mutua entre ellos tanto el personal como los asociados, buena comunicación donde se conserva el respeto y por último participación democrática. (Félix Chavarrí. Asociado de la cooperativa. 5 de noviembre 2018)

La cooperativa debe tener un buen funcionamiento de igualdad y equidad entre los socios. Toda la gestión de la cooperativa se realiza de forma democrática por los miembros, a través de decisiones que se ponen en valor y se deciden en las asambleas, con la participación de los socios. La base fundamental del buen funcionamiento de la cooperativa es que las decisiones, las responsabilidades y los

beneficios se reparten de forma equitativa, frente a la toma de decisiones y poder que otorga la cooperativa a un grupo limitados de sus miembros.

Universo: 240 Asociados.		
VARIABLES	Frecuencia	Porcentaje
6 -- 11	71	29.6
12 -- 17	91	37.9
18 -- 24	78	32.5
Total	240	100

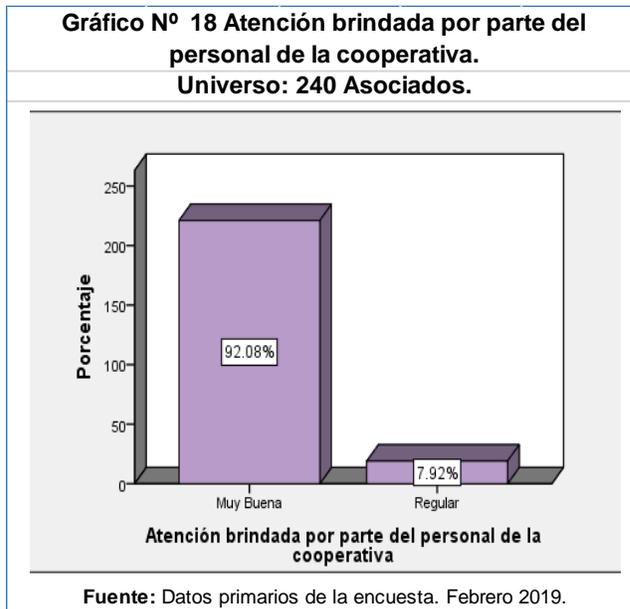
Fuente: Datos primarios de la encuesta. Febrero 2019.

En la tabla N° 17. Resalta que la mayoría de los productores encuestados tienen un rango de 12 a 17 años que le venden su producción a la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión, R.L.”, representando un 37.9%

del universo, también un rango de 18 a 24 años le vende la producción de café a la Cooperativa equivalente a un 32.5% y por último un rango de 6 a 11 años vende la producción de café a la cooperativa con un porcentaje del 29.6% del universo encuestado.

“Tengo poco tiempo de estar entregándole directamente la producción de café a la Cooperativa de Servicios Múltiples El Gorrión, R.L. porque anteriormente le vendía mi producción a un intermediario, que luego él se lo vendía a la cooperativa.” (Elías Castillo. Asociado de la cooperativa. 07 de Febrero 2019)

Los motivos que tienen los asociados para venderle la producción de café a la Cooperativa de Servicios de Múltiples “El Gorrión”, R.L. Es compromiso de venta, un mejor precio de compra y mejores beneficios que ofrece la cooperativa con respecto a la competencia.

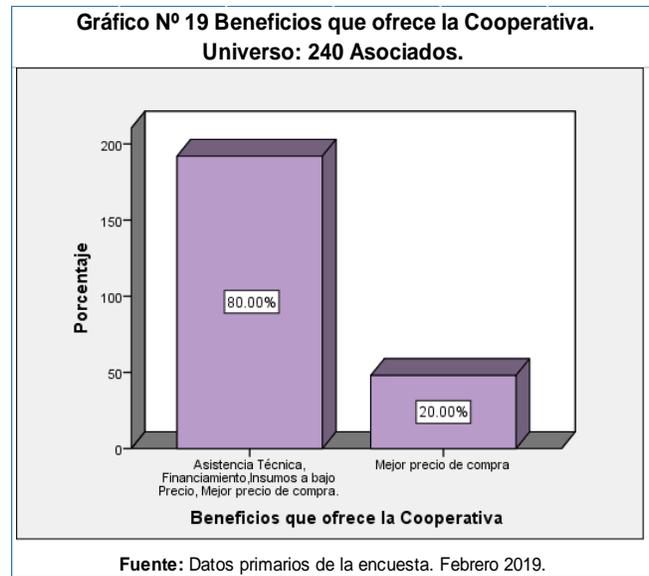


En el Gráfico N° 18. Representa la atención brindada por el personal de la cooperativa, un 92.08% opinan que la atención brindada por parte del personal es muy buena se refleja que reciben una buena atención del personal técnico y administrativo por parte de la cooperativa y un 7.92% es regular por que nos los atienden en tiempo y forma.

La atención es muy buena porque cuando hay asociación todos nos vemos como una gran familia, tenemos una gran confianza en exponer todos nuestro problemas y dificultades que se nos presentan en el camino, nos ayudan a darles solución ya sea de manera personal y económico etc. (Félix Chavarría. Asociado de la cooperativa. 7 de febrero 2019)

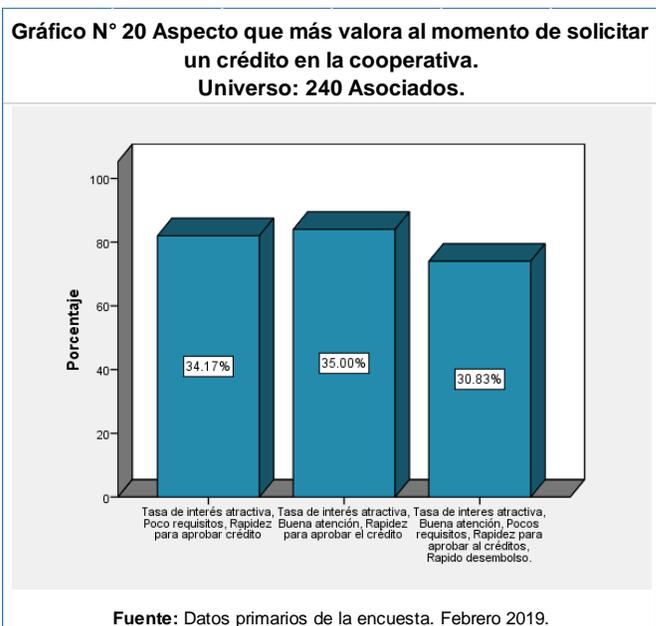
En la cooperativa las relaciones interpersonales son buenas debido a que no existen enemistades, ni ningún tipo de problema o discusiones entre el personal administrativo y los asociados, además ellos están capacitados para atenderlos de una manera amable a los socios, si se le presenta a algunos asociados problemas o dificultades buscan algunas formas de resolverlo. También la cooperativa tiene una relación directa con los asociados ya sea en el ámbito social, económico y personal porque los asociados son los que integran la cooperativa.

El gráfico N° 19. De los beneficios que ofrece la Cooperativa el 80% de los productores encuestados afirman que reciben asistencia técnica, financiamiento, insumos a bajos precios y un mejor precio en la compra de su café. y el 20% de los asociados optan por uno de los beneficios que ofrece la cooperativa y no adquieren ningún tipo de financiamiento porque logran cumplir con todos sus gastos.



“Los beneficios que brinda la cooperativa son los créditos accesibles sin hipoteca solo por ser asociado es sujeto de crédito con su editorial crediticio, capacitaciones por parte de los técnicos para obtener mejores conocimientos sobre el mantenimiento de la finca, algunos proyectos que vienen a la organización, los viajes que realiza la cooperativa al extranjero y los préstamos de maquinarias que hace la cooperativa”.
(José Herrera. Asociado de la cooperativa. 7 de febrero 2019)

Los productores son beneficiados por ser miembros de la Cooperativa, y reciben capacitación en temas relacionados con el café, que les ayuda de forma satisfactoria en mejorar sus cultivos y obtener mejores ingresos, reciben apoyo de algunas casas comerciales y del área técnica. También tienen acceso a financiamiento de corto plazo, créditos personales, comerciales, mantenimiento, mejor comercialización de café, abastecimiento de maquinaria, fertilizantes, y agroquímicos. Se les aporta con servicios de reparación de caminos, tanques, etc., y servicios sociales en general.



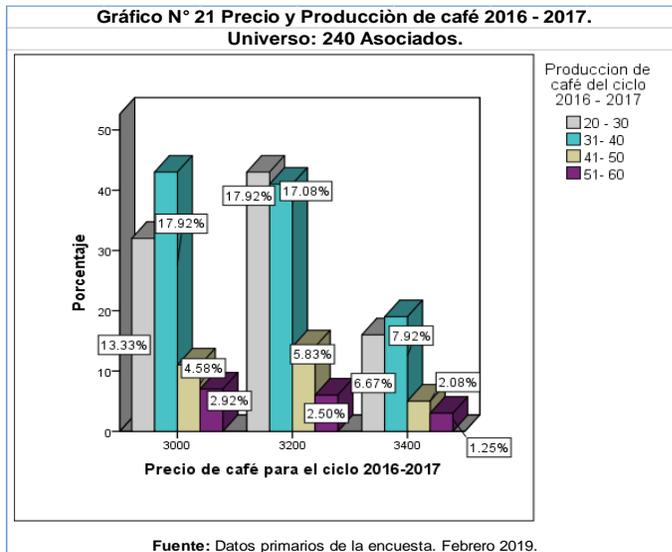
En el gráfico N° 20, se observa que un 35% opinan que los aspectos valorados al solicitar un crédito son: tasa de interés atractiva, buena atención, y rapidez para aprobar el crédito. Mientras otro 34.17 valoran más la tasa de interés atractiva, los pocos requisitos y la rapidez para aprobar el crédito, y por último un 30.83% de los socios valora la tasa de interés atractiva, buena atención,

pocos requisitos, rapidez para aprobar el crédito, y rápidos desembolsos.

La cooperativa brinda créditos instantáneos sin pedir tantos documentos y no hipoteca las garantías cuando se solicita crédito, porque se llega a un acuerdo y hacen una negociación ofreciendo voluntariamente parte de las manzanas de café y eso genera más confianza. (Félix Chavarría. Asociado de la cooperativa. 7 de febrero 2019)

6.4.3. PLANEACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN.

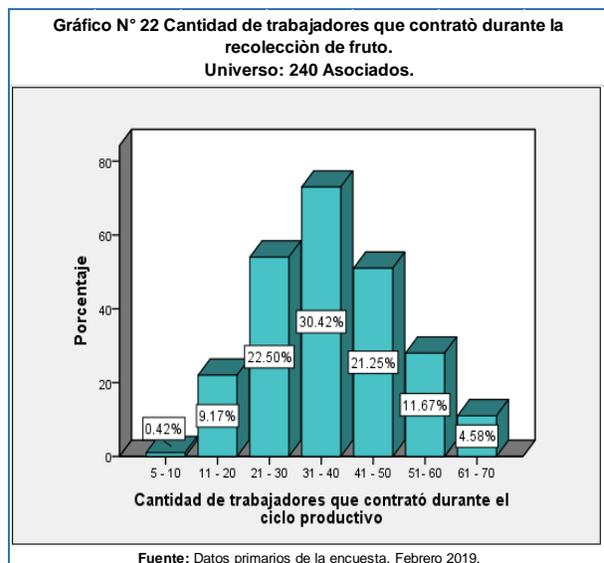
En el gráfico N° 21 del 100% de los encuestados el 37.08% dijeron que la producción del café en el ciclo 2016 a 2017 fue de 20 a 30 quintales por manzana, el 43.76% produjeron de 31 a 40 quintales de café, el 12.49% su producción fue de 41 a 50 quintales, y por último el 6.67% de los asociados dijeron que su producción fue de 51 a 60 quintales por manzana. El precio de café fue de C\$ 3000.00 a C\$3400.00, siendo factible para los asociados ya que lograron cubrir sus costos de inversión.



La mayoría de los asociados en el ciclo 2016 a 2017 obtuvieron una producción con mayor rendimiento porque realizaron un buen manejo de fertilización en las plantaciones de sus fincas, acatando todas las medidas que brindaron los técnicos por parte de la cooperativa.

El pago que entrega la cooperativa es muy bueno ya que se nivela al precio que ofrece la competencia, además se le ofrece al asociado adelanto sin intereses para pagarle a los trabajadores y también se le brinda la oportunidad de liquidar el café al precio que el asociado crea más conveniente.

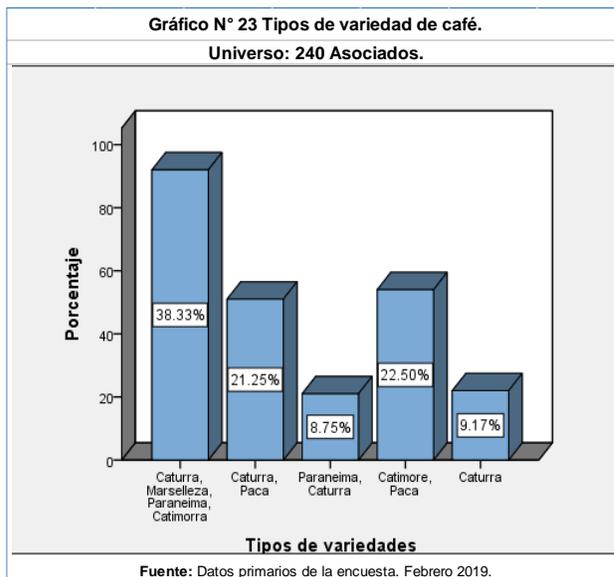
En el gráfico N° 22, el 32.09% contratan de 5 a 30 trabajadores durante el ciclo productivo y con una menor cantidad de manzanas de café, en cambio un 67.92% de los asociados contratan mano de obra de 31 a 70 personas al tener mayor cantidad de manzanas de café.



Muchos asociados toman en cuenta aspectos que le exige la cooperativa al momento de la contratación de los trabajadores por formar parte del comercio justo: No contratar menores de edad y que no se dé la discriminación de sexo. La mayoría de los asociados tienen una mayor cantidad de manzana de café por tanto habrá una mayor contratación de mano de obra al momento de su recolecta. También se observó que una parte de los asociados no necesitan de mucho personal porque sus fincas

son pequeñas, un factor que incide son los bajos precios que le pagan a los cortadores. (Santos Chavarría. Asociado de la Cooperativa. 07 de febrero 2019)

Una parte de los asociados cuentan con menor cantidad de 25 manzanas de café, que requiere una contratación de 30 personas para la recolección del fruto, sin embargo, el resto de los productores tienen una mayor cantidad entre 30 a 50 manzanas y realizan una contratación 60 trabajadores para la recolecta, muchas de ellas son en parcelas separadas. El pago al personal es equivalente a C\$ 45 la lata de café a todo costo y a C\$ 40 incluyendo alimentación.



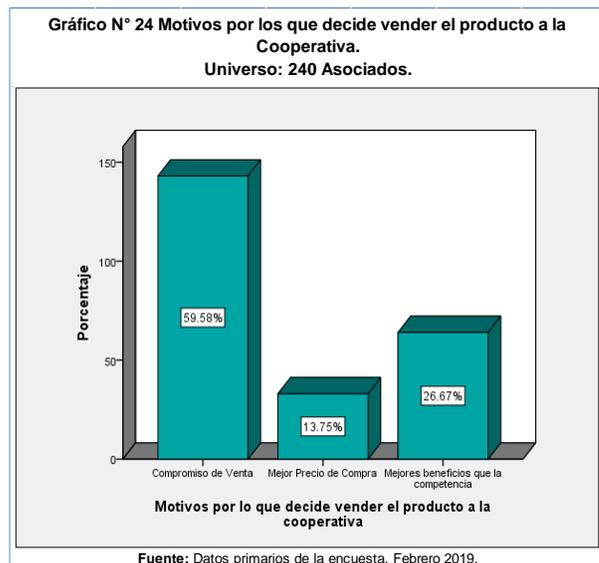
El Gráfico N° 23 muestra que el 38.33% cosechan caturra, marsellesa, paraneima y catimorra, un 21.25% de los asociados cosechan la variedad de café de caturra y paca, el 8.75% de los asociados producen paraneima y caturra, en cambio un 22.50% de los asociados cultivan la variedad de catimore y paca, y por ultimo un 9.17% de los asociados cultivan en

su finca solo la variedad de caturra.

No todas las variedades de café son resistentes a diversas enfermedades que enfrentan cuando empieza la cosecha. Las plantas más resistentes a las enfermedades son: catimore, oxede, lempira, marsellesa, paraneima, siendo débiles para la producción y disminuyendo su cosecha que entrega a la cooperativa. A diferencia, la variedad de café caturra es menos resistente a las enfermedades de la roya y enfermedades fungosas, pero es más resistente a la sequía, son más estables, obteniendo una mayor producción, y larga vida en su ciclo productivo.

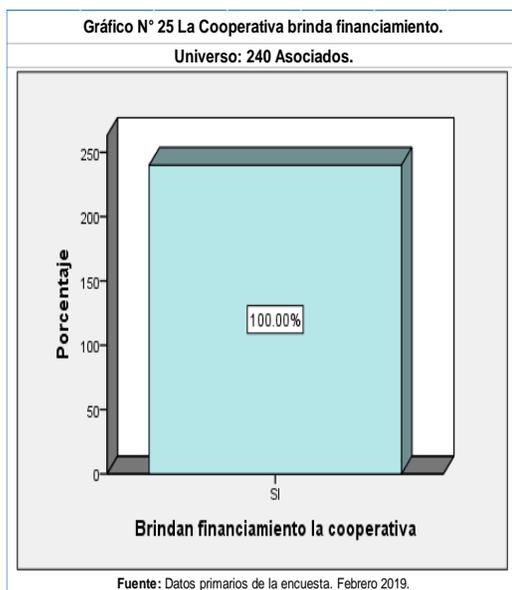
6.4.4. VENTA DEL CAFÉ A LA COOPERATIVA

En el Gráfico N° 24, el 59.58% de los asociados productores opinan que uno de los motivos para vender la producción es el compromiso de venta, un 13.75% de los asociados deciden por el mejor precio de compra del café, y por último un 36.67% deciden vender su producción por mejores beneficios que la competencia.



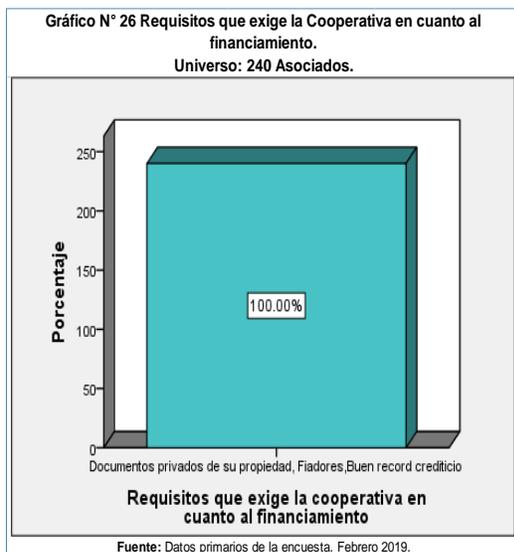
Al recibir financiamiento para el mantenimiento de café, firmo un contrato que hago constar que me comprometo entregarle la producción de café a la Cooperativa. (Pedro Zuniga. Asociado de la cooperativa. 8 de febrero 2019)

Los productores deciden vender su producción de café a la cooperativa porque ofrece una diversificación de servicios y el precio es favorable para cubrir la mayoría de los gastos en el año, y pagar el financiamiento. (Francisca Úbeda. Gerente General. 06 de noviembre 2018)



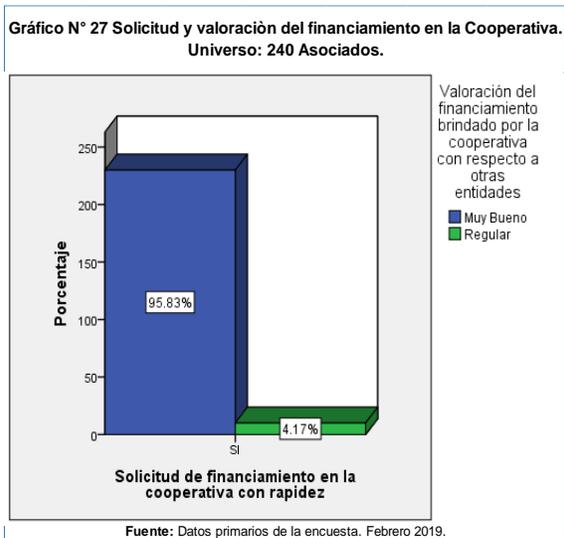
En el Gráfico N° 25, el 100% de los encuestados opinan que la cooperativa brinda financiamiento para apoyar la caficultura y realizar una buena comercialización de café, también para generar un alto porcentaje de empleos y resolver las necesidades que se enfrentan durante la producción de café.

La cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión”, R.L., brinda servicios de crédito o financiamiento a los productores para la producción y el mantenimiento del café, el crédito es dependiendo a la necesidad del productor y si cumple con la capacidad de pago. Hay socios que, durante muchos años, han sido beneficiados con mejores financiamientos y diferentes servicios de la cooperativa, esto por estar anuentes al pago del crédito. Muchos de los productores son beneficiados con la diversificación de financiamiento para solventar los gastos de producción necesarios en su finca y tener un mejor ingreso económico, para que puedan dar un mejor mantenimiento o renovar sus áreas de café.



En el Gráfico N° 26, se observa que el 100% de los encuestados opinan que los requisitos que le exige la cooperativa son documentos privados de su propiedad, fiadores, buen record crediticio, para garantizar que se cumpla con el pago del financiamiento brindado por la cooperativa.

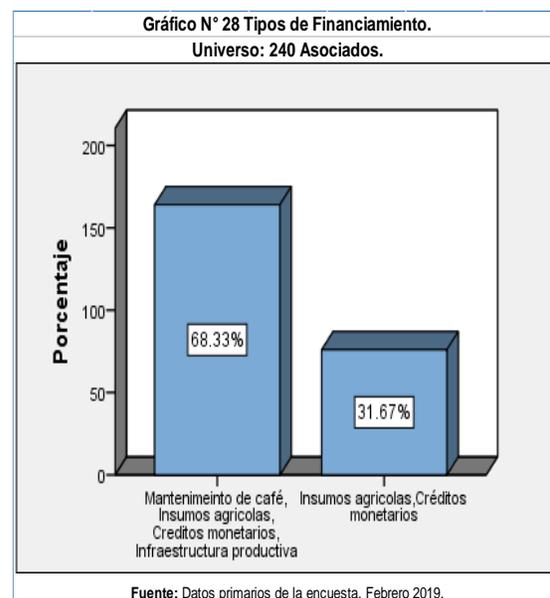
Se exigen estos requisitos para que no siga existiendo un alto nivel de morosidad por parte de los productores y verificar que tengan un buen record crediticio que le permita acceder al crédito de acuerdo a sus ingresos.



El 95.83% de los productores encuestados valoran el financiamiento brindado por la cooperativa como muy bueno, porque al solicitarlo les responden rápidamente, no necesitan realizar tantos tramites, a diferencia de los bancos que exigen muchos documentos y los tramites requieren más tiempo. Apenas un 4.17% lo valoran como regular porque el financiamiento no les ayuda a cubrir sus necesidades en la producción.

“La cooperativa brinda créditos instantáneos sin pedir tantos documentos, no hipoteca las garantías cuando se solicita crédito, porque se llega a un acuerdo y hacen una negociación ofreciendo voluntariamente parte de las manzanas de café y eso genera más confianza”. (Francisco Cruz. Asociado de la Cooperativa. 8 de febrero 2019)

En el Grafico N° 28., se observa que un 68.33% de los productores encuestados afirman que los tipos de financiamiento que reciben es para mantenimiento de café, insumos agrícolas, créditos monetarios e infraestructura productiva. Otro 31.67% lo obtienen para insumos agrícolas a bajos precios y les dan créditos para un buen manejo a sus fincas



“La Cooperativa nos brinda diversos tipos de financiamiento el cual nos favorece a nosotros los asociados para invertir en la producción y obtener mejores resultados. También cuando se solicita algún financiamiento para el mantenimiento de café no ha

sido negado, a veces se dan motivos como caer mal en una organización, pero si una persona es anuente en el pago no tiene problemas”. (Lorenzo Chavarría. Asociado de la Cooperativa. 05 de noviembre 2018)

6.4.5.CALIDAD DE LA PRODUCCION

La tabla N° 29, representa la relación de los procedimientos que aplican los productores para la producción de café en su finca, en cuanto a los problemas que enfrentan para cumplir con las exigencias de calidad en el mercado internacional, el 73.9% de los asociados aplican procedimientos de limpia de café, fertilización y control de plagas. Por lo tanto, un factor que más influye es el cambio climático, teniendo un impacto directo en los procesos de la planta de café y en la calidad, cantidad de la cosecha. Los problemas provocados por el cambio climático, son claves para favorecer la aparición de plagas y enfermedades. Mientras que para el 45% de los productores se afirma que los procedimientos que aplican en su finca tienen como limitante la maduración temprana de café.

Tabla N° 29 Problemas que enfrentan al momento de cumplir con las exigencias de calidad del mercado internacional.								Total
		Cambio Climático	Mejora en el beneficio húmedo	Problemas en el corte de café	Plantaciones viejas	Escasez de mano de obra	Maduración temprana	
Procedimiento que aplica para la producción del café en su finca	Limpia de café, Fertilización, Control de plagas	73.90%	55.60%	55.30%	51.00%	68.30%	45.00%	60.40%
	Control de plagas, Fertilización	8.70%	29.60%	36.80%	18.40%	16.70%	15.00%	20.00%
		17.40%	14.80%	7.90%	30.60%	15.00%	40.00%	19.60%
	Limpia de café, Control de plagas	46	27	38	49	60	20	240

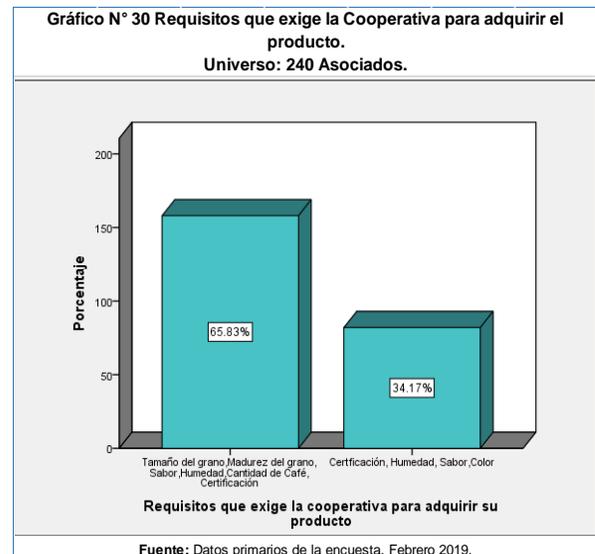
Fuente: Datos primarios de la Encuesta. Febrero 2019.

Se espera la época de invierno para realizar el proceso de fertilización, luego la fumigación y la regulación de sombra, sigue la siguiente abonada y por último se da la recolección de fruto. (Félix Chavarría. Asociado de la Cooperativa. 05 de noviembre 2018)

Los asociados realizan procedimiento que aplican para un mayor rendimiento de producción es la fertilización, limpieza en las plantaciones y para contrarrestar las afectaciones de plagas, además utilizan fertilizantes de mayor calidad, renuevan sus cultivos y realizan follajes con mejores nutrientes para las plantas. Y los que no realizan fertilizaciones tienen un bajo rendimiento de producción.

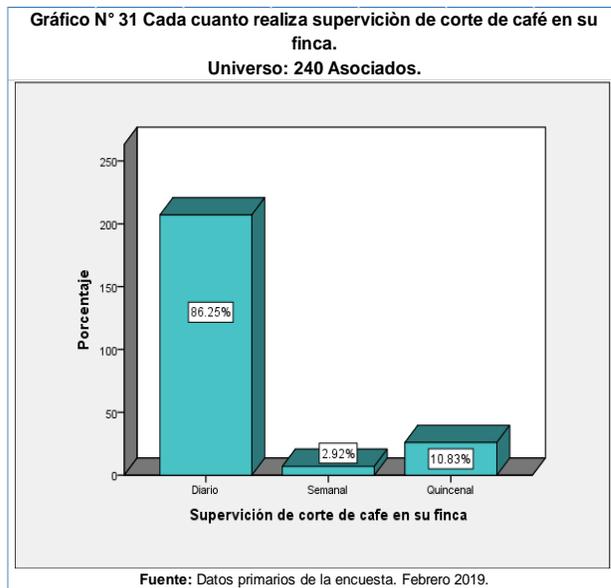
Los asociados que realizan las fertilizaciones pertinentes en su finca obtienen de 41 a 60 quintales de café por manzana y los asociados que tienen un bajo de rendimiento de producción obtienen de 20 a 30 quintales de café por manzana.

En el Gráfico N° 30 el 65.83% opinaron que los requisitos que exige la cooperativa para adquirir su producto es tamaño del grano, madurez del grano, sabor, humedad, cantidad de café, y certificación; todo ello para garantizar la calidad de café que se entrega al acopio. Los asociados que cumplen estos requisitos tienen el beneficio de participar en la taza de la excelencia.



Mientras el 34.17% no cumplen con todos los requisitos porque manejan entre 25 a 50 manzanas de café, en diferentes zonas del municipio de Yalí, y uno de los requisitos que más se les dificulta es la madurez del grano, debido al cambio climático y la falta de mano de obra.

Los asociados que cumplen con todos los requisitos obtienen un porcentaje más alto en ganancias, para satisfacerlos y motivarlos a cumplir consecutivamente cada uno de los requisitos establecidos por la cooperativa.



En el Gráfico N° 31 se observa que el 86.25% de los asociados encuestados supervisan a diario el corte de café en sus fincas para verificar que se realice correctamente y a la vez que no maltraten las plantas de café.

Apenas el 2.92% afirma que realiza una supervisión semanal porque contrata un capataz de su absoluta

confianza quien reporta cada una de las actividades que realizan los trabajadores al momento del corte y el 10.83% supervisan sus fincas cada 15 días porque tiene otras obligaciones y les brindan mucha confianza a sus trabajadores.

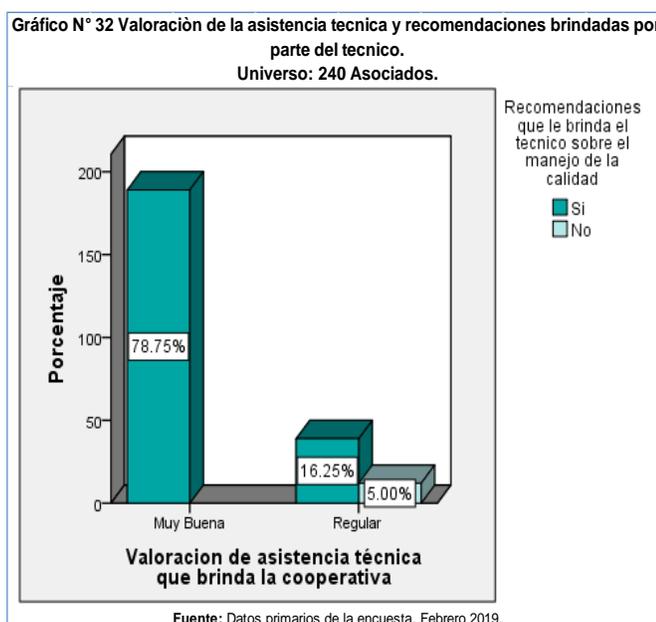
“La supervisión se hace de manera personal y con personas capacitadas, se le dan las recomendaciones necesarias al capataz para que supervise el área donde se está recolectando el café, y al recibir el café se hace otra supervisión para ver si va bien cortado, que sea solo maduro y que no se moleste mucho la planta.” (Lorenzo Chavarría, Asociado de la Cooperativa. 05 de noviembre 2018)

Un gran porcentaje de los productores prefieren llevar un mejor control sobre la supervisión de sus fincas para el rendimiento y que no se dé un mal manejo de la cosecha para asegurar la calidad en el grano. Otro aspecto importante para el productor es verificar que no se bote el café para no tener pérdidas.

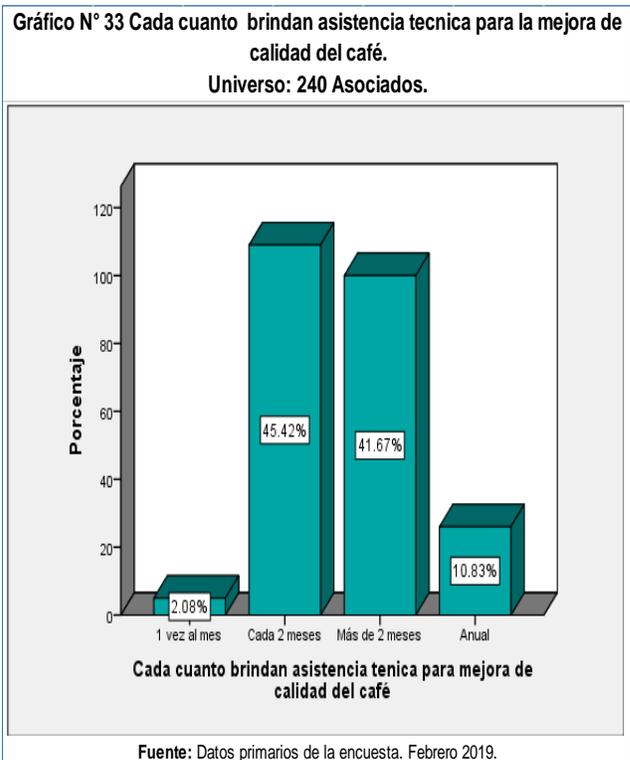
6.4.6. VALORACIÓN DE LA CALIDAD DE LA PRODUCCIÓN.

En el Gráfico N° 32 Se refleja la valoración que los productores hicieron a cerca de la asistencia técnica brindada por parte del personal de la cooperativa “El Gorrión” del 100% de los asociados encuestados un 78.75% valoran de muy buena la asistencia técnica, expresando que las recomendaciones brindadas por parte del técnico sobre el manejo de la calidad son de gran ayuda para los productores para el mejoramiento de sus cosechas.

Otro 16.25% dice que la asistencia técnica es regular debido a que sus fincas son supervisadas en un lapso de tiempo largo, porque cuentan con varias propiedades de café y están a una gran distancia del pueblo, por estos motivos se demora el técnico en hacer las visitas continuas y solo realizan una vez al año la visita.



Apenas el 5% de los productores opina que las recomendaciones brindadas por el técnico no son informaciones nuevas, que ellos ya manejan todo el conocimiento sobre el buen mantenimiento en sus fincas.

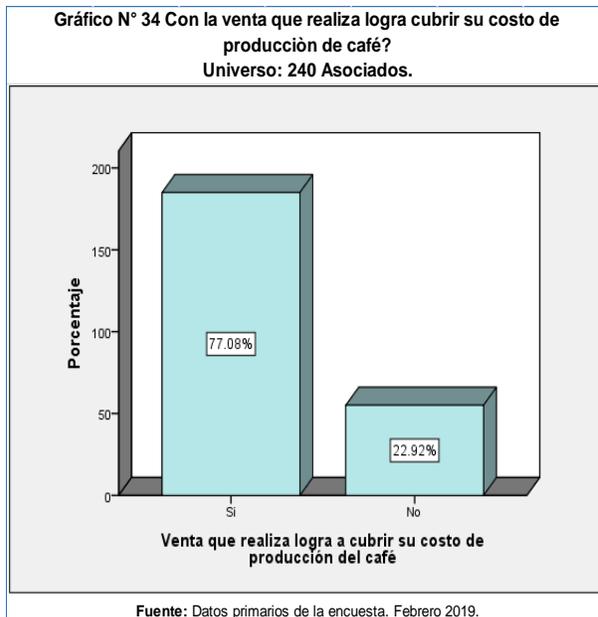


El Grafico N° 33, el 45.42% de los productores reciben asistencia técnica por parte del personal de la cooperativa cada 2 meses para verificar si llevan un buen manejo en sus fincas, revisar si hay algún tipo de plagas en las plantaciones y como combatirlas para obtener una buena producción y hacer que cumplan con los requisitos que exige la cooperativa para garantizar la calidad del café.

Un 41.67% de los productores encuestados consideran que el tiempo de asesoría de los técnicos tienen más de los 2 meses que no visitan sus fincas porque son muchos los productores, o porque ellos tienen asuntos personales a resolver y no están presentes cuando llegan a facilitarle la asesoría.

La cooperativa “El Gorrion” garantiza la calidad de la producción, cuenta con 2 técnicos agrónomos que se encargan de supervisar las fincas de los asociados y de brindar capacitaciones para que adquieran más conocimientos sobre cómo mantener la calidad del café y asegurar abundante cosecha, con alta rentabilidad a largo plazo. La asistencia técnica es de gran utilidad porque en la supervisión se verifica que no utilicen productos tóxicos y dan sugerencias de mejoras de cómo realizar una buena aplicación de fertilizante para obtener una buena cosecha.

Se debe realizar visitas continuas a los pequeños productores para que obtengan un nivel de producción más alto y puedan cumplir con los requisitos que exige la cooperativa para la certificación.

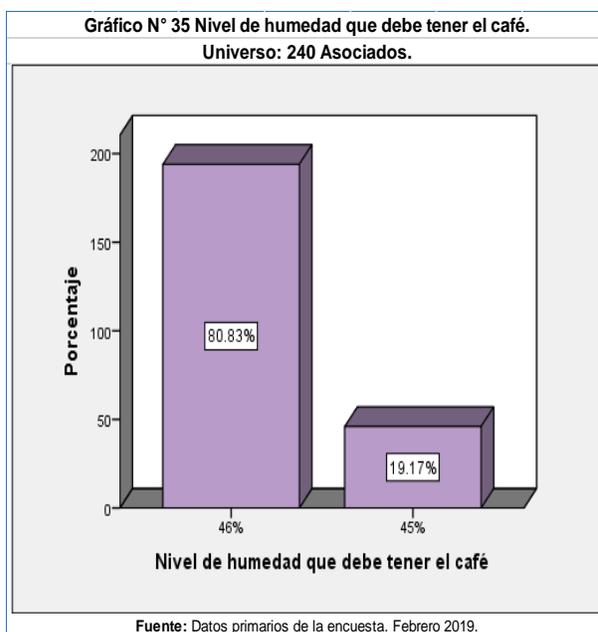


Según el Gráfico N° 34, el 77.08% de los encuestados afirman que con la venta de su producción de café logran cubrir sus costos de inversión para sus fincas porque el precio del café estuvo favorable.

Sin embargo, otro 22.92% afirman lo contrario porque no logran cubrir sus costos, invierten más dinero, que los ingresos por su producción. El punto de mayores costos es la falta de mano

de obra y el alto precio de los insumos agrícolas.

Algunos productores no lograron cumplir con sus costos de inversión debido a que sus plantaciones fueron afectadas por plagas ocasionando pérdida en sus cosechas y tuvieron que realizar plantaciones nuevas asumiendo un gasto más para contratar más mano de obra.

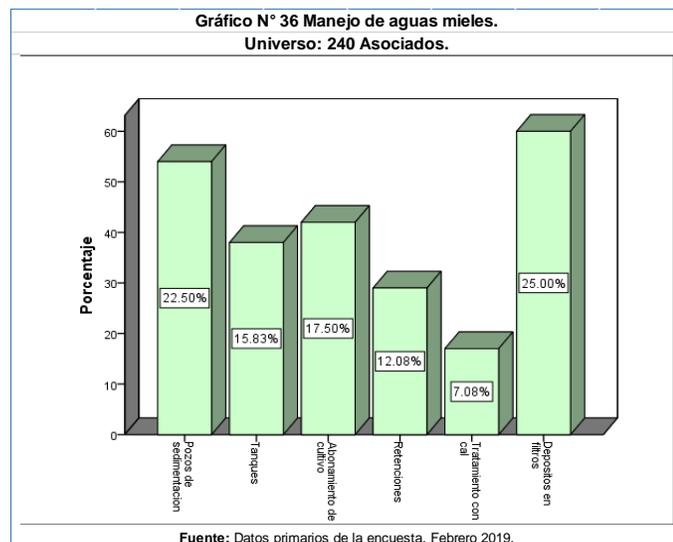


En el gráfico N° 35, el 80.83% opinan que el nivel de humedad que debe tener el café pergamino oreado es de un 46% porque le exige la cooperativa para exportar al mercado. Pero, el 19.17% afirma que el café debe tener un 45% porque no todos tienen las condiciones necesarias para tener un beneficio húmedo en su finca y no cumplen con el nivel de humedad que debe tener el café.

Según la entrevista realizada a uno de los asociados de la cooperativa expreso que, el nivel de humedad que se le exige es del 46% en pergamino oreado al momento de realizar el acopio en la cooperativa y un 11 a 12% en pergamino seco de humedad aplican para la exportación. (Félix Chavarría. Asociado de la Cooperativa. 05 de Noviembre 2018)

Los asociados no logran cumplir con el nivel de humedad que le exige la cooperativa porque cuando el clima está un poco soleado se llega a tener una buena humedad del café que se requiere para la exportación. (Xiomara Úbeda. Responsable de Comercialización. 06 de Noviembre 2018)

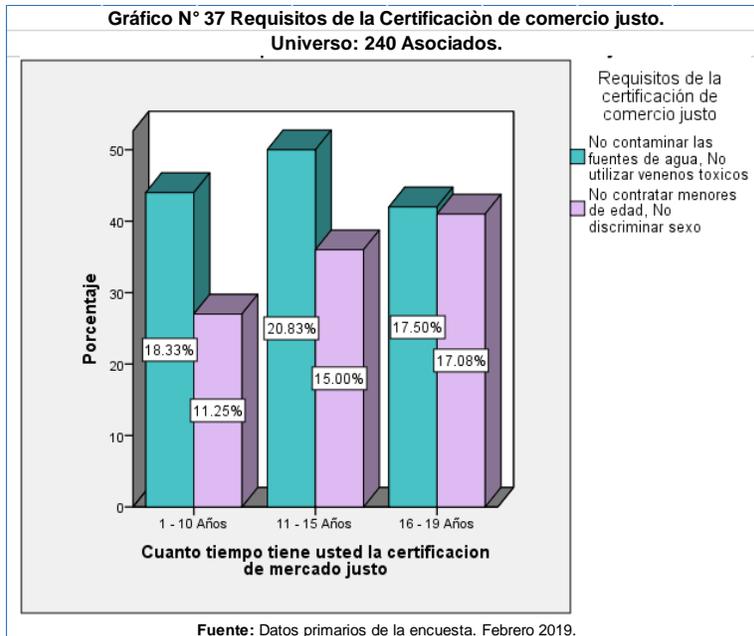
En el gráfico N° 36 un 22.50% de los productores construyen pozos de sedimentación para las aguas mieles, con esto se reduce la contaminación de ríos y quebradas, el 15.83% utiliza tanques, el 17.50% la utiliza como abono, un 12.08% construye retenciones, el 7.08% la trata con cal, y el 25.00% depósito en filtros.



Las aguas mieles se han considerado como una de las mayores contaminaciones en el rubro del café, si no se le da un buen manejo esta implica un alto riesgo para el medio ambiente, otro aspecto negativo es el criadero de sancudos, siendo este un factor que influye en la salud del ser humano.

En la observación a las fincas se constató que el mantenimiento que se da a las aguas mieles en las diferentes fincas, se observa como después de lavar el café en el beneficio húmedo, se clasifica la primera agua miel de inmediato para que pasen al depósito de pilas, pozos, tanques, para realizar el abono del agua miel con la

pulpa y así esta pierda deshidratación, dejando reposar algunas horas, para se realice el follaje en las plantaciones de café.



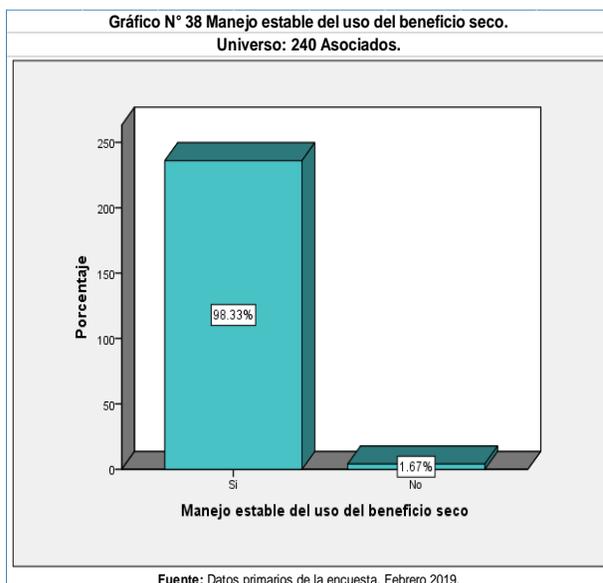
En el Gráfico N° 37, de los productores que tienen entre 1 a 19 años de certificación en la cooperativa, un 56.66% consideran que los requisitos que les exigen es no contaminar las fuentes de agua y no utilizar venenos altamente tóxicos. Mientras el 43.34% afirman que para tener la

certificación no deben contratar a menores de edad, ni discriminar sexo.

“No se deben utilizar venenos prohibidos o altamente tóxicos, respetar la fauna y la flora, no contaminar las fuentes de aguas, acatar las normas técnicas y agrícolas. (Buenas prácticas ambientales), no echar aguas mieles a las quebradas o causes, contar con un mural informativo y tener bodegas con su respectivo orden.” (Lorenzo Chavarría. Asociado de la Cooperativa. 05 de noviembre 2018)

Los asociados deben de cumplir con los requisitos que exige la cooperativa para la certificación al mercado diferenciado. La certificación es un elemento importante para competir internacionalmente, con precios altamente favorables, tanto para la cooperativa como para el productor, se exigen ciertos criterios para acceder a la certificación, como: el manejo de las aguas mieles, no usar químicos altamente peligrosos, cuidar el medio ambiente, mejorar la reforestación en las áreas cafetaleras y mejorar condiciones de los trabajadores.

Para dar seguimiento a la certificación se brinda asistencia técnica, para verificar que no utilicen productos que sean tóxicos, cada productor -deberá llevar un control de planillas, organizar un mural en su finca donde refleje paso a paso las medidas que deben tomar, también mantener un orden en las bodegas, sin embargo, a cada productor se les brinda capacitación para apoyar y aconsejar como deben manejar su finca para la certificación.

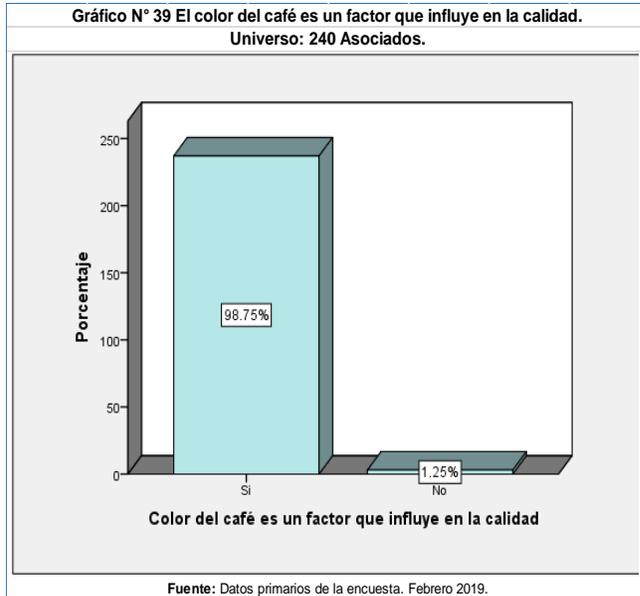


El gráfico N° 38 Representa que el 98.33% asegura que la cooperativa tiene un manejo estable del uso del beneficio seco y en cambio el 1.67% que no se realiza un buen manejo en el beneficio.

Cada quince días se envía una muestra al laboratorio donde se evalúan la calidad del café y citación tomando en cuenta

color, secado, humedad, tamaño, escogido y variedad, para especificar la cantidad de defecto de café donde es primordial para la clasificación de este grano, porque un secado bien realizado le da al grano una buena apariencia en oro, en peso justo y garantía de que la calidad de tasa refleje las mejores cualidades. (Xiomara Úbeda, Responsable de Comercialización. 06 de Noviembre 2018)

Se envían muestras quince días antes al comprador para asegurarse que cumpla con los requisitos de calidad acordada, el café que es exportado debe ser continuamente evaluado, contener sus respectivas etiquetas de las variedades de café y nombre del comprador, sellar y cargar los contenedores. (Xiomara Úbeda, Responsable de Comercialización. 06 de Noviembre 2018)

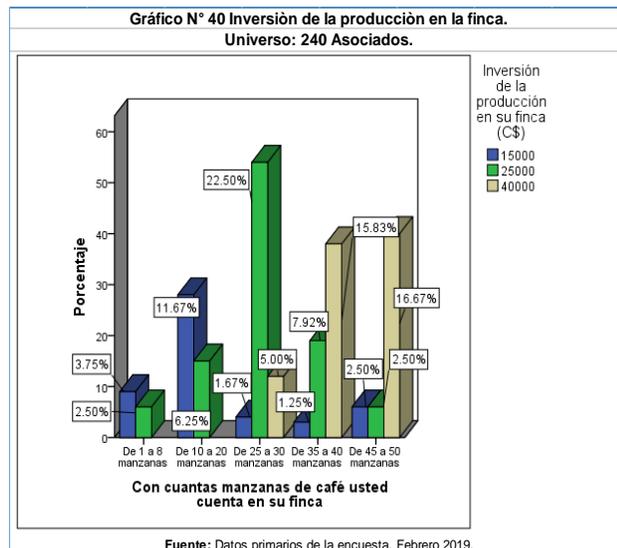


En el Gráfico N° 39, el 98.75% dijo que el color del grano de café es un factor muy importante que influye en la calidad, cantidad del café aceptado y en el precio, cuando no se logran cumplir las metas estipuladas en el ciclo de la producción de café porque se entrega un café muy amarillo disminuye su precio, y afecta al productor y a la cooperativa.

El café es clasificado en A, que es la tasa de la excelencia con un puntaje de 85.5 – 86.5. B, es la calidad intermedia con un puntaje de 85 y C, en esta categoría se encuentra el café que contiene pocos atributos con un puntaje de 82. Esta clasificación se hace para diferenciar los lotes de café de acuerdo a como lo solicite el comprador, también de acuerdo a la compra que le hace la empresa al productor.

Solamente el 1.25% dijo que el color no influye en su calidad de café, porque siempre se lo acepta la cooperativa.

En el Gráfico N° 40 del 100% de los asociados encuestado el 24.17% cuentan con una a veinte manzanas que realizan una inversión de 15000 - 25000 córdobas, y por último un 75.84 % tienen de 25 a 50 manzanas invierten de 15000 a 40000 córdobas.



“Se realiza una mayor inversión porque hay más contratación de mano de obra, fertilizantes, fumigaciones, gastos en transporte al momento de trasladar el café de la finca al beneficio húmedo, también se gasta un porcentaje en llevar la mano de obra al sitio de la recolección de frutos por motivos de distancia.” (Pedro Zuniga, Asociado de la cooperativa. 08 de Febrero 2019)

Entre más manzanas de café tenga el asociado mayor será el gasto tomando en cuenta que tendrá que contratar un mayor número de trabajadores para la recolecta de frutos, también podrá invertir en plantaciones nuevas en caso que estas se vean afectadas por plagas. En cambio, los que tienen un menor número de manzanas invertirá menos en mano de obra, fertilizantes, fumigaciones, etc.

6.5. ESTRATEGIA EMPRESARIAL.

6.5.1. FODA

Mediante el análisis de los resultados obtenidos en la investigación se identificaron las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión”

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Buena imagen y confianza en el entorno.• Excelentes relaciones con organismos internacionales.• Calidad del café en el mercado.• Diversidad de financiamiento.• Excelentes relaciones con empresas exportadoras.• Capacidad de organización con asociados.• Incentivos.• Cuenta con un área administrativa.	<ul style="list-style-type: none">• Productores dispuestos asociarse.• Firma de convenios por contratos con empresas u organismos.• Precios competitivos del café en el mercado.• Habilitación financiera para ampliar al fondo rotativo.• Asistencia técnica de organismos nacionales e internacionales.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Falta de un canal directo.• Alta morosidad en la cartera de crédito.• No cuenta con un personal altamente calificado para la exportación en la cooperativa por cambio de gerente.• No hay persona al frente en tiempo completo monitoreando los precios.	<ul style="list-style-type: none">• Inestabilidad de la economía nacional.• Competitividad.• Precios fluctuantes en el mercado.

6.5.2. ESTRATEGIA DE MEJORA AL PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LA EXPORTACION.

Línea 1: Impartir capacitaciones para el área administrativa, sobre temas de comercialización.

Objetivo: Incrementar el nivel de conocimientos en el área administrativa.

Actividades:

1. Realizar capacitaciones mensuales al personal Mensual para que tengan un amplio conocimiento sobre el proceso de exportación.
2. Orientar al personal de la cooperativa a integrar temas de comercialización.
3. Llevar a los socios al beneficio, para que conozcan el proceso del beneficio seco para garantizar la calidad del café para la exportación.

Línea 2: Aprovechar la entrada de nuevos socios a la cooperativa para aumentar el nivel de exportación.

Objetivo: Fomentar a los nuevos productores del porque deben asociarse a la cooperativa.

Actividades:

1. Atraer a nuevos productores haciendo entregas de volantes donde se dé a conocer los beneficios que ofrece la cooperativa.
2. Realizar ferias donde se dé a conocer temas de importancia en el rubro de café.
3. Dar a conocer los requisitos que se exige para estar asociado.
4. Reconocer e incentivar a los productores para que sientan más integrado a la cooperativa.

LÍNEA 3: Darle buen uso al financiamiento que brinda la cooperativa para solventar las necesidades.

Objetivo: Aprovechar los tipos de financiamientos que brinda la cooperativa.

Actividades:

1. Supervisar si los asociados le dan un buen uso al financiamiento que brinda la cooperativa.
2. Darle el seguimiento a cada productor que se les ha otorgado préstamos.
3. Brindar asesoría a los productores, para que se sientan responsables al pago de créditos.

LÍNEA: 4: Reducir la morosidad de los productores en la Cooperativa.

Objetivo: Identificar el nivel de morosidad y su incidencia dentro de la cooperativa.

Actividades:

1. Verificar el historial crediticio de cada asociado de la Cooperativa.
2. Capacitar a los productores para que sean anuentes a realizar los pagos de los créditos que les brinda la cooperativa.
3. Realizar reuniones para negociar con los asociados las cuotas pendientes de su crédito.

CAPITULO VII: CONCLUSIONES.

La cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión” ha logrado posicionarse en el mercado nacional como internacional, se mantiene en constante crecimiento gracias a la calidad de café que entregan sus asociados.

En el proceso de la investigación se ha logrado identificar ciertos hallazgos, que la cooperativa no cuenta con un gerente, quien era la encargada del proceso de exportación y quien está a cargo apenas está siendo capacitada, también el área administrativa opta por saber más acerca de la comercialización porque no se les incluye en el tema y no están al tanto de todo el proceso que se debe hacer.

La cooperativa debe tener un responsable de brindar la información necesaria a todo el personal administrativo para que ellos puedan tener conocimiento acerca del proceso que se realiza en la cooperativa y deberán contratar personal para el área de recursos humanos.

La hipótesis se cumplió en un 73.9% que representa a los 240 productores asociados que fueron encuestados, demostrando que los de los factores que influyen en la calidad de café son los diferentes procedimientos que aplican los productores en sus fincas, para que su café sea exportado en el mercado diferenciado.

CAPITULO VII: RECOMENDACIONES.

A la Cooperativa.

1. Invertir en capacitaciones que aborden temas de la comercialización, para el área administrativa de la cooperativa.
2. Es necesario que la cooperativa cuente con un área de Recursos Humanos para tener un mejor desempeño laboral.
3. Deben actuar con rapidez y de manera efectiva para la integración del gerente a la cooperativa.
4. La cooperativa debe dar seguimiento a préstamos que brinda a los productores asociados.
5. Deben invertir en un canal directo de comercialización a largo plazo, para mayores ganancias.
6. Es importante que la cooperativa tome en cuenta la capacitación y asistencia continua a los productores para que obtengan un café de calidad, incrementando el nivel de productividad.

A los productores.

1. Aprovechar las capacitaciones y asistencia técnica que les brinda la cooperativa para tener un mejor conocimiento de cómo llevar un buen manejo en sus fincas.
2. Deben cumplir con los criterios que exige la cooperativa para la calidad de su café.
3. Aprovechar al máximo el financiamiento que le brinda la cooperativa.

A la Facultad Regional Multidisciplinaria:

1. A los maestros para que vean el potencial de los alumnos, que los sigan guiándolo para el crecimiento profesional.

2. Sirve para una guía de estudio para los futuros profesionales.

A los Estudiantes:

En general para que desarrollen otros temas investigativos enfocado en el rubro de café para la exportación, es necesario conocer la importancia porque nos permite la generación de empleos, además es una de las contribuciones principales para mantener una mejor estabilidad social y económica del país.

BIBLIOGRAFÍA

- Armijo, M. (2009). www.google.com/url. Obtenido de www.google.com/url: <http://ww.cepal.org/noticias>
- Arroliga, K., Hernandez, T., & Mendoza, Y. (2015). *Acopio y Comercializacion de chia en el municipio de Jalapa*. Esteli: Facultad Regional Multidisciplinaria.
- Caleron, S., & Sobalvarro, F. (2014). *Funcionamiento administrativo para la produccion y comercializacion de papa*. Esteli: Facultad Regional Multidisciplinaria.
- Canales, F., Alvarado, E., & Pineda, E. (2008). *Metodologia de la investigaci3n*. Mexico: Grupo noriega.
- Castillo, I., & Rodriguez, A. (2011). *Comercializaci3n y calidad para la aceptaci3n del caf3 organico en el mercado internacional*. Esteli: Facultad Regional Multidisciplinaria.
- Chavarria, R., Garcia, G., & Salgado, A. (2015). *Propuesta de strategia administrativa-financiera de los efectos de la Roya en la Cooperativa el Gorrion R,L*. Esteli: Facultad Regional Multidisciplinaria.
- Chavarria, Z., Valdivia, Y., & Ruiz, M. (2015). *Proceso de produccion de las cooperativas asociadas a PRODECOOP R,L para la exportaci3n de caf3 organico a mercados preferenciales. 2014-2015*. Esteli: Facultad Regional multidisciplinaria.
- Chavienato, i. (2002). *Administraci3n en los nuevos tiempos*. Bogota, colombia: McGra_hillinteramericana. Obtenido de http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Maestria/MTE/Gen02/admon_gest_ntics/unidad_
- Cordova, R. (2012). *Proceso administrativo*. Mexico.
- Ferrell, O. (2012). *Estrategia de marketing*. Obtenido de en file:///C:/Users/c/Downloads/Libros_Estrategia%20de%20Marketing_OCFerrell.pdf
- Ferrell, O. (2012). *Estrategia de Marketing*. Obtenido de file:///C:/Users/c/Downloads/Libros_Estrategia%20de%20Marketing_OCFerrell.pdf
- Galindo, M., & Rios, V. (Julio de 2015). *Exportaciones en series de estudios economicos*. Obtenido de http://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201507_mexicoexports.pdf?m=1453513184
- Gonzalez, F., Gutierrez, M., & Soza, Y. (2014). *Proceso administrativo de la cooperativa COMJERUMAR R.L*. Esteli: Facultad Regional Multidisciplinaria.
- Hartline, M. (2012). *Estrategia de Marketing*. Obtenido de <file:///c:/cd/dDownloadds/libros-estrategias%20de%20Marketng-ocferrell.pdf> flores,A.R(de febre

- Hernandez, R., Herrera, K., & Rodriguez, I. (2015). *Desarrollo empresarial en el ruro de café organico de la Empresa familiar Café Don Luis en el municipio de Esteli*. Esteli: Facultad Regional Multidisciplinaria.
- Huescas.Rodriguez, C. (2012). *Comercio internacional*. Obtenido de http://aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/comercio_internacional.pdf
- Juarez, A. J., Pineda, P. M., & Bermudez, J. A. (2017). *Proceso administrativo enfocado en la comercializacion de los puros al mercado extranjero de la empresa Perdomo Cigar S.A*. Esteli: Facultad Regional Multidisciplinaria.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: Printed in México.
- Martinez, C. (2015). Las cooperativas y su acción sobre la sociedad. *Revista de estudios cooperativos*, 60.
- Morales, O. A. (2010). *webdelprofesor.ula.ve/odontologia/oscarula/publicaciones/articulo18.pdf*. Obtenido de <http://webdelprofesor.ula.ve/odontologia/oscarula/publicaciones/articulo18.pdf>
- Munch, L. (2014). *Administracion, gestion organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Mexico: Printed in Mexico.
- Nafin. (2004). *Fundamentos de negocio de mercadotecnia*. Obtenido de https://www.nafin.com/portalInf/files/secciones/capacitacion_asistencia/pdf/Fundamentos
- Ortiz, W. O., Gutierrez, I. E., & Corea, F. (2014). *Proceso de administracion, producción y comercialización de la panaderia Figueroa*. Esteli: Facultad Regional Multidisciplinaria.
- Rosa, J. J. (2011). *Producción industrial y comercializacion de café organico en la Comunidad Lorena. Municipio de Ixcán. Guatemala*. Proyecto de tesis, Universidad de San Carlos, Guatemala. Obtenido de http://infocafes.com/portal/wp-content/uploads/2017/02/03_3895.pdf
- Salinas, K., & Acuña, N. (2015). *Proceso de produccion para la exportación de café de calidad al mercado internacional por parte de la empresa CISA exportadora*. Esteli: Facultad Regional Multidisciplinaria.
- Salinas, N., & Acuña, D. (2015). *Proceso de produccion para la exportación de café de calidad al mercado internacional por parte de la empresa CISA Exportadora*. ESTELI: UNAN MANAGUA FAREM ESTELI.
- Sanchez, C. (2006). *Estrategias de distribución y precio*. Obtenido de http://ual.dyndns.org/Biblioteca/Estrategias_Distribucion_y_Precio/Pdf/Unidad_03.pdf
- Sanchez, D., Parra, Y., & Narajo, J. (2014). *El proceso administrativo*. Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xix/docs/1.16.pdf>
- Sanguineo, G. R. (2001). *El sistema de distribución comercial*. Obtenido de <https://ciberconta.unizar.es/leccion/districom/districom.pdf>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketig*. Mexico.

- Trujillo, M., & Briones, B. (2012). *Proceso de producción comercialización y administrativo de la empresa familiar panadería Mery Lanuza*. Estelí: Facultad Regional Multidisciplinaria.
- universidad de Belgrano. (28 de Julio de 2010). *Repositorio*. Obtenido de Repositorio:
<http://repositorio.ub.edu.ar/bitstream/handle/123456789/3391/comercializacion>
- Valladares, C. F. (1995). *Derecho cooperativo en Nicaragua*. Estelí: Universitaria.UNAN-LEÓN.
- Valle, J. J. (2011). *Producción, industrialización y comercialización de café orgánico*. Guatemala.
- Vallecio, M. d., Aguilar, P., & Enriquez, L. (2011). *ABC del exportador de Nicaragua, centro de exportaciones e inversiones Nicaragua*. Obtenido de http://cei.org.ni/images/file/abc_exportador_2011.pdf
- Villamil, S. (2014). *El proceso administrativo*. Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xix/docs/1.16.pdf>

ENTREVISTAS

- Francisca Úbeda Herrera, Gerente General Cooperativa “El Gorrión” 06 de Noviembre 2018
- Lorenzo Chavarría Salgado. Asociado de la Cooperativa “El Gorrión”, 05 de Noviembre 2018
- Félix Chavarría Castillo, Asociado de la Cooperativa “El Gorrión”, 05 de Noviembre 2018
- Xiomara Úbeda Rizo, Responsable de Comercialización, 06 de Noviembre de 2018
- Elmer Leónidas Castilblanco, Consejo de Administración. 16 de febrero 2019

ANEXO NO.1

ENTREVISTA A FRANSISCA UBEDA HERRERA. GERENTE COOPERATIVA DE SERVICIOS MÚLTIPLES “EL GORRIÓN”, R.L.

Fecha: _____ Edad: _____ Estado Civil: _____

Estimada señora Herrera, somos estudiantes de V año de la carrera Administración de empresas de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-Estelí. El objetivo de esta entrevista es conocer el proceso administrativo para la exportación de café de la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión”, R.L. San Sebastián de Yalí, periodo 2017-2018.

I. ORGANIZACIÓN DE LA COOPERATIVA

1. ¿Cómo se incorpora la Cooperativa de Servicios Múltiples El Gorrión R.L. al mercado diferenciado?
2. ¿Cómo está organizada la Cooperativa: áreas, personal, funciones y organigrama?
3. ¿Cómo es la relación que tiene la Cooperativa con los asociados?
4. ¿Cuáles son los beneficios que tienen asociados en la Cooperativa?

II. PLANEACION DE LA PRODUCCION

1. ¿Cómo se planifica la producción de café para la exportación?
2. ¿Cómo apoya la Cooperativa a los asociados que producen café?
3. ¿Cómo se proyecta la calidad del café destinado para la exportación?
4. ¿Qué hacen con el café que no comercializan en el mercado diferenciado?
5. ¿Cuáles son los niveles de producción destinado al mercado nacional e internacional?

III. SISTEMA DE CONTROL DE CALIDAD DE LA PRODUCCION

1. ¿Cómo funciona el sistema de control contable en la empresa destinado al control de la producción y de la exportación?
2. ¿Qué requisitos cumple la Cooperativa para exportar al mercado diferenciado?
3. ¿Qué requisitos debe cumplir la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión” R.L. para exportar al mercado internacional?
4. ¿De qué manera garantiza la Cooperativa que los productores cumplan con las exigencias de calidad del mercado internacional?
5. ¿Qué programas tiene Cooperativa de Servicios Múltiples El Gorrión, R.L. para ayudar a los asociados al cumplimiento de un café de calidad?
6. ¿Cuál es el procedimiento de certificación del café en la Cooperativa?
7. ¿Cuáles son los criterios para la certificación de café?

IV. COMERCIALIZACION PARA LA PRODUCCION

1. ¿Cómo inicio la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión” R.L. a exportar?
2. ¿Cuáles son los primeros mercados adonde exporta la Cooperativa?
3. Actualmente, ¿Cómo está organizado el proceso de exportación de Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión” R.L.?
4. ¿Cuáles son los trámites que se deben realizar para la exportación de café?
5. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades para la comercialización de café hacia el mercado diferenciado?

V. VALORACION DE LA COOPERATIVA

1. ¿Cuáles son las principales fortalezas de la Cooperativa para la exportación?
2. ¿Cuáles son las principales debilidades de la Cooperativa para la exportación?
3. ¿Qué se necesita en gestión administrativa para que la Cooperativa El Gorrión mejore y sea más competitiva?

**ENTREVISTA DIRIGIDA A JOSÉ DAVID LÓPEZ.
RESP. DE EXPORTACIÓN - COOPERATIVA DE SERVICIOS MÚLTIPLES “EL
GORRIÓN”, R.L.**

Fecha: _____ Edad: _____ Estado Civil: _____

Estimado señor, somos estudiantes de V año de la carrera Administración de empresas de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM- Estelí. El objetivo de esta entrevista es conocer el proceso administrativo para la exportación de café de la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión”, R.L. 2017-2018.

I. ORGANIZACIÓN.

¿Cuáles son las funciones del responsable de exportación?

1. ¿Cómo inicio la Cooperativa a exportar al Mercado Diferenciado?
2. ¿Cuál es la ruta para la exportación de café, desde la producción hasta la entrega a los compradores? Explique.
3. ¿Cómo se negocia el precio de compra del café al mercado diferenciado?

II. PLANEACIÓN.

¿Cómo se planifica la producción de café entre los socios de la Cooperativa?

1. ¿Cómo se determina la proyección anual por tipo de café para la exportación?
2. ¿Cuántos quintales de café entregan los socios en las cosechas 2017-2018?
3. ¿De qué manera apoya la Cooperativa a sus socios para garantizar el cumplimiento de lo planificado y proyectado para la exportación?
4. ¿Cómo es el procedimiento de crédito para la producción del café que gestionan los socios ante la administración de la Cooperativa?

III. DIRECCION.

1. ¿Cuál es la cantidad de empleados que disponen en los beneficios húmedos en las fincas y en el beneficiado seco que maneja la Cooperativa?

2. ¿Cómo el beneficio seco garantiza cumplir con las metas de exportación?
3. ¿Cuáles son las relaciones que tiene la cooperativa con las empresas a las cuales se le exporta?

IV. CONTROL.

1. ¿Cuáles son los controles de calidad por finca en los beneficios húmedos?
2. ¿De qué manera se controla la calidad del café que va a exportarse al mercado diferenciado?
3. ¿Cómo es el funcionamiento de control de humedad y de granos verdes?
4. ¿Cuáles son las pérdidas por traslado del producto del beneficio húmedo al beneficio seco?

V. CRITERIOS DE CALIDAD DE MERCADO DIFERENCIADO.

1. ¿Qué requisitos deben cumplir las fincas y la Cooperativa para certificarse en el Mercado Diferenciado?
2. ¿Cómo les dan seguimiento los certificadores del mercado diferenciado?
3. ¿De qué manera apoya la Cooperativa a los socios para cumplir con los requerimientos para la certificación de las fincas?
4. ¿Cómo es la evaluación de la calidad por beneficio seco?

VI. EXPORTACIÓN.

1. ¿Cuáles son los primeros mercados a los que exporta el beneficiado seco?
2. ¿Cuáles son los transmites que se deben realizar para la exportación de café?
3. ¿Cuál es el proceso de certificación para la exportación de café?
4. ¿Qué problema se han presentado durante el proceso de exportación?
5. ¿Cuáles son las fortalezas para la comercialización de café hacia el mercado diferenciado?

**ENTREVISTA DIRIGIDA A ELMER LEÓNIDAS CASTILBLANCO HERRERA.
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE COOPERATIVA DE SERVICIOS
MÚLTIPLES “EL GORRIÓN”, R.L.**

Fecha: _____ Edad: _____ Estado Civil: _____

Estimado señor Herrera, somos estudiantes de V año de la carrera Administración de empresas de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM- Estelí. El objetivo de esta entrevista es conocer el proceso administrativo para la exportación de café de la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión”, R.L., 2017-2018.

I. ORGANIZACIÓN DE LA COOPERATIVA

1. ¿Cómo está organizada la Cooperativa: Áreas, Personal, Funciones y organigrama.
2. ¿Cuál es el tipo de relación que tiene la Cooperativa con los asociados?
3. ¿Cuáles son los beneficios que tienen asociados en la Cooperativa?
4. ¿Quién financia a la a cooperativa? Explicar
5. ¿Cuáles son las fuentes y formas de financiamiento de la Cooperativa?
6. ¿Por qué sus mejores asociados negocian con la Cooperativa?

II. PRODUCCION.

1. ¿Cómo está organizado el proceso productivo de la Cooperativa?
2. ¿cuáles son los procesos estratégicos que utilizan para tener un área de producción eficiente y efectiva?
3. ¿Qué afectaciones han enfrentado en el proceso productivo del café?
4. ¿Qué se requiere para poder incrementar la producción de café?
5. ¿Cuáles son los costos de producción para la exportación de café?

III. CONTROL DE CALIDAD DE LA PRODUCCION DE CAFÉ DE LOS SOCIOS.

1. ¿Qué aspecto considera usted que deben mejorar los asociados en la producción de café? ¿Por qué?
2. ¿Cuáles son los requisitos que deben cumplir los asociados para tener una producción de calidad?
3. ¿Cuáles son los ingresos de café de calidad en la cooperativa el gorrión?
4. ¿Cuáles son los precios por las variedades de café?

IV. COMERCIALIZACION DEL CAFÉ DE LOS SOCIOS.

1. ¿Qué obstáculos presenta la cooperativa en el proceso de comercialización?
2. ¿Qué estrategias utiliza la cooperativa para la comercialización de café?

V. VALORACION DE LA COOPERATIVA.

1. ¿Cuáles son las principales fortalezas de la Cooperativa El Gorrión para la exportación?
2. ¿Cuáles son las principales debilidades de la Cooperativa El Gorrión para la exportación?
3. ¿Qué necesita en gestión administrativa para que la Cooperativa El Gorrión mejore y sea más competitiva?

**ENTREVISTA DIRIGIDA A XIOMARA ÚBEDA RIZO.
RESPONSABLE DEL COMITÉ DE COMERCIALIZACIÓN DE
COOPERATIVA DE SERVICIOS MÚLTIPLES “EL GORRIÓN”, R.L.**

Fecha: _____ Edad: _____ Estado Civil: _____

Estimada señora Úbeda, somos estudiantes de V año de la carrera Administración de empresas de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM- Estelí. El objetivo de esta entrevista es conocer el proceso administrativo para la exportación de café de la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión”, R.L., 2017-2018.

IV. ORGANIZACIÓN DE LA COOPERATIVA.

1. ¿Cuántos años tiene de ser responsable del comité de comercialización en la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión” R.L.?
2. ¿Cuáles son las funciones del responsable de comercialización?
3. ¿Cómo se negocia el precio de compra del café al mercado diferenciado?

V. COMERCIALIZACION PARA LA EXPORTACIÓN.

1. ¿cómo es el proceso de comercialización de café?
2. ¿Cuáles son los criterios de comercialización a tener en cuenta para la exportación de café?
3. ¿Qué problemática se encuentra al momento de comercializar?
4. ¿Qué obstáculos presenta la Cooperativa en el proceso de comercialización?

VI. CONTROL

1. ¿Cuáles son los controles de calidad por finca en los beneficios húmedos?
2. ¿Cómo se controla la calidad del café que se exporta al mercado diferenciado?
3. ¿Cuáles son las pérdidas por traslado del producto del beneficio húmedo al beneficio seco?

CRITERIO DE CALIDAD DE MERCADO DIFERENCIADO

1. ¿Qué requisitos debe cumplir las fincas y las cooperativas para certificarse en el mercado diferenciado?
2. ¿Cómo les dan seguimiento a los certificadores del mercado diferenciado?
3. ¿De qué manera apoya la cooperativa a los socios para cumplir con los requerimientos para la certificación de las fincas?

VIII. VALORACION DE LA COOPERATIVA

1. ¿Cuáles son las principales fortalezas de la cooperativa para la exportación?
2. ¿Cuáles son las principales debilidades de la cooperativa para la exportación?
3. ¿Qué necesita en gestión administrativa para que la cooperativa mejore y sea más competitiva?

**ENTREVISTA DIRIGIDA A: FELIX CHAVARRÍA
ASOCIADOS DE COOPERATIVA DE SERVICIOS MÚLTIPLES “EL
GORRIÓN”, R.L.**

Fecha: _____ Edad: _____ Estado Civil: _____

Estimado señor(a), somos estudiantes de V año de la carrera Administración de empresas de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM- Estelí. El objetivo de esta entrevista es conocer el proceso administrativo para la exportación de café de la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión”, R.L., 2017-2018.

I. ORGANIZACIÓN DE LA COOPERATIVA.

1. ¿Cuánto tiempo tiene de trabajar con la Cooperativa “El Gorrión”, R.L.?
2. ¿Qué es lo que usted como asociado valora más de la cooperativa?
3. ¿Cómo es la atención que le brinda el personal de la Cooperativa?
4. ¿Qué ventaja ha obtenido al trabajar con la Cooperativa “El Gorrión”, R.L.?

II. CALIDAD DE LA PRODUCCIÓN.

1. ¿Cuáles procedimientos aplica para la producción del café en sus fincas?
2. ¿Cómo realiza usted la supervisión de corte en su finca?
3. ¿Cuáles son los criterios de calidad a cumplir para la comercialización de café?
4. ¿Qué exigencias tienen los certificadores para certificar su finca ante el Mercado Diferenciado?
5. ¿Cómo la asistencia del técnico de la Cooperativa le ha sido de utilidad para ir mejorando la calidad de su café?
6. ¿Qué afectaciones presenta la producción de café por el cambio climático?

III. BENEFICIOS COMO ASOCIADOS A LA COOPERATIVA.

1. ¿Qué beneficios tiene usted como Asociado a la Cooperativa?

2. ¿De qué manera lo apoya la Cooperativa para garantizar café de calidad para la exportación?
3. ¿Cómo valora usted el pago de su café por parte de la Cooperativa? Explique
4. ¿Qué hace usted con el café que le es rechazado para exportar?
5. ¿Qué aprendizajes ha tenido de las capacitaciones o asistencia técnica en la producción de café facilitado por la Cooperativa u otras instituciones?
6. ¿Qué medidas de adaptación está tomando la cooperativa para hacer frente al cambio climático?

IV. VALORACION DE LA COOPERATIVA

1. ¿Cuáles son las principales fortalezas de la Cooperativa El Gorrión para la exportación?
2. ¿Cuáles son las principales debilidades de la Cooperativa El Gorrión para la exportación?
3. ¿Qué necesita en gestión administrativa para que la Cooperativa El Gorrión mejore y sea más competitiva?

ANEXO Nº 2:



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA,
MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA ESTELÍ.
UNAN- MANAGUA/ FAREM- ESTELÍ.**

Proceso administrativo para la exportación de café en la cooperativa de servicios múltiples “el gorrión”, R.L. San Sebastián de Yalí Periodo 2016-2017.

Código _____

ENCUESTA A ASOCIADOS DE LA COOPERATIVA “EL GORRIÓN”

I. DATOS GENERALES

1. **Sexo:** Femenino: _____ Masculino: _____
2. **Nivel académico:** Primaria: _____ Secundaria: _____ Técnico: _____
Universidad: _____
3. **Estado civil:** Soltero(a): _____ Casado(a): _____ Acompañado(a): _____
Divorciad(o): _____ Viudo(a): _____
4. **Número de hijos que dependen de usted** _____
Varones _____ Mujeres _____

II. ASOCIATIVIDAD EN LA COOPERATIVA

1. ¿En qué año se asoció a la Cooperativa El Gorrión? _____
2. Para usted como asociado ¿cómo ha funcionado La Cooperativa El Gorrión? Muy Buena _____ Regular _____ Mala _____
3. ¿Desde hace cuántos años vende su producción a la cooperativa? _____

4. ¿Cómo es la atención brindada por parte del personal de la cooperativa?

Muy buena _____ Regular _____ Mala _____

5. ¿Cuáles son los beneficios que le ofrece la Cooperativa de Servicios

Múltiples “El Gorrión”, R.L.?

Asistencia Técnica _____ Financiamiento _____

Mejor precio de compra _____ Insumos a bajo precio _____

Servicios de salud _____

Otros (Especifique): _____

6. ¿Cuáles son los aspectos que más valora al solicitar un crédito en la Cooperativa?

Tasa de interés atractiva _____ Buena atención _____

Pocos requisitos _____ Rapidez para aprobar el crédito _____

Rápido desembolso _____ Bajo pago administrativo _____

Otros (Especifique): _____

III. PLANEACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN

1. ¿Cuánto fue la producción de café en el ciclo 2016 a 2017? _____ qq/mz

2. ¿Cantidad de trabajadores que contrata para recolectar café? _____

3. ¿Tipos de variedades de café en su finca por manzanas?

Caturra _____ Marsellesa _____

Paraneima _____ Otros (Especifique) _____

4. ¿Cuáles fueron los precios de café en el ciclo 2016- 2017? _____

IV. VENTA DEL CAFÉ A LA COOPERATIVA

1. ¿Cuáles son los motivos por lo que decide venderle el producto a la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión”, R.L.?

Compromiso de venta _____

Mejor Precio de compra _____

Mejores beneficios que la competencia _____

Otros (Especifique): _____

2. ¿La Cooperativa le brinda financiamiento? Si: _____ No: _____

3. ¿Qué requisitos le exige la cooperativa el gorrión en cuanto al financiamiento?

Documentos Privados de su Propiedad _____

Documentos Públicos de su Propiedad _____

Buen Record Crediticio _____

Fiadores _____

Otros (Especifique) _____

4. ¿Cuándo ha solicitado financiamiento, se lo han aprobado con rapidez?

Si: _____

No: _____

5. ¿Qué tipo de financiamiento?

Mantenimiento de café _____ Insumos agrícolas _____

Créditos Monetarios _____ Infraestructura productiva _____

Otros (Especifique): _____

6. ¿Qué tipo de financiamiento es el que tiene actualmente?

Agrícola _____ Comercial _____ Personal _____ Ganadero _____

Otros (Especifique) _____

7. **¿Cómo valora el financiamiento brindado por la Cooperativa con respecto a otras entidades financieras?** Muy Bueno _____ Regular _____ Malo _____

IV. CALIDAD DE LA PRODUCCION

1. **¿Cuáles son los procedimientos que aplica para la producción del café en sus fincas?** Limpia de Café _____ Fertilización _____ Control de plagas _____ Otros (Especifique) _____

2. **¿Cuáles son los problemas que enfrentan al momento de cumplir con las exigencias de calidad del mercado internacional?**

Cambio climático: _____ Problemas en el corte de café _____
Mejora en el beneficio húmedo _____ Plantaciones viejas _____
Escasez de mano de obra _____ Maduración temprana _____
Otros (Especifique) _____

3. **¿Qué requisitos le exige Cooperativa para adquirir su producto?**

Tamaño del grano _____ Madurez del grano _____ Sabor _____
Humedad _____ Cantidad de café _____ Certificación _____
Otros (Especifique) _____

4. **¿Cada cuánto realiza supervisión de corte de café en su finca?**

Diario _____ Semanal _____ Quincenal _____

IV. VALORACION DE LA CALIDAD DE LA PRODUCCION

1. **¿Cómo valora usted la asistencia técnica que le brinda la cooperativa?**

Buena _____ Excelente _____ Mala _____

2. ¿Está de acuerdo con las recomendaciones del técnico para el manejo de la calidad? Sí _____ No _____

3. ¿Cada cuánto les brindan asistencia técnica para la mejora de la calidad del café? 1 vez al mes _____ Cada 2 meses _____ Más de 2 meses _____

4. Con la venta, ¿cubre el costo de producción del café? Sí _____ No _____

5. ¿Cuál es el nivel de humedad que debe tener el café? _____

6. ¿Tiene en su finca un beneficio húmedo? Si _____ No _____

7. ¿Qué manejo les da a las aguas mieles? _____

8. ¿Cuánto tiempo tiene usted la certificación de mercado justo? _____

9. ¿Cuáles son los requisitos de la certificación de comercio justo?

No contaminar las fuentes de agua. _____

No utilizar venenos prohibidos o altamente tóxicos _____

Otros (Especifique) _____

10. ¿Tiene un manejo estable el uso del beneficio seco? Si _____ No _____

11. ¿El color del café es un factor que influye en la calidad? Si _____ No _____

12. ¿Con cuantas manzanas de café usted cuenta en su finca?

De 10 a 20 manzanas _____ De 25 a 30 manzanas _____

De 35 a 40 manzanas _____ De 45 a 50 manzanas _____

Otras (Especifique) _____

13. ¿Cuánto es la inversión de la producción de café en su finca por manzana?

15,000 _____

25,000 _____

40,000 _____

ANEXO NO.3

GUIA DE OBSERVACIÓN REALIZADA EN LA FINCA DE UN PRODUCTOR DE LA COOPERATIVA DE SERVICIOS MULTIPLES “EL GORRIÓN”, R.L

Objetivo: Conocer más a profundidad los procedimientos que realizan los productores en sus fincas.

I. Datos generales.

1.1. Fecha: _____

1.2. Lugar: _____

1.3. Hora: _____

II. Aspecto de la observación.

2.1. Recolección del fruto.

2.2. Despulpado.

2.3. Lavado.

2.4. Beneficio húmedo.

ANEXO Nº 4

Logotipo Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión”, R.L.



Instalaciones de la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión”, R.L.



Fuente: Martha Chavarría Valenzuela.

Nueva Infraestructura de la Cooperativa de Servicios Múltiples “El Gorrión”, R.L.



Fuente: Martha Chavarría Valenzuela.

Beneficio Húmedo de la Finca “La unión”, Comunidad El Gorrión.



Fuente: Martha Chavarría Valenzuela.

Secado de café para ser procesado. Finca La Union.



Fuente: Martha Chavarría Valenzuela.

Lavado de Café. Finca La Union. Comunidad El Gorrion.



Fuente: Martha Chavarría Valenzuela

Manejo de Aguas Mieles. Finca La Union. Comunidad El Gorrion.



Fuente: Olmara Hernández V.

Beneficio Seco en Sebaco UCCEI R.L.



Fuente: Olmara Hernández V.

Encuesta realizada a socios de la cooperativa “El gorrión”.



Fuente: Nelly Fortín.