



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
FAREM MATAGALPA**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
CON ÉNFASIS EN MERCADEO**

TESIS DE MAESTRÍA

Factores determinantes de la oferta y demanda del café de
exportación de Finca Santa Ana, durante el período 2019- 2020.

Autor:

Lic. Natalia Del Cid Montenegro

Tutor:

PhD. Natalia Sergueyevna Golovina

Matagalpa, Diciembre del 2019



ÍNDICE

RESUMEN	i
AGRADECIMIENTOS.....	iii
CARTA AVAL.....	iv
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2 ANTECEDENTES	4
1.3 JUSTIFICACIÓN	6
II. OBJETIVOS.....	7
2.1 OBJETIVO GENERAL	7
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
III. MARCO TEÓRICO	8
3.1 Factores económicos que inciden en la oferta y demanda del café de exportación. ..8	
3.1.1 Producto.....	8
3.1.2 Factores económicos que inciden en la oferta del café de exportación.10	
3.1.3 Factores económicos que inciden en la demanda del café de exportación.20	
3.2 Reconocimiento cuantitativo de la oferta y demanda del café de exportación.22	
3.2.1 Producción de café de exportación.....	22
3.2.2 Precio del café de exportación.	25
3.3 Análisis de matrices.....	26
3.3.1 Matriz de factores externos.....	26
3.3.3 Matriz de Factores internos - externos.....	28
3.3.4 Matriz FODA.....	29
IV. PREGUNTAS DIRECTRICES	31
V. VARIABLES	32
VI. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	33
VII. DISEÑO METODOLÓGICO	35
7.1 Tipo de enfoque.....	35
7.2 Tipo de Investigación, según el alcance y tiempo de realización.	35
7.3 Población y muestra.....	36
7.4 Métodos y técnicas para el análisis de datos.	37

VIII ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	38
IX CONCLUSIONES.....	46
X RECOMENDACIONES.....	47
XI BIBLIOGRAFÍA.....	48
XII ANEXO	51
Anexo 1- Entrevista propietarios de finca Santa Ana	51
Anexo 2- Entrevista a Exportadoras	52
Anexo 3- Plan de negocios.....	53
3.6.1 Matriz FODA.....	64
3.6.3 Matriz EFI.....	65
3.6.4 Matriz EI.....	66

RESUMEN

Este trabajo investigativo está orientado al análisis de los factores determinantes de la oferta y demanda del café de exportación de Finca Santa Ana, período 2019-2020, cuyo propósito fue determinar los factores económicos incidentes en la oferta y demanda del café de exportación, reconocer datos cuantitativos del mercado del café de exportación y proponer plan de negocio para la exportación de café.

El estudio es importante para la empresa sujeta a investigación, ya que permitirá realizar la exportación directa del café para obtener mayores beneficios, considerando los factores que determinan la oferta y demanda del café de exportación, además de explotar los recursos disponibles. Por otra parte, esta investigación servirá de consulta a estudiantes y/o docentes para otras temáticas, con la misma línea de investigación.

Se hizo uso el método científico a través del análisis, síntesis, deducción e inducción. Es de tipo descriptiva y se aplicó el enfoque cualitativo. Se empleó la entrevista como técnica de investigación, a exportadoras y propietarios de la finca en estudio.

Los principales resultados son: El mercado del café demanda alta calidad, bajos defectos y tazas con diferentes características, la Finca Santa Ana cumple dichos requerimientos. El mercado Internacional de consumo de café va en aumento, esto brinda mayor oportunidad a la finca, de sumarse a la exportación del café. A pesar de los altos costos de insumo, los propietarios de la finca cuentan con un plan de negociación con agro servicios y planifican las actividades para la reducción de costos y cumplimiento de presupuestos. El comportamiento del precio del café

ha decrecido, aunque las certificaciones obtenidas por la finca, le permite optar a mejores ofertas.

Se recomienda realizar exportaciones directas, aprovechando las condiciones favorables, considerando beneficios del mercado internacional con relación al local. Además de considerar el plan de negocio propuesto.

AGRADECIMIENTOS

Mis sinceros agradecimientos a:

Los propietarios de Finca Santa Ana, quienes me brindaron toda la información necesaria para la realización de esta investigación.

Al personal administrativo de las empresas exportadoras de café, quienes amablemente me dedicaron un tiempo, para la realización de las entrevistas.

A la PhD. Natalia Golovina, tutora de este trabajo investigativo.

A los miembros del Jurado, quienes, con sus correcciones y observaciones, me permitieron mejorar este trabajo y aumentar mi aprendizaje.

A todos los docentes que impartieron clases en la Maestría en administración de negocios, con énfasis en mercadeo.

CARTA AVAL

Por este medio doy fe que el presente trabajo de tesis de maestría denominada “Factores determinantes de la oferta y demanda del café de exportación de Finca Santa Ana, durante el período 2019- 2020”, elaborado por el Licenciada **Natalia del Cid Montenegro** corresponde a la estructura definida por la normativa correspondiente; los objetivos, contenidos teóricos desarrollados y análisis y discusión de resultados tienen coherencia y correlación, narrados en forma lógica, con apoyo a las fuentes bibliográficas sólidas y sustentados con el trabajo de campo realizado con la responsabilidad, dedicación y ética.

Además del abordaje sobre los factores determinantes de oferta y demanda de café, el trabajo contiene el Plan de Negocios para exportación de café a los mercados especiales, que es un aporte valioso y práctico para desarrollo de la empresa objeto de investigación. Según mi opinión, el trabajo cumple con los requerimientos necesarios para optar al grado de Master en Administración de negocios con énfasis en mercadeo.

Se extiende la presente a los dos días del mes de diciembre del año dos mil diecinueve.

PhD. Natalia Sergueyevna Golovina

Tutor.

I. INTRODUCCIÓN

Finca Santa Ana es una empresa agrícola cafetalera matagalpina de capital propio, ubicada en el Km. 144 carretera Matagalpa-Jinotega, comarca el Arenal, municipio de Matagalpa, fundada en el año 1924 por el señor Vicente Zeledón, heredada a sus hijos y posterior a sus nietos. Actualmente la propietaria es Aida Lila Zeledón Palacios, quien, junto a su esposo e hijos, administran la empresa.

Esta finca produce café de primera calidad, con responsabilidad social y cuyo propósito es exportar el café directamente a los principales importadores de café Strictly High Grown (SHG), que significa café estrictamente de altura.

Se realiza análisis de los factores determinantes de la oferta y demanda del café de exportación de Finca Santa Ana, durante el período 2019-2020. Se toma en consideración los factores económicos que inciden en la oferta y demanda del café de exportación, se reconocen datos cuantitativos del mercado de café de exportación y con base a los resultados, se propone un plan de negocio.

El trabajo se estructura en tres capítulos fundamentales, según descripción:

En el capítulo uno se aborda los factores determinantes de la oferta del café de exportación, en el que se indaga el comportamiento de las exportaciones a nivel mundial y se analiza la exportación y producción del café en Nicaragua, así como las variedades y características que el país ofrece al exterior.

También se plasma los factores legislativos, tecnológicos y requerimientos, como certificaciones que influyen en la oferta del bien.

Se determina que Nicaragua, aunque no se encuentre dentro de la lista de los principales exportadores del café del mundo, produce variedades de café SHG, de alta calidad y excelente taza.

El capítulo dos abarca los factores determinantes de la demanda del café, en el que se mencionan el comportamiento de las importaciones a nivel mundial y los principales clientes del café Nicaragüense, destacando gustos y preferencia.

Por último, en el capítulo tres se reconocen los costos y precio del café de exportación, para formar parte del plan de negocio propuesto.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La investigación de la oferta y demanda en el mercado es esencial antes de iniciar cualquier proyecto, puesto que se puede analizar el entorno económico del mercado al que se desea incursionar.

Actualmente los propietarios de Finca Santa Ana, empresa productora de café de primera calidad, desean exportar directamente para agregar un valor adicional al café SHG y de esta forma poder establecer contacto con los importadores potenciales. Para ello es necesario conocer los factores que determinan la oferta y demanda, como primeros pasos para elaborar un plan de negocio para la exportación de café. Con base a lo anterior, se plantea el siguiente problema de investigación:

¿Cuáles son los factores determinantes de la oferta y demanda del café de exportación de Finca Santa Ana, durante el período 2019- 2020?

1.2 ANTECEDENTES

Es importante mencionar que existen algunos documentos relacionados con el tema a investigar, como es el caso de “El café en Nicaragua” (Rivas, 2008) donde expone, que la demanda de cafés diferenciados de alta calidad en los últimos años ha venido creciendo en un 20% cada año. Se entiende por cafés diferenciados, los cafés que han logrado establecer nichos de mercado por la tecnología limpia empleada (cafés amigables con las aves, ecológicos y orgánicos), por la condición de quienes lo producen y su compromiso con temas sociales (cafés bajo el régimen de comercio justo, cafés sin mano de obra infantil), por el destino de los beneficios (café que propician inversiones sociales) y por las características organolépticas intrínsecas (cafés finos con tazas excepcionales). Hay otras formas de diferenciación como son las variedades (Maragogype, bourbon y otras), el tamaño del grano y la preparación del café oro (cero defectos).

Los cambios estructurales en la oferta mundial de café y en las preferencias crecientes del consumidor hacia el consumo de café fino, representan una oportunidad para la caficultura nicaragüense, que posee ventajas comparativas que pueden convertirse en ventajas competitivas, enfatizando en la calidad.

Puesto que en Nicaragua el café es uno de los principales rubros generadores de ingresos, existen diversos informes por cosecha, emitidos por entes gubernamentales, asociaciones y organizaciones cafetaleras, donde se detalla el comportamiento de la producción y exportaciones del grano de café a lo largo de los años.

Cabe señalar que en Matagalpa existen muchos estudios y escritos sobre el café, como es el caso de Eddy Köhl, con su libro “Nicaragua y su café” donde describe detalladamente el origen y desarrollo del exquisito grano a través de la historia; además de trabajos monográficos relativos del café, ubicados en la biblioteca virtual de la UNAN, uno de ellos, “Comportamiento de las exportaciones de café en Nicaragua en el período 2009-2013” elaborado por Yendris Auxiliadora

Lumby Guerrero, ella concluye que la tendencia para el café es creciente, tanto por sus consumidores que no dejan de deleitarse por su sabor y aroma, pese al tiempo de crisis. Por otra parte, Japón se incorpora al mercado internacional, otro buen consumidor e importador.

A nivel internacional, “los principales importadores de café a nivel mundial son Estados Unidos, Alemania, Italia, Japón, Bélgica, España, Francia, Reino Unido, Canadá y países bajos. La mayoría de ellos tienen acuerdos comerciales con países productores de café, para facilitar la importación del grano y así sus mercados sean de fácil acceso comercial” (Sagarpa, 2017)

1.3 JUSTIFICACIÓN

Se estudia los factores determinantes de la oferta y demanda del café de exportación de Finca Santa Ana, durante el período 2019- 2020, con el propósito de analizar los factores económicos que inciden en la oferta y demanda, reconocer datos cuantitativos en el mercado del café de exportación y proponer un plan de negocio para la exportación de café.

En caso de que los resultados de este estudio fuesen atractivos para los propietarios de la Finca Santa Ana, ellos tendrían libertad de tomar la decisión en incursionar directamente en el mercado de exportación.

Es un tema de impacto, en virtud de que los resultados de esta investigación podrían cambiar el enfoque o perspectiva de los productores de café, mismo que permitirá diversificar su oferta al mercado.

La elaboración de este trabajo y los resultados obtenidos servirán, tanto a los propietarios de la finca Santa Ana, que desean dar valor agregado al café; como a la autora, puesto que le permitirá profundizar conocimientos en el área de mercadeo y adquirir más habilidades en el campo investigativo, es una forma de poner en práctica los conocimientos adquiridos en la maestría en Administración de negocios con énfasis en mercadeo.

Por otra parte, este trabajo investigativo puede formar parte de la bibliografía de la UNAN FAREM Matagalpa, para uso de los estudiantes, docentes o cualquier interesado que desee tomar como referencia el trabajo y/o profundizar sobre la temática abordada.

II. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar los factores determinantes de la oferta y demanda del café de exportación de Finca Santa Ana, durante el período 2019- 2020.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar los factores económicos incidentes en la oferta y demanda del café de exportación de Finca Santa Ana, durante el período 2019- 2020.
2. Reconocer datos cuantitativos del mercado del café de exportación, durante el período 2019- 2020.
3. Proponer plan de negocio para la exportación de café.

III. MARCO TEÓRICO

3.1 Factores económicos que inciden en la oferta y demanda del café de exportación.

3.1.1 Producto.

Producto es la “Entidad o servicio físico que tiene capacidad para satisfacer las necesidades de un cliente” (Aarker & Day, 2006). Los productos no tienen que ser similares para competir entre sí. El Producto es a algo que se ofrece a un mercado para ser adquirido y satisfacer un deseo o necesidad, también los servicios, que es la o las actividades, beneficios o satisfacciones que son ofrecidos para su venta.

“La palabra café proviene del árabe qahwa (estimulante) y se cree que en realidad sería una abreviación de la expresión qahwat al-bun o vino de habichuela; del árabe derivó al turco, bajo la forma qahve y de este al italiano café, vocablo del cual proviene el nombre en español. Si bien el origen de la palabra no se ha esclarecido todavía, se piensa que este estaría en la región de Kafa, al suroeste de Etiopía, lugar de donde procede el cafeto, la planta del café” (Garcia, 2014) Sólo las personas especialistas en el idioma y muy curiosos, indagan el origen de esta palabra, la gran mayoría únicamente sabemos que se llama café a la bebida exquisita que saboreamos en cualquier momento del día.

3.1.1.1 Café de exportación.

El término café oro es el nombre que recibe el grano de café posterior a que se le haya separado las distintas capas a través de procesos agroindustriales. (Mendoza, 2018). El café es producido más o menos en 70 países, es materia prima para distintas bebidas y alimentos, es consumido por gran parte de la población mundial y forma parte de la cultura nicaragüense.

Finca Santa Ana produce aproximadamente 3,000 QQ (tres mil quintales) de café SHG (Strictly High Grown) traducido como grano estrictamente de altura, con una taza perfectamente balanceada.

El café que produce Finca Santa Ana, se ubica a una altura entre 1,200 y 1,300 metros sobre el nivel del mar, lo que convierte su café en SHG.

3.1.1.2 Características del café de exportación.

Según (Rodríguez Peña & Garcia, 2014) el cafeto, perteneciente a la familia de las rubiáceas, al género *Coffea*; es un árbol de altura variable (puede llegar a medir 20 metros) con hojas opuestas, lanceoladas, persistentes y de un bello color verde intenso. Sus flores son blancas y aromáticas (parecidas a las del jazmín) y su fruto, el café, es una baya de color rojo compuesta por dos núcleos. Su cultivo comercial se circunscribe a las franjas tropicales, aunque existen un gran número de especies, sólo doce ofrecen interés desde el punto de vista agrícola. De estas, las de máxima relevancia por nivel de producción mundial son la *Coffea arábica* y la *Coffea canéphora* (también denominada *Coffea robusta*).

Las variedades de café más consumidas en el mundo son principalmente la arábica y la robusta. La primera se cultiva en la mayoría de los países caficultores y es un producto catalogado como café de primera, mientras que la segunda se destina generalmente a la fabricación de solubles, para molidos en líneas de alimentación y como base de cafés comerciales de baja calidad. La variedad arábica, originaria de Etiopía, es más sensible a las oscilaciones de temperatura y de humedad, más débil frente a enfermedades, presenta un menor índice de productividad y solo se da en alturas por encima de 800 msnm. Sin embargo su café, por estar cultivado a una gran altura, es muy complejo en matices: perfumado, afrutado, dulce, con cierto grado de acidez, suave y achocolatado. Esta variedad según (OIC, 2016) se produce en países como Colombia, Brazil, Guatemala, Haití, Honduras, India, Jamaica, Malawi, México, Nicaragua, entre otros.

Finca Santa Ana produce variedades de café arábica: Parainema, Caturra, Catuai, Catimor, Maragogipe y Java. Dado su variedad y altura, se caracteriza por sus diferentes sabores, taza limpia y de puntajes altos, cumpliendo con parámetros de SCAA (Sepecialty Cofee Association).

3.1.2 Factores económicos que inciden en la oferta del café de exportación.

3.1.2.1 Exportación mundial de café.

Según (International Coffee Organization (ICO) 2018) el año pasado, la producción total de los países exportadores del grano café fue de 168.09 millones de sacos de 60 kilogramos. En el top 10 de los países con mayor producción, basado en información de ICO, el liderazgo fue para Brasil con 61.7 millones de sacos con un alza de 17%. En la segunda posición se encuentra Vietnam con 29.5 millones, seguido de Colombia con casi 14 millones, Indonesia con 10.2 millones y Etiopía ocupa la quinta posición con 7.5 millones.

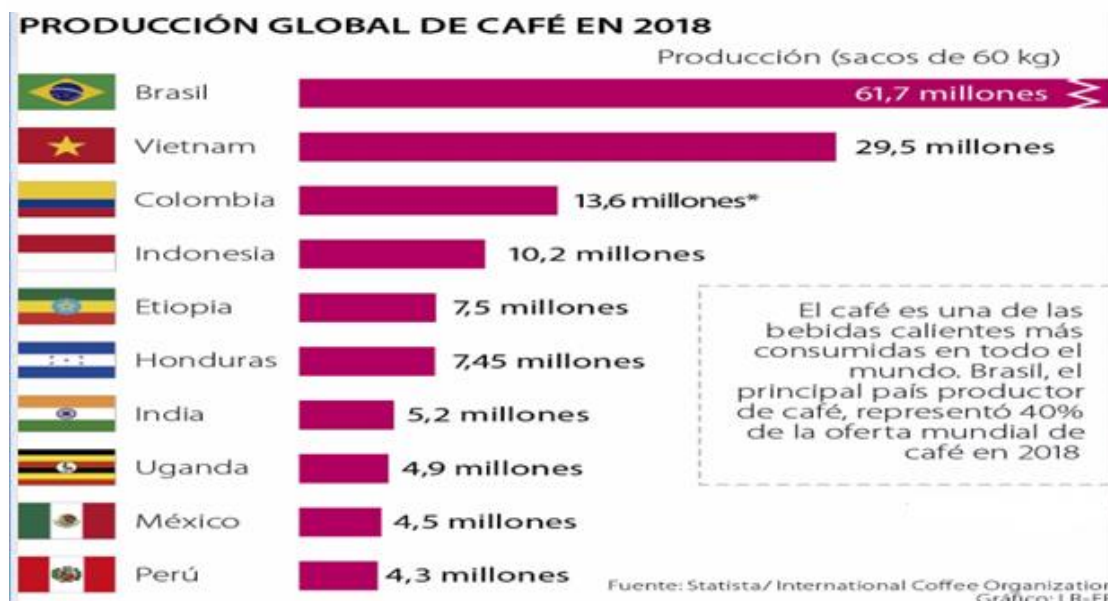


Gráfico 1. Producción de café a nivel mundial en 2018.

Fuente: International Coffe Organization, 2018.

Como se observa, en el gráfico anterior, Honduras se encuentra en el lugar sexto lugar de los principales productores- exportadores de café a nivel mundial, el tercero de Latinoamérica y el primero de Centroamérica.

De acuerdo a (Geek, 2019) Honduras produce café arábica lavado, con una agradable fragancia y una buena acidez a pesar de falta de cuerpo. En cambio, los cafés producidos en Nicaragua, arábica lavada, son de alta calidad y producen la versión local de la variedad Maragogype, que presenta los granos de café más grande del mundo.

Los departamentos de la zona norte: Matagalpa y Jinotega producen el mejor café del país, puesto que se ven favorecidos por su altitud y condiciones climáticas ideales para la producción del café SHG, con una taza balanceada.

La Organización Internacional del Café (OIC) o ICO, por sus siglas en Ingles, indica que la producción de los países centroamericanos ha comenzado a repuntar, la cual había disminuido en las cosechas 2012-2013 y 2013-2014 como consecuencia de la incidencia de la roya en las plantaciones de café. Esta recuperación se debe principalmente al crecimiento de la producción en Honduras, ya que en el resto de los países centroamericanos se ha mantenido constante y en algunos han tendido a disminuir.

El éxito de la producción de Honduras, es porque el 70% de su producción es de variedad resistente a la Roya, tales como: Lempira, IHCAFE-90 y Parainema.

(Paz, 2018) Expresa que las acciones tomadas por este país para mitigar el impacto de la roya han logrado una recuperación más completa que en los otros países de la región.

La variedad Parainema, es cultivada en Finca Santa Ana, por su excelente taza y resistencia a enfermedades, lo que asegura su rendimiento y buena aceptación por el importador.

3.1.2.2 Exportación de café de Nicaragua.

“En 2018, el café oro se ubicó como el segundo rubro de exportación con US\$ 413.66 millones, monto inferior en 19.4% a los US\$ 513.51 millones exportados en 2017. En volumen también se tuvo una disminución del orden del 9.6% lo más llamativo y preocupante fue el descenso en el precio, que alcanzó el 10.9%”. (APEN, 2018).

Actualmente el café oro es el segundo producto de exportación más importante, luego de la carne de bovino:

COMPARATIVO DE EXPORTACIONES PRIMEROS DIEZ PRODUCTOS - AÑOS 2018 Y 2017 - DATOS CETREX										
	Productos	Periodo del 01/01/2018 al 31/12/2018			Diferencia					
		Volumen (kg)	Valor FOB (US\$)	Precio (US/Kg)	Volumen (kg)	Porcent %	Valor FOB (US\$)	Porcent %	Precio (US/Kg)	Porcent %
1	CARNE DE BOVINO	108,170,597	483,614,112	4.47	-3,154,371	-2.8 %	-27,389,757	-5.4 %	-0.12	-2.6 %
2	CAFÉ ORO	134,281,367	413,658,748	3.08	-14,191,907	-9.6 %	-99,853,639	-19.4 %	-0.38	-10.9 %
3	ORO EN BRUTO	9,196	375,544,824	40,839.4	1,182	14.8 %	52,870,449	16.4 %	571.55	1.4 %
4	AZÚCAR DE CAÑA	505,965,197	198,833,708	0.39	122,532,813	32.0 %	18,562,981	10.3 %	-0.08	-16.4 %
5	MANÍ	96,510,845	113,405,832	1.18	4,500,813	4.9 %	-2,370,404	-2.0 %	-0.08	-6.6 %
6	CAMARÓN DE CULTIVO	17,024,458	94,652,979	5.56	1,323,623	8.4 %	7,162,485	8.2 %	-0.01	-0.2 %
7	FRUJONES	78,304,256	81,334,689	1.04	4,653,486	6.3 %	6,321,131	8.4 %	0.02	2.0 %
8	LANGOSTAS	1,956,729	57,999,185	29.64	-487,874	-20.0 %	-7,449,897	-11.4 %	2.87	10.7 %
9	QUESO MOROLIQUE	15,197,808	48,359,367	3.18	-2,970,223	-16.3 %	-5,847,061	-10.8 %	0.20	6.6 %
10	QUESILLO	15,945,229	41,791,568	2.62	-881,968	-5.2 %	289,160	0.7 %	0.15	6.3 %
	TOTAL PRIMEROS DIEZ PRODUCTOS	973,365,681	1,909,195,010	1.96	111,325,574	12.9 %	-57,704,551	-2.9 %	-0.32	-14.0 %
	% PRIMEROS DIEZ SOBRE EL TOTAL	41.26%	72.96%							
	TOTAL:	2,359,066,042	2,616,834,909	1.11	168,119,681	7.7 %	-29,067,162	-1.10 %	-0.10	-8.1 %

Tabla 1: Comparativo de exportaciones- años 2018-2017

Fuente: APEN, Informe de exportaciones, 2019

Según las cifras preliminares de CETREX, sobre el avance de la cosecha 2018-2019, se producirá más grano, pero debido a los bajos precios se obtendrá una reducción de US\$ 50 millones de ingreso para el país.

A pesar de la baja de precios, que más adelante se abordará, CETREX revela que la producción de la cosecha 2018-2019, en el período analizado, se exportaron 1.7 millones de quintales, superior a los 1.5 millones que se exportaron en el mismo lapso de la cosecha 2017-2018.

Por otra parte, según cifras de (CETREX, 2019), del 1 de octubre del 2018 al 30 de Junio del 2019, de 2,482,885.5 quintales exportados, las principales calidades de café exportado fueron: SHG - Grano cultivado estrictamente en altura (58.7%) SHB – grano estrictamente duro (23.3%) Café verde imperfecto (7.88%) HG – grano cultivado en altura (2.25%) y Café oro robusta natural (2.17%).

3.1.2.2.1 Principales productores y exportadores de café de Nicaragua.

Las zonas cafetaleras de Nicaragua son: Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Jinotega, Matagalpa, Boaco, Managua y Carazo. Para el año 2014, según (Sandino, 2014), El 80% de la producción de café del país, proviene de los departamentos de Matagalpa y Jinotega.

La producción del ciclo 2017- 2018 fue de 2.8 millones de quintales, 4.6% superior a lo registrado en el ciclo 2016- 2017.

Como indican los datos proporcionados por (CETREX, 2019), la producción con relación a la cosecha 2016-2017 aumentó, pero se redujeron los ingresos en dólares, por los precios bajos en el mercado.

Los precios bajos del mercado y escasez de financiamiento que produjo la crisis socio – política, que inició en el año 2017 ha generado reformas fiscales, alza en precio de insumos entre otros, que afectan directamente el rendimiento del grano de café.

Por otra parte, aunque las principales zonas cafetaleras están compuestas por muchos productores, estos no poseen los recursos necesarios para realizar la exportación directa del café, por lo tanto, vende el café a centros de acopio pertenecientes a exportadoras o éstas se encargan de realizar financiamientos a caficultores los que pagan la deuda con la cosecha.

Los principales exportadores de la zona norte de Nicaragua, según EXCAN (Asociación de exportadores de Nicaragua) son:

- Beneficiadora Norteña De Café, S.A.
- Bendaña Mcewan & Asociados, S.A.
- Comercial Internacional Exportadora, S.A.
- La providencia S.A.
- Exportadora Atlantic, S.A.
- La Hammonia & Cia. Ltda.
- OLAM Nicaragua S.A.
- Inversiones Mierisch S.A.
- Esperanza Coffe Group S.A.
- Industrias Robelo Camacho S.A

También existen exportadoras pequeñas, que no pertenecen a ningún tipo de asociaciones como es el caso de Exportadora Commodities SA (EXCOSA), y su principal producto de Exportación es el café.

Los beneficios antes mencionados, prestan el servicio de beneficiado, exportación, manejo de café y algunos otorgan financiamientos a productores. También poseen centros de acopio, ubicados en punto estratégicos de la zona norte, donde facilitan a los pequeños productores vender su grano de café.


3.1.2.2 Legislación y tratados comerciales.

En Nicaragua el sector agropecuario es uno de los pilares fundamentales para la economía del país, por lo que se han creado leyes con la finalidad de proteger y fomentar el crecimiento de dicho sector, una de ellas, la exoneración de impuestos.

Sin embargo, en el último año, debido a la crisis económica que ha sufrido el país, hubo una reforma fiscal, que ha tenido efectos significativos en el sector agropecuario. “Los insumos han incrementado entre 15 y 35 por ciento, lo que provoca la disminución en la productividad” (Vargas, 2019)

El sector cafetalero se ve directamente afectado, puesto que para la producción del grano deben hacer uso de insumos, los que han aumentado de precio y en su mayoría son gravados con impuestos. Esto aumenta el costo de producción y en muchos casos, como el productor no puede costear dichos productos, el rendimiento del café disminuye considerablemente y se ven expuestos a enfermedades y plagas.

Por otra parte, actualmente Nicaragua cuenta con acuerdos comerciales con diferentes países del mundo, que benefician de gran manera al país, tanto para las importaciones como exportaciones. Los tratados comerciales son:

Acuerdos multilaterales			
Acuerdo/Parte(s) signataria(s)	Fecha de suscripción	Texto del acuerdo	Novedades
Miembros de la OMC	03 setiembre 1995 (Parte contratante del <u>GATT 1947</u> desde 28 mayo 1950)		n.d.
Uniones aduaneras			
Acuerdo/Parte(s)	Fecha de suscripción	Texto del	Novedades

signataria(s)		acuerdo		
Miembros del MCCA	13 diciembre 1960	→	n.d.	
Acuerdos de libre comercio				
Acuerdo/Parte(s) signataria(s)	Fecha de suscripción	Vigencia	Texto del acuerdo	Novedades
Centroamérica - Unión Europea (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá)	29 junio 2012	→	→	→
Centroamérica - México (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua)	22 noviembre 2011	→	→	→
Taiwán (República de China)	16 junio 2006	01 enero 2008	→	→
CAFTA-DR (Centroamérica - Estados Unidos - República Dominicana)	05 agosto 2004	→	→	→
Centroamérica - Panamá (Costa Rica, Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua)	06 marzo 2002	→	→	→
Centroamérica - Chile (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua)	18 octubre 1999	→	→	→
Centroamérica - República Dominicana (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua)	16 abril 1998	→	→	→
Acuerdos comerciales preferenciales				
Acuerdo/Parte(s) signataria(s)	Fecha de suscripción	Vigencia	Texto del acuerdo	Novedades
Venezuela (AAP.A25TM N° 25)	15 agosto 1986	→	→	n.d.
Colombia (AAP.AT25TM N° 6)	02 marzo 1984	→	→	n.d.



 ACUERDOS COMERCIALES SUSCRITOS aún no vigentes			
Acuerdos de libre comercio			
Acuerdo/Parte(s) signataria(s)	Fecha de suscripción	Texto del acuerdo	Novedades
Centroamérica - Corea	21 febrero 2018		

Tabla 2. Acuerdos Comerciales de Nicaragua

Fuente: Sistema de Información sobre comercio Exterior (SICE, 2019)

Los acuerdos comerciales, son provechosos para el país, puesto que los aranceles son preferenciales o en muchos casos se eliminan, y por consecuencia, hay mayor dinamismo de los flujos del comercio, lo que le permite a Nicaragua ser foco para nuevos inversionistas y en el caso del café, compradores potenciales.

3.1.2.4 Innovación tecnológica.

Toda empresa que ofrezca un producto o servicio a los consumidores, debe enfrentarse a constantes cambios ya sean tecnológicos, sociales, políticos y sobretodo económico; y en el caso del café, donde se compite con países desarrollados y se debe complacer a clientes mucho más exigentes, es fundamental adaptarse al cambio e innovar para permanecer en el mercado.

La innovación tecnológica se refiere a la creación de un nuevo producto o servicio dirigido a los consumidores, también a los cambios en el proceso de producción del bien, y procesos organizacionales de la empresa, dando un valor agregado al producto o servicio final.

“En el ámbito agropecuario, como innovaciones tecnológicas, se destacan la incorporación de semillas híbridas, plaguicidas, fertilizantes y maquinarias cada vez más complejas (tractores, sembradoras, cosechadoras). Por otra parte, La biotecnología apunta a crear plantas más fuertes o que crezcan más rápido o den mejores frutos y en la ganadería mejorar la calidad reproductiva.” (Trigo, 2005).

3.1.2.5 Certificación del café.

“La certificación es el proceso que debe llevar a cabo un productor para demostrar que su café es diferente a otros que se encuentran en el mercado. En este proceso lo que se verifica es la trazabilidad del café, desde que se siembran las plantas hasta que el café está listo para ser consumido”. (Gomez, 2019)

Cada vez más personas se preocupan de consumir un producto de forma responsable y es mediante la certificación de café que los consumidores confían en una marca y toman sus decisiones de compra. Además, las nuevas generaciones quieren productos ecológicos y producidos en condiciones justas, que consisten, por ejemplo: cumplir con las normas y reglamentos sociales, seguro social, no permitir trabajo infantil, aportaciones a la comunidad, entre otros.

Si el productor logra demostrar que cumple con todos los estándares, obtiene el derecho a utilizar el sello correspondiente en los empaques de su producto. Dichos estándares son reconocidos tanto en el país de origen, como en el que se comercializa el café.

En las certificaciones, la forma en que se mide la trazabilidad depende de los estándares específicos de cada sello:

Sellos de sostenibilidad ambiental para la certificación de café.

- UTZ Certified
- 4C The global coffee platform
- Rain Forest Alliance
- Coffee Bird friendly
- USDA organic
- JAS
- Starbucks C.A.F.E. Practices

- AAA Nespresso
 - Sellos de justicia social para productores de café
- Fair Trade

Detrás de cada sello existe una empresa certificadora, internacionalmente reconocida, que es garante del cumplimiento del estándar correspondiente.

Según (Gomez, 2019) Las ventajas de obtener sellos de certificación son:

- Implementación de un sistema de gestión de calidad.
- Mayor eficiencia en el proceso productivo del café.
- Acceso a la asistencia técnica en el caso de que el caficultor sea parte de un programa de certificación colectiva, como Finca Santa Ana; que por medio de CISA Exportadora ha logrado adquirir diferentes sellos.
- Mejores precios para el café certificado.

3.1.2.6 Producto sustituto.

“La amenaza de sustitutos es generalmente mayor cuando el valor de un producto no es relevante” (Amaya, 2015) es decir, si el precio y las características de este no son únicos.

En la actualidad existen diferentes alternativas al café, útiles y recomendadas por algunos como auténticos sustitutos de esta deliciosa y maravillosa bebida.

Según Pérez(2012) algunos sustitutos del café son:

- Té: teniendo en cuenta que existen diferentes tipos de té, como el té blanco, verde y rojo. Distribuidos en la mayoría de los países del mundo. Pero también se puede encontrar el té de hoja café, una nueva alternativa propuesta de wize monkey. Producto que se vende en línea.

- Infusiones como la manzanilla o la hierbabuena, que son digestivas y muy apropiadas para terminar una comida.
- Mate. muy popular en países como Argentina, Uruguay o Paraguay, facilita la digestión y contiene antioxidantes, pero también cafeína, por lo que tiene un efecto estimulante.

Aunque bebidas calientes como el té son conocidas a nivel mundial y muchos lo consumen, “el café se ha posicionado como la bebida más consumida en el mundo, después del agua; y posee números beneficios para la salud”. (Martinez, 2017)

3.1.3 Factores económicos que inciden en la demanda del café de exportación.

3.1.3.1 Importación mundial de Café.

(SIECA, 2018) Indica que los principales importadores a nivel mundial de productos del café y sucedáneos para 2016 fueron Estados Unidos, Alemania e Italia. Sin embargo, estos destinos mostraron tasas decrecientes de su demanda de este bien, equivalente 4.8%, 1.1% y 5.9%, respectivamente.

“Estados Unidos de América y la Unión Europea son los destinos principales de los cafés centroamericanos. Se ha dado una apertura importante en los mercados emergentes como Australia, Corea, Taiwán y China, que pueden ser una gran plataforma para ingresar a esos mercados el café arábigo lavado centroamericano de alta calidad” (Paz, 2018)

A nivel mundial la demanda se está incrementando. “Para el año 2030 se estima un incremento del 50% respecto a la demanda actual. En cuanto a los patrones de consumo, estos están cambiando a nivel mundial” (Paz, 2018)

En países en los que tradicionalmente se consume té (China Popular, India, Corea, Taiwán, Japón), ahora los jóvenes están bebiendo más café, y eso es muy bueno para países productores como es el caso de Nicaragua.

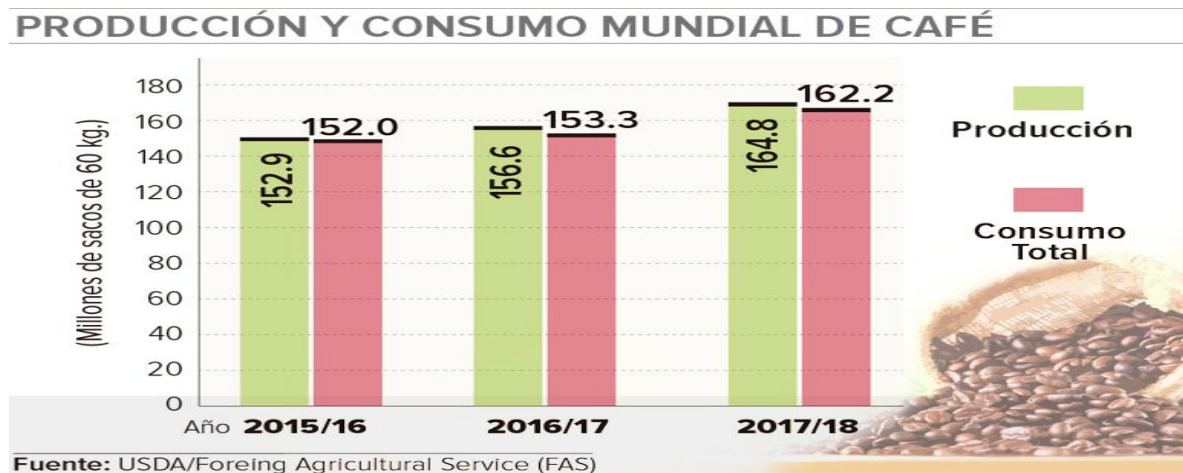


Gráfico 2. Producción y consumo de café a nivel mundial

De acuerdo al gráfico anterior, el consumo mundial de café en el ciclo 2017-2018 aumentó un 5.8% en comparación al ciclo 2016-2017.

3.1.3.1 Principales consumidores

La industria cafetalera experimenta un giro enfocado en el reconocimiento de la calidad del café premiando con aumentos significativos de precio a aquellas producciones exclusivas, personalizadas y de gran calidad. Es lo que se denomina la “tercera ola del café”, un movimiento enfocado en un sector en consumidores más exigentes, con capacidad de distinguir las sutilezas del aroma y acidez. Se requiere de trazabilidad, forma de cultivo, cosecha y vínculo con el entorno, considera su cultura, experiencia de consumo y el producto en sí mismo. Compradores lo eligen en base a su origen, producción artesanal, sus distinciones aromáticas y sabores. Un giro significativo respecto de la masificación del consumo.

Finca Santa Ana Exporta por medio de Cisa Exportadora y su principal cliente es Estados Unidos y Reino Unido.

3.2 Reconocimiento cuantitativo de la oferta y demanda del café de exportación.

3.2.1 Producción de café de exportación.

El cultivo del café es permanente y su producción comienza entre los tres y cuatro años después de su siembra, prolongándose de 15 a 20 años; por este motivo, es muy importante tener una buena planificación en la elección de variedades y desarrollo del cultivo.

Se puede resumir los procesos por los que pasa el café, desde que se planta la semilla hasta su ensacado:

1. Siembra: La semilla debe estar disponible con 8 meses de antelación, de los cuales pasará 2 meses en el germinador y 6 meses más en vivero. En este tiempo se preparará el terreno, adecuando la inclinación, así como la posición y la altura de las sombras, en función de la variedad elegida.

2. Crecimiento: Durante los primeros años de vida de la planta los cuidados deberán ser máximos, ya que de ello dependerá la posterior calidad y cantidad de la producción de café. Los insumos, los cuidados irán encaminados a la prevención de enfermedades, a la resistencia frente a las heladas y a las fuertes lluvias, capaces de estropear las plantas jóvenes. Este período durará de 3 a 4 años, hasta que el cafeto alcance la madurez para comenzar a dar fruto.

3. Producción. Los frutos del café no maduran todos al mismo tiempo, debido a que el arbusto florece varias veces al año; de hecho, es una de las pocas plantas que tiene simultáneamente floración y fruto. Inicialmente, la baya tiene un color verde intenso, que durante el desarrollo del fruto va cambiando a verde claro, amarillo y finalmente rojo sangre. Esta última coloración indica que el mucílago está formado y que, por tanto, el grano está maduro y listo para su recolección.

4. Cosecha: La calidad del café está íntimamente ligada a la forma en que se recolectan los frutos. Para los cafés de más alta calidad, se usa el método manual,

ya que se recogen únicamente los frutos que están en su punto óptimo y además este sistema no daña la planta.

5. Beneficiado: Es una transformación del grano en su estado más primario. Consiste en la serie de pasos a los que se somete la cereza para eliminar todas sus capas de la forma más eficiente, sin afectar su calidad y rendimiento. Se puede dar por la vía seca, la más tradicional, por secado al sol; o por la vía húmeda, que ofrecerá luego sabores más limpios y mayor complejidad de matices. El beneficiado por vía húmeda consta de los siguientes pasos: despulpado, fermentación y lavado. Luego se procesa en el beneficio seco, en este proceso se eliminan la gran mayoría de los defectos del café; mediante procesos mecánicos, ópticos y manuales. Para obtener una correcta clasificación y selección del café diferenciado o especialidad es necesario utilizar maquinaria especializada de última generación.

3.2.1.1 Costos de producción.

Como afirma el reporte de (Caravela Coffee, 2018), “la sostenibilidad de la industria del café empieza entendiendo los costos de producción y las variables que la afectan”.

Parte de los caficultores desconocen el costo de producción por manzana o el costo por quintal de café producido. Esto incapacita al productor para realizar presupuestos y asignar recursos durante el año, lo que lo vuelve vulnerable a cualquier cambio económico o climático.

En el siguiente gráfico, Caravela Coffee plasma resultados de estudios realizados en diferentes países latinoamericanos productores de café:

Tabla 3. Variación de costos entre países.

Fuente: (Caravela, 2018)

Costos (USD/lb)

	Colombia	Ecuador	Nicaragua	Perú	Guatemala	El Salvador
Administración	0.42	0.70	0.24	0.41	0.51	0.44
Cosecha (mano de obra)	0.43	0.65	0.31	0.50	0.41	0.40
Mano de obra	0.07	0.16	0.11	0.11	0.17	0.02
Suministros	0.20	0.32	0.20	0.21	0.22	0.28
Infraestructura	0.06	0.06	0.18	0.03	0.06	0.08
Renovación	0.01	0.02	0.02	0.02	0.03	0.06
TOTAL	1.19	1.91	1.05	1.28	1.40	1.28

Hay diferencias notables entre los seis países. Ecuador tiene el costo total de producción más alto, mientras que Nicaragua tiene el costo más bajo.

Los costes que Nicaragua presenta, se debe a que los salarios son los más bajos de Latinoamérica y con respecto a infraestructura, no se produce maquinarias, todo se importa de Brasil, Guatemala, entre otros, por lo que eleva el costo en ese ítem.

“Nicaragua es uno de los pocos países donde la producción de café cuesta menos que la tasa del mercado internacional, la administración es menos costosa pero la infraestructura cuesta más. Este es el costo promedio del café en general, los cafés especiales y/o certificados, cuestan más”. (Caravela, 2018)

A pesar de los estudios realizados por Caravela Coffe, en el mismo mes y año de la publicación (González Álvarez, 2018) del Nuevo Diario, publicó: “El costo de producción ronda entre los US\$ 120 y US\$ 150”. Información brindada por los pequeños y medianos productores del país.

Los propietarios de Finca Santa Ana, indican que el costo de producción por quintal oro producido oscila entre US\$ 110.00 y US\$ 120.00, por encima del

informe emitido por carabela, pero sí muy acertado con respecto al artículo publicado por el Nuevo Diario.

3.2.2 Precio del café de exportación.

El informe de APEN, de la cosecha 2018, expone el comportamiento de los precios promedios de exportación por kilogramo de café oro:

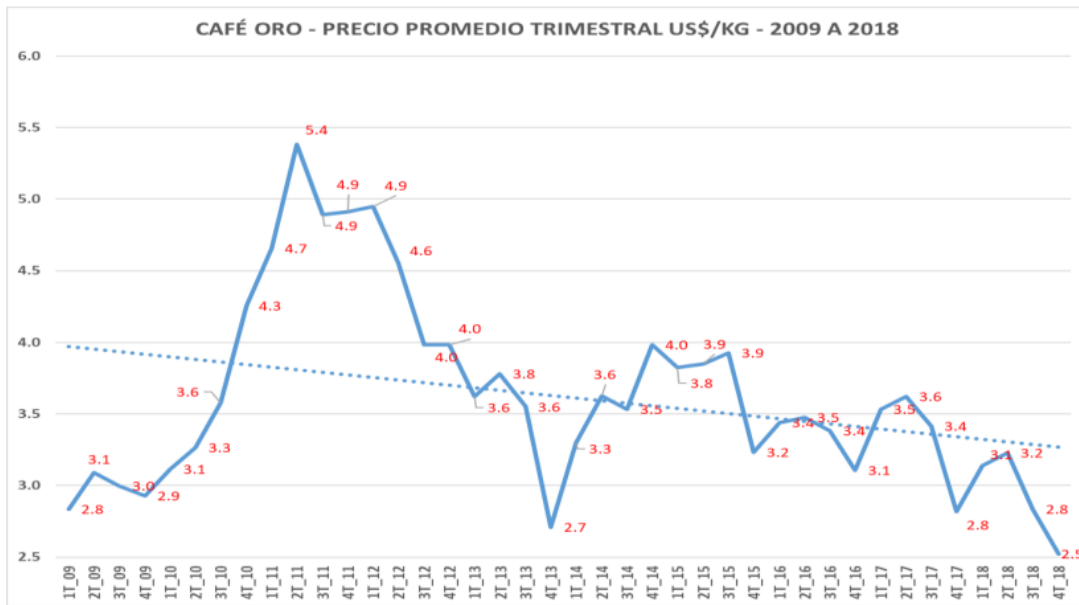


Gráfico 3. Precio promedio US\$/KG-2009 a 2018
Fuente: (APEN, 2018)

Como puede observarse, la tendencia general del precio del café, que lleva de los últimos 9 años es negativa.

Según la OIC, el promedio mensual del precio del café fue descendiendo hasta llegar a 109.59 centavos de dólar estadounidense, en noviembre de 2018, y tuvo una fuerte caída, a 100.61 centavos, en diciembre de ese mismo año.

Desde noviembre del 2018 a junio del 2019, el precio del grano oro en el mercado internacional no ha vuelto a superar los US\$ 120.00 (ciento veinte dólares netos), igual al costo promedio de producción del grano de café oro en Nicaragua.

“Según el instituto Interamericano de cooperación para la agricultura (IICA) en abril del 2019, el precio del café cayó a US\$ 95.00 (noventa y cinco dólares por quintal), el promedio más bajo desde julio del 2006”. (Bejarano, 2019)

Para el ciclo 2019-2020, las proyecciones del precio no son nada favorables para los productores que comercializan de manera local el café. Como indica (Barchart, 2019) la bolsa de Nueva York cerró el 16 de agosto con un precio de US\$ 96.35, y se proyecta que para marzo 2020 (donde la mayoría de los productores fijan precio) el precio sea de US\$ 102.30/QQ.

3.3 Análisis de matrices.

(Amaya, 2015) Expone las siguientes matrices estratégicas.

3.3.1 Matriz de factores externos.

La matriz de evaluación de factores externos permite evaluar los factores que se han determinado como oportunidades y amenazas, resultado del análisis externo de la empresa (macro entorno).

Según el resultado, un valor ponderado total mayor a 2.5 indica que la empresa responde bien a las oportunidades y amenazas. Y un valor ponderado total menor a 2.5 indica que no se están aprovechando las oportunidades y que las amenazas pueden hacer mucho daño.

Tabla 4. Fuente: (Amaya, 2015)

FACTORES EXTERNOS CLAVES			
OPORTUNIDADES	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
AMENAZAS	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
TOTAL	100.00%		-

Ver plan de negocio.

3.3.2 Matriz de Factores Internos.

La matriz de Evaluación de Factores Internos resume y evalúa las fortalezas y debilidades definidas por la auditoría interna. Se lleva a cabo por medio de la intuición y es muy subjetiva.

Según los resultados, si el puntaje es por debajo de 2.5 caracteriza a empresas que son débiles internamente, y si el puntaje total es por encima de 2.5 indica que la empresa mantiene una posición interna fuerte.

Tabla 5. Fuente: (Amaya, 2015)

FACTORES INTERNOS CLAVES			
FORTALEZAS	VALOR	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
DEBILIDADES	VALOR	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
TOTAL	100.00%		0

Ver plan de negocio.

3.3.3 Matriz de Factores internos - externos.

La matriz de factores internos – externos está diseñada para la toma de decisiones estratégicas de carteras de negocios.

Se basa en dos dimensiones clave: los totales ponderados de la matriz EFI (Factores internos) para el eje de las x y los totales ponderados de la matriz EFE (Factores externos) para el eje de las y.

El total ponderado, de la EFI o la EFE, dentro de la matriz IE debe ser analizado de la siguiente forma:

- Entre 1.0 y 1.99 representa una posición interna débil.
- Una calificación de entre 2.0 y 2.99 se considera promedio.
- Una calificación de entre 3.0 y 4.0 es fuerte.

En dependencia de los resultados ponderados de EFE y EFI, se posiciona en las celdas:

- Las celdas I, II y IV corresponden a estrategias para crecer y construir.
- Las celdas III, V y VII corresponden a estrategias para conservar y mantener.
- Las celdas VI, VIII y IX corresponden a estrategias para cosechar o enajenar.

Tabla 6. Matriz de factores Internos- Externos.

Fuente: (Amaya, 2015)

			TOTAL MATRIZ EFI		
			SOLIDO 3.4 A 4.0	PROMEDIO 2.0 A 2.99	DEBIL 1.00 A 1.99
			4	3	2
TOTAL MATRIZ EFE	ALTO 3.0 A 4.0	4	I	II	III
	MEDIO 2.0 A 2.99	3	IV	V	VI
	BAJO 1.0 A 1.99	2	VII	VII	VII

Ver plan de negocio.

Una vez obtenido el resultado de matrices EFE Y EFI, se elabora la matriz IE, donde se ubica los resultados en las diferentes celdas, luego se procede a identificar las estrategias ideales para el negocio (ver plan de negocio)

3.3.4 Matriz FODA.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa, organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

La matriz FODA es una herramienta que permite determinar cuatro tipos de estrategias:

FO = fortalezas / oportunidades

FA = fortalezas / amenazas

DO = debilidades / oportunidades

DA = debilidades / amenazas

La información a ser utilizada en los cuadrantes de esta matriz proviene de aquellos factores que obtuvieron los totales ponderados más altos de la matriz EFI y la matriz EFE.

Tabla 7. Matriz FODA.

Fuente: (Amaya, 2015)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Ver plan de negocio.

IV. PREGUNTAS DIRECTRICES

1. ¿Qué factores económicos inciden en la oferta y demanda del café de exportación?
2. ¿Cómo es el comportamiento económico del mercado del café de exportación?

V. VARIABLES

1. Factores económicos incidentes en la oferta y demanda del café de exportación.
2. Mercado del café de exportación.
3. Propuesta de plan de negocio para la exportación de café.

VI. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	INDICADORES	INFORMANTES	TECNICAS	PREGUNTAS
FACTORES DETERMINANTES DE LA OFERTA DEL CAFÉ DE EXPORTACION.	PRODUCTO.	PROPIETARIOS DE LA FINCA	ENTREVISTA	1) ¿ QUE VARIEDAD Y TIPO DE CAFÉ CULTIVAN? 2) ¿ CUANTOS QQ ORO SE PRODUCE AL AÑO?
	CARACTERISTICAS DEL CAFÉ DE EXPORTACION .	PROPIETARIOS DE LA FINCA	ENTREVISTA	1) ¿ CUALES SON LAS CARACTERISTICAS DEL CAFÉ PRODUCIDO EN LA FINCA?
		EXPORTADORAS	ENTREVISTA	2)¿CUALES SON LAS CARACTERISTICAS DEL CAFÉ DE MAYOR EXPORTACION?
	EXPORTACION MUNDIAL .	EXPORTADORAS	ENTREVISTA	1)¿ CUALES SON LOS PRINCIPALES PAISES A LOS CUALES EXPORTAN?
	EXPORTACION DE CAFÉ DE NICARAGUA.	EXPORTADORAS	ENTREVISTA	1) ¿ QUE VARIEDAD Y TIPO DE CAFÉ SON LAS QUE OFRECEN AL IMPORTADOR?
	PRINCIPALES PRODUCTORES Y EXPORTADORES DE CAFÉ DE NICARAGUA.	EXPORTADORAS	ENTREVISTA	1)¿ QUE SERVICIOS OFRECEN? ¿ CUALES SON LAS TARIFAS?
				2) ¿ DE QUE ZONA PRODUCTORA , PROVIENE EL CAFÉ ACOPIADO?
	LESGILACION Y TRATADOS DE LIBRE COMERCIO	PROPIETARIOS DE LA FINCA - EXPORTADORAS	ENTREVISTA	1)¿ COMO AFECTAN A LAS EXPORTADORAS LA IMPLEMENTACION DE LAS NUEVAS REFORMAS A LA LEY EN EL PAIS?
				2) ¿ COMO AFECTA A LOS PRODUCTORES LAS REFORMAS A LA LEY EN EL PAIS? 2) ¿EN QUE BENEFICIAN LOS TRATADOS DE LIBRE COMERCIO A LA EXPORTADORA?
	INNOVACION TECNOLÓGICA	PROPIETARIOS DE LA FINCA - EXPORTADORAS	ENTREVISTA	1) ¿ QUE INNOVACION TECNOLÓGICA HAN IMPLEMENTADO EN LA EMPRESA?
CERTIFICACION DE CAFÉ	PROPIETARIOS DE LA FINCA - EXPORTADORAS	ENTREVISTA	1)¿ CUENTA CON CERTIFICACIONES Y SELLOS?¿CUALES?	
			2)¿ QUE BENEFICIO HA OBTENIDO POR CONTAR CON SELLOS DE CERTIFICACIONES? 2) ¿EN QUE MANERA SE BENEFICIA A LOS EXPORTADORAS, QUE EL CAFÉ COMERCIALIZADO PROVENGA DE FINCAS CERTIFICADAS?	
PRODUCTO SUSTITUTO	PROPIETARIOS DE LA FINCA	ENTREVISTA	1)¿ CUALES SON PRODUCTOS SUSTITUTOS DEL CAFÉ, SEGUN SU CRITERIO?	

FACTORES DETERMINANTES DE LA DEMANDA DEL CAFÉ DE EXPORTACION.	IMPORTACION MUNDIAL DEL CAFÉ	PROPIETARIOS DE LA FINCA - EXPORTADORAS	ENTREVISTA	1)¿ FINCA SANTANA, DONDE COMERCIALIZA EL CAFÉ ? 2¿ COMO HA SIDO EL COMPORTAMIENTO DE LAS EXPORTACIONES EN LOS ULTIMOS AÑOS?
	PRINCIPALES CONUSMIDORES	EXPORTADORAS	ENTREVISTA	1)¿DE LOS PAISES A LOS CUALES EXPORTA, CUAL ES EL CLIENTE CON MAYOR VOLUMEN?
EVALUACION CUANTITATIVA DE LA OFERTA Y DEMANDA DEL CAFÉ DE EXPORTACION	PRODUCCION DE CAFÉ DE EXPORTACION	PROPIETARIOS DE LA FINCA	ENTREVISTA	1)¿ CUALES SON OS PROCESOS PARA LA PRODUCCION DE CAFÉ?
	COSTO DE PRODUCCION	PROPIETARIOS DE LA FINCA	ENTREVISTA	1)¿ CUALES SON LOS COSTOS DE PRODUCCION CAFÉ ORO ESPORTABLE, POR MZ PRODUCIDA?
	CONSDICIONES QUE AFECTAN LA PRODUCCION	PROPIETARIOS DE LA FINCA	ENTREVISTA	1)¿ CUALES SON LAS AMENAZAS PARA LA PRODUCCION DEL CAFÉ?
	PRECIO DEL CAFÉ DE EXPORTACION	EXPORTADORAS	ENTREVISTA	1) EN EL CICLO 2018/2019, CUANTO FUE EL PRECIO PROMEDIO DE EXPORTACION?

VII. DISEÑO METODOLÓGICO

7.1 Tipo de enfoque.

Esta investigación parte del paradigma positivista, que según Ricoy (2006) el paradigma positivista se califica en cuantitativo, empírico-analítico, racionalista, sistemático gerencial y científico-tecnológico, busca los hechos o causas de los fenómenos sociales, objetivo, fiable, y se orienta a resultados.

El paradigma determina el enfoque, en este caso cuantitativo, que se basa en los hechos reales, cuantificables y observables

7.2 Tipo de Investigación, según el alcance y tiempo de realización.

Según el alcance del estudio, es de tipo descriptivo, como afirma Salkind, citado por Bernal (2000) “se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio” por lo tanto, se describen situaciones y eventos.

Además, (Bernal, 2000) expresa que las investigaciones de tipo descriptivas, no requieren formular hipótesis, siendo suficiente plantear algunas preguntas de investigación que surgen del planteamiento del problema, de los objetivos y, por supuesto, del marco teórico que soporta el estudio; en esta investigación, se parte de preguntas directrices, formuladas en los objetivos específicos, derivados del problema y objetivo general.

Esta investigación es de corte transversal, según Sampieri, collado, & Lucio (2006) este se da cuando el período que se estudia es una pequeña parte de todo su proceso, ya sea una etapa o parte de esa etapa, lo que coincide con el período de este estudio, a como se refleja en el tema de investigación: Factores

determinantes de la oferta y demanda del café de exportación de Finca Santa Ana, durante el período 2019- 2020.

En la investigación se aplica el diseño no experimental, que, para Sampieri, collado, & Lucio (2006) es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

7.3 Población y muestra.

Población:

Para la oferta: propietarios de Finca Santa Ana y las siguientes exportadoras de Matagalpa:

- Beneficiadora Norteña De Café, S.A.
- Bendaña Mcewan & Asociados, S.A.
- Comercial Internacional Exportadora, S.A.
- La providencia S.A.
- Exportadora Atlantic, S.A.
- OLAM Nicaragua S.A.
- Inversiones Mierisch S.A.
- Esperanza Coffe Group S.A.
- Industrias Robelo Camacho S.A
- Exportadora Commodities S.A

Para la demanda: exportadoras de Matagalpa antes mencionadas.

Muestra:

La muestra es no probabilística, que a diferencia del muestreo probabilístico, no es un producto de un proceso de selección aleatoria. Los sujetos en una muestra no probabilística, generalmente son seleccionados en función de su accesibilidad o a criterio personal e intencional del investigador.

El muestreo aplicado al estudio, es por conveniencia, la técnica de muestreo más común. “Las muestras son seleccionadas porque son accesibles para el investigador” (Sampieri, collado, & Lucio, 2006). Los sujetos son elegidos simplemente porque son fáciles de reclutar. Esta técnica es considerada la más fácil, la más barata y la que menos tiempo lleva.

Por lo tanto se entrevistará a:

- Administrador de Finca Santa Ana
- Técnico de Comercial Internacional Exportadora, S.A.
- Encargado de exportación de Exportadora Commodities, S.A.

7.4 Métodos y técnicas para el análisis de datos.

Se hace uso del método científico, a través del método teórico que corresponde al análisis, síntesis, deducción, inducción, relaciones, comparaciones, en todo el proceso investigativo.

Para la recolección de datos, se hará uso de entrevista. (Ver anexo 1)

VIII ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

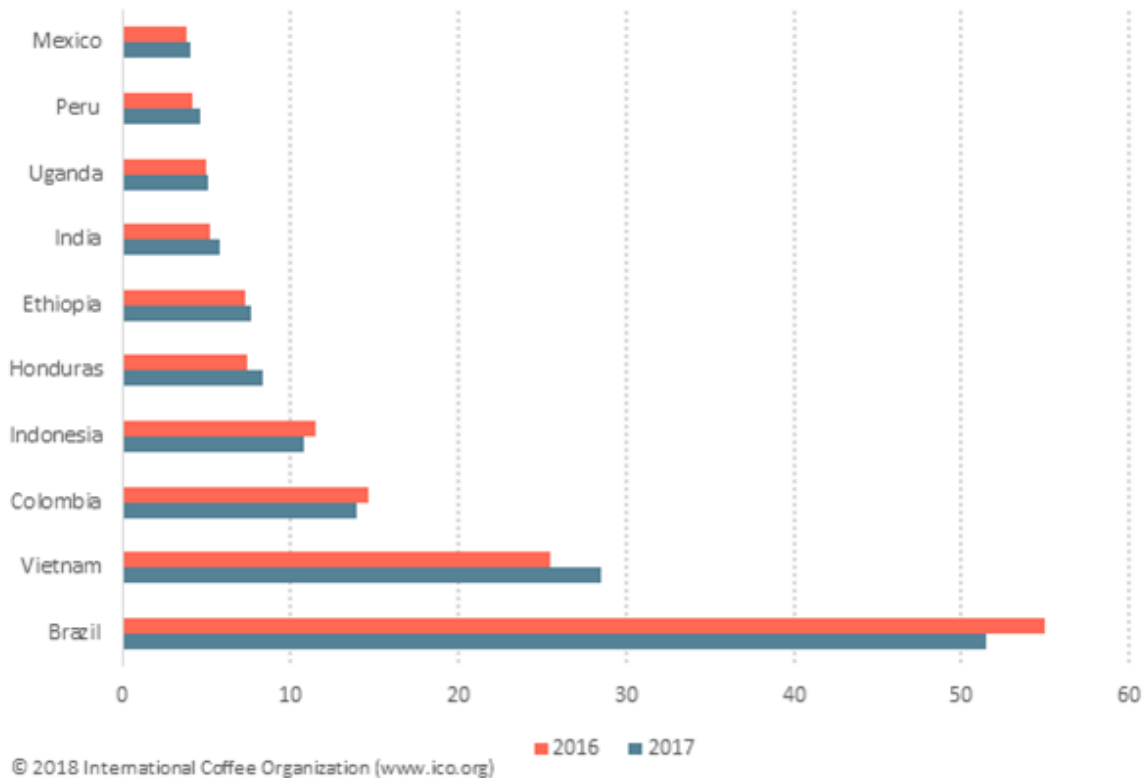
1) Los Factores económicos incidentes en la oferta del café de exportación son los siguientes:

- Exportación mundial: Los principales productores del grano son Brasil, Vietnam, Colombia, Indonesia, Honduras, India, Uganda, México y Perú. Por lo tanto, el continente americano puede presumir de supremacía como productor de café, lo que permite que el Café de Latinoamérica sea reconocido a nivel mundial, como se expresa en el siguiente gráfico:

Gráfico 4. Producción Global 2018

Fuente: International Coffe Organization, 2018

Figure 6: Production in the ten largest countries (million 60-kg bags)



- Exportación Nacional: Según Datos de CETREX el café oro encabeza la lista de los principales productos exportados por Nicaragua, y la calidad SHG es la más exportada, puesto que proviene de las zonas con mayor cosecha y altura de la región, Matagalpa y Jinotega, caracterizados por su excelente taza, lo que mejora su precio. Datos favorecedores para Finca Santa Ana.

Según entrevistas a exportadoras, las variedades SHG más ofrecidas son: Parainema, Java, Java Enano, Caturra, Catuai, Pacamara en diferentes procesos: lavado, miel, y natural y secado de diferentes maneras ya sea a través de secado mecánico en guardillas, en patio, en invernadero, o en camas elevadas. Café que provienen de zonas altas.

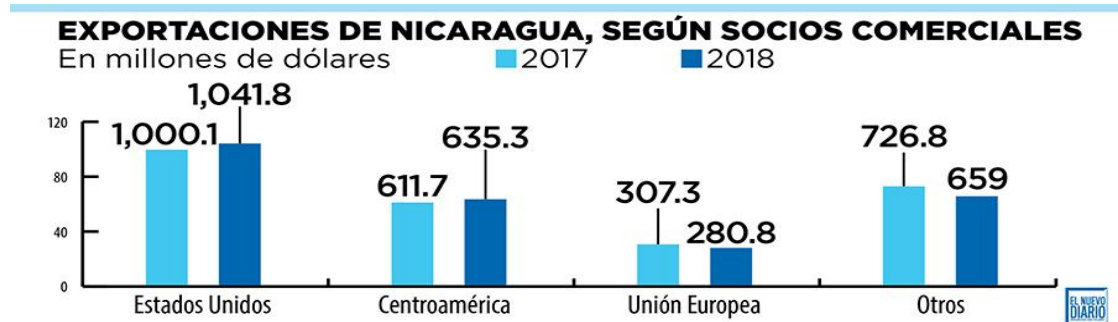
Finca Santa cosechó 3 mil quintales SHG en el período 2018/2019 y se estima una producción de 4 mil quintales SHG para la cosecha 2019/2020. Las variedades producidas son: Caturra, Catimor, Catuaí, parainema, java, y Marsellesa.

- Legislación y tratados comerciales del país: Según los entrevistados, con respecto a las nuevas reformas son de gran impacto, puesto que el sector cafetalero está en la peor crisis, el costo ha aumentado y el precio en bolsa ha bajado, sumando la crisis financiera.

En cambio, los tratados de libre comercio ofrecen beneficios arancelarios lo que aumenta la capacidad de exportar, a estados unidos principalmente con el CAFTA-DR. También Nicaragua tiene tratado con Taiwan y Chile, y es parte del de la Unión Europea con Centro América.

Gráfico 5. Exportaciones de Nicaragua con socios comerciales 2018

Fuente: CETREX, 2018.



CETREX, confirma que el principal cliente de Nicaragua para las exportaciones es Estados Unidos, seguido por Centroamérica y la unión europea, países que son partes de acuerdos comerciales.

El principal cliente de las exportadoras de café es Estados Unidos, con el que Nicaragua goza de acuerdos comerciales, mismos que facilitan la exportación de café y abre puertas a nuevos clientes.

Para Finca Santa Ana, los tratados de libre comercio abren puertas al mercado internacional, favoreciendo la exportación del café se produce en la misma.

- Innovación tecnológica: En Finca Santa Ana, a lo largo de los años se ha ido implementando nuevos procesos de producción, se ha adquirido maquinaria brasileña para beneficio húmedo y se capacita constantemente a los trabajadores, ya sea para aplicación y manejo de insumos como para operaciones en beneficio.

En el año 2017, se cultivaron en la finca, dos manzanas de plantas injertadas, que consiste en incrustar un vástago de Arábica, en este caso variedad Parainema con un patrón robusta. El resultado de dicho injerto, es una planta resistente a cambios climáticos, de raíz más profunda, característica del café

robusta; en cambio el fruto es un Parainema, resistente a roya y con una buena taza

La innovación Tecnológica permite a finca Santa Ana ser más competitiva en el mercado, puesto que mediante la implementación de nuevos métodos de cultivo y maquinarias han logrado reducir sus costos.

Según propietarios la implementación de maquinaria brasileña en el beneficio húmedo, agiliza el proceso de despulpado y lavado del café, lo cual permite la reducción de costos y eficiencia en el proceso.

Por otra parte, las nuevas técnicas de cultivos, como son los injertos, maximizan la productividad y resistencia de las plagas antes cambios climáticos y plaga, sin descuidar las características de taza.

También por la implantación de nuevos sistemas de secados de los prestadores de servicio de beneficiado seco, reduce el tiempo del secado y agiliza el proceso de exportación, a como indican los entrevistados.

- Certificaciones de café: Según entrevistados, las certificaciones abren puertas en el mercado internacional de café, la mayoría de importadores solicitan que el café provenga de fincas certificadas y lo más importante es que las certificaciones añaden valor al café exportado.

Rainfores Alliance en el año 2010 realizó una entrevista a productores que han obtenido la certificación, estos informaron que sus fincas son más eficientes y rentables, reciben precios más altos por sus cosechas y tienen acceso a mercados más robustos.

Actualmente Finca Santa Ana cuenta con sellos: AAA Nespresso, Starbucks C.A.F.E Practices, UTZ Certifaid y Rain Forest Alliance, que le permiten gozar de

los beneficios antes mencionado, además de contar con un sistema de gestión social y ambiental, que favorece tanto a la finca como a sus trabajadores (salario justo, medidas de protección, mejoras alimenticias y no permite trabajo infantil).

Los propietarios de finca Santa Ana, también citaron beneficios sociales, incluyendo mejor organización en su finca, acceso a capacitación, concientización para cuidado y manejo de los recursos naturales y el retorno anual de los trabajadores temporales.

- Producto sustituto: El té verde y negro, té de hoja de café, se consideran sustitutos del café. Pero el café continúa siendo la segunda bebida más consumida en el mundo después del agua.

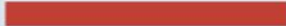



















2) Los Factores económicos incidentes en la demanda del café de exportación son los siguientes:

- Importación de café: El café forma parte de la cultura de diferentes países. Se destacan el incremento del consumo de un mejor café en Norteamérica y países europeos.

El centro de trámites de Exportaciones (CETREX), informa que los principales importadores del café nicaragüense son:

Gráfico 6. Importación de café a nivel mundial

Fuente: CETREX, 2019

	Volumen (toneladas)		Valor (millones de US\$)	
Estados Unidos	48,937		144.36	
Bélgica	8,877		23.64	
Alemania	6,683		18.42	
Italia	4,073		12.74	
Canadá	2,369		7.27	
Suecia	2,441		6.33	
Reino Unido	1,738		5.96	
España	2,613		5.72	
Federación Rusa	1,240		3.25	
Costa Rica	2,253		3.14	

Fuente: Cetrex

Información que se coteja con las exportadoras entrevistadas, dado que los países a los cuales exportan son: Estados Unidos, Bélgica, suiza y Reino Unido, Siendo el principal cliente Estados Unidos. Los países antes mencionados, importan café de alta calidad. Los clientes especifican en el contrato al momento de entablar la relación comercial que el café debe ser estrictamente de altura con una puntuación de más 82 puntos, según la SCAA con matices de aroma y sabores suaves, con un toque dulce y frutal, con fragancia, cuerpo y acidez moderados y con una taza fresca y balanceada.

Según entrevistados, a pesar de la situación del país, las exportaciones han ido en aumento por que la demanda ha incrementado y nuevos países se han sumado a la importación de café nicaragüense como el caso de Argentina y países asiáticos.

3) Los resultados del reconocimiento cuantitativo de la oferta y demanda del café de exportación son:

- Costo de producción: según entrevista realizada a los propietarios de Finca Santa Ana, el costo de producción oscila entre US\$110.00 y US\$125.00 por quintal oro producido.

El estudio de Carabela afirma que el costo de café oro por quintal en Nicaragua es de US\$ 105.00, pero no existe coincidencia con el costo de finca Santa Ana, quien, si concuerda con el artículo publicado por el Nuevo Diario (2018) donde citan que el costo de producción del café oro en el país, es de US\$120.00 a U\$ 150.00 por quintal.

Finca Santa Ana se encuentra en una zona privilegiada, por: su altura, fuente de agua y diversos recursos que facilitan la productividad, calidad y rendimiento del café. A pesar de la crisis que actualmente se vive en el país, finca Santa Ana ha puesto en marcha planes para la reducción de costos y maximización de recursos, al mismo tiempo un arduo trabajo en las compras, área manejada por los mismos propietarios, para adquirir insumos a precios más bajos sin descuidar la calidad y efectividad del producto adquirido.

- Precio: para el cálculo del precio de café arábico se toma del valor que se indica en la bolsa de Nueva York y se suma el diferencial negociado con el comprador.

Como las fluctuaciones de precio y el mercado especulativo afectan la rentabilidad de los caficultores alrededor del mundo y como indica (Gómez, 2019) “esos productores de café hoy atraviesan una de las peores crisis cafetera de la historia”. Por lo tanto, esta crisis ha llevado a que los productores de café busquen

a través de la certificación y los sellos, un mecanismo para dar valor agregado a su café

Esto les permite comercializarlo a un mejor precio por fuera de la bolsa, a través de negociaciones directas con los compradores.

Guillermo Rodríguez, presidente del Comité de Cafés Diferenciados de AGEXPORT (Central America Data, 2019), explica que "Un café se considera especial cuando es percibido y valorado por los consumidores por alguna característica que lo diferencia del café convencional por lo cual están dispuestos a pagar un precio superior. Los consumidores de Holanda, Suiza y Alemania están dispuestos a pagar un precio superior por una taza de café diferenciado lo que significaría un beneficio económico y social para los productores de café".

Los entrevistados confirman que el precio promedio negociado con clientes en Estados Unidos y de Reino Unido fue de US\$ 180 por quintal, correspondiente al ciclo productivo 2018-2019, US\$ 71.00 más que el precio promedio de bolsa del mismo período. Pero clientes como Starbucks otorgan un diferencial menor, puesto que el café requerido es más comercial, de taza menor a los 82 puntos. Aun así el precio es mayor a la bolsa de Nueva York.

IX CONCLUSIONES

Con base en el análisis de la teoría como la realidad de la empresa, objeto de estudio, y dando respuesta a los objetivos conforme la operacionalización de variables. se concluye:

- 1) Finca Santa Ana produce café arábica SHG lavado de 82+, con un alto rendimiento, atractivo para los clientes.
- 2) La innovación tecnológica es fundamental para la reducción de costos, como es el cultivo de la variedad Parainema con un patrón Robusta.
- 3) Gracias a los sellos de certificaciones con los que cuenta Finca Santa Ana, agrega valor al café producido.
- 4) Los tratados de libre comercio son favorecedores para Finca Santa Ana, puesto que abre puertas a mercados internacional.
- 5) El mercado Internacional de consumo de café va en aumento, brindando mayor oportunidad a Finca Santa Ana de sumarse a la exportación del café del país.
- 6) El mercado del café demanda altas calidad, bajos defectos y tazas con diferentes características, por lo que Finca Santa Ana puede satisfacer dichos requerimientos.
- 7) A pesar de los altos costos de insumo, los propietarios de Finca Santa Ana, cuenta con un plan de negociación con agro servicios y planifican las actividades para la de reducción de costos y cumplimiento de presupuestos.
- 8) El comportamiento del precio del café ha sido decreciente, aunque con las certificaciones que cuenta la finca, le permite optar a mejores ofertas.

X RECOMENDACIONES

Se recomienda a los propietarios de Finca Santa Ana, lo siguiente:

- 1) Exportar directamente el Café producido, aprovechando las condiciones favorables de acuerdo a las exigencias del mercado de café de exportación, tomando en cuenta los beneficios del mercado internacional con respecto al local.

- 2) Considerar el plan de negocio propuesto en esta investigación.

XI BIBLIOGRAFÍA

- Aarker, D. A., & Day, G. S. (2006). *Investigacion de Mercados*. Mexico: McGraw Hill Interamericana de Mexico.
- Altamirano, G. R. (2007, Febrero 10). *Monografias.com*. Retrieved Agosto 10, 2016, from <http://www.monografias.com/trabajos12/elproduc/elproduc.shtml>
- Amaya, A. L. (2015). *Economía Empresarial*. Matagalpa: Unan Farem.
- APEN. (2018, Diciembre). *APEN*. Retrieved from <http://apen.org.ni/wp-content/uploads/2019/01/Informe-Exportaciones-DIC2018-v2.pdf>
- Averruz, O. (2013, Julio 14). *Tu Empresa*. Retrieved from <http://tuempresa.com/plan-de-accion/>
- BAGSA. (2019, ENERO 28). *BAGSA*. Retrieved from <https://bagsa.com.ni/exportaciones-de-cafe-oro-en-nicaragua>
- BancoCentral. (2016). *Nicaragua en Cifras*. Managua: Banco Central de Nicaragua.
- Barchart. (2019, Agosto). *Barchart*. Retrieved from <https://www.barchart.com>
- BCN. (2018). *Banco Central de Nicaragua*. Retrieved from https://www.bcn.gob.ni/divulgacion_prensa/notas/2018/PPCC2018-2019.pdf
- Bejarano, M. (2019, Junio 1). *El Nuevo Diario*. Retrieved from <https://www.elnuevodiario.com.ni/economia/493547-cafe-nicaragua-produccion-precios-internacionales/>
- Bernal, T. (2000). *Metodología de la investigación para administración y economía*. Santa Fe, Bogota: Person Educacion de Colombia Ltda.
- Caravela. (2018, Agosto 8). *Perfect Daily Grind*. Retrieved from <https://www.perfectdailygrind.com/2018/08/esto-es-lo-que-cuesta-producir-cafe-en-latino-america/>
- Castillo, A. (2011, 01 12). *Centro de comercio Internacional*. Retrieved from <http://www.laguiadelcafe.org/guia-del-cafe/los-mercados-del-cafe/demanda%E2%80%93cafe-tostado-y-molido/>
- CentralAmericaData. (2019, junio 26). *CentralAmericaData*. Retrieved from https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Caf_Qu_mercados_estn_dispuestos_a_pagar_ms
- CETREX. (2019). *CETREX*. Retrieved from <https://www.cetrex.gob.ni/Portalestadistico/reports/PDF>
- Cuadra, S. (2010). *Fórum Café*. Retrieved from http://www.forumdelcafe.com/sites/default/files/biblioteca/f-39_cafe_nicaragua.pdf
- Cuerdo, M. (2006). *Microeconomía*. Mexico: Grupo editoral iberoamericana SA.
- EXCAN. (2019, Agosto). *Asociación de Exportadores de café de Nicaragua*. Retrieved from <http://excan.org.ni/>
- García, B. (2014). *Amor por el Café*. ITE Ambiental SC para Cafés LUA.
- Geek, C. (2019, Agosto). *Coffe Geek*. Retrieved from <https://coffeageek.co/pais-productores-cafe-america-central-antillas/>
- Gomez, S. (2019, abril). *quécafé*. Retrieved from <https://quecafe.info/certificacion-de-cafe-que-significa-el-sello-que-lleva-tu-cafe/>

- Gonzalez alvarez, D. (2018, Agosto 26). *El Nuevo Diario*.
- ICO. (2018, DICEMBRE). *INTERNATIONAL COFFEE ORGANIZATION* . Retrieved from <http://www.ico.org/documents/cy2018-19/cmr-1218-c.pdf>
- ICO. (2019, Marzo). *International Coffee Organization*. Retrieved from <http://www.ico.org/documents/cy2018-19/cmr-0319-c.pdf>
- INIDE. (2008). *INIDE*. Retrieved from <http://www.inide.gob.ni/>
- Jimenez, E. (2011, mayo 5). *Banco de la Republica*. Retrieved from <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/ingresos>
- Martinez, D. (2017, Enero 27). *Martinez Obiols*. Retrieved from <http://martinezobiols.com/secretos-del-cafe-la-segunda-bebida-mas-consumida-del-mundo/>
- Mendoza, K. (2018, Julio). <http://riul.unanleon.edu.ni:8080/jspui/retrieve/4677>.
- Murillo, L. (2016). *Analisis Macroeconomico* . Matagalpa: Unan Farem Matagalpa.
- OIC. (2016, MAYO). *LA GUIA DEL CAFÉ*. Retrieved from <http://www.laguiadelcafe.org/guia-del-cafe/el-comercio-mundial-del-cafe/Paises-productores-de-cafe-segun-el-Grupo-de-Calidad-de-la-OIC/>
- Ojeda, E. (2009, 03 22). *Feebbo*. Retrieved from <https://mexico.feebbo.com/blog/estudio-de-mercado-sobre-consumo-de-cafe/>
- Orajuela, S., & Sandoval, P. (2012). *Guia del estudio de Mercado*. Santiago: Universidad de Chile.
- Paz, F. (2018, Junio 17). *America Economia* . Retrieved from <https://americaeconomica.com/2018/06/17/economia-del-cafe-centroamericano/>
- Perez, C. (2012, 07). *Natursan*. Retrieved from <http://www.natursan.net/sustitutos-del-cafe/>
- Philip Kotler, Gary Armstrong. (2014). *Fundamentos del Marketing, 14o Edicion*. Mexico: Pearson Educacion.
- Ricoy, C. (2006). Paradigmas de Investigacion. *Centro de Educacion*, 11-22.
- Ridao, J. M. (2009). *Economia de la Empresa*. España: Algaida.
- Rivas, C. (2008, Agosto 7). *Cafe Nicaragua*. Retrieved from <http://www.cafenicaragua.com/cafe-nicaragua2.shtml>
- Rodriguez Peña, L., & Garcia, B. (2014). *Amor por el Café*. ITE ambiental SC para cafes IUA.
- Sagarpa. (2017). *Secretaria de agricultura, ganadería, desarrollo rural, pesca y alimentación* . Retrieved from https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/256426/B_sico-Caf_.pdf
- Sampieri, R. H., collado, C. F., & Lucio, P. B. (2006). *Metodologia de Investigacion 4ta Edicion*. Mexico D.F: McGraw-Hill Interamericana.
- Sandino, L. V. (2014, Diciembre 19). *LA VOZ DEL SANDINO*. Retrieved from <https://www.lavozdelsandinismo.com/nicaragua/2014-12-19/jinotega-territorio-lider-en-produccion-de-cafe/>
- Sarrible, G. (2010). *Teoria de la Poblacion*. Barcelona: Universidad de Barcelona.
- SICE. (2019, Agosto). *Sistema de inforacion sobre comercio Exterior*. Retrieved from http://www.sice.oas.org/ctyindex/NIC/NICAgreements_s.asp
- SIECA. (2018). *SIECA*. Retrieved from <https://www.sieca.int/index.php/integracion-economica/>

Trigo, E. J. (2005). *Agricultura, Cambio Tecnológico y Medio Ambiente en América Latina. Una perspectiva para el año 2020*. Washington DC: Instituto Internacional de investigaciones sobre políticas alimentarias.

Vargas, A. (2019, JULIO 8). *La Prensa*. Retrieved from aprensa.com.ni/2019/07/08/economia/2567608-sector-agropecuario-asfixiado-por-reforma-tributaria

XII ANEXO

Anexo 1- Entrevista propietarios de finca Santa Ana



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA
FAREM – MATAGALPA

Entrevista dirigida a propietarios de Finca Santa Ana

Se realiza un estudio sobre los factores determinantes de la oferta y demanda del café de exportación de finca Santa Ana, durante el periodo 2019-2020. El propósito es evaluar dichos factores y realizar un plan de negocio. Por lo que me permito solicitar su amable colaboración al contestar el siguiente cuestionario, el cual será de gran aporte a la investigación.

Nombre: _____

Cargo que desempeña: _____

- 1) ¿Qué variedad y tipo de café cultivan?
- 2) ¿Cuántos quintales oro se produce al año?
- 3) ¿Cuáles son las características del café producido en la finca?
- 4) ¿Cómo afecta a los productores las reformas a la ley en el país?
- 5) ¿Qué innovación tecnológica han implementado en la empresa?
- 6) ¿Cuenta con certificaciones y sellos? ¿cuáles?
- 7) ¿Qué beneficio ha obtenido por contar con sellos de certificaciones?
- 8) ¿Cuáles son productos sustitutos del café, según su criterio?
- 9) ¿Dónde comercializa el café?
- 10) ¿Cuáles son los procesos para la producción de café?
- 11) ¿Cuáles son los costos de producción café oro exportable, por mz producida?
- 12) ¿Cuáles son las amenazas para la producción del café?

Anexo 2- Entrevista a Exportadoras



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA

FAREM – MATAGALPA

Entrevista dirigida a EXPORTADORAS

Se realiza un estudio sobre los factores determinantes de la oferta y demanda del café de exportación de finca Santa Ana, durante el periodo 2019-2020. El objetivo es evaluar dichos factores y realizar un plan de negocio. Por lo que me permito solicitar su amable colaboración al contestar el siguiente cuestionario, el cual será de gran aporte a la investigación.

Empresa: _____

Cargo que desempeña: _____

- 1) *¿Cuáles son las características del café de mayor exportación?*
- 2) *¿Qué variedad y tipo de café son las que ofrecen al importador?*
- 3) *¿Cuáles son los principales países a los que exportan?*
- 4) *¿De qué zona productora proviene el café acopiado?*
- 5) *¿Qué servicios ofrecen? ¿cuáles son las tarifas?*
- 6) *¿Cómo afecta a las exportadoras la implementación de las nuevas reformas a la ley, en el país?*
- 7) *¿Cómo valora el apoyo del gobierno al sector cafetalero?*
- 8) *¿En qué benefician los tratados de libre comercio a la exportadora?*
- 9) *¿Qué innovación tecnológica han implementado en la empresa?*
- 10) *¿Cómo beneficia a las exportadoras, que el café comercializado provenga de fincas certificadas?*
- 11) *Según su criterio ¿cuáles son productos sustitutos del café?*
- 12) *¿Cómo ha sido el comportamiento de las exportaciones en los últimos años?*
- 13) *¿De los países a los cuales exporta, cuál es el cliente con mayor volumen?*

14) en el ciclo 2018/2019, ¿cuál fue el precio promedio de exportación?

Anexo 3- Plan de negocios.

3.1 Idea y modelo de negocio.

3.1.1 Producto.

Café SHG de exportación.

3.1.2 Valor añadido.

Se ofrece café SHG, con puntuación 82+, de las zonas altas del país, que proviene de una finca certificada, el cual satisface las exigencias de los clientes debido a las características de un café de primera calidad.

3.1.3 Modelo de negocio.

El café producido en Finca Santa Ana, será vendido a un precio diferenciado de la bolsa de Nueva York, en Estados Unidos y Reino Unido.

3.1.4 Aspecto tributario.

En la actualidad Finca Santa Ana, está inscrita como personería natural, régimen general, inscrito como productor de café.

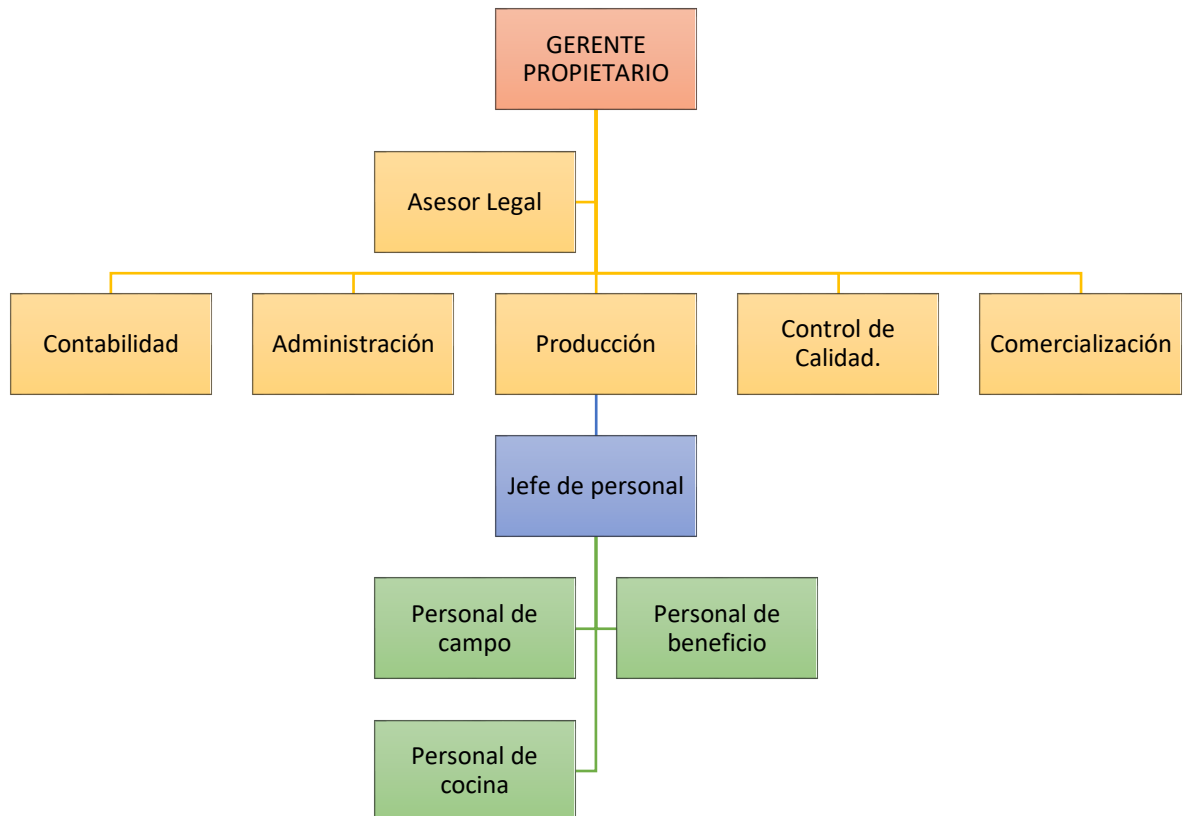
Se continuará con las mismas obligaciones, que es declaración IR anual. Pero todo depende de la Dirección General de Ingresos, al momento de cambiar el objeto de la empresa, puesto que pueden agregar obligaciones como: recaudador de IR en la fuente, pero se tiene en cuenta que el café de exportación no es gravado con IVA.

3.2 Promotores y Organización.

Se aprovecha el mismo modelo organizativo de la empresa, y se añade el área de exportación, que contará con dos personas designadas a llevar el trámite de exportación y control de calidad.

La persona encargada del área de exportación será la autora del presente plan de negocio, la que por su experiencia y relación familiar con los propietarios, ejecutará el plan.

Por lo tanto, la estructura organizativa será la siguiente:



Cargo	Función
Gerente propietario	<ul style="list-style-type: none"> • Representante de la empresa. • Gestor de créditos. • Control general de las diferentes actividades de la empresa.
Asesor legal	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y revisión de contratos de compra - venta de café. • Revisión contratos financieros. • Elaboración contratos laborales.
Contador	<ul style="list-style-type: none"> • Documentar informes financieros. • Llenar los libros contables. • Elaborar estados financieros. • Presentar la información contable al gerente.
Administrador	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador de presupuesto. • Encargado de certificaciones. • Responsable de RRHH • Elaboración de planillas
Producción	<ul style="list-style-type: none"> • Control del área de producción de café. • Organizar actividades de jornaleros y beneficio. • Control de insumos.

Responsable de personal (mandador)	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de cumplimiento de las actividades de campo. • Inventario de insumos. • Contratación de jornaleros. • Presentar reportes al encargado de producción y administrador.
Personal de campo	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de vivero. • Siembra. • Fertilización edáfica y foliar. • Deshierba manual y química. • Poda. • Deshija. • Desombra. • Corte.
Personal de cocina	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación y despacho de alimentos.
Personal de beneficio	<ul style="list-style-type: none"> • Desmontado de máquina, limpieza, mantenimiento. • Manejo de maquinaria de beneficio húmedo. • Empaque de café pergamino mojado. • Despacho.
Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer contacto, control y seguimiento con clientes potenciales.

	<ul style="list-style-type: none"> • Logística de exportación. • Negociación y compra de materiales de exportación. • Contratación de servicios. • Reportes a gerencia.
Control de calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión y control de café de exportación. • Envío de muestras a clientes. • Catación. • Elaboración de reportes.

3.3 Estudio de mercado y competencia

3.3.1 Mercado

Se incursionará al mercado de Estados Unidos, el mayor importador y de más fácil acceso y a también a Reino Unido. Estos países, cuentan con tostadores más exigentes y que su mayor atracción son cafés de altura y variedad producida en Finca Santa Ana.

Puesto que Finca Santa Ana ya ha exportado con CISA y los compradores les han visitado, por lo tanto, se tiene contacto con los clientes potenciales.

3.3.2 Clientes

El café SHG exportable, va dirigido a los principales mercados importadores, Estados Unidos y Reino Unido, los cuales son:

- Thrive Farmers.- EEUU.
- Falcón Coffee. – Reino Unido.

3.3.3 Competidores

Los principales competidores son:

- Beneficiadora Norteña De Café, S.A.
- Bendaña Mcewan & Asociados, S.A.
- Comercial Internacional Exportadora, S.A.
- La providencia S.A.
- Exportadora Atlantic, S.A.
- OLAM Nicaragua S.A.
- Inversiones Mierisch S.A.
- Esperanza Coffe Group S.A.
- Industrias Robelo Camacho S.A
- Exportadora Commodities S.A

La exportadora mencionada, tiene experiencia en el campo de la exportación, años de trabajar en el medio y con mucho reconocimiento tanto nacional como internacional.

Los competidores poseen muchas ventajas, pero lo que la diferencia de finca Santa Ana, es que se tiene gran parte de control en la cadena agro – comercial. Se garantiza la calidad del producto, se vende la imagen de la finca, donde se hace constar la veracidad de las certificaciones y el comprador puede confirmar el origen del café, por lo que es más atractiva para el comprador final.

3.4 Estrategia de marketing.

3.4.1 Política del producto

Finca Santa Ana, exportará Café SHG, producido a 1,300 msnm, caracterizado por su taza limpia, puntaje alto y exquisitos aromas y sabores.

El empaque del producto será de acuerdo a lo solicitado por el cliente que puede ser: bolsas Grain Pro y sacos de Yute, con capacidad para 69 kg o big bag, que consisten en sacos grandes con capacidad de 1000 kg.

Para la comercialización siempre se hará mención a su origen “Santa Ana”, por lo tanto la marca de sacos será:

SANTA ANA

NICARAGUA ARABICA SHG EP

NICARAGUA WASHED ARABICA SHG EP

GREEN COFFEE BEANS

**FINCA SANTA ANA
CROP 2019 - 2020**

Nº ICO

NET WEIGHT 69 KG

Además del logo del importador, el comprador le dará el visto bueno a la marca de los sacos.

Para dar inicio al proyecto, se ofrecerá café arábico lavado SHG, de las siguientes variedades: Parainema, Caturra, Catuai, Catimor, Maragogipe y Java.

3.4.2 Política de precio

De acuerdo a la investigación realizada, la fijación del precio se basa en la bolsa de Nueva York, más un diferencial por ser finca certificada, por la variedad ofrecida y puntuación del café.

Purchase Contract: PC-0000

25-Nov-2019

NOMBRE Y DIRECCIÓN DE LA EMPRESA

We confirm having bought from you as follows:

Buyer Ref No. : PC 0000	Seller Ref No. : TBA
Incoterms : FOB	Crop Year : 2019/2020
Position : Shipment	Shipper :
Loading Port : Corinto	

Period	Quantity	Price	Description	Specifications
01 Feb 2020 - 29 Feb 2020	1,100 69 Kg bags	19.00 USC/lb over Mar 20	Nicaragua Washed Arabica SHG	Starbucks Quality - C.A.F.E. Practices

Pricing : Seller's Call vs 4 lots(s) of ICE Coffee futures
Weighing : Net Shipped Weight 0,5% franchise
Payment Terms : Cash against documents at 1st presentation
Approval term : Subject to approval of preshipment sample
Rule : This contract is subject to the terms and conditions of the latest edition of Green Coffee Association of New York, including arbitration-if any, in force at the time of the conclusion of the contract.
Arbitration: New York
Notes/Remarks : Type of goods: Raw Green Arabica Coffee.
All terms and conditions as per Starbucks Coffee Trading Company's Green Coffee Supplier Guidelines N°17/02.
Seller to provide buyer with economic transparency documentation to producer level.
Coffee must be verified under C.A.F.E Practices guidelines in order to be valid for the period of shipment/delivery, herewith stipulated, otherwise the buyer reserves the right to cancel part of the entire contract in case of non compliance and claim replacement.

Buyer :
Be Green Trading SA

Seller :

Imagen 1: Contrato de exportación.
Fuente: Autora.

En la imagen anterior, se ejemplifica el contrato con el comprador, donde se describe el tipo de café, cantidad a exportar, período de entrega, precio, entre otros. En el precio se observa un diferencial de U\$S 19.00 sobre la bolsa de Nueva York posición marzo.

Lo ideal es negociar con el importador un precio justo, porque los costos de producción son elevados, con respecto al precio de bolsa.

3.4.3 Estrategia de distribución.

Los importadores poseen contratos con navieras, las que se encargan de transportar el café, por lo que el área de comercialización de Finca Santa Ana, se pondrá en contacto con las navieras indicadas por el importador, que también prestan el servicio de transporte terrestre, del beneficio al puerto, donde los contenedores serán cargados en el buque y luego son entregados en el puerto de destino.

Según el Incoterms (términos de comercio internacional) relacionado con la exportación y estipulados en el contrato, los costos de fletes marítimos son asumidos por el importador y los costos de flete terrestre por el exportador.

En la siguiente tabla se definen las responsabilidades de vendedor y comprador:

Tabla 8. Incoterm. Fuente: Autora.

	Embalaje	Carga en almacén de salida	Envío	Trámites aduaneros	Maniobra en puerto	Transporte internacional	Seguro	Terminal de llegada	Trámites aduaneros	Entrega en punto convenido	Descarga en destino	Transporte recomendado
FOB	V	V	V	V	V/C	C	C	C	C	C	C	Marítimo

3.5 Funcionamiento de la empresa.

3.5.1 Proveedores

Puesto que se continúa con el modelo de trabajo de la finca, los proveedores serán los mismos, pero en el caso del área de exportación, se prestarán los siguientes servicios:

- Agencia aduanera: encargada de realizar trámites de exportación en CETREX, CONTRADEC (Comisión Nacional para la Transformación y Desarrollo de la Caficultura) BAGSA (Bolsa Agropecuaria de Nicaragua SA) y gestión en puerto.
- Beneficio seco: prestador de servicio para el secado, trillado y escogido de café, lugar donde se cargará los contenedores. El costo de este proceso es de US\$9.00 por quintal de café de exportación.
- Navieras: existen diferentes navieras, pero se toma en consideración las especificaciones del importador, en las que indican con que naviera se puede exportar. El costo en que se incurre sólo es en el flete terrestre, del beneficio al puerto.

Los costos totales de Comercialización y exportación son de U\$S 5.00 por quintal de café de exportación, más U\$S 9.00 por beneficiado.

Con respecto a la materia prima: sacos, marcas y bolsas grainpro:

- Sacos macen
- Soluagro

Los costos del material de empaque esta incluido en el costo de comercialización y exportación.

3.5.2 Sistema de Producción

El sistema de producción del café continuará como lo ha implementado Finca Santa Ana.

Pero los procesos de comercialización serán:

- 1- Control de calidad en el proceso de beneficiado seco.
- 2- Envío de muestras a clientes, para su aprobación .
- 3- Una vez aprobado la muestra, se procede a firmar el contrato de compra - venta.
- 4- Reservar con naviera, según las fechas de entrega estipuladas en el contrato.
- 5- Realizar trámites de ley por medio de un agente aduanero. Los documentos necesarios para el trámite son: contrato, instrucción de embarque, factura proforma, voucher de pago a la Comisión Nacional par la Transformación y Desarrollo de la Caficultura (CONATRADEC)
6. Agente que tramita los certificados de calidad y origen.
- 7- Empaque de café.
- 8- Salida de beneficio a puerto.
- 9- Una vez zarpa el buque, la naviera libera el Bill of lading (documento propio del transporte marítimo), donde se especifica el tipo de carga, peso, vendedor, lugar y fecha de carga de la mercancía y datos de comprador, con este el importador realizará tramites de desaduanaje.
- 10- Envío de documentación al importador.
- 11- Cobranza.

3.6 Análisis FODA

3.6.1. Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
PRODUCCIÓN DE CAFÉ DE ALTURA	COSTOS DE PRODUCCION ELEVADOS
CUENTA CON CERTIFICACIONES Y SELLOS RECONOCIDOS A NIVEL MUNDIAL	POCA VISION COMERCIAL
NIVELES DE RENDIMIENTOS ALTOS	FALTA DE CAMPAÑAS DE PROMOCIÓN
PRODUCCIÓN EN AUMENTO	FALTA DE INFRAESTRUCTURA(BENEFICIO SECO)
ZONA PRODUCTIVA PRIVILEGIADA	POCA EXPERIENCIA EN EXPORTACIÓN
INNOVACION TECNOLÓGICA	
TRATADOS INTERNACIONALES	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
INGRESAR A NUEVOS MERCADOS	AUMENTO DE PRECIO EN INSUMOS
PRECIOS MAS ELEVADOS	INSEGURIDAD SOCIO-POLÍTICA
MAYOR PORCENTAJE DE UTILIDAD	ENFERMEDADES
RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL	CLIMA
AUMENTO EN LA DEMANDA DE CAFÉ DE CALIDAD	INFRAESTRUCTURA DE ALTO COSTO
	PRECIO INTERNACIONAL DE CAFÉ BAJO
	ESCASO FINANCIAMIENTO

3.6.2 Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVES				
OPORTUNIDADES		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1.-	INGRESAR A NUEVOS MERCADOS	10.00%	3	0.30
2.-	PRECIOS MAS ELEVADOS	10.00%	4	0.40
3.-	MAYOR PORCENTAJE DE UTILIDAD	9.00%	4	0.36
4.-	RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL	8.00%	2	0.16
5.-	AUMENTO EN LA DEMANDA DE CAFÉ DE CALIDAD	10.00%	3	0.30
AMENAZAS		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1.-	AUMENTO DE PRECIO EN INSUMOS	10.00%	4	0.40
2.-	INSEGURIDAD SOCIO-POLITICO	7.00%	3	0.21
3.-	ENFERMEDADES	8.00%	2	0.16
4.-	CLIMA	7.00%	2	0.14
5.-	INFRAESTRUCTURA DE ALTO COSTO	5.50%	2	0.11
6.-	PRECIO INTERNACIONAL DE CAFÉ BAJO	8.00%	4	0.32
7.-	ESCASO FINANCIAMIENTO	7.50%	3	0.23
TOTAL		100.00%		3.09

BALANCE POSITIVO

3.6.3 Matriz EFI

FACTORES INTERNOS CLAVES				
FORTALEZAS		VALOR	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1.-	PRODUCCIÓN DE CAFÉ DE ALTA	10.00%	4	0.4
2.-	CUENTA CON CERTIFICACIONES Y SELLOS RECONOCIDOS A NIVEL MUNDIAL	10.00%	4	0.4
3.-	NIVELES DE RENDIMIENTOS ALTOS	10.00%	4	0.4
4.-	PRODUCCIÓN EN AUMENTO	8.00%	3	0.24
5.-	ZONA PRODUCTIVA PRIVILEGIADA	8.00%	3	0.24
6.-	INNOVACION TECNOLÓGICA	8.00%	3	0.24
7.-	TRATADOS INTERNACIONALES	8.00%	3	0.24
DEBILIDADES		VALOR	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1.-	COSTOS DE PRODUCCION ELEVADOS	10.00%	2	0.2
2.-	POCA VISION COMERCIAL	7.00%	1	0.07
3.-	FALTA DE CAMPAÑAS DE PROMOCION	7.00%	1	0.07
4.-	FALTA DE INFRAESTRUCTURA(BENEFICIO SECO)	8.00%	1	0.08
5.-	POCA EXPERIENCIA E EXPORTACION	6.00%	1	0.06
TOTAL		100.00%		2.64

BALANCE POSITIVO

3.6.4 Matriz EI

CRECER Y CONSTRUIR			TOTAL MATRIZ EFI		
			SOLIDO 3.4 A 4.0	PROMEDIO 2.0 A 2.99	DEBIL 1.00 A 1.99
			4	3	2
TOTAL MATRIZ EFE	ALTO 3.0 A 4.0	4	I	II	III
	MEDIO 2.0 A 2.99	3	IV	V	VI
	BAJO 1.0 A 1.99	2	VII	VII	VII

Finca Santa Ana se encuentra en las celdas III y IV, que corresponden a implementar estrategias de crecer y construir, por lo que se procede a implementar el plan de negocio.

4.7 Informe económico financiero.

4.7.1 Disponibilidad de fondos.

Finca Santa Ana a lo largo de los años, ha logrado generar utilidades, las cuales han sido invertidas en infraestructura, tecnología, medios transportes, entre otros, lo que ha permitido la disminución de costos. Por tal razón cuenta con fondos para cubrir los gastos de exportación. Sin embargo, para los costos y gastos de producción de café se necesita financiamiento a corto plazo, llamado habilitación, crédito otorgado en dependencia de los estimados de producción de café, historial crediticio del negocio y garantía hipotecaria.

4.7.2 Informe económico.

Se realiza evaluación financiera del plan de negocio, para analizar la factibilidad de llevar a cabo el plan. Por lo que se proyecta los estados financieros a 5 años.

- Flujo de caja.
- Estado de resultado.
- Balance general.

4.7.2.1 Flujo de caja proyectado.

EXPORTADORA FINCA SANTA ANA FLUJO DE CAJA PROYECTADO EN DOLARES ESTADOUNIDENSE		103.00	116.00	126.00	150.00	180.00
CONCEPTO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		20/21	21/22	22/23	23/24	24/25
Café Exportable		3,600.00	4,132.50	5,225.00	5,700.00	6,175.00
FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
Ingresos		683,770.00	932,030.00	1,206,775.00	1,352,000.00	1,536,000.00
Venta de café Exportable		666,000.00	909,150.00	1,175,625.00	1,311,000.00	1,482,000.00
ingresos café imperfecto		15,770.00	20,880.00	29,150.00	39,000.00	52,000.00
Otros ingresos		2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
Egresos		469,400.00	548,315.00	700,562.50	757,250.00	819,937.50
Costo de Producción		396,000.00	454,575.00	574,750.00	627,000.00	679,250.00
Pago de servicio de beneficiado café	9	32,400.00	39,150.00	49,500.00	54,000.00	58,500.00
Pago de gastos de comercialización y exportación café	5	18,000.00	20,662.50	26,125.00	28,500.00	30,875.00
CONANTRADEC	1	3,600.00	4,132.50	5,225.00	5,700.00	6,175.00
Gastos administrativos		5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
Gastos Financieros	10.00%	14,400.00	24,795.00	39,962.50	37,050.00	40,137.50
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		214,370.00	383,715.00	506,212.50	594,750.00	716,062.50
IR ANUAL	30%	64,311.00	115,114.50	151,863.75	178,425.00	214,818.75
FLUJO NETO		150,059.00	268,600.50	354,348.75	416,325.00	501,243.75

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TIR	(144,000.00)	(247,950.00)	(339,625.00)	(370,500.00)	(401,375.00)
	150,059.00	268,600.50	354,348.75	416,325.00	501,243.75
	4%	8%	4%	12%	25%
	144,000.00	247,950.00	399,625.00	370,500.00	401,375.00

4.7.2.2 Estado de resultado proyectado.

Estado de Resultado Proyectado 2020/2021 - 2024/2025					
DOLAR ESTADOUNIDENSE					
CUENTAS	1	2	3	4	5
Ingresos Totales	681,770.00	930,030.00	1,204,775.00	1,350,000.00	1,534,000.00
Ingresos café de exportacion	666,000.00	909,150.00	1,175,625.00	1,311,000.00	1,482,000.00
Ingreso de café imperfecto	15,770.00	20,880.00	29,150.00	39,000.00	52,000.00
Costos Totales	396,000.00	454,575.00	574,750.00	627,000.00	679,250.00
Utilidad bruta	285,770.00	475,455.00	630,025.00	723,000.00	854,750.00
EGRESOS					
Gastos de administración	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
Gastos de venta	54,000.00	63,945.00	80,850.00	88,200.00	95,550.00
Total Egresos	59,000.00	68,945.00	85,850.00	93,200.00	100,550.00
Resultado de la operación	226,770.00	406,510.00	544,175.00	629,800.00	754,200.00
Otros Gastos e Ingresos	12,400.00	22,795.00	37,962.50	35,050.00	38,137.50
Otros ingresos	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
Gastos financieros	14,400.00	24,795.00	39,962.50	37,050.00	40,137.50
Resultado del período	214,370.00	383,715.00	506,212.50	594,750.00	716,062.50
I.R	64,311.00	115,114.50	151,863.75	178,425.00	214,818.75
Utilidad despues de IR	150,059.00	268,600.50	354,348.75	416,325.00	501,243.75

TOTAL	%
\$ 5,700,575.00	
\$ 5,543,775.00	97%
\$ 156,800.00	3%
\$ 2,731,575.00	48%
\$ 2,969,000.00	52%
\$ -	0%
\$ 25,000.00	0%
\$ 382,545.00	7%
\$ -	0%
\$ 407,545.00	7%
\$ 2,561,455.00	45%
\$ 146,345.00	3%
\$ 10,000.00	0%
\$ 156,345.00	3%
\$ 2,415,110.00	42.37%
724,533.00	13%
\$ 1,690,577.00	29.66%

4.7.2.3 Balance general proyectado.

Balance general proyectado en dólar estadounidense 2020/2021 - 2024/2025					
Conceptos	1	2	3	4	5
ACTIVOS					
Activos circulantes					
Bancos	\$ 372,770.00	\$ 806,519.00	\$ 1,364,459.50	\$ 1,775,308.25	\$ 2,346,908.25
Caja	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
Total circulante	\$ 373,070.00	\$ 806,819.00	\$1,364,759.50	\$1,775,608.25	\$2,347,208.25
Activos fijos					
Bienes inmuebles	\$ 1,300,000.00	\$ 1,300,000.00	\$ 1,300,000.00	\$ 1,300,000.00	\$ 1,300,000.00
Mobiliario y equipo de oficina	\$ 2,850.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Equipo rodante	\$ 75,500.00	\$ 77,000.00	\$ 77,000.00	\$ 77,000.00	\$ 77,000.00
Maquinarias	\$ 201,764.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00
Total activo fijo:	\$1,580,114.00	\$1,580,000.00	\$1,580,000.00	\$1,580,000.00	\$1,580,000.00
Total de activos	\$1,953,184.00	\$2,386,819.00	\$2,944,759.50	\$3,355,608.25	\$3,927,208.25
PASIVOS					
Circulante:					
Prestamos por pagar	\$ 144,000.00	\$ 247,950.00	\$ 399,625.00	\$ 370,500.00	\$ 401,375.00
Intereses por pagar	\$ 14,400.00	\$ 24,795.00	\$ 39,962.50	\$ 37,050.00	\$ 40,137.50
Impuestos y retenciones por pagar	\$ 64,311.00	\$ 115,114.50	\$ 151,863.75	\$ 178,425.00	\$ 214,818.75
Total pasivo circulante	\$ 222,711.00	\$ 387,859.50	\$ 591,451.25	\$ 585,975.00	\$ 656,331.25
Total pasivos	\$ 222,711.00	\$ 387,859.50	\$ 591,451.25	\$ 585,975.00	\$ 656,331.25
Patrimonio	\$1,730,473.00	\$1,998,959.50	\$2,353,308.25	\$2,769,633.25	\$3,270,877.00
Resultados acumulados	\$ 1,580,414.00	\$ 1,730,359.00	\$ 1,998,959.50	\$ 2,353,308.25	\$ 2,769,633.25
Resultado del periodo	\$ 150,059.00	\$ 268,600.50	\$ 354,348.75	\$ 416,325.00	\$ 501,243.75
Total patrimonio	\$1,730,473.00	\$1,998,959.50	\$2,353,308.25	\$2,769,633.25	\$3,270,877.00
TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO	\$1,953,184.00	\$2,386,819.00	\$2,944,759.50	\$3,355,608.25	\$3,927,208.25

RAZÓN FINANCIERA	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LIQUIDEZ						
RAZÓN CIRCULANTE	ACTIVO CIRCULANTE/ PASIVO CIRCULANTE	1.68	2.08	2.31	3.03	3.58
ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR	COSTOS/ CUENTAS POR PAGAR	1.78	1.17	0.97	1.07	1.03
CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CIRCULANTE-PASIVO CIRCULANTE	150,359.00	418,959.50	773,308.25	1189,633.25	1690,877.00
ENDEUDAMIENTO						
DEUDA TOTAL	PASIVO TOTAL/ ACTIVO TOTAL	0.11	0.16	0.20	0.17	0.17
MULTIPLICADOR DE CAPITAL	PASIVO TOTALES/ CAPITAL CONTABLE	0.13	0.19	0.25	0.21	0.20
RENTABILIDAD						
MARGEN DE UTILIDAD	UTILIDAD NETA/VENTA	0.22	0.29	0.29	0.31	0.33
RENDIMIENTO SOBRE ACTIVOS	UTILIDAD NETA / ACTIVOS TOTALES	0.08	0.11	0.12	0.12	0.13
RENDIMIENTO SOBRE PATRIMONIO	UTILIDAD NETA/ CAPITAL CONTABLE	0.09	0.13	0.15	0.15	0.15

Notas de estados financieros:

Producción de café:

Se toma como referencia los datos de producción de café en quintales oro de la Finca Santa Ana.

CAFÉ EXPORTABLE	
AÑO 1	3,600.00
AÑO 2	4,132.50
AÑO 3	5,225.00
AÑO 4	5,700.00
AÑO 5	6,175.00

Precio de café:

El precio de café oro, se basa en el precio promedio del café SHG de 82 a 84 puntos, según estándares de SCAA, datos brindados por entrevistados.

Se toma como referencia el precio de bolsa para calcular precios futuros y precio del café imperfecto, que es US\$20.00 menos al precio de bolsa.

Ingresos:

- Venta de café oro exportable: quintales de café exportable por precio promedio para café entre 82+ y 84 puntos.
- Venta de café imperfecto: quintales de café imperfecto por el precio de mercado, US\$20.00 menos al precio de bolsa.
- Otros ingresos generados por ventas de malanga, bananos y otros frutos producidos en la Finca.

Egresos:

- Costos de producción: US\$110.00, costo promedio de Finca Santa Ana. Incluye: insumos, alimentos, planillas temporales y permanentes, combustible y gastos de beneficio.
- Servicio de beneficiado seco: US\$9.00 por quintal procesado.
- Servicio y gastos de exportación: Según informantes el costo promedio es de U\$5.00 por quintal exportado. Incluye: servicios aduaneros, flete terrestre, Bagsa, Cetrex, Ipsa, bolsas, marcas, sacos, polines (en caso que sean necesario), manejo en beneficio seco y revisión de contenedor en aduana.
- Conatradec: Fondo cafetalero, US\$ 1.00 por quintal exportado.
- Gasto de administración: comprende sueldos y gastos fijos.
- Gastos Financieros: 10% de interés anual, correspondiente a préstamo a corto plazo.

Impuesto:

IR anual es el 30% de utilidad neta del ejercicio.

Crédito corto plazo:

Crédito a corto plazo: se solicita crédito para la cosecha, continuando con el modelo de financiamiento de Finca Santa Ana.