

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA

UNAN – Managua

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA

FAREM – Estelí



ARTÍCULO CIENTÍFICO

Tema:

Estrategias para la organización y comercialización de cooperativa COSMAPRODE R.L,
en el departamento de Estelí, 2016

Autores:

Ana Waleska Inestroza Flores
Irma Concepción Gómez Rayo

Línea de investigación:

Sistema financiero y no financiero

Carrera:

Administración de Empresas

Tutora:

Dra. Beverly Castillo Herrera

Estelí, Diciembre 2016

Estrategias para la organización y comercialización de cooperativa COSMAPRODE R.L, en el departamento de Estelí-Nicaragua, 2016 ¹

Irma Concepción Gómez Rayo²

Ana Waleska Inestroza Flores³

Beverly Castillo Herrera⁴

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación es analizar los factores que influyen en los aspectos de organización y comercialización para el diseño de una estrategia de mejora de la cooperativa COSMAPRODE R.L, en el departamento de Estelí-Nicaragua en el año 2016. Se describen cuatro ejes teóricos que son: cooperativa, organización, comercialización y estrategias. La investigación es de tipo cualitativa. Se aplicaron entrevistas semi-estructuradas y un grupo focal a los asociados y asociadas. Los principales resultados reflejan que la cooperativa cuenta con una asamblea general encargada de tomar decisiones, un consejo de administración que las materializa, una junta de vigilancia que supervisa el manejo de los recursos financieros y el comité de educación organiza las capacitaciones. En el caso de la comercialización no se ha consolidado un equipo de marketing que formule estrategias ofensivas, de crecimiento e intensivas para alcanzar el posicionamiento en el mercado y la falta registro sanitario limita la venta de miel en los supermercados del departamento de Estelí. Para mejorar el proceso de comercialización se proponen cinco líneas estratégicas que son: crear alianzas con supermercados para la comercialización del producto, gestionar licencia o registro sanitario para comercializar el producto en supermercados locales, nacionales e internacionales, crear un equipo de marketing que coordine la comercialización y distribución del producto en el mercado, aprovechar las alianzas con organizaciones para crear un programa educativo sobre el consumo de miel de abeja y gestionar apoyo financiero para la construcción del edificio propio.

Palabras claves: Cooperativa, apicultura, organización, comercialización, estrategias.

¹ Este artículo se elabora a partir de tesis titulada Estrategias para la Organización y Comercialización de Cooperativa COSMAPRODE R.L. en el departamento de Estelí-Nicaragua, 2016. Para optar al título de licenciada en administración de empresas en el año 2016 por la UNAN-MANAGUA, FAREM-ESTELI.

² UNAN-MANAGUA, FAREM-ESTELI. Correo electrónico: irmagomezrayo@gmail.com

³ UNAN-MANAGUA, FAREM-ESTELI. Correo electrónico: anainestroza10@gmail.com

⁴ Doctora en Ciencias Sociales por la Universidad del Zulia, Venezuela. Máster en Ciencias Sociales por la Universidad de Guadalajara. Docente titular de la UNAN-MANAGUA, FAREM-ESTELI. Correo electrónico: beverly.castillo@yahoo.com

Strategies for the organization and marketing of cooperative COSMAPRODE R.L, in the Department of Estelí-Nicaragua, 2016.⁵

Irma Concepción Gómez Rayo⁶

Ana Waleska Inestroza Flores⁷

Beverly Castillo Herrera⁸

ABSTRACT

The objective of the research is to analyze the factors that influence the aspects of organization and commercialization for the design of a strategy of progress of the cooperative in the Department of Estelí-Nicaragua in 2016. Describes four theoretical aspects which are: cooperative, organization, marketing and strategies. The investigation is of type qualitative. Semi-structured interviews and a focal group were applied to the associates and partners. The main results reflect that the cooperative is provided with a General Assembly entrusted to take decisions, a council of administration that materializes them, a meeting of alertness that supervises the handling of the financial resources and the education committee organizes the trainings. In case of the commercialization there has not been consolidated a team of marketing that formulates offensive strategies, of growth intensive and to reach position of the product on the market and the absence sanitary record limits the sale of honey in the supermarkets of the department of Estelí. To improve the commercialization process there are proposed five strategic lines that are: to create alliances with supermarkets for the commercialization of the product, to manage license or sanitary record to commercialize the product in local, national and international supermarkets Create a marketing team to coordinate the marketing and distribution of the product in the market, take advantage of partnerships with organizations to create an educational program on the consumption of honey and manage financial support for the construction of the own building .

Key words: Cooperative, Beekeeping, Organization, Marketing, Strategies.

⁵ This article is based on research entitled Strategies for the organization and marketing of cooperative COSMAPRODE R.L, in the Department of Estelí-Nicaragua, 2016. To qualify for the Bachelor of Business Administration from UNAN-Managua, FAREM-Estelí

⁶ UNAN-MANAGUA, FAREM-ESTELI. E-mail: irmagomezrayo@gmail.com

⁷ UNAN-MANAGUA, FAREM-ESTELI. E-mail: anainestroza10@gmail.com

⁸ Phd in Social Sciences from the University of Zulia. Master in Social Sciences from the University of Guadalajara. Teaching holder from UNAN-MANAGUA, FAREM-ESTELI. E-mail: beverly.castillo@yahoo.com

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objeto de estudio a la Cooperativa de Servicios Múltiples de Apicultores y Apicultoras por el Progreso y el Desarrollo (COSMAPRODE R.L), está conformada por 23 socios y 13 socias que se dedican a la crianza de abejas como actividad económica desde el año 2014 en el departamento de Estelí-Nicaragua.

Actualmente la cooperativa COSMAPRODE R.L no cuenta con la infraestructura para realizar sus actividades organizativas y de comercialización, no cuentan con planes estratégicos a largo plazo para ver la dirección que están siguiendo y así facilitar la gestión de sus recursos para el cumplimiento de la visión y misión. De 36 asociados y asociadas solo dos son licenciadas en administración de empresas y uno es ingeniero industrial, lo que les dificulta llevar a cabo actividades como pronosticar ventas, análisis de punto de equilibrio, elaboración de los estados financieros y análisis de razones financieras; al no registrar esta información no pueden realizar préstamos en instituciones financieras porque no tienen ninguna garantía que ofrecer. El 80% del producto se vende a una empresa acopiadora-exportadora que lo comercializa en el extranjero como materia prima y donde COSMAPRODE R.L no es visible porque en el mercado internacional se usa la marca del exportador y el 20% que se oferta en Estelí no tiene mayor impacto dentro del mercado local porque los productores no utilizan estrategias de marketing para posicionar el producto en el mercado, además la falta de licencia o registro sanitario es una barrera comercial que impide que la cooperativa coloque el producto en supermercados.

El presente estudio contiene un análisis de los factores internos y externos de la cooperativa a partir de los cuales se crearon estrategias que permitirán que sus asociados y asociadas contrarresten las dificultades para alcanzar el posicionamiento del producto en el mercado, lo que generará mayores beneficios económicos como resultado del incremento de sus ingresos. Como objetivo relevante se planteó analizar los factores que influyen en los aspectos de organización y comercialización para el diseño de una estrategia de mejora de la cooperativa COSMAPRODE R.L. en el departamento de Estelí-Nicaragua en el año 2016.

El principal beneficiario de la investigación es la cooperativa COSMAPRODE R.L; ya que a través de los resultados podrán conocer sobre los factores que impiden su desarrollo a corto, mediano o largo plazo para hacerles frente y actuar de forma pro-activa. Esta investigación aplica la fundamentación teórica en la práctica y puede ser utilizada tanto en cooperativa COSMAPRODE R.L como en otros organismos o personas naturales que se dedican o consideran dedicarse a la actividad económica de la apicultura. Además, el correcto uso de la mezcla de marketing permitirá que la cooperativa alcance el posicionamiento en el mercado, lo que genera mayores beneficios económicos como resultado del incremento de los ingresos. Metodológicamente, a través de la información obtenida con el uso de técnicas de recolección de datos como la entrevista, grupo focal e investigación documental; se aportan datos de relevancia para otras investigaciones que se desarrollen en el futuro en Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM – ESTELÍ) y que estén relacionadas con el presente estudio.

La base conceptual de esta investigación fueron cuatro ejes teóricos que son: cooperativa, organización, comercialización y estrategias.

Según la Ley N°. 499 (2015), cooperativa: puede definirse como la asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada. Para Sánchez (2010), la organización consiste en determinar que tareas hay que realizar, como deben agruparse y quien debe de llevarlas cabo; distribuir la autoridad y los recursos entre los diversos miembros y coordinar las actividades con objeto de orientarlas hacia el logro de los objetivos comunes. Koontz & Weihrich (2004), definen que el propósito de una estructura organizacional es contribuir a la creación de un entorno favorable para el desempeño humano. Aunque en la estructura deben definirse las tareas por realizar y los papeles establecidos también deben diseñarse tomando en cuenta las capacidades y motivaciones del personal disponible. Kotler & Armstrong (2012), se refieren a la comercialización o marketing como la actividad de vender y hacer publicidad. En la actualidad, el marketing debe entenderse no en el sentido arcaico de realizar una venta ('hablar y vender'), sino en el sentido moderno de satisfacer las necesidades del cliente. Fred (2003), las estrategias son los medios por los cuales se logran los objetivos a largo plazo. Las estrategias de negocios incluyen la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración en el mercado, la reducción de costos, la enajenación, la liquidación y las empresas conjuntas. El propósito de la dirección estratégica es explotar y crear oportunidades nuevas y diferentes para el futuro.

MATERIAL Y MÉTODOS

El tipo de investigación es cualitativa porque se pretende estudiar a profundidad los fenómenos que se desarrollan dentro de un entorno específico, sin distorsionar la información recolectada para poder dar soluciones a las dificultades identificadas. El diseño es explicativo porque se muestran las causas de los problemas organizativos y comerciales de la cooperativa COSMAPRODE R.L tomando como base los conceptos abordados en el marco teórico. Según el uso del conocimiento es una investigación aplicada porque se estudia y analiza un problema real sobre los factores que influyen en la organización y comercialización de la cooperativa y tiene como propósito plantear propuestas para su mejora.

El universo de esta investigación lo constituye la cooperativa COSMAPRODE R.L conformada por un total de 36 asociados (as). La investigación se realiza con el tipo de muestreo no probabilístico, porque no todo el universo tiene la probabilidad de ser seleccionado, además se hace uso del método intencional para elegir a los individuos que provean la información necesaria para dar salida a los objetivos. Dentro de los criterios de selección de la muestra están: asociados y asociadas de la Cooperativa COSMAPRODE R.L, dos años de pertenecer a la cooperativa, disposición de tiempo de los asociados y asociadas para ser entrevistados y que tengan el conocimiento necesario para brindar la información relevante para este estudio en los aspectos de organización y comercialización.

Para cumplir con los objetivos planteados en esta investigación se utilizaron cuatro técnicas de recolección de datos: entrevistas, grupo focal, guía de observación y revisión documental. Se aplicó la entrevista con preguntas semi-estructuradas a 10 asociados y 1 asociada de la cooperativa COSMAPRODE R.L con el objetivo de reunir información relacionada con los aspectos de comercialización y organización. También se dirigió una entrevista a 4 clientes

mayoristas y 2 clientes minoristas de la cooperativa para descubrir las dificultades que esta presenta con respecto a calidad, financiamiento, plaza y promoción. Se usaron grabaciones de audio como una herramienta de ayuda para la recolección de información. En el grupo focal se realizó una entrevista con preguntas semi-estructuradas al consejo de administración de la cooperativa para tener mayor variedad de respuestas. Este consejo está conformado por 7 asociados y 1 asociada. El grupo focal se llevó a cabo en casa de la presidenta del consejo de administración. Los miembros del consejo de administración presentaron mayor interacción al dar respuestas a las interrogantes planteadas en referencia a las estrategias de comercialización y organización que se aplican, en donde surgieron datos relevantes que antes no habían sido contemplados. En el grupo focal también se hizo uso de grabaciones de audio.

La guía de observación se realizó en el área de producción de la cooperativa apícola y en las empresas de los clientes mayoristas y minoristas de la cooperativa para valorar la coherencia entre la información proporcionada por asociados, asociadas y clientes de la cooperativa y los sucesos reales que se desarrollan en el entorno.

La revisión de documentos se realizó a lo interno de la cooperativa para adquirir información sobre los siguientes aspectos: misión y visión, estructura organizacional, proceso de producción, principios cooperativos y funciones de sus miembros.

Las etapas de la presente investigación fueron: la investigación documental en donde se seleccionó el tema de relevancia para realizar el estudio y se consultaron fuentes bibliográficas como libros y la ley general de cooperativas para la elaboración del marco teórico que fue la guía para hacer una comparación con los resultados obtenidos, además de identificar la metodología utilizada; en la segunda etapa se elaboró la guía de entrevista que fue aplicada a los asociados (as) de la cooperativa y a sus clientes mayoristas, se hizo una lista de variables que se pretendían medir. Esta lista fue definida de acuerdo a los ejes que forman el marco teórico. Luego se revisó su definición conceptual para comprender su significado y redactar las preguntas. En cuanto a la guía de observación, se definieron los aspectos a los que se iba prestar atención durante el desarrollo de las actividades organizativas y de producción. En la tercera etapa que es el trabajo de campo se recolectó la información a través de la aplicación de los instrumentos elaborados con el fin de dar salida a los objetivos específicos; y por último el análisis y elaboración del documento, en donde se analizó y procesó la información obtenida en el trabajo de campo para la presentación de resultados, conclusiones y recomendaciones finales para proceder a la defensa de la presente investigación.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

FUNCIONAMIENTO ORGANIZATIVO DE LA COOPERATIVA COSMAPRODE R.L.

El día 06 de mayo del año 2014 se constituyó en el municipio de Estelí, departamento de Estelí la Cooperativa de Servicios Múltiples de Apicultores y Apicultoras por el Progreso y el Desarrollo COSMAPRODE, R.L, con el fin de impulsar actividades dirigidas al apoyo y desarrollo económico y social de sus asociadas (os).

La responsabilidad de las asociadas y asociados es limitada al monto de sus aportaciones y responderán con ellas ante compromisos contraídos con terceros, de la misma forma la cooperativa podrá responder con su Patrimonio a las obligaciones contraídas por ésta ante terceros.

Misión: “Somos una empresa cooperativa de producción y comercialización de productos y servicios apícolas comprometidos/as con el mejoramiento de las condiciones de vida de asociados y asociadas ofreciendo de productos de calidad.”

Visión: “COSMAPRODE R.L, es una cooperativa apícola integrada por mujeres y hombres que nos reconocemos en igualdad de derechos y que pretendemos nuestra mejora socioeconómica ofreciendo productos y servicios de alta calidad que son generados con buenas prácticas apícolas preservando nuestro medio ambiente.”

En Nicaragua las cooperativas están estructuradas de acuerdo a la Ley General de Cooperativas que establece el conjunto de normas jurídicas que regulan la promoción, constitución, autorización, funcionamiento, integración, disolución y liquidación de las cooperativas.

La cooperativa COSMAPRODE R.L está estructurada de la siguiente manera: la Asamblea General es el órgano legislativo debe estar integrada por todos los socios y socias que es la máxima autoridad de la cooperativa, el cual se encarga de tomar las decisiones principales. El consejo de administración es el órgano ejecutivo, órgano encargado de cumplir las líneas trazadas por la asamblea general de la cooperativa para materializar las decisiones. La Junta de Vigilancia es el órgano fiscalizador y debe hacer supervisión de las actividades económicas de la cooperativa. El Comité de Educación se encarga de planificar, ejecutar, desarrollar o capacitar a los(as) asociados(as) de la cooperativa en temas económicos en buenas prácticas apícolas, temas sociales y cooperativistas.

En la figura 1 se muestra la estructura organizativa asumida por la cooperativa y el organigrama es propuesto en base a las entrevistas realizadas.

Figura 1. Estructura Organizacional de la cooperativa COSMAPRODE R.L.



Fuente: Elaboración propia, Agosto 2016.

Principales actividades comerciales establecidas en la cooperativa

En el acta constitutiva de la cooperativa se establece que los miembros deben: fomentar la comercialización de miel de abejas, desarrollar las condiciones tecnológicas, productivas y de comercialización necesarias para obtener una mejor posición en el mercado nacional e internacional, promover y participar en espacios de intercambios y de comercialización como ferias y otros, establecer relaciones comerciales con organismos nacionales e internacionales, tendientes a la consolidación integral de la cooperativa y realizar campañas publicitarias a través de los diferentes medios de comunicación que promuevan el mercado seguro de los productos, artículos y servicios que ofrece la Cooperativa.

Actualmente, la cooperativa no tiene un presupuesto de publicidad para dar a conocer el producto en el mercado a través de los medios de comunicación. Solo se ha hecho uso de los espacios en medios de comunicación nacional como canal 2 para compartir con la población los beneficios del consumo de miel que oferta COSMAPRODE R.L.

Proceso de producción de cooperativa COSMAPRODE R.L

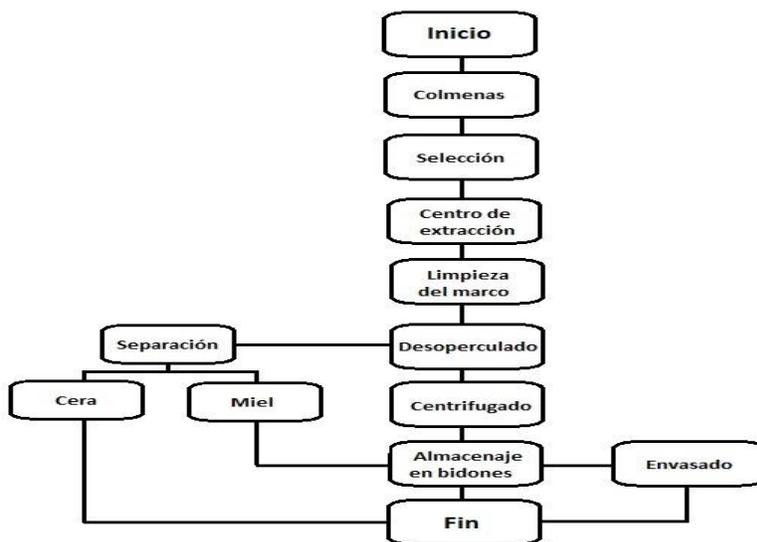
En toda empresa se considera a los colaboradores como el recurso más importante para cumplir con las responsabilidades y por ende, hacer a la organización más productiva y competitiva. En la cooperativa COSMAPRODE R.L los asociados y asociadas aportan su fuerza de trabajo para el proceso productivo, desarrollando mejor sus habilidades y asegurándose que los procesos en los que están involucrados se realicen con eficiencia para aumentar la productividad de la cooperativa. El proceso de producción de miel es estandarizado y antes de iniciar el proceso productivo, las tareas y actividades que debe realizar cada individuo ya están definidas con el objetivo de reducir tiempo.

El proceso de producción inicia en las **colmenas**: los productores y productoras deben viajar de noche a los apiarios debido a que es la hora en que pueden trasladar las colmenas con más facilidad porque las abejas salen al campo. **Selección**: se revisan las colmenas que están selladas. Este sello llamado opérculo permite a los productores identificar si una colmena está lista para la cosecha. **Centro de extracción**: una vez seleccionadas las colmenas son selladas mientras los cargadores las llevan a los vehículos para transportarlas

al centro de extracción. Cabe destacar que los cargadores son contratados para las temporadas de cosecha y deben tener experiencia para cargar colmenas porque si no se hace correctamente podrían caerse. Además debe tener las condiciones físicas para soportar el peso desde el terreno donde está el apiario hasta el vehículo. **Limpieza del marco:** cuando se comienza la cosecha en el centro de extracción uno de los productores limpia la cera que está alrededor de los marcos para facilitar el siguiente paso. **Desoperculado:** esta tarea la ejecutan dos productores encargados de remover los opérculos que sellan las celdas del panal de miel cuando ya está madura. Dentro del desoperculado se desarrollan otras dos actividades simultáneas que son la **separación de cera y miel**. Cuando se quita el opérculo uno de los productores ubica un balde en el grifo del banco junto con un colador de acero inoxidable donde la miel fluye directamente al bidón y la cera queda en el colador. **Centrifugado:** cuando las celdas ya no están selladas se introducen en el extractor o centrífuga. El productor encargado de manipular esta herramienta debe girar la manivela para que la miel salga más rápido. En cooperativa COSMAPRODE R.L se sustituyó la manivela por un taladro para la reducción de tiempo. **Almacenaje en bidones:** los productores no manipulan la miel con sus manos porque cae directamente de la centrifuga y del banco desoperculador a los bidones para proceder a cerrarlos cuando están llenos. **Envasado:** por último el 20% de la miel cosechada es envasada para la venta en el departamento de Estelí y el 80% es vendido a la empresa acopiadora-exportadora INGEMANN.

En el flujograma del proceso productivo de la cooperativa se explican las actividades que realizan los asociados y asociadas. (Véase Figura 2)

Figura 2. Flujograma del Proceso Productivo de la Cooperativa COSMAPRODE R.L



Fuente: Elaboración propia, septiembre 2016.

El centro de extracción de la cooperativa COSMAPRODE R.L tiene un espacio reducido y solo pueden ingresar cuatro personas durante el proceso productivo. La razón de que el centro de extracción sea pequeño es porque está ubicado en la casa de habitación de la presidenta de la cooperativa, donde se construyó esta área en el segundo piso. Aunque cada productor administra su propio apiario, al momento de cosechar miel, se hacen pequeños equipos para realizar el proceso productivo en un solo día.

DIFICULTADES EN ASPECTOS DE: CALIDAD, FINANCIAMIENTO, PLAZA Y PROMOCIÓN QUE AFECTAN EN LA COMERCIALIZACIÓN Y OPERACIÓN DE COOPERATIVA COSMAPRODE R.L.

Calidad

La cooperativa COSMAPRODE R.L realiza el proceso de producción de manera tecnificada acatando las normas de higiene establecidas por el Ministerio de Salud como son: centro de extracción herméticamente cerrado para proteger el producto de animales domésticos y para que las abejas que están a los alrededores no puedan entrar al sentir el olor de la miel. Las herramientas que utilizan para el proceso de producción son de acero inoxidable para evitar la contaminación de la miel. Las colmenas pasan a la centrifuga, donde la miel cae directamente a los bidones, para evitar que la miel sea manipulada por los productores o productoras en el proceso de producción.

Aunque cooperativa COSMAPRODE cumple con los requisitos establecidos por el Ministerio de Salud, no es suficiente para que el producto sea comercializado en el mercado local. La razón es porque no cuentan con licencia o registro sanitario que asegure el cumplimiento de los requisitos sanitarios de producción, almacenamiento y comercialización. El registro sanitario también certifica que el producto es apto para el consumo humano. La falta de licencia o registro sanitario limita la comercialización de miel que oferta la cooperativa en los supermercados del departamento de Estelí porque es el principal requisito que debe cumplir para la colocación del producto.

Para los asociados y asociadas de la cooperativa no es una prioridad obtener la licencia o registro sanitario porque tienen que disponer de mucho tiempo para gestionarlo y consideran que los documentos que se deben presentar son demasiados. Las exportación no la realizan de manera directa si no que utilizan intermediarios. El 80% de la producción de la cooperativa la venden a una empresa acopiadora-exportadora (INGEMANN), la cual lo exporta al mercado internacional como materia prima con su marca y no con la marca de la cooperativa. Por lo tanto, si la cooperativa no gestiona el registro sanitario pronto, no podrá exportar con su propia marca el producto al mercado internacional y seguirá siendo desconocida. El 20% que se comercializa en el departamento de Estelí no tiene gran impacto por la falta de un respaldo sanitario.

“Según Julio Girón, responsable del área de ventas de supermercado las Segovias: Para ingresar un producto en el supermercado Las Segovias se piden como requisitos fundamentales la licencia o registro sanitario, código de barra y marca del producto. El registro sanitario es el principal requisito que se debe cumplir para ofrecer el producto dentro del supermercado y las políticas establecen que antes de vender la miel se deben dar degustaciones a los clientes para conocer su aceptación. Actualmente se está ofreciendo la miel de la cooperativa COSMAPRODE R.L en el supermercado y ha sido aceptada por los consumidores.”

En Supermercado las Segovias no cumplen con las políticas de control de calidad establecidas porque el producto de la cooperativa COSMAPRODE R.L se ofrece sin licencia o registro sanitario, lo que es contradictorio con lo dicho por el jefe del departamento de comercialización del Supermercado. Además, la miel “El Esfuerzo” que es comercializada por uno de los asociados de COSMAPRODE R.L no tiene el nombre de la cooperativa en algunas etiquetas y en otras sí, lo que tiende a confundir a los clientes.

Cabe destacar que hasta la fecha no se ha registrado ninguna devolución de miel por contaminación porque los productores han cumplido con los estándares de calidad establecidos por su principal cliente mayorista que es la empresa acopiadora-exportadora INGEMANN.

“El jefe de comercialización de INGEMAN, Wilber Montenegro explicó: Tenemos todo un sistema de trazabilidad que está regido por las leyes generales establecidas por el Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria (IPSA) y también por el mercado internacional, que para nosotros es el mercado Europeo. El IPSA tiene su propio laboratorio y en INGEMANN contamos con un laboratorio en la planta. Se envían muestras de cada lote que se va a exportar a Alemania para hacer el análisis de la miel con el fin de buscar algún contaminante como: insecticidas, antibióticos o pesticidas que se hayan usado en las colmenas. También se confirma que la miel no esté adulterada con azúcares, agua o contaminantes externos. Además, la miel que nosotros compramos es de colmenas tecnificadas y no de colmenas silvestres. Es importante que la miel comprada tenga un HMF menor a 5 mg/kg porque es un indicador de envejecimiento y controlándolo se evitará que el producto pierda la calidad al ser exportado.”

En cooperativa COSMAPRODE R.L utilizan un aparato llamado refractómetro que tiene la función de medir la humedad de la miel que debe ser menor al 18.5% y 20% para poder vender la miel al cliente mayorista. Entre mayor sea el grado de humedad en la miel menor será el precio del producto.

Financiamiento

La cooperativa cuenta con poco capital para el desarrollo de sus actividades, lo que obliga a que los asociados y asociadas asuman con su propio dinero las inversiones que se hacen en las colmenas.

“La presidenta del consejo administrativo de la cooperativa, Luz Verónica Flores expresó: No tenemos financiamiento de bancos o financieras lo que nos obliga a hacer préstamos a personas naturales que nos apoyan porque nos conocen y cuando se presentan imprevistos usamos de nuestro dinero”

La cooperativa no dispone de infraestructura propia porque no tienen los recursos para comprar un terreno y construir el edificio. Los asociados y asociadas afirman que no hay programas de apoyo económico a este sector porque es relativamente nuevo. Además, no pueden hacer préstamos porque carecen de garantías de pago que puedan presentar a las instituciones financieras, por las siguientes razones: los terrenos donde están ubicados los apiarios no son propiedad de los asociados y asociadas quienes deben pagar un alquiler mensual, no se puede garantizar que las abejas permanezcan en las colmenas y por último no registran los estados financieros para demostrar la rentabilidad de la apicultura como actividad económica.

Cada asociado y asociada lleva sus propias cuentas. No elaboran balance general, ni estado de resultados para poder conocer verdaderamente la situación económica en la que se encuentran, lo que provoca que los sistemas de registro sean informales. Por ejemplo: usan un papelógrafo donde registran la cantidad de miel que producen los apiarios de cada asociado y asociada y el precio al que vendió la miel. El control financiero es parte fundamental de las finanzas de cualquier cooperativa porque es donde se muestran los resultados económicos reales, también se comprueba y garantiza el seguimiento de los planes del negocio. De esta forma, si hay algunas desviaciones es posible corregirlas.

Plaza

Punto de venta en donde el producto es ofrecido o vendido al consumidor. (MEFCCA, 2015)

COSMAPRODE R.L actualmente no tiene un punto de venta donde pueda ofrecer su producto al mercado meta y por esta razón no se formalizan las relaciones comerciales con sus clientes minoristas. El único lugar donde el cliente puede acudir es a la casa de la presidenta de la cooperativa.

La falta de plaza impide el reconocimiento de la cooperativa, además la cooperativa no conoce de cerca a muchos de sus clientes mayoristas y esto representa una dificultad para comprender la manera en la que van cambiando sus necesidades. Tampoco se les da seguimiento para asegurarse de que están satisfechos con el producto.

“Luz Flores manifestó que la cultura de consumo en el país es baja lo que dificulta comercializar el producto en el mercado nicaragüense, por tal razón preferimos vender la mayor cantidad de miel de abeja a los mayoristas porque se consume más en el extranjero”

“Marcio Roque expresó: Vendemos el producto en farmacias, botánicas y pulperías. Cada uno tiene la autonomía de comercializar su propio producto y siempre se va valorando. Lo tiene que vender personalmente pero usando el nombre de la cooperativa o también reunimos el producto para exportarlo.”

Promoción

El producto más útil fracasa si nadie sabe de su existencia, de modo que la primera tarea de la promoción es informar. Más allá de simplemente tener conciencia de un producto o marca, los consumidores deben entender qué beneficios proporciona, cómo funciona y cómo obtenerlo. (Stanton, Etzel & Walker, 2007).

Actualmente la cooperativa no tiene una estrategia de promoción bien definida para dar a conocer el producto y tampoco un presupuesto de publicidad. Los únicos medios utilizados para darse a conocer son las entrevistas en canales de televisión nacionales, participando en ferias de la miel realizadas por la Comisión Nacional de Apicultura y en las ferias del Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA)

“La licenciada Flores expresó que no tienen publicidad, solo se ha hecho uso de los espacios en medios de comunicación nacional como canal 2 para compartir con la población los beneficios del consumo de miel que oferta COSMAPRODE R.L y ha sido un medio de publicidad fabuloso para respaldar la marca de la miel. No hemos invertido nada en publicidad”

Los asociados y asociadas de la cooperativa consideran que la publicidad es un gasto del que no obtendrán resultados, sin embargo, quieren hacer un cambio en la cultura de consumo de miel en el país, pero no le dan publicidad a los beneficios de consumir este producto.

Una empresa debe saber que no solo los mensajes emitidos por los diferentes medios de comunicación sirven para que el cliente obtenga cierta información del producto o de la empresa, sino que aspectos como la marca, el envase, el precio, el vendedor, etc., pueden ayudar a reforzar o debilitar la opinión que tiene el cliente de la empresa. Para un directivo de marketing es fundamental saber qué tipo de comunicaciones serán más efectivas en cada fase del proceso de compra, a fin de aplicar correctamente el presupuesto para la comunicación. (Vértice Corporación, 2010)

La miel de la cooperativa no es reconocida porque al vender el producto individualmente cada productor le pone su marca y algunos olvidan reflejar el nombre de la cooperativa en la etiqueta. Cada asociado y asociada usa su propio diseño en la etiqueta lo que confunde a los consumidores.

“El productor José Alejandro García dijo: Visitamos farmacias y explicamos los beneficios y las propiedades de la miel para que los propietarios lo vayan transmitiendo a la población. Es la manera en la que hacemos parte de la promoción con el fin de que se vaya integrando el consumo de miel dentro de la dieta de los y las nicaragüenses. Es importante adopten esa cultura de consumo porque queremos que la población se apropie de los beneficios de la miel.”

Al realizar el trabajo de campo en una de las farmacias en las que se comercializa el producto la propietaria dijo no conocer a la cooperativa. Se demuestra que brindar información a los clientes minoristas no es suficiente para promocionar el producto, además, los propietarios de farmacias y supermercados no transmiten la información a la población ya que si el cliente no le pregunta sobre el producto no hablan sobre las características del mismo y priorizan solo la visibilidad de los medicamentos. Los propietarios de supermercados no están pendientes de brindar información sobre el producto porque el cliente es quien busca el producto a través del autoservicio.

BENEFICIOS ECONÓMICOS QUE HA OBTENIDO COOPERATIVA COSMAPRODE R.L EN EL AÑO 2016.

Según Nicholson, (2004) beneficio económico es la diferencia entre el ingreso total en una empresa y sus costos económicos totales.

Ingresos de la cooperativa COSMAPRODE R.L

La cooperativa COSMAPRODE R.L obtiene mejores precios del producto, porque los dos ciclos de producción son tomados en cuenta por la Comisión Nacional de Apicultores y el Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA) para realizar las ferias de la miel a nivel nacional, en donde participan los asociados y asociadas de la cooperativa, ofertado su producto a mejores precios y contribuyendo a la estabilidad económica de sus asociados y asociadas. También han participado como cooperativa en intercambios de apicultores a nivel centroamericano donde tienen la oportunidad de ofertar su producto y aprender de la experiencia de otros productores.

La cooperativa COSMAPRODE R.L une el ciclo de verano y el ciclo de invierno para determinar los ingresos anuales. En el **ciclo de invierno** se logran hacer tres cosechas; una cosecha menos que en el ciclo de verano porque la lluvia impide que las abejas desarrollen sus funciones melíferas. Los ingresos de los productores dependen de la capacidad productiva de las abejas y por esta razón deben estar al tanto de las condiciones climatológicas del país para tomar medidas preventivas. En el **ciclo de verano**, al terminar la temporada lluviosa, se trasladan las colmenas a las zonas montañosas donde muchas plantas tienen la floración necesaria para la producción de miel. En el ciclo de verano se producen cuatro cosechas, una cosecha más que en el ciclo de invierno.

Para determinar los ingresos anuales se hacen los cálculos siguientes: en el ciclo de invierno cada colmena produce 5 litros de miel los que se multiplican por 30 colmenas que tiene cada productor y productora, el resultado se multiplica por 3 que es el número de cosechas en este ciclo y se obtiene como resultado la producción de 450 litros de miel de abeja que es vendido a un precio de 109 córdobas por litro; al multiplicar 450 litros de miel por 109 córdobas se tiene el ingreso promedio para el ciclo de invierno de C\$ 49,050.00. En el **ciclo de verano**,

se multiplican 5 litros de miel por 30 colmenas, el resultado se multiplica por 4 que es el número de cosechas y se obtiene un resultado total de 600 litros de miel que es vendido a un precio de 109 córdobas el litro y el ingreso obtenido por la venta del producto en el ciclo de verano es de C\$ 65,400.00.

Al determinar los ingresos en cada ciclo, se suman los resultados del ciclo de invierno y del ciclo de verano, obteniéndose ingresos anuales de C\$ 114,450.00 por cada asociado y asociada de la cooperativa COSMAPRODE R.L.

Costos de producción de la cooperativa COSMAPRODE R.L

El beneficio principal que han recibido los asociados y asociadas de la cooperativa es el bajo costo al comprar los materiales e insumos. Los costos de los insumos y materiales son menores cuando se compra al por mayor, por tal razón cada productor reporta la cantidad que necesita antes de hacer las compras y la junta de administración se encarga de elaborar una lista general.

Los costos fijos y variables que la cooperativa tiene en el ciclo de producción son: en el **traslado de colmenas** (transporte, pilones, alquiler de terreno y ayudantes) C\$ 15,200.00, en **revisiones** (mano de obra y transporte) C\$ 17,600.00 y en la **producción del año** (transporte y mano de obra) C\$ 15,200. Al sumar cada uno de los costos fijos y variables se obtienen los costos totales de C\$ 48,000.00.

Los beneficios económicos lo determinan realizando los cálculos siguientes: la diferencia entre el ingreso total de C\$ 114,450.00 y sus costos económicos totales de C\$ 48,000.00, dan como resultado utilidades anuales de C\$ 66,450.00 por cada asociado y asociada de la cooperativa COSMAPRODE R.L. (Ver tabla 1)

Tabla 1: Utilidades anuales de cooperativa COSMAPRODE R.L

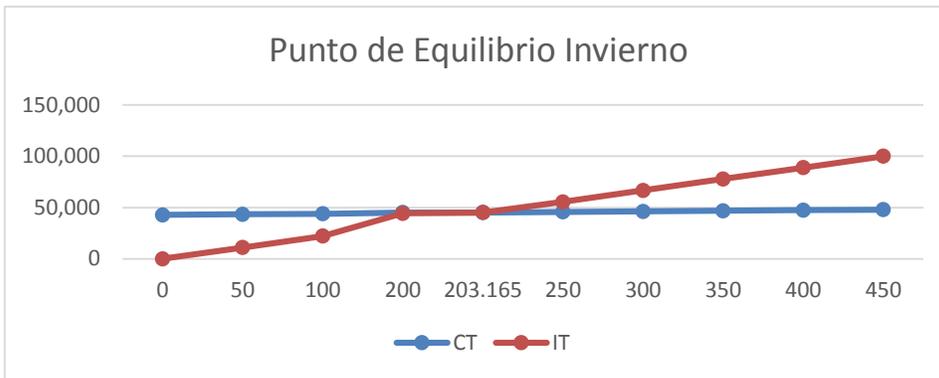
Ingresos/Costos	
Concepto	Total C\$
Ingresos	114,450.00
Costos	48,000.00
Utilidades netas anuales	C\$ 66,450.00

Fuente: Flores, L. (2016). *Beneficios económicos*. Cooperativa COSMAPRODE R.L, Estelí

A los gerentes les interesa el punto de equilibrio porque desean evitar las pérdidas operativas. El punto de equilibrio les indica cuánta producción deben vender para evitar una pérdida. (Horngren, Datar, & Foster, 2007)

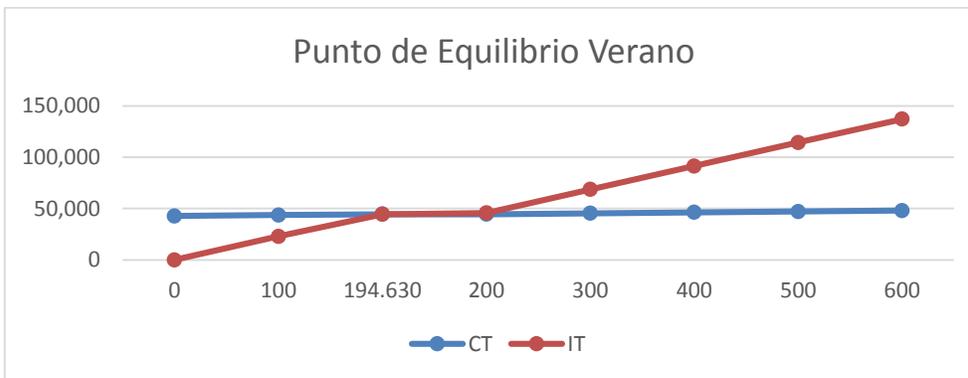
En el ciclo de invierno cada asociado y asociada de la cooperativa COSMAPRODE R.L debe vender 203 litros de miel de abeja para obtener ingresos totales de C\$ 45,147.78 y de esta manera cubrir sus gastos. Al vender 203 litros de miel de abeja la cooperativa no obtiene pérdidas ni ganancias; por lo tanto, a partir de las ventas de 204 litros de miel de abeja por cada asociado y asociada la cooperativa iniciará a generar utilidades.

Figura 3. Punto de equilibrio de la producción de invierno de COSMAPRODE R.L



Durante el ciclo de verano cada asociado y asociada de la cooperativa debe vender 195 litros de miel de abeja para obtener ingresos totales de C\$ 44,486.86 y cubrir sus gastos. Al vender 195 litros de miel de abeja la cooperativa no obtiene ni pérdidas ni ganancias; por lo tanto, si la cooperativa vende 196 litros de miel de abeja o más, iniciará a generar utilidades.

Figura 5. Punto de equilibrio de la producción de verano de COSMAPRODE R.L



ESTRATEGIAS PARA LA MEJORA DE LOS ASPECTOS ORGANIZATIVOS Y DE COMERCIALIZACIÓN DE COOPERATIVA COSMAPRODE R.L.

Este inciso está organizado de la siguiente manera: primero con la Matriz FODA que está conformada por las variables que fueron necesarias para crear las estrategias y segundo por las líneas estratégicas donde se especifican los objetivos de cada estrategia y las actividades que se deben realizar para desarrollarlas.

Análisis FODA de la cooperativa COSMAPRODE R.L

La técnica de matriz FODA se define como el conjunto de fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas surgidas de la evaluación de un sistema organizacional que, al clasificarse, ordenarse y compararse, generan un conjunto de estrategias alternativas factibles para el desarrollo de dicho sistema organizacional. (Zabala, 2005)

Los pasos para elaborar la matriz FODA son los siguientes:

- 1) Identificar, ponderar y ordenar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización.
- 2) Realizar un cruce entre las diferentes variables originadas en la matriz.
- 3) Crear estrategias que ataquen las debilidades y amenazas.
- 4) Seleccionar las estrategias que son medibles y alcanzables.

Cuadro 1. Análisis FODA de la cooperativa COSMAPRODE R.L.

Objetivo estratégico:	Fortalezas	Debilidades
Proponer estrategias para la mejora de los aspectos organizativos y de comercialización de cooperativa COSMAPRODE R.L.	F1. Uso óptimo de los recursos. F2. Cuentan con la personalidad jurídica. F3. Consejo de administración funcional. F4. Implementación de buenas prácticas de producción. F6. Alianzas con diferentes empresas y organizaciones.	D1. No cuenta con licencia o registro sanitario. D2. Visión mal definida. D3. Cuentan con poco capital. D4. No cuenta con financiamiento de instituciones financieras. D5. No cuentan con infraestructura propia. D6. Equipo de transporte inexistente. D7. No cuenta con un equipo de comercialización. D8. Venden el producto por cuenta propia. D9. No todos usan el nombre de la cooperativa en la etiqueta.
Oportunidades	Estrategia FO:	Estrategia DO:
O1. Comercialización del producto en supermercados locales. O2. Posibilidad de ofertar un solo producto como cooperativa. O3. Demanda de servicio de apiterapia. O4. Demanda de otros productos de la colmena como polen, propóleos, jalea real, etc.	1. Crear alianzas con supermercados para la comercialización del producto. (F6, O1)	1. Gestionar licencia o registro sanitario para comercializar el producto en supermercados locales, nacionales e internacionales. (D1, O1) 2. Crear un equipo de marketing que coordine la comercialización y distribución del producto en el mercado. (D7, O1)
Amenazas	Estrategia FA:	Estrategia DA:
A1. Barreras de exportación en el mercado internacional. A2. Poca cultura de consumo en el país. A3. Cambio climático.	1. Aprovechar las alianzas con organizaciones para crear un programa educativo sobre el consumo de miel de abeja. (F6, A2)	1. Gestionar apoyo financiero para la construcción del edificio propio. (D5, A4)

A4. No hay programas gubernamentales de apoyo económico a este sector.		
--	--	--

Fuente: Elaboración propia, septiembre 2016

Líneas estratégicas para la organización y comercialización de la cooperativa COSMAPRODE R.L

En base al análisis FODA desarrollado anteriormente y tomando en cuenta las mayores debilidades de la cooperativa COSMAPRODE R.L. se proponen las siguientes estrategias:

Línea N°. 1: Crear alianzas con supermercados para la comercialización del producto.
Objetivo general: Presentar el producto que oferta la cooperativa dentro de supermercados locales. **Actividades:** identificar a los aliados potenciales, visitar a los aliados estratégicos potenciales, definir expectativas comunes y establecer alianza.

Línea N°. 2: Gestionar licencia o registro sanitario para comercializar el producto en supermercados locales, nacionales e internacionales.

Objetivo general: Demostrar que el producto cumple con las normas sanitarias y es apto para el consumo humano. **Actividades:** se debe presentar solicitud por escrito en el centro de salud más cercano, solicitar la autorización para la ubicación y construcción del establecimiento otorgada por la autoridad competente, cumplir con los requisitos establecidos en material ambiental de acuerdo a la legislación nacional, el croquis y distribución del establecimiento, constitución legal de la cooperativa y lista de productos que se elaboran el establecimiento.

Línea N°. 3: Crear un equipo de marketing que coordine la comercialización y distribución del producto en el mercado.

Objetivo general: Formalizar las relaciones comerciales con los clientes. **Actividades:** formulación de estrategias de ventas, servicio postventa, mezcla de marketing.

Línea N°. 4: Aprovechar las alianzas con organizaciones para crear un programa educativo sobre el consumo de miel de abeja.

Objetivo general: Explicar los beneficios de la miel de abeja para el consumo humano. **Actividades:** creación del programa en conjunto con FAREM – Estelí, seleccionar los participantes del programa, planificación de las acciones, obtención de recursos, aplicación, y retroalimentación.

Línea N°. 5: Gestionar apoyo financiero para la construcción del edificio propio.

Objetivo general: Establecer un edificio propiedad de la cooperativa para desarrollar las actividades comerciales y operativas. **Actividades:** registrar los estados financieros, hacer una planificación y un análisis financiero para determinar si la cooperativa tiene la capacidad de pago, contactarse con una organización que financie la construcción del edificio, solicitar financiamiento, presentar los estados financieros y realizar los trámites correspondientes.

CONCLUSIONES

Al finalizar el presente estudio investigativo en la cooperativa COSMAPRODE R.L. se concluye en base a los objetivos específicos planteado lo siguiente:

- El funcionamiento organizativo de la cooperativa está basado en su estructura donde la asamblea general tiene la función de tomar decisiones, el consejo de administración las materializa, la junta de vigilancia supervisa el manejo de los recursos financieros y el comité de educación organiza las capacitaciones.
- La principal dificultad para comercializar el producto en el mercado es que no se ha consolidado un equipo de marketing que formule estrategias ofensivas, de crecimiento e intensivas para alcanzar el posicionamiento en el mercado y la falta registro sanitario limita la venta de miel en los supermercados del departamento de Estelí. Además no hay apoyo monetario de instituciones financieras o gubernamentales para el desarrollo de este rubro y la cooperativa tampoco tiene su propio edificio.
- Los beneficios económicos que han obtenido los productores al asociarse en la cooperativa son la reducción de costos de los materiales e insumos, la venta del producto a mejores precios, mejores ingresos a través de la comercialización colectiva y la generación de empleos temporales.
- Para la mejora de los aspectos organizativos y comerciales de la cooperativa COSMAPRODE R.L se proponen las siguientes estrategias: crear alianzas con supermercados para la comercialización del producto, gestionar licencia o registro sanitario para comercializar el producto en supermercados locales, nacionales e internacionales, crear un equipo de marketing que coordine la comercialización y distribución del producto en el mercado, aprovechar las alianzas con organizaciones para crear un programa educativo sobre el consumo de miel de abeja y gestionar apoyo financiero para la construcción del edificio propio.

BIBLIOGRAFIA

Equipo Vértice. (2008). *Comunicación y Publicidad*. España: Publicaciones Vértice S.L.

Fred, R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica* (Novena ed.). México: Pearson Educación.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Decimocuarta ed.). México: Pearson Educación.

Münkner, H.-H. (2015). *Co-operative Principles and Co-operative Law* (Segunda ed.). Suiza: LIT VERLAG GmbH & Co. KG Wien.

Nicholson, W. (2004). *Teoría microeconómica: principios básicos y ampliaciones* (Octava ed.). España: Editorial Thomson.

Sánchez, E. F. (2010). *Administración de Empresas un Enfoque Interdisciplinar* (Primera ed.). Madrid: Area Universitaria.

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing* (Decimocuarta ed.). México: McGraw-Hill.

Ley N° 499. (25 de Enero de 2007). *Ley General de Cooperativas*. Managua, Nicaragua: La Gaceta

MEFCCA. (2015). *Estrategias de comercialización*. Managua. Obtenido de <http://agroindustria.economiafamiliar.gob.ni/wp-content/uploads/2015/08/ESTRATEGIAS-DECOMERCIALIZACION-VFINAL.pdf>