



Universidad Americana

Facultad de ciencias administrativas y económicas

**Plan de Negocios para la creación de una cooperativa que brinde servicios múltiples pecuarios en el municipio de Juigalpa, departamento de Chontales, Nicaragua.**

**Trabajo de Tesis para obtener el grado de Licenciatura en Administración de Empresas y Economía Empresarial.**

**Autores:**

Br. Jimena Giselle Jirón Gómez

Br. José Alberto Somarriba Meza

**Tutor:**

Msc. Vladimiro Américo Herrera

**Managua, Nicaragua**

**Octubre 2023**

## **Dedicación y Agradecimiento.**

### **Br. Jimena Jirón y Br. José Somarriba**

El presente plan de negocio lo dedicamos principalmente a Dios que es nuestra guía y nuestra fuerza por haber culminado este trabajo.

A nuestros padres que no han ayudado y reconfortado con tanto amor y sacrificio para que nosotros podamos concluir esta etapa de nuestra vida.

A la Universidad Americana (UAM) por darnos la oportunidad de luchar para alcanzar nuestro sueño de ser grandes profesionales.

Un agradecimiento a todas esas personas que nos han apoyado incondicionalmente, especialmente aquellos que nos abrieron su puerta y nos compartieron sus conocimientos.

## **GLOSARIO**

AFODENIC – Asociación para el Fomento al Desarrollo de Nicaragua.

ASOMIF – Asociación de Microfinanzas.

BAGSA - Bolsa Agropecuaria de Nicaragua.

BCN – Banco Central de Nicaragua.

BP - Banco Produzcamos.

CAC - Consejo Agropecuario Centroamericano.

CANICARNE - Cámara Nicaragüense de Plantas Exportadoras de Carne Bovina.

CENAGRO – Censo Agropecuario.

CETREX - Centro de Tramites de las Exportaciones.

COMFOC - Cooperativa Multifuncional de Fondos Comunitarios R. L.

CONAGAN - Comisión Nacional Ganadera de Nicaragua.

DGA - Dirección General de Adunas.

DGI - Dirección General de Ingresos.

CAFTA-DR - Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana, Centroamérica y EUA.

EA – Explotaciones Agropecuarias.

ENABAS - Empresa Nicaragüense de Alimentos Básicos.

FAGANIC - Federación de Asociaciones Ganaderas de Nicaragua.

FAO – Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.

FDL – Fondo de Desarrollo Local.

FMI – Fondo Monetario Internacional.

INFOCOOP - Instituto Nicaragüense de Fomento Cooperativo.

INIDE – Instituto Nacional de Información de Desarrollo.

INTA - Instituto de Tecnología Agrícola.

INTA-CNIA - INTA - Centro Nacional de Investigación Agropecuaria.

IPSA - Instituto de Sanidad Agropecuaria.

MAG - Ministerio de Agricultura.

MEFCCA - Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa.

MIFIC - Ministerio de Fomento, Industria y Comercio.

MIPYME – Micro, Pequeña y Mediana Empresa

MITRAB - Ministerio del Trabajo.

OMC – Organización Mundial del Comercio.

PIB – Producto Interno Bruto.

SIBOIF – Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras.

TLC - Tratados de Libre Comercio.

UNAG - Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos.

UNAN – Universidad Agropecuaria de Nicaragua.

UPANIC - Unión de Productores Agropecuarios de Nicaragua.

## ÍNDICE

1. Introducción .....	11
1.1 Objetivo general .....	12
1.2 Objetivos específicos.....	12
1.3 Justificación .....	13
2. Aspectos Comerciales .....	15
2.1 Objetivos de mercado para el proyecto .....	15
2.2 Análisis del sector .....	16
2.3 Tendencias que afectan al sector.....	17
2.4 Aspectos Económicos. ....	17
2.5 Aspectos políticos.....	18
2.6 Aspectos socioculturales. ....	19
2.7 Tamaño población rural.....	20
2.8 Nivel de pobreza.....	21
2.9 Cinco fuerzas de Porter .....	23
2.10 Análisis de los servicios .....	26
2.11 Análisis de los clientes .....	28
2.11.1 Segmento potencial para la cooperativa multiservicios pecuarios.....	30
2.11.2 Segmento Meta .....	31
2.11.3 Análisis de la competencia .....	31
2.12 Conclusiones de la investigación de mercado .....	32
2.13 Distribución y puntos de Venta.....	33
3 Operaciones de la Cooperativa Pecuarios.....	34
3.1 Objetivos .....	34
3.1.1 Objetivo a corto plazo .....	34

3.1.2	Objetivos a Mediano plazo.....	34
3.1.3	Objetivos a Largo plazo .....	34
3.2	Descripción del producto o servicio .....	34
3.3	Descripción del proceso de producción o servicio.....	38
3.4	Diagrama de flujo de proceso.....	38
3.5	Características de la tecnología utilizada .....	39
3.6	Equipos y herramientas utilizados en producción o servicio. ....	39
3.7	Insumos y materiales Prima .....	39
3.8	Proveedores .....	41
3.9	Plan Preoperativo.....	42
4	Objetivo del área organizacional.....	42
4.1	Organigrama .....	42
4.2	Funciones generales y puestos de trabajo .....	43
4.3	Captación del Personal .....	44
4.3.1	Reclutamiento .....	47
4.3.2	Selección .....	48
4.3.3	Contrato de trabajo .....	48
4.3.4	Marco Legal de la Cooperativa .....	49
5	Aspectos Financieros.....	49
5.1	Financiamiento .....	50
5.2	Flujos de Efectivo Proyectados .....	51
5.3	Balance General Proyectado.....	51
5.4	Indicadores de Rentabilidad del proyecto.....	52
6	Programa de Implementación .....	55
7	Anexos .....	55



# Portada.

Nombre de la cooperativa: Cooperativa pecuarios S.A.

Ubicación: Juigalpa, Chontales.



## Resumen

La cooperativa de servicios múltiples pecuarios es un nuevo concepto en Chontales, que consiste en ofrecer servicios pecuarios para los productores del departamento como principal mercado, brindando servicios veterinarios, trazabilidad, manejo de pastos, entre otros servicios que potencializaran al sector ganadero de la localidad. La idea surge en respuesta a la necesidad que tienen los productores por fortalecer sus capacidades para la producción de carne bovina del departamento.

La cooperativa de servicios pecuarios propone brindar los mejores servicios pecuarios a los productores de carne bovina del departamento de Chontales, con el fin de ofrecer un servicio de soporte para la producción y venta, con estándares más exigentes y en mejores condiciones de mercado que, por consecuente obtendrán un mejor precio de venta en el mercado, desde una plataforma asociativa en la que, además, ellos puedan ser socios.

Los resultados para el pronóstico de operaciones, diseño, presentación de los servicios y los precios tentativos que se obtuvieron a través del estudio de mercado, mostraron las necesidades de servicios pecuarios de alta calidad y eficiencia en tiempo, poniendo estos criterios aún por encima del precio.

Se proyecta abarcar inicialmente (Año 1), el 10% del mercado potencial por lo que se iniciaría brindando 3,120 servicios con un ingreso anual aproximado de USD 51,101 obteniendo un margen del 20% de ganancia en el corto plazo, 30% en el mediano plazo y largo plazo. Esta cooperativa está compuesta por 2 socios, los cuales tendrán acciones divididas en partes iguales.

La inversión inicial para el proyecto “Cooperativa de servicios múltiples pecuarios” es de \$6,970 provenientes del aporte de los socios que conforman la junta directiva (57% de la inversión inicial), y el 43% restante, proviene del financiamiento del banco, esto por temas de liquidez y decisión propia de los socios.

Los clientes siempre estarán adquiriendo los servicios con mucha frecuencia, y según los indicadores de evaluaciones de proyecto, el VAN del proyecto es de \$ 1,442,

una Tasa Interna de Retorno de un 36.79% frente a una Tasa Mínima Aceptable de Riesgo de un 20%.

Se considera que el proyecto es una fuente viable y sostenible, que a corto plazo genera utilidades, empleo y ayuda al país a incrementar su aporte al Producto Interno Bruto (PIB) nacional en el sector primario que es la principal fuente de trabajo e ingreso del país.

## 1. Introducción

El departamento de Chontales basa su economía y desarrollo en la producción ganadera primaria, impactando en la población en general y en los productores ganaderos en especial, quienes son el sostén de su economía familiar. En el entendido que esta actividad productiva se puede mejorar y ayudar a los productores pecuarios para alcanzar su visión: “Ser los mejores en la región y su principal objetivo ser los proveedores de carne bovina, a nivel departamental y nacional”.

Entendiendo la oportunidad el presente plan de negocios se realiza con el objetivo apoyar a los productores del departamento de Chontales, con el fin de trabajar en el fortalecimiento de sus capacidades como proveedores de carne bovina, brindándoles a los productores servicios pecuarios para la optimización del uso de sus recursos y mejora en la calidad del ganado que ofertan, lo que les permitirá maximizar sus beneficios.

Este proyecto dará un gran paso hacia el desarrollo y crecimiento económico que necesitan los productores desde hace mucho tiempo, a través de una plataforma asociativa donde ellos serán los principales protagonistas.

## 1.1 Objetivo general

Elaborar un plan de negocios para la implementación de una cooperativa de servicios múltiples pecuarios en el departamento de Chontales, para que los productores de carne accedan al mercado local y nacional con carne de calidad e inocuidad.

## 1.2 Objetivos específicos

1) Identificar la demanda del servicio, teniendo a los productores pecuarios como sujetos principales e identificar los requerimientos que tienen los mataderos locales, así como clientes compradores del ganado en el departamento de Chontales.

2) Determinar las características de los servicios múltiples pecuarios que se ofrecen en el departamento. Identificando las oportunidades de mejorar la productividad para facilitar el acceso de los productores al mercado.

3) Establecer un plan de gestión administrativa, operativa y comercial para implementar una cooperativa de servicios múltiples, incorporando los aspectos legales necesarios para la constitución jurídica y operacional del negocio.

4) Elaborar proyecciones que permitan determinar la viabilidad económica y financiera de la cooperativa multiservicios pecuarios en el departamento de Chontales.

### 1.3 Justificación

La producción de carne bovina es uno de los rubros más importantes de las exportaciones nacionales, con oportunidades de mercado creciente y el reconocimiento de la carne nicaragüense como una de las mejores en la región, teniendo relevancia para el desarrollo socioeconómico de muchas familias en nuestro país.

El viceministro del Ministerio Agropecuario (MAG) Isidro Rivera, en el año 2018, presentó los resultados de un estudio sobre la actividad ganadera, indicando que se registraron 165 a 954 fincas, con al menos una cabeza de ganado y en un área de cobertura del estudio de 9,6 millones de manzanas donde se realizó el estudio.

Un 60 por ciento de esas fincas se dedicaban únicamente a la producción pecuaria y el resto también tienen producción agrícola, pero “El giro fundamental” que encontramos es que el 70% de éstas producen leche y carne, es decir tienen producción de doble propósito.

En el mes de agosto del año 2019, se creó la Estrategia Nacional de Ganadería Bovina, la cual, entre otros aspectos, destaca lo siguiente:

“Las Instituciones del estado INTA, MAG, MEFCCA, IPSA en conjunto con integrantes del Sistema de Producción, Consumo y Comercio (SNPCC), promueven la estrategia Nacional de Ganadería que impulsa el gobierno de Nicaragua. Esta estrategia tiene como finalidad “Impulsar el mejoramiento genético para el consumo de carne, leche y sus derivados, la producción de pastos y tecnologías para mejorar la nutrición, fortalecer la trazabilidad bovina y las capacidades en las familias productoras para el manejo de ganado”.

De acuerdo con la cadena de noticias española EFE “Nicaragua se ha consolidado como el líder exportador de carne bovina en Centroamérica, al vender 481 millones de dólares de ese producto en 2018, un 82 % del total que vendieron los países de la región, según datos oficiales” (EFE, 2019).

Por su parte, el Sr. Edward Centeno, ministro del MAG, en agosto del 2020, expresó que “La ganadería en los últimos años ha venido experimentando un crecimiento

muy importante de manera sostenida, aportando más ingresos, empleos y dinamiza la economía nacional, esto ha sido gracias a que los departamentos de las diversas instituciones gubernamentales han brindado acompañamiento a los productores pecuarios a nivel nacional”. (Estrategia Nacional de desarrollo 2020-2023)

Para el dirigente de CONAGAN Ronald Blandón “Nicaragua se ha caracterizado por exportar a Estados Unidos carne industrial, la que se consume en hamburguesas y tacos, sin embargo, a lo que apuesta el sector ganadero es colocar también cortes de carne bovina selecta en ese gran mercado” (Redacción Efeverde, 2021).

La comercialización de carne bovina corresponde a 628 millones de cabezas de ganado que se producen en 125, 220 fincas registradas por el Sistema Nacional de Información de Trazabilidad Bovina (SNITB) del total de 146,000 fincas ganaderas en Nicaragua solo el 76% cumple con la normativa y el 24% restante debería de cumplir para ingresar al mercado norteamericano. (Redacción Efeverde, 2021)

Haciendo referencia a lo anteriormente mencionado, se puede concluir que, el estado a través del marco institucional de fomento productivo apoya a la actividad ganadera brindando servicios (inicialmente subsidiarios) para el apoyo a la producción como base de acceso al mercado de carne, generando importantes impactos sociales, económicos y ambientales. Cabe recalcar que, una cooperativa, que brinda servicios integrales pecuarios y que aplique buenas prácticas productivas, económicas, sociales y ambientales, se complementará con las políticas públicas de apoyo al sector, generando una oferta de servicios en condiciones accesible para mejorar la rentabilidad del negocio, generando un modelo replicable en la localidad, para beneficio de los productores pecuarios y sus familias.

## 2. Aspectos Comerciales

### 2.1 Objetivos de mercado para el proyecto

Objetivos a corto plazo:

- Abarcar en un 10% la demanda de servicios múltiples pecuarios para los productos de carne bovina en el departamento de Chontales que serán 3,120 servicios anuales.

Objetivos a mediano plazo:

- Abarcar el 15% de la demanda de servicios del mercado potencial en el Año 3, respectivamente.
- Desarrollar investigaciones para posible expansión de la Cooperativa de servicios múltiples Pecuarios y abrir una segunda sucursal en el segundo departamento más productivo de reses en el país.

Objetivos a largo plazo:

- Abarcar el 25% del mercado potencial en el Año 5, respectivamente.
- Obtener la certificación respecto a la norma ISO 9001: 2015 Sistemas de Gestión de la Calidad
- Expandir la distribución de nuestros servicios al interior del país en zonas productivas de carne.

## 2.2 Análisis del sector

Una cadena de valor es un enfoque de negocios que describe el rango completo de actividades necesarias para crear un producto o servicio. Para las empresas que producen bienes, esta cadena comprende los pasos que llevan un producto desde la etapa de concepción hasta la de distribución. (CERTUS, 2022)

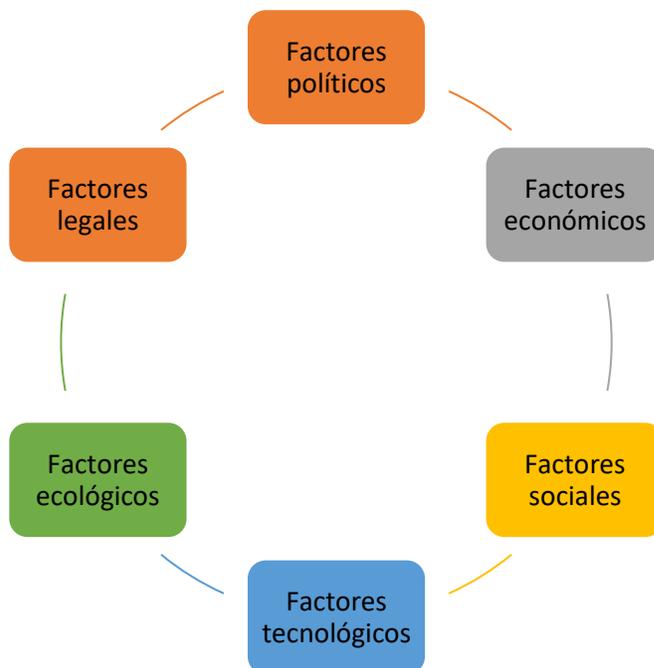
Es por lo que se enfocó en realizar la investigación del sector y basarse en los datos culturales, la región, municipio y la demanda de servicios que los productores necesitan; es muy importante en el momento de la investigación de este sector comprobar la veracidad y la calidad de los servicios que se ofrecen actualmente, obteniendo como conclusiones la satisfacción de los clientes, la calidad y el tiempo que toman para completar los servicios.

Al momento de recopilar los datos la percepción fue que los mismos productores hacían sus servicios pecuarios pero que carecían de todo proceso, calidad y un sistema productivo que les permitiera salir del mercado local, conociendo estos aspectos básicos la actividad ganadera debe mejorarse para tener una visión más allá de la comercialización local.

### 2.3 Tendencias que afectan al sector.

#### Figura 1

*Factores que inciden en el desarrollo del entorno macroeconómico*



### 2.4 Aspectos Económicos.

Desde la redacción del Nuevo diario (El Nuevo diario, 2017) “En esta última década las unidades empresariales han ido creciendo en un 300% en el municipio de Juigalpa, a pesar de los problemas económicos que día a día enfrenta ese sector”

No es un secreto a voces que en general el comercio del municipio ha crecido enormemente y sus proyecciones apuntan a lo mismo y esto tiene que ver con los avances que han llegado a la zona, la capacitación que reciben los comerciantes y la implementación de programas que antes no eran de consideración o de pocos resultados.

La diversidad económica ha venido presentando mayor desarrollo y crecimiento sobre todo enfocado al sector primario, rubro muy importante para el desarrollo económico del país.

Para doña Rina Cruz (Paíz, 2014) “En este departamento, Chontales el pequeño ganadero contribuye a dinamizar el comercio. La industria láctea aporta los recursos monetarios para mover gran parte de la actividad comercial”

Chontales es un departamento de empresarios de producción y servicios, destacando el sector agropecuario como un componente importante de esa economía. Este sector cifra sus esperanzas en las lluvias, que favorecen la agricultura y el pasto, sin embargo, la mitad del departamento de Chontales se ubica en la zona seca, sin embargo, con técnicas de riego, mejora en el pasto y la preparación temprana ante estos eventos climáticos han sido eficientes para que esto no sea un impedimento en la producción.

## 2.5 Aspectos políticos.

El regreso del Frente Sandinista de liberación Nacional al poder despertó desde el momento mismo de su elección en noviembre de 2006, importantes expectativas en la sociedad nicaragüense, especialmente en lo relativo al mejoramiento de las condiciones de vida de amplios sectores de la sociedad que resultaron poco favorecidos con las políticas económicas y estrategias de desarrollo implementadas por los tres gobiernos anteriores. Transcurridos los años de gobierno, buena parte de la población y del liderazgo nacional, incluso de oposición, reconocen como positiva la gestión y políticas gubernamentales implementadas en materia social (educación, salud e infraestructura), así como el manejo responsable de la economía en términos macro y micro, lo que ha proporcionado estabilidad y asegurado la continuidad de los acuerdos con las instituciones financieras internacionales. Esta estabilidad política que ha atravesado Nicaragua en estos últimos años influye positivamente en la creación y realización de la cooperativa Pecuarios ya que la solidez económica y social nicaragüense les permitirá a

los consumidores, la adquisición eficaz de nuestros servicios con facilidad y sin crear desbalance en su economía personal.

## 2.6 Aspectos socioculturales.

El nombre de Chontales, es derivado del vocablo náhuatl “chontalli” que significa “extranjero o de afuera”. El origen y antigüedad de los pueblos denominados bajo este calificativo son temas en los que aún no encuentran consenso los estudiosos. Los vestigios arqueológicos de Carcas, Mayales, Lovigüiscas y Amerriques están dispersos en abundancia por todo el territorio departamental.

El Departamento de Chontales, ubicado en la zona central de Nicaragua, está compuesto por los municipios de Juigalpa, la cabecera departamental, Comalapa, San Francisco de Cuapa, Santo Domingo, Villa Sandino, Acoyapa, El Coral, La Libertad, San Pedro de Lóvago y Santo Tomás, todos ellos dispersos en un paisaje de marcados contrastes por estar integrado por amplias llanuras lacustres, elevadas mesetas y las escarpadas cimas de la sierra de Amerrique.

Muchas son las tradiciones y aspectos que caracterizan a todo un país como Nicaragua ante el mundo, cada uno de sus departamentos se destaca por un factor diferenciador, muchas veces cultural que los hace resaltar como un país sumamente rico en cultura y tradiciones, de Chontales podemos destacar que 1 mes antes de las fiestas patronales, se realiza entre los productores la rifa de un toro o novillo como parte de sus tradiciones culturales. Además, se realizan las ferias de productos agropecuarios, las llamadas ferias campesinas, donde los productores presentan sus productos, leche, quesos, mas todo lo relacionado a lácteos y carnes.

Chontales es la ruta de entrada al Caribe sur nicaragüense. Su economía radica en una centenaria tradición ganadera. La agricultura, minería, el comercio y la pesca artesanal tienen una considerable importancia.

Entre los principales atractivos turísticos se destacan la Reserva Natural Amerrique (Juigalpa), el archipiélago, El Nancital (Acoyapa), el Parque Arqueológico Piedras Pintadas (Villa Sandino) y el Santuario de la Virgen de Cuapa.

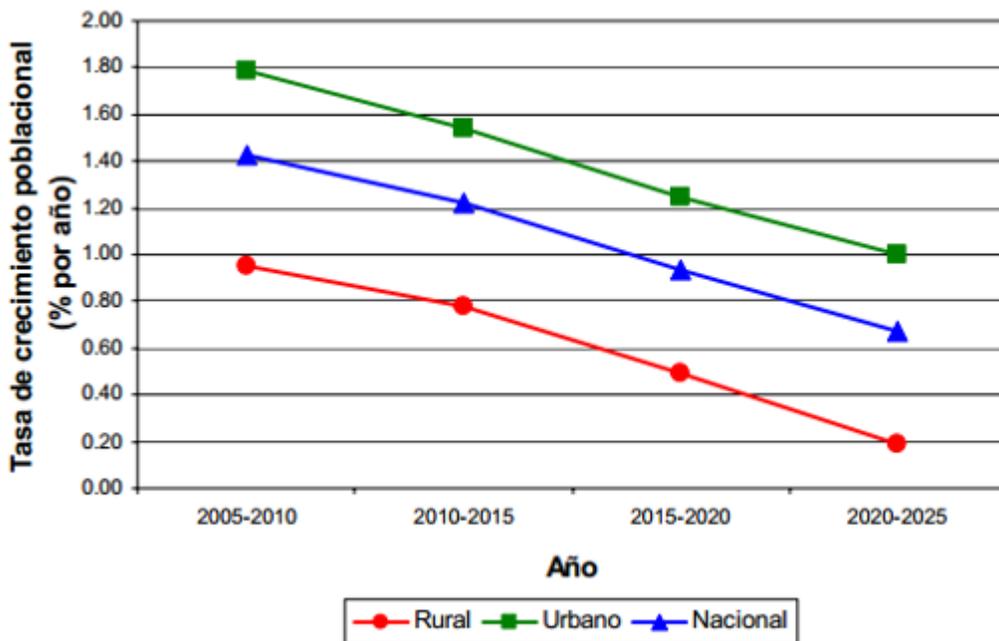
Finalmente, cuenta con una gastronomía rica en lácteos, acompañada de las típicas comidas nicaragüense a base de maíz u otros carbohidratos que forman parte de la típica dieta del nicaragüense.

## 2.7 Tamaño población rural

Debido al desplazamiento hacia las áreas urbanas, el crecimiento de la población en esas zonas será mayor que en el medio rural en donde se prevé una tasa de crecimiento de sólo 0.2% para el periodo 2020-2025.

**Figura 2**

*Tasa de crecimiento poblacional en el escenario base, por área de residencia, 2005-2025*



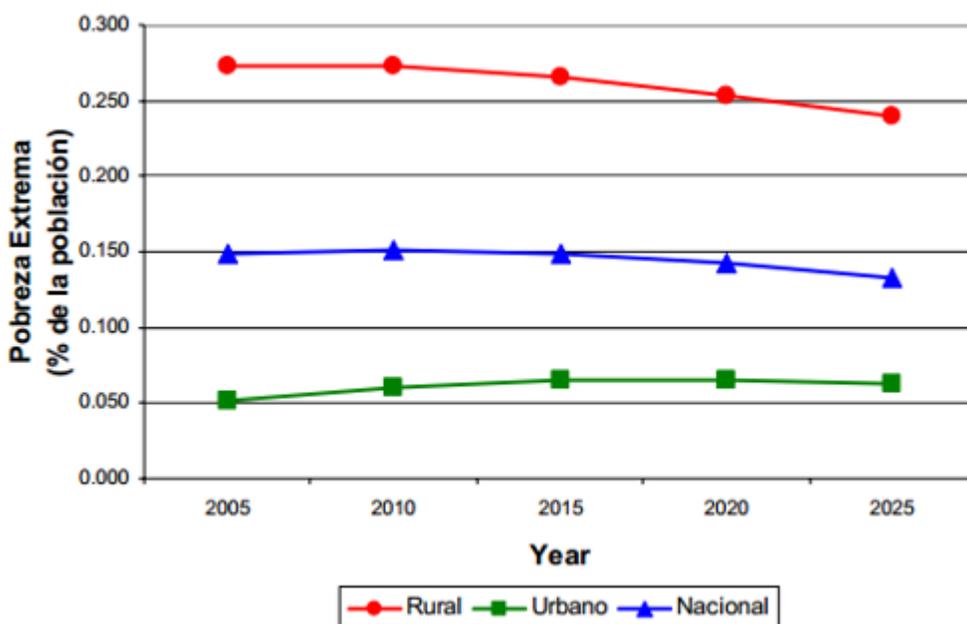
Los datos del crecimiento poblacional nos transmiten una disminución en la población proyectada, sin embargo, en el marco de la mejor gestión de consumo y producción de carne bovina se convierte la cooperativa en una oportunidad clave para la mejora en productividad, en vista de una mayor penetración en la comercialización de carne en el mercado local.

## 2.8 Nivel de pobreza

Con los patrones de movilidad económica existentes en Nicaragua actualmente, la pobreza en general (extrema y moderada) disminuirá poco a poco hasta 2025. El índice de pobreza probablemente baje un poco en áreas rurales, pero se espera una subida en las áreas urbanas. Al nivel nacional, se espera una reducción muy leve desde 46.2% en 2005 hasta 44.6% en 2025. Esto significa una urbanización de la pobreza.

**Figura 3**

*Pobreza extrema en el escenario base, por área de residencia, 2005-2025*



Según datos proporcionados por el Instituto Nacional de Información de Desarrollo (INIDE), el nivel de pobreza a nivel nacional ha disminuido en los últimos años, esta actividad favorece a la cooperativa, debido a que hay mayor

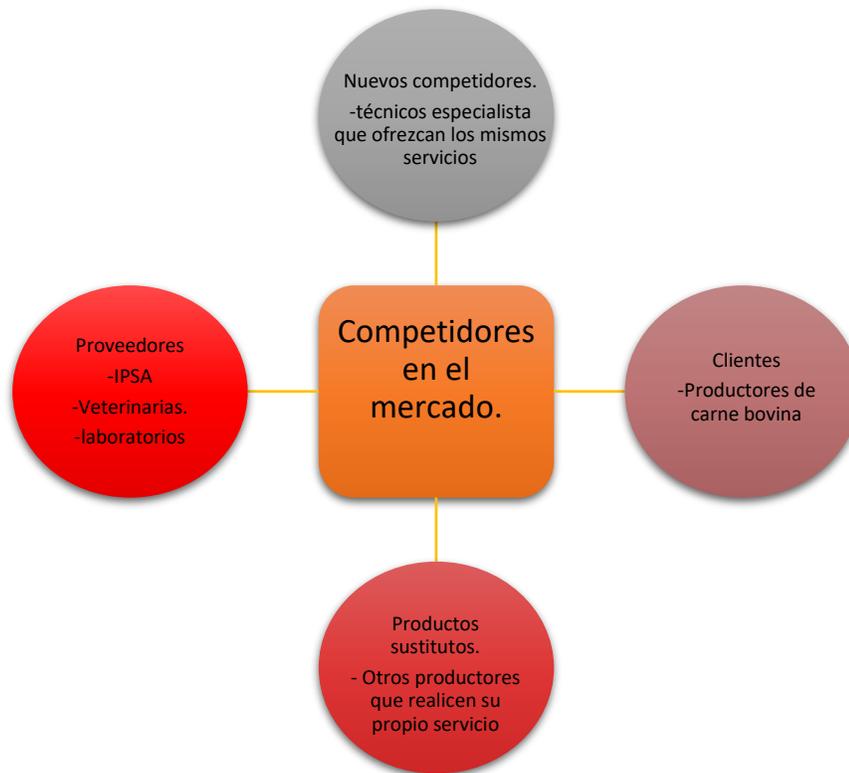
estabilidad económica y solidez financiera para la compra de productos en el mercado de oferta.

En consonancia con el objetivo general de fomentar riqueza mediante la generación de empleo y el aumento de ingreso de la población, los esfuerzos en materia de desarrollo rural productivo se centran en mejorar la posición competitiva de la producción agropecuaria y forestal, integrando las cadenas productivas y comerciales, y agregando valor a los bienes producidos, para obtener mayores empleos e ingresos para el sector rural productivo.

Como lineamientos, el sector de servicios pecuarios ha venido mejorando en base al apoyo de las estrategias que han implementado en conjunto con el gobierno para garantizar la implementación de estos proyectos, por ejemplo “Fomento del uso de la energía renovable para la producción agropecuaria en Chontales, Nicaragua”, el objetivo de este proyecto era fortalecer las capacidades de los pequeños y medianos agricultores y proveerlos de un método de producción de bajo costo que promueva el uso sostenible del agua y la energía. (Alianza en Energía y Ambiente con Centroamérica, 2013) han existido varios programas para la asistencia a la producción enfocados en diferentes técnicas para la mejora en la producción, es notable el cambio en los productores, así como en cada acción y táctica implementada para seguir mejorando el sector y apoyar al crecimiento del sector.

## 2.9 Cinco fuerzas de Porter

**Figura 4**



### ❖ Proveedores

El nivel de los proveedores es alto, ya que dependemos de ellos en gran manera para la gestión de nuestros servicios, en el marco de nuestro plan de negocios los proveedores son materia super importante y que nos suplen para ofrecer los servicios múltiples pecuarios que como cooperativa ofreceremos a los productores, entre ellas están las veterinarias pieza fundamental, así como los laboratorios todos estos pueden ser locales o departamentales. Además, Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria como proveedor de aretes para la certificación e identificación del ganado bovino.

### ❖ **Calidad de Servicios**

Nuestra calidad depende de lo bien preparado estén nuestro personal técnico, para eso el tema de la captación del personal seremos específicos con las habilidades y conocimientos que los postulantes posean.

### ❖ **Clientes.**

El poder de los clientes es bajo pues no hay mucha competencia en el mercado actual y nuestros servicios representa cubrir una necesidad, los clientes son los productores de carne bovina de la zona, sus operaciones necesitan de diversos servicios múltiples pecuarios, el cuidado de sus bovinos será clave para la calidad de carne que pueden ofrecer en el mercado y eso como requisitos administrativos y de inocuidad no pueden pasar desapercibidos tomando en cuenta que lo que tratan es de mejorar sus ingresos en base a las buenas prácticas y con servicios de calidad.

### ❖ **Nuevos competidores.**

El poder de los competidores es bajo, es una oportunidad alta para posicionar la cooperativa de servicios pecuarios como una entidad estructurada para brindar los servicios que necesitan los productores. Si bien la zona cuenta con muchas personas con conocimiento técnico y empírico que buscarán ofrecer los mismos servicios, trataremos de imponernos con calidad eficiencia y sobre todo sobrepasando las expectativas además de brindar en cada servicio un seguimiento y una diferenciación en la calidad del servicio al cliente.

### ❖ **Competidores en el Mercado.**

Habiendo estado en la zona y notando la falta de organización y una entidad o empresa que ofrezca todos los servicios de apoyo a la producción que no se encuentran competidores en la clase de servicios múltiples pecuarios.

Fue muy importante realizar el ejercicio para entender lo que pasa a nuestro alrededor, el mercado de los servicios pecuarios es desordenado, carece de calidad, no existe muchos competidores formales y desde hace un tiempo el apoyo a pequeños y medianos productores ha venido incrementando, pero aun así no logran satisfacer las necesidades de manera adecuada, con aspectos como seguimiento e inocuidad.

### **Productos Sustitutos.**

Tienen un nivel medio, tomando como referencia que nos estamos dirigiendo a un sector, mercado, clientes, que hasta el día de hoy sin los servicios de una entidad como la que nosotros proponemos implementar en base a las actividades de este sector, perfectamente podrían seguir haciéndolo de una manera empírica, productos sustitutos siempre habrá, pero la diferencia estará en la formalidad y es contra ellos con quienes nos mediremos.

### **Conclusión Fuerzas de Porter.**

Podemos concluir que la creación de esta cooperativa, o la nueva oferta de estos servicios es una necesidad para el mercado, es necesario elevar la calidad del sector a través de la incorporación de servicios con mayor nivel de tecnificación, calidad y sobre todo que se necesita el cambio en las costumbres empíricas actuales, para mejorar los procesos y tendencias de uso y consumo actual.

El mercado que abarca a todos los productores del ganado es muy amplio, con muchas necesidades, pero que la mayoría en este departamento se dedica a la comercialización y producción. La idea se le proyectara a cada uno de ellos con el único fin de ser sus aliados y principales socios comerciales para satisfacer sus necesidades, y crear un buen ambiente para el crecimiento de ambas partes, es indispensable no decir que la estructura comercial es mucho más completa y satisfactoria para ambas partes.

Esto nos ayudara a incentivar más aún el acceso de los productores a otros mercados de suma importancia para ellos con este sistema asociativo y que en esa función la relación crezca de manera sólida y lineal.

## 2.10 Análisis de los servicios

En nuestro caso podemos describir los servicios pecuarios que ofrecerá la cooperativa para responder a la demanda de los productores del departamento de Chontales.

### **Asistencia administrativa para ganado Bovino.**

**La trazabilidad**, es muy importante para el manejo administrativo del ganado así mismo para cumplir con los requisitos que hoy en día solicita el mercado bovino con el fin de garantizar la calidad y la inocuidad de la carne a consumir.

Trazabilidad Bovina es el proceso de seguir el rastro del animal, desde que nace, hasta la faena e industrialización, registrando datos tale como: edad, sexo, raza y sus movimientos” (Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria, 2021)

Es una herramienta de gestión de riesgo para las sanidades agropecuarias, que los mercados internacionales exigen como requisitos de comercialización” (Redacción Efeverde, 2021)

### ➤ **Asistencia en el manejo de los cultivos.**

El manejo integrado de cultivos permite a los pequeños productores que vienen adoptando tecnologías y sistemas de producción sostenibles.

A través de este proceso, se tiene presente en todo momento la influencia de un adecuado uso del manejo de cultivos vinculado con la conservación del

medio ambiente, planificando la producción anual, valorando la disponibilidad y limitaciones de los recursos humanos, técnicos y naturales.

A diferencia de los programas de extensión que proveen capacitación dirigida a un componente de la finca o un cultivo en particular.

El enfoque integrado provee a los agricultores la flexibilidad necesaria para producir una cartera de cultivos, bajo un enfoque de sistema productivo, para responder a sus necesidades y a las demandas del mercado.

➤ **Manejo de parcelas de cultivos**

La primera operación que hay que realizar para asegurarse que un cultivo pueda alcanzar el mejor rendimiento, es proporcionar a las plantas un suelo en las mejores condiciones. El objetivo es preparar un lecho con los nutrientes adecuados y con unas condiciones que permitan la germinación de la semilla y el establecimiento del cultivo para su posterior desarrollo.

Esto se ha venido haciendo mediante técnicas agresivas tradicionalmente, como el volteo, la quema de rastrojo, etc. Estas, además de no ser sostenibles a largo plazo, requieren mano de obra, especialmente en contextos con una baja mecanización, convirtiéndose en una carga para los pequeños agricultores que han de preparar el terreno con herramientas básicas y de forma manual.

➤ **Servicios veterinarios**

Se incorpora también la actividad de pesaje y paleteado a su llegada a la unidad o bien a nuestra llegada, la aceptación o rechazo de aquellos animales que no cumplan con los parámetros de peso establecidos, animales que presentan cojeras graves u otra condición que no permita su buen desarrollo en los corrales (débiles, golpeados, hernias, enfermedades respiratorias, entre la más comunes). Una vez seleccionados los animales, éstos se asignan a su corral correspondiente en base a su categoría de peso y se procede a la aplicación del protocolo

veterinario para dar asistencia médica al ganado que no cumple requisitos y así darle seguimiento.

### ➤ **Mejoramiento genético**

Para ello, deben implementar nuevas tecnologías, una de ellas es el mejoramiento genético de bovinos. El objetivo fundamental del mejoramiento genético es el incrementar el promedio vigente de una población animal para uno o varios caracteres cuantitativos y algunos cualitativos.

#### **Cirugía.**

Cirugías de todo tipo especializándose en la de asistencia de parto para las vacas y así esperar al novillo en excelentes condiciones.

#### **Control de plagas y enfermedades.**

Realizar controles de las plagas y las enfermedades que afectan al ganado bovino es vital para que el rendimiento y la mejora en la calidad del ganado pueda verse reflejado en el precio y en el volumen de ventas y rentabilidad de los productores.

### 2.11 [Análisis de los clientes](#)

La demanda del cliente dentro del mercado potencial nos dice que podemos abarcar en el primer año 3,120 servicios como objetivo que equivale al 10% aproximado de la demanda potencial de clientes siendo así un previendo un crecimiento exponencial del 15% para el año 3 y un 25% para el año 5.

Estas proyecciones las hacemos en base a lo encontramos en el mercado potencial de Chontales, tratando de brindar un servicio óptimo a nuestros para que cada uno se lleve una experiencia inigualable en el departamento.

## Año 1

### Operaciones

**Tabla 1**

*Operaciones año 1*

(%)	Consumo aparente	anual
10%	3120	
	260	

## Año 2

**Tabla 2**

*Operaciones año 2*

Operaciones	
(%)	Consumo aparente
15%	3120
	344

Validación de venta y producción			
mes	semana	día	Hra
12	4	20	8
29	7	0	0

## Año 3

**Tabla 3***Operaciones año 3*

<b>Operaciones</b>	
(%)	Consumo anual aparente
25%	3120
	455

Validación de venta y producción			
mes	semana	dia	Hra
12	4	20	8
37.90	9.47	0	0

Hemos definido las metas de mercado para poder producir lo que la demanda potencial nos ha dictado en base al estudio.

**Tabla 4***Demanda potencial*

Meta		
Año	Mes	Año
1	260	3120
2	299	3588
3	344	4126
4	395	4745
5	455	5457

**2.11.1 Segmento potencial para la cooperativa multiservicios pecuarios**

Se dispone de información referencial que en Nicaragua existen 650,000 empleos generados en el sector de ganadería (Plan Nacional de Ganadería, 2020), se estima que existen 19,200 empleos y autoempleos del sector ganadería en Chontales.

Durante la elaboración del plan de negocios, se precisarán mejor los datos estadísticos y la segmentación de mercado meta para el presente estudio.

Cabe recalcar que se pretende conocer ambas caras del mercado, tanto a los productores que venden ganado para comercializar, como a los clientes que compran el ganado para

consumo local, nacional y extranjeros también de suma relevancia los operadores que se dedican a la actividad de trazar ganado bovino.

### 2.11.2 Segmento Meta

Habiendo realizado la segmentación de mercado y la identificación de perfil de cliente se establece que el segmento meta es “En su mayoría hombres, con edades entre 30 y 60 años, con estudios básicos de nivel intermedio y conocimientos empíricos de ganadería, propietarios de fincas entre 5 y 10Mz de tierra, ubicadas en el Dpto. de Chontales”.

### 2.11.3 Análisis de la competencia

Las cooperativas organizadas involucradas en el programa bovino tienen una situación similar a la de los protagonistas, en cuanto al bajo nivel de participación e incidencia en su territorio. Algunas de estas organizaciones se limitan a ciertas actividades (acopio y venta de leche de baja calidad), mantenían un estatus organizativo, pero sin incidencia en el municipio.

Las cooperativas son las que tienen mayor capacidad organizativa en este momento, tal como se describe anteriormente, estas fueron claves en el proceso inicial del programa brindando sus bases de datos de potenciales productores protagonistas del programa, las dos cooperativas entrevistadas suman unos 200 productores de leche aproximadamente, con una capacidad de acopio de 12 mil litros diarios antes del proyecto, ambas cooperativas prestan el servicio de venta de productos veterinarios y suplementos alimenticios.

Como parte de los programas que desarrolla el MEFFCA, con iniciativas de programa con iniciativas para la mejora de los proyectos para los proyectos aptos durante el periodo por ejemplo se obtuvieron proyectos dentro del año 2017-20221 en diagnóstico de estado reproductivo, vacas aptas, sistema de trazabilidad, vacas paridas, vacas inseminadas o preparadas para ello, de hecho, pasaba mucho estos tipos de programas.

Para desarrollar las actividades de inseminación artificial se elaboró un Mecanismo De Inseminación Artificial Por Celo Sincronizado, este fue desarrollado a nivel

interinstitucional con los especialistas en el tema de inseminación de MEFCCA, INTA, IPSA con acompañamiento de AECID, el cual fue aprobado a nivel institucional en fecha 9 de julio 2019, y está dirigido a mejorar los hatos ganaderos de producción de (leche y carne), funciona articulado con un sistema de asistencia técnica, capacitación y acompañamiento cercano a los y las protagonistas seleccionados para recibir el servicio de Inseminación artificial, además, para desarrollar esta actividad se realizaron diversos procesos de adquisiciones desglosados más adelante, además, se realizó la contratación de 41 promotores de Inseminación artificial de los 50 programados para prorroga, que serán los responsables de desarrollar el proceso de inseminación artificial.

La oportunidad después de esos proyectos está en seguir implementando estos proyectos o iniciativas de manera privada para poder seguir optimizando sus sistemas de producción y manejo agropecuario.

## 2.12 Conclusiones de la investigación de mercado

- Oportunidad de crecimiento y seguimiento en los procesos productivos a falta de programas de interés social y públicos.
- Focalizarnos en mercados locales y nacionales para la venta del ganado bovino.
- El modelo cooperativo inclusivo para generar relaciones comerciales locales y nacionales.
- Diferenciación de servicios pecuarios en la zona, al establecer la cooperativa, ya que la mayoría de las cooperativas están enfocados a otros servicios, por ejemplo, el acopio de leche.

➤ La promoción de nuestra cooperativa se hará por canales tradicionales, cuñas de radio, volantes, anuncios de tv y perifoneo, nos hará expandirnos alrededor del departamento para crear una amplia red de clientes potenciales.

➤ Nos posicionamos en una locación accesible para los productores de fácil acceso que conectará con varias salidas a los distintos departamentos claves para captar clientes y proveedores.

➤ Enfocados en una estrategia de precio comparable al mercado, pero diferenciándose en calidad y calidez con atención personalizada al cliente, hacer las preguntas correctas para entender sus necesidades.

### 2.13 Distribución y puntos de Venta

Para nuestra cooperativa lo más ideal sería ofrecer los servicios en un canal mixto directo y a través de intermediarios, para esto contaremos con aliados comerciales y estratégicos donde cada uno tenga un rol crucial en el desarrollo de las operaciones.

Definiendo el dato de la demanda proyectada en el año 1 esta sería basada en los criterios, población del lugar, sexo, edad y ocupación, en este caso ocupamos que su ocupación sea ganadera, en vista de esos datos hicimos validaciones y definimos que a nivel anual la población de Juigalpa y específicamente los ganaderos representan el 5% del total de población, esperando un crecimiento tendencial para los siguientes 4 años.

También como un medio un poco tradicionalista es una medida para que los productores nos contacten en un local físico, sin embargo, no nos podemos limitar a la revolución digital que vivimos hoy en día, así que tendremos un espacio en redes sociales donde dudas, preguntas, promociones y todo lo que se les ofrezca a los clientes nos puedan contactar.

## 3 Operaciones de la Cooperativa Pecuarios

### 3.1 Objetivos

#### 3.1.1 Objetivo a corto plazo

Brindar los servicios completos equivalentes al 10% de la demanda de servicios pecuarios que son 3,120 con excelente calidad en tiempo y forma.

#### 3.1.2 Objetivos a Mediano plazo

Brindar los servicios completos equivalentes al 15% de la demanda de servicios pecuarios que son 4,128 con excelente calidad en tiempo y forma.

#### 3.1.3 Objetivos a Largo plazo

Brindar los servicios completos equivalentes al 25% de la demanda de servicios pecuarios que son 5,460 con excelente calidad en tiempo y forma.

### 3.2 Descripción del producto o servicio

En respuesta a las conclusiones, decidimos asumir los retos del mercado para satisfacer las necesidades del mismo, todo esto como una oportunidad para crecer y dejar claro que el objetivo principal es apoyar al sector y ser la entidad de mayor aporte y crecimiento comercial de la región, nuestro servicio único en crecimiento, cumpliendo los retos propuestos y ser reconocidos como los mejores, es por ello que dado el análisis de datos de nuestra encuesta hemos decidido brindar los siguientes servicios pecuarios, esto en respuesta a la alta demanda que existen por los servicios y la oportunidad

perfecta para que nuestra entidad con orden, singularidad y una metodología de ordenes de llegada sea más productiva que otras entidades en el mismo mercado.

### **Servicios veterinarios.**

Los cuales incluyen el diagnóstico clínico, reproducción bovina, cirugías, medicación, acompañamiento médico veterinario y asistencia técnica de fincas ganaderas.

Estos serán los servicios básicos que se atenderán de manera que lleguemos a las fincas donde los productores

### **Asistencia técnica en manejo de cultivos**

El manejo integrado de cultivos permite a los pequeños productores adoptar tecnologías y sistemas de producción más sostenibles.

A través de este proceso, se promueve el manejo diversificado de cultivos, vinculado con la conservación del medio ambiente, planificando la producción a partir del mercado y también la disponibilidad o ausencia de los recursos humanos, técnicos y naturales necesarios.

A diferencia de los programas de extensión que proveen capacitación dirigida a un componente de la finca o un cultivo en particular, el enfoque integrado provee a los productores la flexibilidad necesaria para producir una cartera de cultivos, bajo un enfoque de sistema productivo, para responder a sus necesidades y a las demandas del mercado.

### **Manejo de origen, identificación y trazabilidad de animales**

Las fincas pecuarias necesitan un registro de los traslados, y deben incluir al menos: Fecha del traslado desde o hacia la finca; Cantidades trasladada; Número de identificación(arete).

Los bovinos deben estar identificados individualmente como lo establece la NTON 011-026-10 referido a registro de establecimientos, identificación y movilización de ganado bovino.

La identificación animal se debe garantizar que no se alberguen, trasladen o mezclen bovinos del Sistema SSPB y sistema convencional de la misma especie.

Cuando se requiera hacer movimiento de ganado bovino, se requiere que cada uno sea acompañado por su documento individual de movimiento, hasta que la AC determine que es innecesario, porque es sustituido por otro con la misma finalidad.

Los registros de aplicación de medicamentos veterinarios se registrarán en la unidad de producción, relacionado al número de identificación del animal y lote de animales tratados, para determinar el periodo de espera.

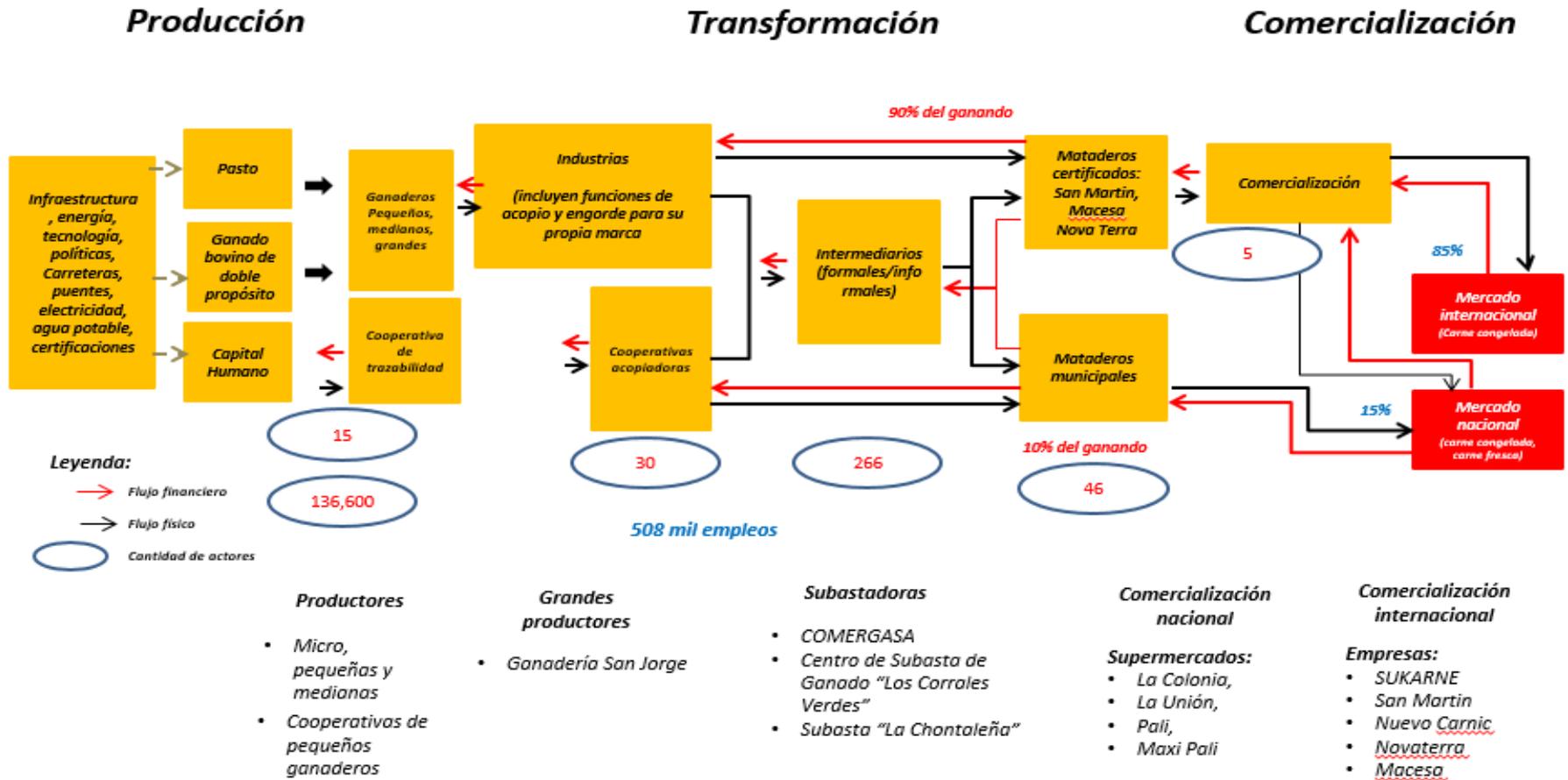
### **Trazabilidad Bovina**

“Es el proceso de seguir el rastro del animal, desde que nace, hasta la faena e industrialización, registrando datos tales como: edad, sexo, raza y sus movimientos” (Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria, 2021)

El siguiente esquema referido a la cadena valor de carne, extractado del “Estudio de cadenas de valor en Nicaragua”, elaborado por la consultora PymeCapital para el BID, Delegación de Nicaragua, refleja lo antes mencionado. Como se estructura la cadena de valor de la producción y la comercialización de carne bovina en Nicaragua esto como es el flujo de los 3 pasos dentro de la producción de carne, los 3 aspectos más importantes que son la producción de carne desde el alimento del ganado hasta el producto de carne, como segundo paso la transformación de la carne es decir cuando el ganado es sacrificado y su carne es certificado para ser procesada y poder comercializarla que es el tercer paso donde se nos abre la posibilidad de un mercado loco o un mercado extranjero esto para los productores que tiene que cumplir ciertos requisitos para poder comercializarla en esos 2 mercados.

Figura 5

Cadena de valor End to End

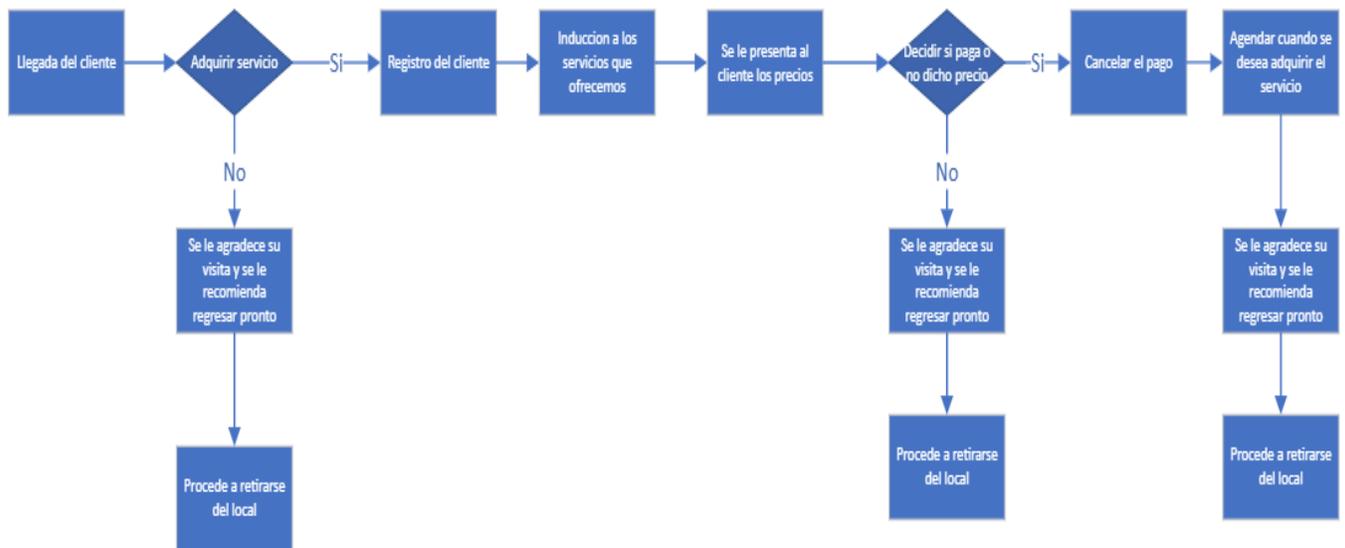


### 3.3 Descripción del proceso de producción o servicio.

El productor va en busca de servicios pecuarios a la ciudad, ingresa al local en busca de información, lo atiende un asistente administrativo, quien lo lleva con el asesor técnico que le explica cuáles son los servicios que se ofrecen de tal forma que el cliente pueda tomar una decisión para adquirir los servicios pecuarios que ofrecemos como cooperativa, una vez finiquitada la asesoría el cliente dispone a pagar mediante efectivo o transferencia bancaria.

Nuestro equipo la mayoría será móvil, eso quiere decir que lo podremos trasladar de un punto a otro utilizando un sistema de red móvil, nos hará ser versátiles dentro de la industria y nos dará una ventaja competitiva por encima de nuestros competidores.

### 3.4 Diagrama de flujo de proceso



### 3.5 Características de la tecnología utilizada

En nuestro caso la operación utiliza solamente energía eléctrica, ya que la mayoría de nuestros equipos serán meramente equipos electrónicos, por los momentos no utilizaremos y seremos una cooperativa comprometida con el medio ambiente.

### 3.6 Equipos y herramientas utilizados en producción o servicio.

Para nuestro servicio quedará estipulado que los equipos más importantes será lo siguientes.

- Laptops
- Celulares
- Palas
- Chaquetas
- Botas

A medida que avance en los esfuerzos por crecer se seguirán atendiendo más equipos para el servicio optimo.

### 3.7 Insumos y materiales Prima

De los descrito en lo anterior podemos presentar a nuestro equipo como tal los proveedores de nuestras herramientas.

**Tabla 5***Otros materiales de operación*

<b>CONCEPTO</b>	<b>Consumo Anual</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo anual</b>
Uniformes de personal	12	15.00	180
Mecha de lampazo	2	1.50	3
Alcohol	12	10.00	120
Papel Higiénico	30	1.00	30
Ambientador	12	1.50	18.00
Aretes	1200	0.70	840.34
Mecate	100	0.84	84.03
Limpiadores	6	15.00	90.00
<b>Total, Anual</b>			<b>1,365</b>

**Tabla 6***Materiales de oficina*

<b>Material complementario</b>	<b>Unidades</b>
Azúcar	10
Block Adhesivo	30
Café	4
Cafetera	1
Cajas de Clips	15
Engrapadoras	3
Folder tamaño carta	20
Lapiceros escritura negra	10
Lapiceros escritura azul	10
Organizador de escritorio	3
Perforadora de dos hoyos	2
Resmas de papel tamaño carta	3

Saca grapas	3
Tazas	10
Tijera para cortar	2
Tóner	3

**Tabla 7**

*Costos totales por venta proyectada*

<b>Costos Fijos Y Variables (US\$)</b>					
<b>Costos Fijos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Sueldos Personal de Producción	\$1,200	\$1,200	\$1,200	\$1,200	\$1,200
Sueldos del Personal Administrativo	\$7,200	\$7,200	\$7,200	\$7,200	\$7,200
Sueldo Publicista	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Depreciacion Mobiliario y Equipo de Oficina	\$545	\$545	\$545	\$545	\$545
Depreciación Equipo de Transporte	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Prestaciones Personal Producción	\$8,728	\$8,728	\$8,728	\$8,728	\$8,728
Prestaciones Personal Administrativo	\$3,491	\$3,491	\$3,491	\$5,288	\$5,288
Prestaciones Gerente de Ventas	\$0	\$0	\$0	\$2,574	\$2,574
Intereses	\$450	\$383	\$307	\$218	\$117
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>\$21,614.48</b>	<b>\$21,547.74</b>	<b>\$21,470.98</b>	<b>\$25,753.44</b>	<b>\$25,651.93</b>
<b>Costos Variables</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Mano de Obra Directa	\$16,800	\$16,800	\$16,800	\$16,800	\$16,800
Otros materiales	\$1,365	\$1,502	\$1,652	\$1,817	\$1,999
Energía Eléctrica	\$1,200	\$1,320	\$1,452	\$1,597	\$1,757
Agua	\$180	\$198	\$218	\$240	\$264
Internet	\$600	\$660	\$726	\$799	\$878
Combustible	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Costo Mantenimiento	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Papelería y Útiles de Oficina	\$325	\$357	\$393	\$432	\$475
Publicidad	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Costos legales y trámites de formación sociedad	\$500				
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>\$20,969.98</b>	<b>\$20,836.98</b>	<b>\$21,240.68</b>	<b>\$21,684.75</b>	<b>\$22,173.22</b>
<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>\$42,584.46</b>	<b>\$42,384.72</b>	<b>\$42,711.66</b>	<b>\$47,438.18</b>	<b>\$47,825.15</b>

### 3.8 Proveedores

➤ CLARO NICARAGUA: Compañía con el mayor equipo y cobertura de red más amplia a nivel nacional donde contaremos con su servicio de internet y red móvil.

➤ Cell center: compañía especializada en brindar equipos celulares cómodos y con garantía con sede en Managua para la compra de equipos que se utilizara con el propósito de proporcionar servicios

➤ Ferreterías y farmacias locales nos brindaran los demás insumos para nuestra operación que comenzara con esas herramientas cruciales para nuestra operación

### 3.9 Plan Preoperativo.

**Tabla 7**

*Tabla de distribución de los tiempos para operar*

Tarea	Inicio	Duración	Final
Proceso de constitución legal	9/1/2023	21 días	30/1/2023
Acondicionamiento de la infraestructura	9/1/2023	30 días	8/2/2023
Selección y arriendo con proveedores	5/2/2023	30 días	7/3/2023
Compra de Equipos	22/2/2023	15 días	9/3/2023
Selección y contratación de personal	8/3/2023	30 días	7/4/2023
Capacitación del personal	5/3/2023	20 días	25/3/2023
Inicio de operaciones	3/4/2023	1800 días	7/3/2028

## 4 Objetivo del área organizacional

### 4.1 Organigrama

La estructura organizacional de Pecuarios de acuerdo con la propuesta de este manual incluye los niveles: político estratégico, staff (instancias asesoras), nivel operativo directivo y nivel operativo unidad.

Además, responde a una relación jerárquica de:

I. Nivel Político Estratégico: asamblea general, consejo administrativo, Gerencia General.

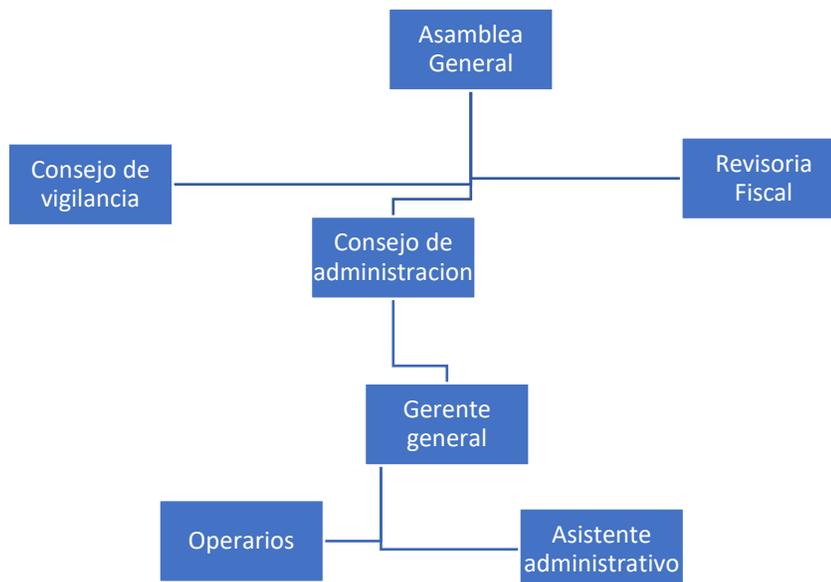
II. Áreas staff: Revisoría Fiscal

III. Nivel operativo Directivo: Gerencia General

#### IV. Nivel operativo: Asesores y asistente administrativo.

En la fase de inicio de la cooperativa la gerencia de operaciones y plataforma asumirá la gerencia general.

Adicionalmente esta estructura organizacional es congruente con la aprobada por la ley de cooperativas, que se conforma como se detalla a continuación



#### 4.2 Funciones generales y puestos de trabajo

##### Gerente General

Las funciones generales del gerente general serán ver la integridad, organizar, planificar, gestionar, firmar acuerdos comerciales de la cooperativa, velar por la seguridad y el desarrollo de las operaciones diarias, velar la reputación de la compañía y por último asegurar el cumplimiento de la calidad del servicio con y para los clientes.

Planifica, organiza, define, objetivos, vela por la seguridad de los operarios, verifica la calidad del servicio, mantiene el orden en la llegada de solicitudes de los combos de servicios, monitorea los indicadores de gestión y facilitar procesos en marco tecnológico y practico de las operaciones.

Gestiona los recargos o planes administrativos para el funcionamiento de la compañía teniendo en cuenta de los servicios y componentes que se requieren para el funcionamiento de la cooperativa y contabilizar en valor monetario cuanto ingreso y cuanto sale en valor monetario, verificar y rendir cuentas a los socios durante la asamblea general y además de ello facilitar el funcionamiento del local, las condiciones de los operaciones (comida, prestaciones, transporte, tecnología, acuerdos administrativo y comerciales para la asesoría)

En base a la estrategia de venta de servicios para captar más clientes fuera del presupuesto, el tratar de vender el mejor servicio y recibir la retroalimentación respectiva por parte de los clientes, tratar de utilizar las redes sociales como instrumento de métricas para medir el alcance de los ADS a través de las redes y el mapeo en la zona de los clientes potenciales de forma opcional.

#### Asistente administrativo

Gestionar todas las llamadas, correos electrónicos, correspondencia y redes sociales, tanto entrantes como salientes, además de encargarse de la agenda general. Interactuar con clientes y atender consultas y brindar la asesoría del cliente.

#### Operarios

Son super importantes para el desarrollo del negocio son los que brindan los diferentes paquetes de servicios, están en constante interacción con los clientes, donde el perfil y el servicio al cliente deben de ser de calidad para crear una relación sólida y de confianza, además de crear lealtad con los clientes

### 4.3 Captación del Personal

Para nuestra cooperativa un aspecto muy importante es el capital humano con el que contamos, pues es el trabajo directo que estas personas desempeñan y las que de alguna manera darán un toque distintivo a nuestra. Por ende, se buscarán trabajadores que estén bien enfocados y motivados, para que realicen sus labores con un alto nivel de calidad.

**Tabla 7**

*Descripción del puesto Gerente General*

<b>Gerente General</b>	
<b>Nombre del cargo</b>	Gerente General
<b>Objetivo del cargo</b>	Implementar y monitorear las funciones totales de la empresa desde la parte operativa hasta el proceso de seguimiento de los clientes y velar por la calidad del servicio brindado
<b>Programa o Departamento</b>	Dirección Administrativa
<b>Ante quién responde:</b>	Asamblea General
<b>Personal a cargo:</b>	Asistente Administrativo, operarios
<b>Horario ordinario de trabajo</b>	40 laborales a la semana, con cargo de confianza
<b>Nivel Estratégico</b>	Tareas
<b>Planeación, Organización Liderazgo y control de los servicios que ofrece la empresa</b>	Planificar en conjunto con los colaboradores las actividades, Confirmar la asignación presupuestaria y disponibilidad financiera, reclutar al personal administrativo y operativo, coordinar, evaluar y dar seguimiento a proveedores locales y ofertar de servicios

**Tabla 8***Tabla de descripción Asistente administrativo*

<b>Asistente Administrativo</b>	
<b>Nombre del cargo</b>	Asistente Administrativo
<b>Objetivo del cargo</b>	Velar por la llegada de los clientes, dar seguimiento a los servicios ofertados y el seguimiento a los productores y proveedores
<b>Programa o Departamento</b>	Gerencia Administrativa
<b>Ante quién responde:</b>	Gerente General
<b>Personal a cargo:</b>	Ninguna
<b>Horario ordinario de trabajo</b>	40 laborales a la semana
<b>Nivel Estratégico</b>	Tareas
<b>Planeación, Organización Liderazgo y control de los servicios que ofrece la empresa</b>	Planificar en conjunto con los clientes las citas para la adquisición de los servicios y el manejo de los proveedores

**Tabla 9***Descripción del puesto Asesor de servicios*

<b>Asesor de servicios</b>	
<b>Nombre del cargo</b>	Asesor de servicios
<b>Objetivo del cargo</b>	Dar el mejor servicio a los clientes pecuarios que llegan a la cooperativa para suplir sus necesidades
<b>Programa o Departamento</b>	Gerencia Administrativa
<b>Ante quién responde:</b>	Gerente General
<b>Personal a cargo:</b>	Ninguna
<b>Horario ordinario de trabajo</b>	40 laborales a la semana
<b>Nivel Estratégico</b>	<b>Tareas</b>
<b>Control de los servicios que ofrece la empresa</b>	Llevar a cabo los servicios pecuarios que la empresa ofertan, dando un servicio de calidad e integro y honesta

#### 4.3.1 Reclutamiento

Consideramos como propia la responsabilidad de implementar procedimientos innovadores, con el objetivo de crear una oferta de empleo estable y de calidad, por su directa relación con la satisfacción laboral, el compromiso y el bienestar individual de nuestros profesionales.

Empleamos criterios de selección responsables, transparentes, objetivos y eficaces, basados en motivación, en experiencia, en habilidades, en competencias y en comunicación, orientados a atraer e incorporar a personas cuyas características personales y valores estén alineados con los nuestros y nos ayuden a avanzar en ellos, actualizándose conforme a la evolución de la sociedad en que vivimos.

Podemos utilizar post en las diferentes redes sociales, repartir volates, recibir recomendaciones, poner afiches, recibir CV por correo electrónico, y así tener un panorama amplio para comenzar a seleccionar en base a nuestros criterios, para encontrar el perfil adecuado para nuestra institución.

#### 4.3.2 Selección

Una vez que reclutemos a los candidatos más capacitados para el puesto, con el perfil de técnicos agropecuarios, ingenieros agrónomos o agroforestales, zootécnicos y licenciados en veterinaria. Procederemos a ponernos en contacto con los mismos para realizar las entrevistas y recibir los documentos requeridos para ocupar el puesto. Entre los documentos requeridos están:

- Récord de policía
- Certificado de salud
- Copia de cédula
- Colilla del Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS) (si aplica)
- 3 cartas de recomendación
- Fotocopia del diploma de bachiller
- Fotocopia de cursos realizados (Microsoft Office, computación, trazabilidad, cursos del Marena)
- Fotocopia de título de especialización
- 2 fotos tamaño carné

#### 4.3.3 Contrato de trabajo

El contrato de carácter social siempre se genera entre la entidad social (cooperativa) que marcara como el empleador en este caso y el empleado o

colaborador la persona que se seleccione para contratarlo, lo diferente de este contrato social es que la persona empleada, después de un tiempo pasara a ser considerado socio de la cooperativa. Por ende, es muy importante manejar los tiempos de ejecución de este.

**Tabla 10**

*Prestaciones sociales Nicaragua*

Puestos de trabajo	Gerente	Genera	Asistente administrativo	Asesor tecnico	Contador
IMPUESTOS	C\$ 18,000.00	C\$	7,200.00	C\$ 10,080.00	C\$ 12,600.00
INSS	C\$ 1,260.00	C\$	504.00	C\$ 705.60	C\$ 882.00
Salario depues INSS	C\$ 16,740.00	C\$	6,696.00	C\$ 9,374.40	C\$ 11,718.00
Impuesto sobre la renta	C\$ 1,264.67	C\$	-	C\$ 156.16	C\$ 507.70
Salario Neto Mensual	C\$ 15,475.33	C\$	6,696.00	C\$ 9,218.24	C\$ 11,210.30

#### 4.3.4 Marco Legal de la Cooperativa

Las Empresas de Propiedad Social Comunal Directa son organizaciones de producción y gestión de los recursos en manos de las llamadas Comunas, instancias participativas y de organización territorial. Tienen como objetivo el beneficio integral de la colectividad, especialmente a través de la reinversión de los excedentes de producción y de ganancias que estas empresas logren. Los medios de producción deben estar en manos de la administración comunal.

De esta manera se asegura que la integridad y transparencia de la cooperativa y mantener el número de socios acorde a lo que puedan definir en sus asambleas de esta manera todas las normativas puedan cumplirse y que la consultas e integridad prevalezcan en el marco de la honestidad.

## 5 Aspectos Financieros

A continuación, se visualiza la inversión inicial del Proyecto, para obtener dicha cantidad, se debe cuantificar el total en inversión en activos fijos y diferidos. Es importante señalar que, dentro del Capital Social, cabe destacar que cada socio deberá aportar la cantidad del 50% inicialmente del total comenzando con 2 socios.

**Tabla 11***Resumen de inversiones*

<b>RESUMEN DE INVERSIONES</b>	
<b>Pecuarios</b>	
Inversión Total en Activo Fijo y Diferido	
<b>Concepto</b>	<b>COSTO (US \$)</b>
Maquinaria y Equipo	-
Equipo de Transporte	-
Mobiliario y Equipo de Oficina	2,725
Obra Civil	-
Capital de Trabajo Preoperativo	4,245
<b>Total</b>	<b>6,970</b>
<b>FINANCIAMIENTO:</b>	
Propio	3,970
Bancario	3,000
<b>TOTAL, INVERSION</b>	<b>6,970</b>

**5.1 Financiamiento**

El total de la inversión inicial para el proyecto de la cooperativa de servicios pecuarios es de \$ 6,970 dólares, para el cual se visualiza tener dos financiamientos, el 43% del financiamiento será por un préstamo bancario de un monto aproximado de \$3,000 dólares, con un período de pago de cinco años, con una tasa de interés activa de 15% anual. Por otro lado, el 57% del financiamiento

## 5.2 Flujos de Efectivo Proyectados

**Tabla 12**

*Flujo de efectivo proyectado de los años de operación*

Pecuarios

FLUJO NETO DE EFECTIVO PROYECTADO (US \$)

CONCEPTOS/AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Saldo inicial de la cuenta en efectivo</b>		<b>4,245</b>	<b>6,724</b>	<b>8,263</b>	<b>9,046</b>	<b>11,377</b>
<b>Inversión Inicial</b>						
Inversión	-2,725					
Capital Preoperativo	-4,245					
	-6,970					
<b>Ingresos</b>						
Ventas de Contado		51,101	50,862	48,691	54,080	54,521
Recuperación de Cartera		0	0	0	0	0
<b>Total Ingresos</b>		<b>51,101</b>	<b>50,862</b>	<b>48,691</b>	<b>54,080</b>	<b>54,521</b>
<b>Total de Efectivo Disponible</b>		<b>55,347</b>	<b>57,585</b>	<b>56,955</b>	<b>63,125</b>	<b>65,898</b>
<b>Egresos</b>						
Costos de Transformación		28,946	29,167	29,411	29,680	29,975
Compras de Materia Prima		-	-	-	-	-
Pago a Proveedores de Materia Prima		-	-	-	-	-
Gastos de Administración		11,912	11,484	11,563	11,650	11,746
Gastos de Ventas		600	660	726	799	878
Gastos Financieros		450	383	307	218	117
Pago Impuesto sobre la Renta		1,730	2,589	2,090	2,851	3,371
Pago dividendos		4,541	4,527	3,223	5,874	5,911
<b>Total Egresos</b>		<b>48,178</b>	<b>48,810</b>	<b>47,320</b>	<b>51,072</b>	<b>51,998</b>
<b>Flujo Neto de Efectivo</b>	<b>-6,970</b>	<b>7,169</b>	<b>8,775</b>	<b>9,634</b>	<b>12,054</b>	<b>13,899</b>
Amortización Préstamo	3,000	- 445	- 512	- 588	- 677	- 778
<b>Saldo Final de Caja</b>		<b>6,724</b>	<b>8,263</b>	<b>9,046</b>	<b>11,377</b>	<b>13,121</b>
<b>Flujo Neto de Efectivo con Financiamiento</b>	<b>-3,970</b>	<b>2,478</b>	<b>1,540</b>	<b>783</b>	<b>2,331</b>	<b>1,744</b>

## 5.3 Balance General Proyectado

**Tabla 12**

## Balance General

Pecuarios					
BALANCE GENERAL PROYECTADO (US \$)					
CONCEPTOS/AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS</b>					
<b>Circulante:</b>					
Caja y Bancos	6,723	8,262	9,045	11,376	13,120
Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-
Inventario de Productos Terminados	-	-	-	-	-
<b>Total Activo Circulante</b>	<b>11,264</b>	<b>11,276</b>	<b>9,246</b>	<b>13,153</b>	<b>12,977</b>
<b>Activos Fijos Netos</b>					
Terreno					
Construcción	-	-	-	-	-
Equipo de Transporte	-	-	-	-	-
Mobiliario y Equipo de Oficina	2,724	2,724	2,724	2,724	2,724
Maquinaria y Equipo Industrial	-	-	-	-	-
Depreciacion Acumulada	-545	-1,090	-1,634	-2,179	-2,724
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>2,179</b>	<b>1,634</b>	<b>1,090</b>	<b>545</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>13,444</b>	<b>12,910</b>	<b>10,336</b>	<b>13,698</b>	<b>12,977</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>Circulante:</b>					
Impuestos por pagar	865	862	614	1,119	1,126
Cuentas por pagar	-	0	0	0	0
Arriendo	-	-	-	-	-
<b>Total Pasivo Circulante</b>	<b>865</b>	<b>862</b>	<b>614</b>	<b>1,119</b>	<b>1,126</b>
<b>Largo Plazo:</b>					
Prestamos Bancarios	2,555	2,043	1,455	778	-
<b>Total Pasivo Largo Plazo</b>	<b>2,555</b>	<b>2,043</b>	<b>1,455</b>	<b>778</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>3,420</b>	<b>2,906</b>	<b>2,069</b>	<b>1,897</b>	<b>1,126</b>
<b>CAPITAL CONTABLE:</b>					
Pago dividendos					
Capital Social	3,969	3,969	3,969	3,969	3,969
Resultados del Ejercicio	6,054	6,036	4,298	7,832	7,882
<b>TOTAL CAPITAL CONTABLE</b>	<b>10,024</b>	<b>10,005</b>	<b>8,267</b>	<b>11,801</b>	<b>11,851</b>
<b>PASIVO + CAPITAL</b>	<b>13,444</b>	<b>12,910</b>	<b>10,336</b>	<b>13,698</b>	<b>12,977</b>
<b>DIFERENCIA</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0</b>

### 5.4 Indicadores de Rentabilidad del proyecto

Tabla 13

## Indicadores de rentabilidad

### Pecuarios VAN, TIR

Periodo	Flujo (US \$)	Factor	Flujo Actualizado (US \$)	Monto Recuperado de la Inversión Inicial (US \$)		
0	-3,970	1.00000	-3,970			
1	2,478	1.20000	2,065	2,065		
2	1,540	1.44000	1,069	3,135		
3	783	1.72800	453	3,587		
4	2,331	2.07360	1,124	4,712		
5	1,744	2.48832	701	5,413	1,442	VAN
<b>VAN</b>			<b>1,442</b>			
<b>TMAR:</b>	<b>20%</b>					

Periodo	Flujo	Factor	Flujo Actualizado
0	-3,970	1.00000	-3,970
1	2,478	1.36793	1,812
2	1,540	1.87123	823
3	783	2.55971	306
4	2,331	3.50151	666
5	1,744	4.78981	364
		<b>VAN</b>	<b>0</b>
<b>TIR:</b>	<b>0.3679</b>		

#### EXPLICACION PERIODO DE RECUPERACIÓN:

Periodo	Flujo	Flujo Recuperacion
0	-3,970	-3,970
1	2,478	-1,492
2	1,540	48
3	783	830
4	2,331	3,161
5	1,744	4,906
<b>PERIODO DE RECUPERACION</b>	<b>2.0</b>	

EL valor actual neto (VAN), es un indicador de rentabilidad que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual; es decir, actualizar mediante una tasa todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

Consiste en determinar la equivalencia en el tiempo 0 de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial; cuando dicha equivalencia es mayor que el desembolso inicial, entonces, es recomendable que el proyecto sea aceptado.

En el caso de Pecuarios. el VAN es mayor a la inversión inicial del proyecto, además es mayor a 0; por lo tanto, el proyecto debe ser aprobado.

Por otro lado, otro indicador como es la tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definido como el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para reinvertir.

Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión; para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, si la tasa de rendimiento del proyecto expresada por la TIR supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.

Para el proyecto Pecuarios la Tasa Mínima Aceptable de Riesgo es de un 20%, al compararlo con la TIR (36.79%) se demuestra que es el proyecto puede ser aceptado ya que es mayor que el costo de capital.

Por último, el Periodo de Recuperación de la Inversión, es un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo recuperen su costo o inversión inicial.

Por su facilidad de cálculo y aplicación, el Periodo de Recuperación de la Inversión es considerado un indicador que mide tanto la liquidez del proyecto como también el riesgo relativo pues permite anticipar los eventos en el corto plazo. Lo anterior deja ver que entre más corto sea el periodo de recuperación mejor será para los inversionistas.

Las principales desventajas que presenta este indicador es que ignora los flujos netos de efectivo más allá del periodo de recuperación; sesga los proyectos a largo plazo que pueden ser más rentables que los proyectos a corto plazo; ignora el valor del dinero en el tiempo cuando no se aplica una tasa de descuento o costo de

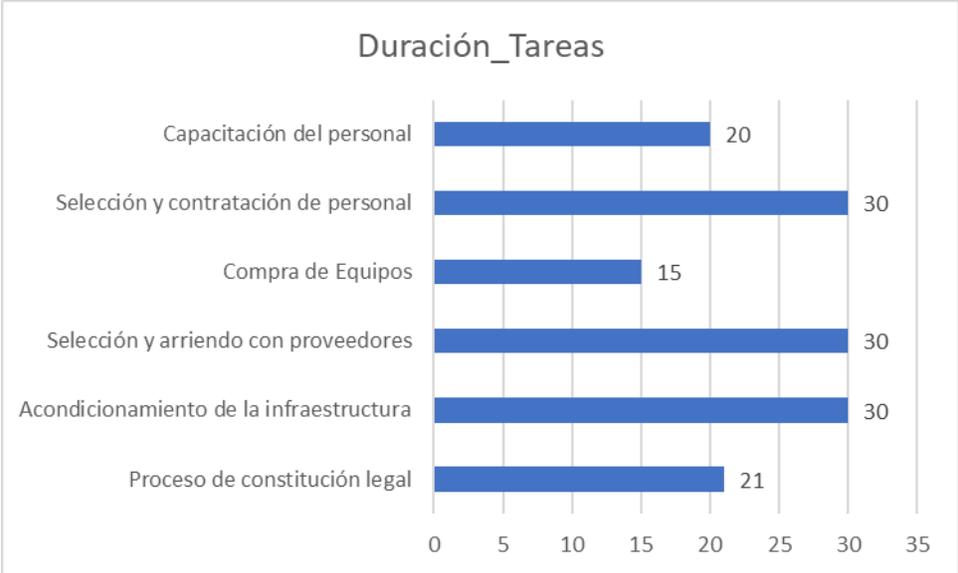
capital. Estas desventajas pueden inducir a los inversionistas a tomar decisiones equivocadas.

El Periodo de Recuperación de la Inversión para el Proyecto Pecuarios será de 1.5 y 3 años.

6 Programa de Implementación

Figura 6

*Estimación horas implementación*



7 Anexos

MODELO DE CONTRATO DE TRABAJO

Yo \_\_\_\_\_, mayor de edad, soltera y del domicilio de la ciudad de Managua, con número de identificación, en Representación de la Cooperativa, “Cooperativa Pecuarios R.L.” que en lo sucesivo se le denominará Empleador y \_\_\_\_\_, con número de identificación

\_\_\_\_\_ que en adelante se denominará como Empleado, hemos convenido en celebrar el presente Contrato de Trabajo.

CLÁUSULA I:

El empleado desempeñará sus funciones en el cargo de: \_\_\_\_\_, siendo sus principales responsabilidades: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_, Funciones que desempeñará en la oficina del empleador ubicada en: \_\_\_\_\_, pudiendo desempeñar estas labores de forma temporal en el resto de oficinas del empleador, previo aviso al empleado del tiempo y lugar en que realizará esas labores temporales, comprometiéndose el empleador al pago de los viáticos respectivos por alimentación y hospedaje.

CLÁUSULA II:

El empleador pagará un salario mensual de \$: \_\_\_\_\_ o su equivalente en córdobas más las prestaciones sociales e Impuestos, establecidas en el Código Laboral vigente en la República de Nicaragua y demás leyes relacionadas.

CLÁUSULA III:

El presente contrato es por un período de: \_\_\_\_\_ prorrogable si antes de quince días de que finalice el mismo no es avisado por escrito por algunas de las partes. Este contrato puede ser rescindido por causas justificadas por cualquiera de las partes.

CLÁUSULA IV:

El presente contrato entra vigencia a partir del día \_\_\_\_\_ y se vence el día \_\_\_\_\_.

CLÁUSULA V:

La jornada laboral será de: \_\_\_\_\_, comprendida de lunes a sábado, respetando así la jornada semanal de 48 horas, establecida en la legislación en curso.

CLÁUSULA VI:

Cuando el empleado incurra en falta a la disciplina laboral, deficiencia en el trabajo encomendado, cualquier falta al código laboral, falta a la ética, o realizar actos para los que no estuviese facultado o autorizado a realizar, el contrato se suspenderá inmediatamente, sin perjuicio de las responsabilidades que de tales actos se deriven.

En fe del cumplimiento de las partes; acordamos y firmamos en dos tanto del mismo tenor, en la ciudad de Managua, Nicaragua, a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año Dos Mil \_\_\_\_\_.

**Estatutos de una cooperativa en Nicaragua.**

El Estatuto de la cooperativa deberá tener como mínimo las siguientes disposiciones:

- a) Razón social, domicilio, responsabilidad y ámbito territorial de operaciones.
- b) Objeto del acuerdo cooperativo y enumeración de sus actividades.
- c) Deberes y derechos de los asociados y las condiciones para su admisión.
- d) Régimen de sanciones, causales y procedimientos.
- e) Procedimiento para resolver diferencias o conflictos dirimibles entre los asociados o entre éstos y la cooperativa, por causa o por ocasión de actos cooperativos.
- f) Régimen de organización interna, constitución, funciones de los órganos de

dirección y control, incompatibilidades y forma de elección y remoción de sus miembros.

g) Convocatoria de asambleas ordinarias y extraordinarias.

h) Representación legal, funciones y responsabilidades.

i) Constitución e incremento patrimonial de la cooperativa, reserva y fondos sociales, finalidades y forma de utilización de los mismos.

j) Aportes sociales mínimos, forma de pago y devolución, procedimiento para el avalúo de los aportes en especie o en trabajo.

k) Forma de aplicación de los excedentes cooperativos. Las reglas para distribuir los excedentes de un determinado ejercicio económico.

l) Régimen económico de las cooperativas y de sus asociados.

m) Régimen educativo del cooperativismo.

n) Normas para la fusión, incorporación, integración, disolución y liquidación.

o) Normas y procedimientos para reformar su Estatuto. Podrá establecer normas del voto directo o por representación cuando la Cooperativa tenga más de cien asociados.

p) La forma de devolver el capital social a las personas que se retiren o sean excluidos de la cooperativa o cuando estos fallezcan, así como el régimen de transmisión de los certificados de aportación.

q) El destino de las reservas obligatorias y repartibles entre los asociados en caso

de disolución y liquidación de la cooperativa.

r) La forma en que la cooperativa ejecutará sus programas de formación y capacitación, respetando el principio de igualdad y equidad de oportunidades para participar en los procesos de educación.

s) Las demás estipulaciones que se consideren necesarias para asegurar el adecuado cumplimiento del acuerdo cooperativo y que sean compatibles con sus propósitos.

### **Encuesta**

Jimena Giselle Jirón G., Estudiante egresada año de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Americana – UAM, Managua y José Somarriba Meza, egresado de la carrera de Economía Empresarial, están realizando una investigación acerca de la importancia de los servicios pecuarios en el departamento de Chontales.

**Objetivo:** La presente entrevista tiene como finalidad la recolección de datos para realización de resultados y conclusión acerca del tema de investigación.

#### **I. Información general.**

Fecha \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

#### **I. Encuesta**

1. Edad \_\_\_\_\_

2. Sexo

Masculino

Femenino

3. ¿Lleva registros de su ganado bovino?

Sí

No

4. ¿Qué tipo de registro utiliza?
- Manual
  - Mental
  - Tecnológico
  - Otros
5. ¿Tiene identificado su ganado bovino?
- Sí
  - No
6. ¿Cuánto ganado bovino tiene identificado?
- Menos de la mitad
  - La mitad
  - La mayoría
  - Ninguno
7. ¿Qué tipo de identificación utiliza en su finca?
- Animales herrados
  - Aretes
  - Tatuajes
  - Otros
8. ¿Vende usted su ganado?
- Sí
  - No
9. ¿A qué mercado está dirigido?
- Mercado Local

Mercado Nacional

Mercado regional

Mercado extranjero

9. ¿Qué cantidad vende y con qué frecuencia?

Mensual cantidad 1-2

Anual cantidad 3-5

Otras cantidades 5 a más

10. ¿A qué edad (meses) vende los animales?

2-3

4-5

6 a más

11. ¿A qué precio vende el ganado en pie?

C\$ 8,000 a 10,000

C\$ 11,000 a 13,000

C\$ 14,000 a más

1 ¿Quién determina los precios de compraventa?

El productor

Matadero

Intermediario

Otros

2 ¿Considera usted que los precios son estables durante el año?

Sí

No

- 3 ¿A qué se deben que no sean estables?
- \_Poca demanda de carne bovina
  - \_Exceso de oferta
  - \_Cambios climáticos
- 4 ¿Cree usted que es necesaria la implementación de la trazabilidad?
- \_Muy necesaria
  - \_Poco necesario
  - \_Nada necesario
  - \_No sé
- 5 ¿Implementa en su finca un sistema de trazabilidad bovina?
- \_Sí
  - \_No
- 6 ¿De cuánto es la cantidad de ganado bovino que tiene trazado en su finca?
- \_3-5
  - \_6-10
  - \_10 a más
- 7 A continuación, mencionaremos una lista de actividades. ¿Podría indicarnos en orden cuál de estos le genera mayores costos de producción?
- \_Manejo de pastos
  - \_Manejo del ganado

- \_Asistencia técnica
- \_Mano de obra
- \_Costos de certificación y monitoreo
- \_Costo de transporte de animales
- \_Costos de sacrificios de animales

8 ¿Cómo vende su ganado?

- \_En pie
- \_En caliente

9 ¿Cómo le es más beneficioso vender su ganado?

- \_Pie
- \_Caliente

10 Si su respuesta es No ¿Utiliza a un intermediario?

- \_Sí
- \_No

11 ¿Usted prefiere engordar el ganado?

- \_Sí
- \_No

12 Si su respuesta es No ¿Utiliza un intermediario?

- \_Sí
- \_No

## **Constitución de la Cooperativa**

La razón social será una Cooperativa Multisectorial de primer grado R.L, con domicilio en la ciudad de Chontales. Pasos legales para conformar una cooperativa en Nicaragua.

1. Constituirse legalmente ante el Registro de Cooperativas MEFCCA con un mínimo de 12 asociados.

2. Cada aspirante a ser socio de la cooperativa deberá formalizarlo a través de una carta de solicitud de integración a la cooperativa, el Consejo de administración de la cooperativa la analizará y la someterá a aprobación o desaprobación por la asamblea general y una vez aprobado por la honorable asamblea, una vez aprobadas estos deben cancelar sus aportaciones y capitalización según lo establecido en el estatuto de la cooperativa

3. Cada asociado debe contar con su certificado de aportación y capitalización en la cooperativa, estos deben llevar sus registros en el libro de aportaciones de la cooperativa según lo acordado en el estatuto.

4. Obtener el número de Registro Único de Contribuyente (RUC) ante la Dirección General de Ingresos (DGI).

5. Conformación de estructuras de dirección interina mientras se legaliza, una vez legalizada será la asamblea de asociadas quienes elegirán.

2. Otorgar Poder de Administración a su representante legal.

3. La cooperativa debe contar con estatutos y reglamentos según la ley General de cooperativas 499 y sus 7 libros.

4. La asamblea estará conformada por los asociados quienes por son la máxima autoridad en las decisiones y acuerdos por consenso.

5. Registrarse como contribuyente ante la administración de rentas del área.

6. Apertura de cuenta en moneda nacional y extranjera, en cualquier banco privado de su preferencia. (El banco privado se encargará de informarle al Banco Central de Nicaragua, el cambio oficial de sus divisas).

7. Una vez realizado estos pasos optara por inscribirse en la Ley sectorial que le corresponda según la naturaleza de su empresa o compañía.

## Investigación de mercado

Para la realización de la cooperativa, es de suma importancia, la recopilación de datos que proporcionaron los clientes meta a los investigadores, de esta manera se podrá diseñar y confeccionar un producto que contenga las características físicas, químicas, psico- emocionales y ambientales que el cliente demanda. Para ello se realizó un estudio de mercado, con la utilización de herramientas y software que posibilitaron dicho proceso.

Se definió el universo del estudio del trabajo de campo y el cálculo de la muestra real. Luego, se elaboró una ficha técnica que especifica el tipo de técnica a utilizar, el perfil del sujeto a investigar, el alcance, tamaño de la muestra (n), error muestral, instrumento de recopilación de datos, software de procesamiento de la información y el universo. Finalmente se ilustra el formato del instrumento de recopilación de datos y los resultados del estudio con sus respectivas conclusiones.

### Definición del universo (N)

El universo presente es: El departamento de Chontales, como segmento meta los productores en la edad entre 18 y 65 años. Este dato fue proporcionado por el Instituto Nacional de Información de Desarrollo (INIDE) a través del último Censo realizado en Chontales, para cuantificar el tamaño de la población y poder calcular el tamaño de la muestra real. Dicho dato corresponde a un universo de aproximadamente 24,000 productores del segmento meta, válidos para el estudio.

### Cálculo de la muestra real (n)

Para realizar el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula siguiente ya que el universo de estudio es de una población infinita:

POBLACIÓN INFINITA ( $\geq 100,000$ )

Dónde:

$$n = \frac{(Z)^2 p q}{e^2}$$

$$e^2$$

$$= \frac{((9.6)^2 * 2 * 4)}{(2.718)^2}$$

= **99** Es la muestra que tenemos que recolectar aproximadamente.

Instrumento de recopilación de datos

Para la recopilación de datos, se utilizó como instrumento, el cuestionario autoadministrado, el encuestador fue el encargado de proporcionar los cuestionarios a los encuestados. La técnica que se utiliza es la “encuesta” ya que se obtienen mayores ventajas a partir de su diseño, genera menores costos que otras técnicas, el tiempo de para obtener los datos es relativamente corto y a su vez logra cumplir con los objetivos del estudio.

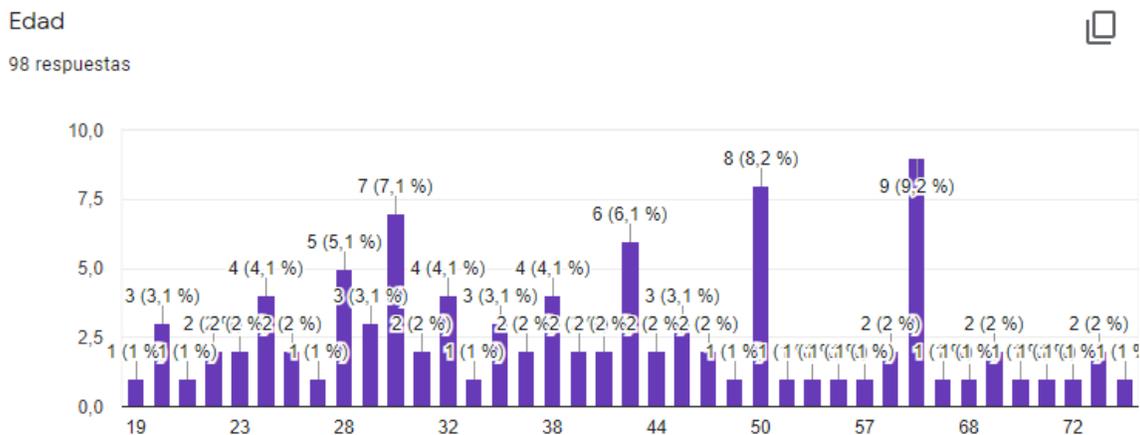
Las preguntas realizadas en nuestra encuestas para describir nuestra población meta, cuáles eran sus características y que necesidades veían con suma importancia que se siguieran desarrollando, esto con el fin de entender mejor a nuestro cliente meta es decir los productores del departamento de chontales luego de esto realizamos nuestro respectivo análisis en base a los datos recopilados en nuestra encuesta.

Resultados del estudio

Como parte de nuestro muestreo aleatorio nos llevó al departamento de Chontales a realizar una encuesta para saber el nivel de importancia y el perfil que llevan los productores durante una subasta de carne bovina en el departamento obtenido resultados positivos y acordes a lo que nosotros teóricamente habíamos planteado en un inicio.

**Figura 7**

*Edad promedio de la muestra de los encuestados*

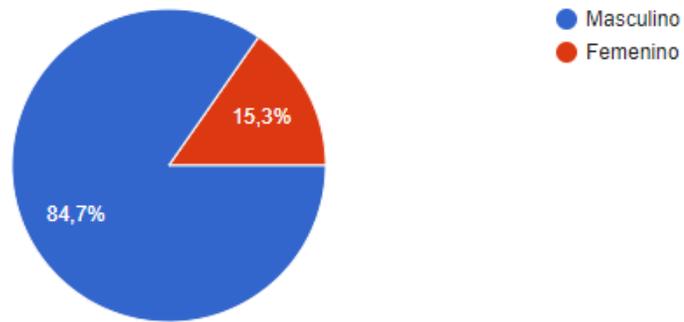


La edad promedio de los productores que asisten a las subastas esta entre 50 y 68 años siendo así la mayoría de edad de los productores, aunque existe una gran diversidad en ellos.

**Figura 8**

*Resultados del sexo promedio de los encuestados*

Sexo  
98 respuestas



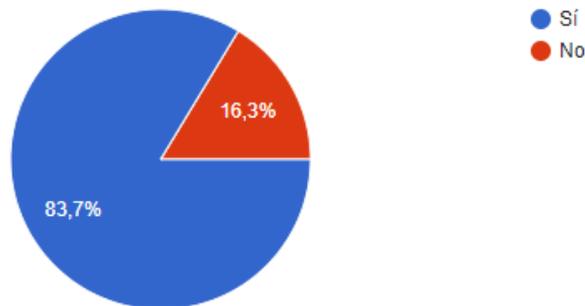
La gran mayoría de los productores son varones con el 84.7% aunque no sorprende tanto que haya un 15.3% de mujeres dentro de la Subasta.

### Figura 9

*Resultados de los encuestados si cuenta con un ganado identificado*

¿Tiene identificado su ganado bovino?

98 respuestas



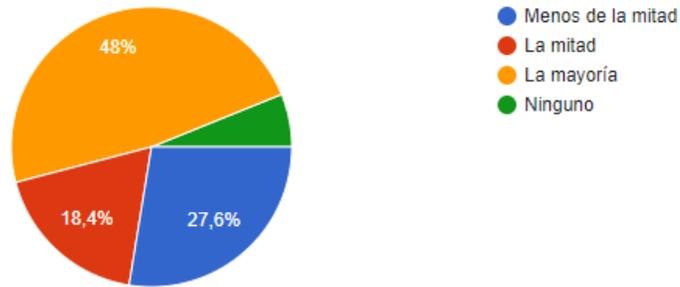
Con el 83.7% los productores afirmaron que si tienen identificado el ganado bovino de sus fincas y el 16.7% afirmaron que no lo tienen identificado.

### Figura 10

*Resultados de los encuestado de cuanto ganado está identificado*

¿Cuánto ganado bovino tiene identificado?

98 respuestas



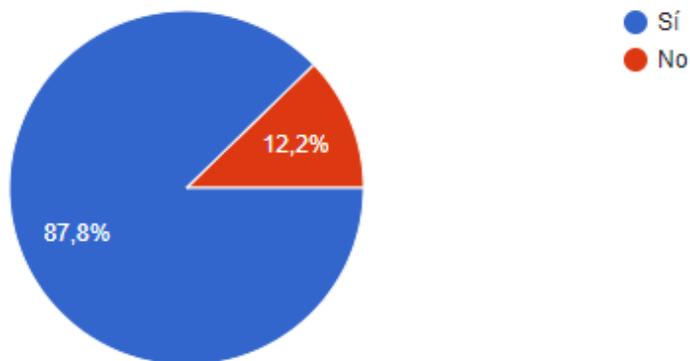
La gran mayoría tiene con 27.6% menos de la mitad de su ganado identificado y con el 18.4% afirmaron que tienen la mitad del ganado identificado y con el 48% afirma tener la mayoría identificado.

### Figura 11

*Resultados si venden o no el ganado*

¿Vende usted ganado?

98 respuestas



Existe la posibilidad de que el ganado en ese momento no se venda o que se ocupe para otros procesos productivos

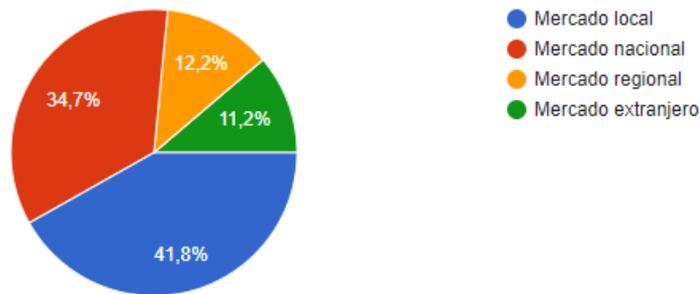
Obviamente la gran mayoría con el 87.8% vende su ganado y pequeño porcentaje no se lo venden a Nadie.

### Figura 12

*Resultado hacia el mercado donde más venden la carne*

¿A qué mercado está dirigido?

98 respuestas



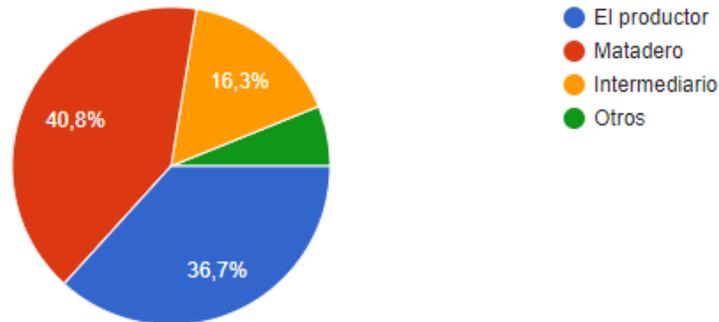
La mayoría con un 41.8% está dirigido a un mercado local, el 34.7% están dirigidos a un mercado nacional, el 12.2% a un mercado regional y con un 11.2% a un mercado extranjero.

### Figura 13

*Resultados de percepción de precio de venta*

## ¿Quién determina los precios de compra-venta?

98 respuestas



Los productores consideran que son ellos junto al matadero que determinan los precios de compra y venta. Con 36.7% por los productores y un 40,8% el matadero. En el análisis de las 5 fuerzas de Porter nos dimos cuenta de igual forma la capacidad decisión y determinación del precio del ganado, los mataderos en percepción de sus clientes que en este caso son los productores ellos llegan a la conclusión que imponen el precio como tal por encima de ellos.

Con los indicadores durante muestreo de la encuesta nos dimos cuenta varias oportunidades de crecimiento y mejora continua en los procesos y determinación de los mismo, para el beneficio de los productores, además de ello sabemos que los productores vende su bovino a los mataderos principalmente los cuales exigen cierto de nivel de requisitos para poder vender, por otro lado, la mayoría de los productores están enfocados en un mercado local y nacional, durante nuestra visita y así lo pudimos constatar los productores ha crecido entre ellos la necesidad de identificar su ganado bovino, teniendo en cuenta que no era hasta unos años requisito dentro los mataderos.

**¡Muchas gracias por su colaboración!!!**

