

Situación Económica de las Cooperativas Agropecuarias de 19 municipios de Las Segovias y su Impacto en la Economía Regional



Nakor´d J. García

(Colaboración de
Luis E. Castillo e Isabel Alemán)
Octubre 1999

INDICE

Presentación	3
Nota del Autor	4
I. Introducción	5
II. Antecedentes	7
III. Orígenes del Cooperativismo	8
IV. Que es una Cooperativa	8
V. Los Principios Cooperativos.	11
VI. Relación de la Ley de Justicia tributaria y Comercial y las Cooperativas.	13
VII. Ubicación del estudio	15
VIII. Resultados	16
8.1. Caracterización del Sector Cooperativo Agropecuario	16
8.2. Departamento de Madríz	19
8.2.1. Breve reseña del departamento	19
8.2.2. Nivel de Organización	20
8.2.3. Nivel de Producción	25
8.2.3.1. Cooperativas Tipo 1 (Agropecuarias o de Producción)	26
8.2.3.2. Cooperativas Tipo 2 (Servicios Múltiples)	31
8.2.3.3. Cooperativas Tipo 3 (Ahorro y Crédito)	32
8.2.4. Comercialización y Mercadeo de Bienes y Servicios	36
8.2.5. Nivel de Ingreso, Costos y Utilidades	41
8.3. Departamento de Nueva Segovia	47
8.3.1. Breve reseña del departamento	47
8.3.2. Nivel de Organización	48
8.3.3. Nivel de Producción	53
8.3.3.1. Cooperativas Tipo 1 (Agropecuarias)	54
8.3.3.2. Cooperativas de Servicios Múltiples	59
8.3.3.3. Cooperativas de Ahorro y Crédito	61
8.3.4. Comercialización y Mercadeo de Bienes y Servicios	63
8.3.5. Nivel de Ingreso, Costos y Utilidades	68
IX. Análisis de Resultados	73
X. Conclusiones	76
10.1. Organización	76
10.2. Producción de Bienes y Servicios	77
10.3. Mercadeo de productos	78
10.4. Ingresos, costos y utilidades	79
10.5. Generalidades	80
XI. Recomendaciones	81
XII. Bibliografía Consultada	83
XIII. Anexos	84

Presentación

“Nos encontramos en el umbral del nuevo milenio, el sector cooperativo agropecuario y agroindustrial de Nicaragua y específicamente de Las Segovias se prepara para asistir a un proceso de transformaciones internas que tienen que ver, con las nuevas actitudes que deberán adoptarse para estar preparados ante los nuevos cambios que exige el entorno y el nuevo modelo cooperativo, esto impone presiones sobre el movimiento cooperativo que deben priorizarse en lograr una mayor competitividad y eficiencia si pretende permanecer e incidir en el mercado.

La globalización es una realidad y sus tendencias; la neoliberalización, la apertura comercial, disminución de costos, transporte y comunicación, cambios de los consumidores, desarrollo tecnológico, descentralización de procesos, etc. La posibilidad de tener incidencia en un mercado más competitivo, ahora dependerá de la calidad de los servicios, la necesidad de modernizar las cooperativas y ajustarlas a las nuevas condiciones de competencia y globalización, requerirá de estrategias claras que incluyan la redefinición de objetivos, estilos de trabajo y el involucramiento real y efectivo de los recursos humanos como elemento fundamental de las empresas cooperativas.

Aprovechando las fortalezas y oportunidades del sector cooperativo segoviano y consolidando una cultura de servicios y calidad a través del compromiso de sus recursos humanos, podremos dar una nueva dimensión a nuestro trabajo por ser una sociedad más justa, a la vez que podremos posesionar a las cooperativas en un sitio privilegiado en el mercado de productos y servicios, además de proporcionar un oportuno y dedicado trabajo presentado aquí, los elementos que permitirán el análisis del impacto y aportación de este sector agropecuario a la economía de Las Segovias y por consiguiente a la economía nacional”.

Nota del Autor

Esta investigación que se presenta a continuación es un resumen de la Tesis de Grado presentada ante el Honorable Tribunal de Tesis de la Universidad Católica del Trópico Seco, antes Escuela de Agricultura y Ganadería de Estelí, para optar al título de Licenciado en Administración Agropecuaria en el mes de Diciembre del 2000.

Este escrito es extraído del documento original titulado **“Situación Económica de las Cooperativas Agropecuarias de 19 municipios de Las Segovias y su Impacto en la Economía Regional”** constituye básicamente la introducción, los resultados y conclusiones de esta Tesis de Grado el cual se edita para su publicación y que pueda ser utilizado por las personas y entidades interesadas en el desarrollo del cooperativismo Nicaragüense.

Este documento puede ser reproducido parcial o totalmente con fines no lucrativos para lo cual solo es necesario mencionar la fuente.

Nakor'd J. García, Agrónomo (Instituto Politécnico de Agronomía de Matanzas. 1985) y Administrador, (Escuela de Agricultura y Ganadería de Estelí. 1997). Ha realizado estudios diversos en Suecia, Estados Unidos, Guatemala, Honduras, Costa Rica y Panamá. Ha trabajado para el Cooperativismo desde 1989 en 12 departamentos de Nicaragua. Ha escrito diversos documentos sobre Cooperativismo y Organización Comunitaria y trabajado para diversas organizaciones internacionales como CARE Canada, CATIE, Swedish Cooperative Centre, Alistar International, Comisión Europea, cooperado con otras: UICN, la Confederación de Cooperativas del Caribe y Centroamérica (CCC-CA). UCOSEMUN, RL. Ha sido consultor para CARE International, Real Sociedad Noruega para el Desarrollo Internacional, FIDER, INPRHU, PRRAC-Unión Europea, UICN, CCC-CA y otros.



I. Introducción

El cooperativismo es una doctrina social porque tiene su propia filosofía, sus principios, sus valores básicos y opera con una metodología fundamentada en sus fines y propósitos. Es al mismo tiempo un sector económico porque tiene una manera de actuar distinto a otros sectores. (Bolívar Cruz Brenes, San José, Costa Rica. 1994).

El cooperativismo tuvo su auge en Nicaragua en la década de los ochenta con la transformación social que se dio en ese entonces, especialmente en el sector rural ligado a la Ley de Reforma Agraria. Igualmente ha sucedido en casi todos los países de Latinoamérica especialmente en México, Bolivia, Cuba, Brasil, Chile, Perú y Nicaragua.

De todos los modelos cooperativos existentes en el mundo, el cooperativismo agropecuario ha sido el que más expansión ha tenido en nuestro país, aunque este no ha sido el más desarrollado en términos de gestión y organización. (CIPRES. Managua, Nicaragua, 1990.). Para 1989 existían en Nicaragua más de 3.000 cooperativas relacionadas con el sector agropecuario, en 1993 este número se redujo a unas 1.992 cooperativas, convirtiendo a Nicaragua aún con estas cifras en el país con el mayor número de cooperativas a nivel de Centroamérica y el Caribe. Sin embargo, al medir el número de asociados las estadísticas mostraban a Nicaragua en uno de los últimos lugares con cooperativas integradas por un bajo número de miembros. (CCC-CA, 1993).

A partir de 1990 el cooperativismo agropecuario y otros modelos relacionados comenzaron a declinarse debido a los cambios políticos, estructurales y económicos que se suscitaron en ese periodo, impactándolo grandemente resultando de esto una gran reducción tanto del número de cooperativas existentes como de la cantidad de personas que las integraban. Muchas personas encontraron otros modelos de organización social y muchas cooperativas también se transformaron en otros tipos de organización.

Las cooperativas han incidido grandemente en la producción agropecuaria de Nicaragua desde mediados de los ochenta, tal es el caso de que en el rubro del ajonjolí, las cooperativas exportaban más del 60% de la producción nacional, además tenían una participación relevante en la exportación de café, carnes y productos no-tradicionales. Igualmente las cooperativas producían la mayor cantidad de alimentos básicos (granos básicos, hortalizas, etc.) y tabaco para el consumo nacional. (Censo Cooperativo. Confederación de Cooperativas del Caribe y Centroamérica, CCC-CA, 1993).

En la región de Las Segovias que incluye los departamentos de Madriz, Nueva Segovia y Estelí existían para 1993 un total de 379 cooperativas relacionadas con el sector agropecuario involucrando a unos 11.559 personas pertenecientes a Cooperativas de Producción Agrícola, Ganadera, de Servicios (tiendas campesinas), Ahorro y Crédito y otras. (Censo Cooperativo. CCC-CA, 1993).

Como puede notarse ha existido una notable participación de las cooperativas del sector agropecuario dentro de la economía segoviana sin embargo no existen muchas evidencias de cual es el impacto de estas empresas dentro de la economía regional ni de cual es el aporte porcentual al Producto Interno Bruto (PIB).

Las Segovias es una región netamente de vocación agropecuaria y forestal guardando en su geografía inmensos bosques de coníferas (pinos) y otras especies utilizadas para la exportación.

Este tipo de información económica es de gran importancia para la preparación de políticas, programas y planes de desarrollo rural y en la definición de éstas hacia el sector cooperativo de esta región.

II. Antecedentes

Se puede afirmar que el movimiento cooperativo agropecuario es bastante nuevo en la economía nicaragüense. Antes de 1979 no existían muchas cooperativas o por lo menos hay muy pocos registros de las mismas a excepción de las cooperativas de ahorro y crédito y algunas cooperativas agropecuarias.

El sector agropecuario estuvo dominado hasta ese entonces por grandes productores y terratenientes que explotaban más del 60% de las tierras cultivables de Nicaragua, el sector cooperativo no tenía casi representación. Ya para 1989 el cooperativismo agropecuario y relativos representaban entre el 14 y el 17% de la tierra cultivable en Nicaragua. (CIPRES, 1990)

En los últimos años de la década de los ochenta la Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos, UNAG y la Federación Nacional de Cooperativas Agropecuarias y Agroindustriales, FENACCOOP, realizaron diversos estudios del movimiento cooperativo agropecuario en varias zonas del país aunque relativamente pocos en la región segoviana.

Estos estudios solamente reflejaban datos del número de cooperativas, del número de miembros, del número de manzanas cultivadas y de los rubros cultivados. Entre 1992-1993 la Federación Nacional de Cooperativas Agropecuarias y Agroindustriales, FENACCOOP, R.L con el apoyo financiero de la CCC-CA, realizó el primer Censo Cooperativo en Nicaragua el cual muestra información censal en cuadros y gráficas a fin de servir de instrumentos de análisis sin entrar en detalles sobre su participación en la economía regional.

III. Orígenes del Cooperativismo

A mediados del siglo XIX en la pequeña ciudad de Roschdale, Inglaterra, veinte y ocho tejedores se reunieron en la casa de James Smithies y bajo el liderazgo de Charles Howar (discípulo de Owen) discutieron las bases de la organización que proyectaban, llegando a formular una serie de normas fundamentadas en la experiencia y en el conocimiento que tenían del problema que los afectaba. Dentro de esas normas se destacan lo que hoy conocemos como los “ Principios de Roschdale” que han dado origen al cooperativismo moderno. (Robert Owen, uno de los precursores del cooperativismo mundial y de la administración).

Este grupo de personas dieron origen a la primera cooperativa que se conoce en la historia y que sentó las bases para la creación de este gran movimiento social.

IV. Que es una Cooperativa

Una cooperativa es una asociación organizada voluntariamente por un grupo de personas que se asocian con el objeto de atender sus propias necesidades o problemas socioeconómicos sobre la base del esfuerzo propio y la ayuda mutua. Se rige por determinados principios que norman la vida de la cooperativa. (Cooperativismo, una guía para su promoción. Nakor'd J. García. Managua, Nicaragua, 1996).

Su organización y desarrollo tiene como base la ayuda mutua, la solidaridad y la seguridad de que sus asociados trabajarán juntos para el bien común. De acuerdo con estos fines, las cooperativas no persiguen propósitos de lucro.

Sus objetivos pueden variar de acuerdo con las necesidades del grupo social que las organice, pero en general, su propósito es el de dar el mejor y más eficiente servicio a sus asociados. La cooperativa tiene personalidad jurídica; es de duración indefinida y de responsabilidad limitada. (Ídem al anterior)

La finalidad de la cooperativa es buscar por parte del grupo el bienestar social, económico y cultural, por intermedio de una organización democrática, participativa, solidaria e independiente que propicie sus servicios y el desarrollo en bien de la persona humana. (Ídem, et.al)

“La cooperativa es una empresa que opera en un medio, que agrupa a los propietarios, usuarios que tiene necesidad de un producto o de un servicio o un costo competitivo. Para alcanzar el objetivo de la organización, los miembros funcionan dentro de una estructura y una gestión democrática y aportan el capital social necesario compartiendo los beneficios, riesgos y pérdidas”.

Conociendo el tipo de asociación a la que pertenecen, los asociados estarán en condiciones de gobernar la cooperativa bien y guardar lealtad. La cooperativa se organiza para prestar servicios a sus asociados, por esa razón son ellos los que deben constituir su mayor fuente de capital. Si las personas se unen en busca de bienestar económico y social, no es de esperar que nadie ajeno al grupo provea el capital. (Ídem)

La administración deberá estar dirigida a la labor eficiente de la empresa cooperativa. No hay cooperativa, por muy elevados y nobles que sean sus propósitos, por muy prometedor que sea su giro de actividad, que pueda tener éxito si su manejo y operación son deficientes o está en manos inexpertas. Las cooperativas en dependencia de su sector de operación se clasifican de la siguiente manera:

Cooperativas agropecuarias son las que se constituyen por alguno de los fines siguientes:

- Explotación en común de las tierras pertenecientes a los socios.
- Adquisición de abono, plantas semillas, maquinaria agrícola y demás elementos de la producción y el fomento agrícola o pecuario en la tierra de los socios.
- Ventas, explotación, conservación, elaboración, transporte o mejoras de cultivo o de la ganadería.

- Construcción o explotación de obras aplicables a la agricultura o ganadería o auxiliares a ellas,
- Combate de las plagas de la agricultura,
- Creación y fomento de las instituciones y formas de crédito agrícola,
- Construcción y mejoramiento de viviendas en el campo, y,
- Trabajos de silvicultura y exportación de maderas, (Ley General de Cooperativas # 71, artículo 10).

En la Ley de Cooperativas Agropecuarias y Agroindustriales # 84 se lee lo siguiente sobre lo que son las cooperativas:

- **Son Cooperativas de producción** las que integran a productores que se asocian para producir o transformar y vender en común su producto, (Ley General de Cooperativas Agropecuarias # 84.).
- **Cooperativas de Servicios Múltiples** son las que se organizan con el fin de satisfacer necesidades afines de los miembros de la comunidad. Estas cooperativas distribuyen los excedentes en proporción a los servicios que presten los cooperados, (Ley General de Cooperativas, artículo 14.).
- **Cooperativas de Ahorro y Crédito**, son las que realizan actividades financieras, reciben ahorro y depósitos, hacen préstamos y descuentos a sus miembros, mediante pago de intereses bajos estipulados en los Estatutos de la Cooperativa. Estas solo operan con sus miembros y distribuyen los excedentes en base de los ahorros de los asociados y en proporción al monto de los pagos que por servicios prestados hacen los cooperados. Gozan de autonomía en la concepción y realización de su política de operaciones, (Ley General de Cooperativas # 71.).

V. Los Principios Cooperativos.

A los Principios Cooperativos siempre se les ha considerado como la base filosófica del movimiento cooperativista, son los que marcan específicamente las diferencias básicas con cualquier empresa de lucro.

Son normas de acción o postulados fundamentales que rigen el funcionamiento y comportamiento de las personas y de las organizaciones cooperativas.

Fueron aprobados en 1966 por la Alianza Cooperativa Internacional (A.C.I.), en su congreso celebrado en Viena, cuando revisó por segunda vez los Principios originalmente instituidos por “Los Pioneros de Rochdale” en 1844; los seis (6) Principios vigentes se agrupan y resumen de la siguiente manera, (Bolívar Cruz Brenes, San José, Costa Rica. 1994):

- Primer Principio: **Libre adhesión**
- Segundo Principio: **Organización y control democrático**
- Tercer Principio: **Interés limitado al capital**
- Cuarto Principio: **Distribución de excedentes netos**
- Quinto Principio: **Promoción de la educación**
- Sexto Principio: **Integración cooperativa**

Las cooperativas del sector agropecuario en Las Segovias están compuestas por todas aquellas empresas asociativas vinculadas directa e indirectamente a la producción agrícola, ganadera y forestal.

Dentro de este sector se encuentran las Cooperativas Agropecuarias o de producción, las Cooperativas de Servicios Rurales o Tiendas Campesinas, las Cooperativas Multisectoriales y en ciertos municipios rurales las Cooperativas de Ahorro y Crédito, que juegan un papel importante en la movilización de recursos financieros hacia sectores primarios de la producción rural.

Estas cooperativas incursionan en el área agrícola dentro de los cultivos de café, tabaco, granos básicos (maíz, arroz, sorgo y frijol), papas y hortalizas; en el sector ganadero con la explotación de ganado bovino de carne y leche, ovino, caprino, avícola y porcino y en el área forestal, el manejo y explotación de bosques y elaboración de productos terminados.

Otra área de incursión puede mencionarse a las cooperativas que brindan servicios a la producción como lo son, las cooperativas de servicios rurales y de ahorro y crédito las cuales dirigen en más del 80% sus actividades económicas a la producción agropecuaria.

Aunque la situación actual de la economía nacional ha incidido en el poco o mediano desarrollo de estas cooperativas, si es posible destacar el papel que juegan en el desarrollo de la región segoviana y su aporte en la economía y la sociedad.

Para 1993 las cooperativas de los departamentos de Estelí, Madriz y Nueva Segovia habían vendido una cantidad US\$ 2.937.242 (dos millones novecientos treinta y siete mil doscientos cuarenta y dos dólares estadounidenses) en más o menos diecisiete productos agrícolas y otros productos no reportados. En el sector pecuario se negoció un volumen de US\$ 266.341 en productos como ganado vacuno, porcino y avícola (gallinas ponedoras). (CCC-CA, 1993).

Esto da un total de US\$ 3.203.583 dólares vendidos en 1993, esto sin incluir, el sector forestal. A nivel nacional las cooperativas del sector agropecuario negociaron US\$ 21.767.555 dólares siendo el arroz el producto con mayor volumen de venta con US\$ 3.315.359 del total nacional.

Los productos agroindustriales negociados fueron por la cantidad de US\$ 329.582 dólares. Las cooperativas exportaron al exterior una cantidad de US\$ 9.891.104. Las cooperativas de Ahorro y Crédito captaron US\$ 374.791 dólares y otorgaron créditos por US\$ 1.058.271. (Datos del cooperativismo en cifras. CCC-CA, 1993).

Como puede verse las cooperativas del sector agropecuario de la región segoviana negociaron aproximadamente un 15% del total nacional hasta 1993. Esto significa un volumen bastante consistente de capital negociado por este sector de empresas el cual es notable tomando en cuenta los efectos climatológicos adversos, inestabilidad y vulnerabilidad del sector agropecuario en la economía de países pobres como Nicaragua.

Este estudio trata de obtener la información suficiente para determinar cual es el nivel de aportación actual de estas cooperativas a la economía segoviana y un análisis de su papel en el desarrollo de la región. Permitirá conocer cual es el porcentaje bruto de aportación al Producto Interno Bruto (PIB) mediante el análisis de los índices de precios, elasticidad de demanda, etc.

VI. Relación de la Ley de Justicia tributaria y Comercial y las Cooperativas.

Artículo 7. Están exentos del pago del impuesto:

Inciso h). Las sociedades cooperativas legalmente constituidas. En caso de que distribuyan excedentes, las sumas distribuidas a los socios o cooperados serán consideradas como parte de la renta personal de los mismos, los cuales deberán pagar el Impuesto sobre la Renta de conformidad con lo establecido en la Ley y su Reglamento.

Capítulo IV

Artículo 4. A partir del año gravable o período fiscal 1996/1997, se establece un pago a cuenta del Impuesto sobre la Renta Anual, el cual será calculado y aplicado de conformidad con las disposiciones siguientes:

Inciso a). Para el sector agropecuario las personas naturales o jurídicas pagarán de la siguiente forma:

El pago de treinta córdobas (C\$30.00) por manzana y C\$15.00 en todo el país y C\$15.00 a las áreas ganaderas que excedan de 200 manzanas.

Capítulo V

Artículo 1. Creación y Tasas. Créase un impuesto al valor de los actos realizados en territorio nacional o de las actividades siguientes:

...IV) Importación de bienes

No pagarán el impuesto y por lo tanto la tasa será 0% en los casos siguientes:

Inciso 9) Las importaciones o enajenaciones de productos veterinarios, vitaminas y premezclas vitamínicas para uso veterinario y los destinados a la sanidad vegetal.

Inciso 11) Las importaciones o enajenaciones de maquinaria y equipo para las actividades productivas..., /herramientas agrícolas y agropecuarias que únicamente sean susceptibles de ser utilizadas en la agricultura o ganadería./.

Capítulo VIII Régimen Tributario de las Cooperativas

Artículo 11. Las Sociedades Cooperativas constituidas conforme la Ley, gozarán de exenciones impositivas de acuerdo con las disposiciones siguientes:

Exención total de Impuesto sobre la Renta, únicamente para los excedentes de sus funciones propias como cooperativas.

Para las cooperativas agropecuarias, agroindustriales y de transporte, exención permanente del Impuesto General al Valor (IGV) en las compras locales o importaciones de bienes de capital y llantas necesarios para sus actividades propias y exención transitoria, hasta el 31 de Diciembre del año 2000, de los Derechos Arancelarios a la Importación (DAI) y del Arancel Temporal de Protección (ATP) para la importación de materias primas, bienes intermedios y bienes de capital e insumos necesarios para sus actividades, todo esto conforme programa anual público previamente aprobado por el Ministerio de Finanzas, y los Ministerios de Trabajo y de Construcción y Transporte, en su caso.

Artículo 12. En caso de utilización de los bienes exonerados por el artículo anterior, para fines distintos a aquellos por los cuales fueron concedidas esas exoneraciones, se suspenderá la aplicación del programa de exenciones sin perjuicio de lo dispuesto en la Ley de Defraudación y Contrabando Aduaneros¹.

La tendencia del cooperativismo en la actualidad dentro de la región segoviana es muy promisorio y alentadora debido a los grandes cambios suscitados en los últimos tres años con relación a los niveles de organización, consolidación, competitividad, producción e ingresos. A esto se suma el importante papel asignado a este movimiento en el desarrollo económico y social del país.

VII. Ubicación del estudio

Este estudio fue realizado únicamente en 15 municipios de la región geográfica de Las Segovias que comprende a los departamentos de Madriz, Nueva Segovia en el norte de Nicaragua. Estos municipios son: San Lucas, Totogalpa, Somoto, Palacagüina, Yalagüina, San Juan de Telpaneca y San Juan de Río Coco del departamento de Madriz y Macuelizo, Jalapa, Jicaró, Murra, San Fernando, Dipilto, Teotecacinte y Quilalí del departamento de Nueva Segovia.

De los 19 municipios seleccionados primeramente, solo se abarcaron 15 debido a que un departamento no fue cubierto y en otros casos en algunos municipios que estaban previstos involucrar no se encontraron cooperativas por lo que se dejaron aparte de la investigación. Se abarcaron todas las empresas cooperativas de segundo grado del sector agropecuario (UCA, CENTRALES COOPERATIVAS, COOPERATIVAS REGIONALES) y una muestra del 10% de las cooperativas de primer grado (cooperativas de base). El departamento de Estelí no fue cubierto por la investigación debido a factores de tiempo e institucionales de ubicación de la investigación.

¹ Ley de Justicia Tributaria y Comercial de la República de Nicaragua. La Gaceta, Diario Oficial. 6-06-1997.

VIII. Resultados

8.1. Caracterización del Sector Cooperativo Agropecuario

Se presentan aquí los resultados encontrados de la investigación realizada en 30 cooperativas de 15 municipios de Las Segovias ya que en los otros cuatro restantes no se encontraron formas organizativas de cooperación por lo que fue imposible realizar la investigación en esos sitios. Se lograron visitar 13 cooperativas en el departamento de Madríz y 17 en el departamento de Nueva Segovia para lo cual se contó con la gran ayuda de los gerentes, personal administrativo y juntas directivas de las cooperativas involucradas.

En algunos casos fue imposible obtener información del todo debido a la falta de personal apropiado, falta de información escrita y desconocimiento de las operaciones de las cooperativas de parte de las personas entrevistadas. Se han visitado para complementar la información las cooperativas de Servicios Múltiples y de Ahorro y Crédito de los municipios visitados por su estrecha relación con el sector agropecuario.

Como se explicó anteriormente, se utilizaron entrevistas directas con los funcionarios encontrados aplicando una guía de trabajo específica para cada una de las cinco áreas de estudio seleccionadas las cuales son:

- Nivel de organización,
- Nivel de Producción,
- Mercadeo y Comercialización de productos,
- Ingresos y utilidades, y
- Costos operacionales.

La información recopilada da una visión de la situación actual del cooperativismo en la región de Las Segovias y sirve de fuente de información primaria para realizar análisis de futuros proyectos que involucren a estas formas de organización social las cuales se han visto abandonadas en por lo menos una década.

La información también ha permitido analizar cuales son los volúmenes promedios de producción que se movilizan dentro de las cooperativas así como el volumen en la generación de ingresos. Esto también nos permite hacer cálculos de cual es el aporte a la economía segoviana de este conjunto de empresas asociativas los cuales son presentados a continuación en cada uno de los niveles analizados. El estudio abarcó la información de tres años consecutivos, 1995 a 1997 y para tal efecto se ha hecho una categorización de los tipos de cooperativas encontrados, a saber:

Tipo 1. Cooperativas Agropecuarias de producción, (**CAP**),

Tipo2. Cooperativas de Servicios Múltiples, (**CSM**, **UCA**) y,

Tipo 3. Cooperativas de Ahorro y Crédito, (**CAC**).

El primer nivel de estudio corresponde a la **Organización Cooperativa**, el cual permite conocer la situación organizativa y estructural en que se encuentran actualmente las cooperativas, de como se presentan como estructuras económicas y de cual es el capital social de las mismas (asociados).

El segundo nivel de análisis se refiere a los **volúmenes de producción** en que las cooperativas están involucradas incluyendo las cooperativas de servicios múltiples y de ahorro y crédito en relación a la cantidad de servicios vendidos y de capital movilizado respectivamente.

Este análisis conlleva a saber cuanto es la cantidad de productos aportados por este movimiento analizado en cuanto al área sembrada para las cooperativas de producción, volúmenes de productos negociados para las de servicios múltiples y volúmenes de efectivo negociado para las de ahorro y crédito.

El tercer nivel de estudio corresponde a los **volúmenes de productos y servicios negociados** por las cooperativas, los precios obtenidos en el caso de las cooperativas de producción así como el destino de los productos hacia los distintos mercados.

El cuarto nivel de estudio se refiere a los **ingresos** que obtienen las cooperativas anualmente así como las utilidades netas de su gestión.

El quinto nivel de estudio son los **costos** en los que incurren las cooperativas en sus operaciones económicas a nivel global.

Las cooperativas seleccionadas para el estudio son las de tipo Agropecuario sin embargo hemos incluido dos tipos más de cooperativas, las de Servicios Múltiples y las de Ahorro y Crédito las cuales han jugado un papel importante en el desarrollo de la economía agropecuaria de la región a como va a notarse en los resultados alcanzados.

8.2. Departamento de Madríz

8.2.1. Breve reseña del departamento

El Departamento de Madríz está ubicado en la región norte de Nicaragua, distante a 216 kilómetros de Managua. Sus límites son, al norte con el departamento de Nueva Segovia, al sur con el departamento de Estelí, al este con el departamento de Jinotega y al oeste con la hermana República de Honduras.

El departamento cuenta con una vía de acceso libre de carretera pavimentada que va desde la cabecera departamental hasta los departamentos aledaños, a lo interno existen vías de acceso de todo tiempo, invierno y verano, que le permite una buena comunicación con el resto de sus municipios.

El departamento presenta un clima de trópico seco y un clima húmedo en los municipios de San Juan de Río Coco y Las Sabanas, en algunos municipios su topografía es irregular con algunas pendientes de envergadura en la mayor parte del departamento. La precipitación anual oscila entre 743 y 816 mm. La temperatura media anual es de 22.3 a 23.3°C. En la actualidad el uso de los suelos se destina básicamente para la agricultura (Granos básicos y Café) y en menor escala se dedican a la ganadería y al uso forestal. (ADRA, caracterización del municipio de Madríz, 1998).

Su economía tradicionalmente depende de la pequeña industria, comercio, agricultura y los subproductos pecuarios, lo que genera divisas para la sostenibilidad de una parte de la población y existe un libre comercio con otros departamentos.

La población del departamento es de 112,985 habitantes distribuidos en 9 municipios los cuales son, Somoto, San Lucas, Palacagüina, San Juan de Río Coco, Yalagüina, Telpaneca, Las Sabanas, Cusmapa y Totogalpa. Existen unas 55 comunidades urbanas y 267 comunidades rurales. (Ídem).

8.2.2. Nivel de Organización

▪ Tipos de cooperativas estudiadas

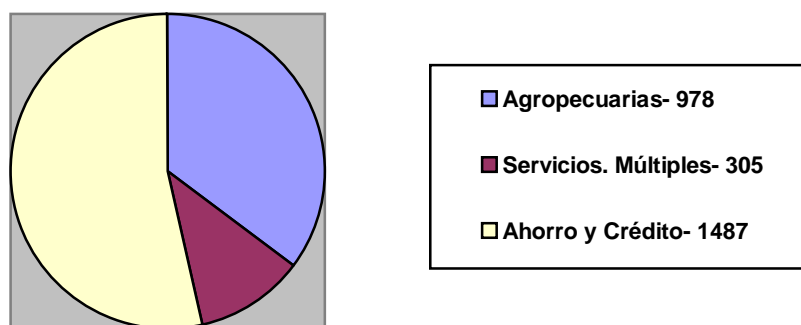
En total en el departamento de Madriz se ha involucrado a trece cooperativas, doce de primer grado y una de segundo grado. De las trece cooperativas ocho son agropecuarias, una de Servicios múltiples y cuatro de Ahorro y Crédito. Para un mejor entendimiento sobre el tipo de cooperativas estudiadas se puede referir al capítulo III, en donde se especifican lo que son las definiciones del tipo de cooperativas estudiadas según las leyes cooperativas # 71 y # 84.

▪ Análisis de la Situación Actual

Existen 8 cooperativas de producción agropecuaria lo que constituye un 62% de la muestra, además encontramos 1 de Servicios Múltiples que constituye el 8% y 4 de Ahorro y Crédito lo que constituye un 30% de la muestra. Las trece cooperativas en estudio están conformadas por 2,770 asociados de los cuales 2,013 son hombres (62%) y 757 son mujeres (38%).

Las cooperativas de Ahorro y Crédito son las que más asociados tienen, 1,487 lo que constituye un 54% de la población cooperativa estudiada. Las cooperativas de producción agropecuaria son las que menos asociados tienen a razón de 65 asociados promedio.

Fig. # 1. Cantidad de Asociados por tipo de cooperativas.



Fuente: Elaboración propia

El promedio en las de Ahorro y Crédito es de 372 asociados. (Ver cuadro # 1). La mayoría de las cooperativas del departamento de Madríz fueron constituidas legalmente después del año 1990 (92%) y el 100% de las mismas tienen estatus legal.

El 100% de las mismas tienen sus órganos de gestión completos (Juntas Directivas y Juntas de Vigilancia). Solamente 6 de ellas tienen gerente (46%) de esto se observa que solamente las cooperativas de Ahorro y Crédito tienen contratado un gerente o administrador (100%) y solamente un 8% de las agropecuarias tienen gerente. El personal contratado en todas las cooperativas es de 27 personas de las cuales 13 pertenecen a las cooperativas de Ahorro y Crédito un 48%, 7 en las Agropecuarias un 26% y 7 en las de Servicios Múltiples un 26% también.

Las cooperativas agropecuarias son las que menos contratan personal administrativo y según este análisis son las que presentan los mayores problemas organizativos y administrativos. Las cooperativas de AyC son las únicas que emiten estados financieros mensualmente en un 100% y apenas un 35% de las de CAP. Las cooperativas AyC no distribuyen excedentes entre sus asociados y si las CAP a excepción de una de ellas.

Cuadro # 1. Tipo de Cooperativas, # de Asociados y Datos de la Organización.

Cooperativa	Ubicación	Tipo	Hombres	Mujeres	Total	Inicio ²	Status Legal
UCA, R.L	San Juan Río Coco	Agropecuaria	362	159	521	1992	SI
Pablo Velásquez	El Rodeo, Somoto	Agropecuaria	26	5	31	1981	SI
José Benito Jiménez	San Luis, Somoto	Agropecuaria	18	1	19	1996	SI
Juan Francisco Estrada	San Lucas	Agropecuaria	21	5	26	1993	SI
José Benito Jiménez	Cacaulí, Somoto	Agropecuaria	19	1	20	1993	SI
Carlos Alberto Vásquez	El Naranjo, Somoto	Agropecuaria	23	0	23	1993	SI
Luis Alberto Vásquez	San Lucas	Agropecuaria	32	37	69	1983	SI
Gaspar García Laviana	San Juan Telpaneca	Agropecuaria	187	82	269	1996	SI
12 de Septiembre	San Juan Río Coco	Servicios Múltiples	254	51	305	1993	SI
La Unidad	Yalagüina	Ahorro y Crédito	202	87	289	1995	SI
10 de Mayo	Palacagüina	Ahorro y Crédito	339	117	456	1995	SI
San Jacinto	San Juan Río Coco	Ahorro y Crédito	298	127	425	1994	SI
La Libertad	Totogalpa	Ahorro y Crédito	232	85	317	1995	SI
TOTAL			2013	757	2770		

Fuente: Elaboración propia

² Año de constitución legal

Cuadro # 2 Órganos de Dirección y Estructura Administrativa de las cooperativas.

Cooperativa	Órganos de Dirección	Gerente	Personal Administrativo	Emisión de Estados Financieros	Distribución de Excedentes
UCA, R.L	JD, JV	SI	5	Mensual	SI
Pablo Velásquez	JD, JV	NO	0	NO	SI
José Benito Jiménez	JD, JV	NO	0	NO	SI
Juan Francisco Estrada	JD, JV	NO	2	Trimestral	SI
José Benito Jiménez	JD, JV	NO	0	NO	NO
Carlos Alberto Vásquez	JD, JV	NO	0	Bimensual	SI
Luis Alberto Vásquez	JD, JV	NO	0	Mensual	SI
Gaspar García Laviana	JD, JV	NO	0	Mensual	SI
12 de Septiembre	JD, JV	SI	7	Mensual	NO
La Unidad	JD, JV	SI	2	Mensual	NO
10 de Mayo	JD, JV	SI	5	Mensual	NO
San Jacinto	JD, JV	SI	4	Mensual	NO
La Libertad	JD, JV	SI	2	Mensual	SI
TOTAL			27		

Fuente: Elaboración propia

JD: Juntas Directivas

JV: Juntas de Vigilancia

▪ **Principales problemas en el área organizativa.**

- Inasistencia a reuniones programadas,
- Atrasos en la elaboración de los estados financieros,
- Bajo nivel de educación de los asociados limita su desarrollo,
- Problemática de gestión interna,
- Manejo Contable y Administrativo deficiente,
- Organización débil,
- Incapacidad en la actuación de sus órganos,
- Falta de Educación Cooperativa
- Juntas Directivas incompletas,
- Falta de libros de registro, (actas, asociados, etc.). Es deber de toda cooperativa establecer la apertura de varios libros de actas y legales los cuales se abren a raíz de la constitución de la cooperativa los cuales son sellados por la institución rectora (DIGECOOP, Ministerio del Trabajo) y por la Oficina de Rentas más cercana. Estos libros son: Libro de Actas de la Asamblea, Libro de Actas de la JD y JV, libro de aportaciones y asociados y dos libros contables, mayor y diario. Artículo 73 inciso a), Ley General de Cooperativas.
- Pocos conocimientos técnico administrativo,
- Desconocimiento de la doctrina cooperativa,
- Inasistencia a las asambleas generales.

8.2.3. Nivel de Producción

- **Situación actual**

Se puede observar que hay una decadencia en los sistemas de producción de bienes y la generación de servicios en el caso de las CAP y CAC especialmente en los primeros años de la década de los noventa. Las causas de esta situación son varias, empezando por los problemas de índole climático, problemas financieros debido a la falta de recursos financieros, materiales y técnicos necesarios para producir y el adormecimiento del sector cooperativo, igualmente la falta de competitividad ha hecho que este sector haya entrado en niveles deprimentes a tal punto que muchas cooperativas han dejado de operar debido a estas causas.

En el caso de las CSM, estas estuvieron casi a punto de desaparecer debido a los cambios en la política macroeconómica del país y la inmersión del mismo en una economía de mercado libre, sin restricciones y con altos niveles de exigencia empresarial.

Esto como lo mencionamos anteriormente produjo que después de los noventa desaparecieran más de 60% de las cooperativas de este sector empezando por las Tiendas Campesinas de las cuales en la actualidad quedan entre 45 y 50 de las cuales más del 50% están en condiciones de inoperatibilidad debido a la falta de capital y de iniciativa gerencial. (En 1996 existían aproximadamente unas 70 cooperativas Tiendas Campesinas las cuales han sobrevivido a la fragmentación de sus organismos de integración).

- **Principales problemas en la producción de bienes y servicios.**

Es notorio que la mayor parte de problemas identificados por las cooperativas se relacionan con problemas financieros y muy poco se definen como problemas la falta de gestión, falta de visión estratégica de largo plazo y el inactivismo de sus asociados.

Estos fueron los problemas en general de las cooperativas del departamento:

- Incumplimiento de contratos,
- Mal uso del crédito,
- Factores climáticos adversos,
- Altos costos de producción,
- Falta de financiamiento bancario,
- Falta de gestión,
- Falta de tecnologías apropiadas,
- Falta de recursos financieros,
- Cooperativas con pocos o mínimos recursos para producir.

8.2.3.1. Cooperativas Tipo 1 (Agropecuarias o de Producción)

En este nivel analizamos cual es el área de siembra de las CAP, los volúmenes de productos negociados de las CSM y el volumen de efectivo negociado por las CAC. En el caso de las CAP se analizaron 6 productos que son los que están presentes en las actividades productivas de estas cooperativas.

Como podrá notarse en los datos proporcionados, en los cuadros # 3, 4 y 5 y las figuras siguientes, la situación del sector es deprimente tomando en cuenta los volúmenes de área sembrada así como los rendimientos promedio.

Los productos son:

- | | |
|-----------|-----------|
| a. Sorgo | b. Maíz |
| d. Tabaco | c. Frijol |
| e. Ganado | f. Café. |

Cuadro # 3. Nivel de Producción de las Cooperativas.

TIPO 1 CAP

			Área en manzanas Cultivadas				Cantidades producidas			
No	Rubro	U/M	1997	1996	1995	Total	1997	1996	1995	Total
1	Sorgo	Mz	58.5	62	47	167.5	2110	720	620	3450
2	Maíz	Mz	93.5	104.5	63.5	261.5	1092.5	1040	1120	3252.5
3	Tabaco	Mz	62	30	15	107	1588	720	360	2668
4	Frijol	Mz	45.5	45.5	43.5	134.5	16	135	158	309
5	Ganado	Unidad	200	167	170	537	200	167	170	537
6	Café	Mz	271	271	255	797	2840	2120	2180	7140
	TOTAL		730.5	680	594	2004.5	7846.5	4902	4608	17356.5

Fuente: Elaboración propia

Tipo 1. Cooperativas Agropecuarias de Producción, CAP

Cuadro # 4 Volúmenes negociados por las cooperativas de tipo 2 (Servicios Múltiples)

			Volumen de productos negociados			
No	Rubros	U/M	1997	1996	1995	Total
1	Mercadería en General	Vol.	100,000	0	0	100,000
2	Agroquímicos e Insumos	Vol.	200,000	0	0	200000
3	Maquinaria y Equipos	Vol.	92,000	0	0	92,000
4	Asistencia	Vol.	0	0	0	0
5	Otros	Vol.	0	0	0	0
	TOTAL		392,000	0	0	392,000

Fuente: Elaboración propia

Tipo 2. Cooperativas de Servicios Múltiples, CSM

CUADRO # 5 Volúmenes negociados por las cooperativas Tipo 3 (Ahorro y Crédito)

			Volumen Negociado Anualmente			
No	Rubros	U/M	1997	1996	1995	Total
1	Crédito	\$	1,693,586	2,174,662	229,250	4,097,498
2	Ahorro	\$	638,917	148,020	12,000	798,937
	TOTAL		2,334,500	2,322,682	241,250	4,898,432

Fuente: Elaboración propia

Cuadro # 6 Destino del Financiamiento en cooperativas Tipo 3 (Ahorro y Crédito)

			Volumen Negociado Anualmente			
No	Rubros	U/M	1997	1996	1995	Total
1	Agricultura	\$	1,434,014	1,355,662	75,500	2,865,176
2	Pequeña Industria	\$	90,000	70,000	10,000	170,000
3	Comercio	\$	699,677	442,000	114,000	1,255,677
4	Otros	\$	0	190,000	0	190,000
	TOTAL		2,223,691	2,057,662	199,500	4,480,853

Fuente: Elaboración propia

Tipo 3: Cooperativas de Ahorro y Crédito, CAC

En tres años de estudio (1995-1997) las cooperativas del departamento de Madriz estudiadas establecieron 1,466.5 manzanas de siembra en los cultivos mencionados y produjeron 537 cabezas de ganado. El producto que más se sembró en ese periodo fue el Café con 797 manzanas (54%) y el menos sembrado fue el tabaco con 107 manzanas, (7.3%).

El año más promisorio parece haber sido 1997 con 530 manzanas lo que denota un incremento por año de 21% para 1996 y de 3.5% para 1997. Ver figura # 2.

Fig. # 2. Distribución de la producción de cultivos por año en las T1.

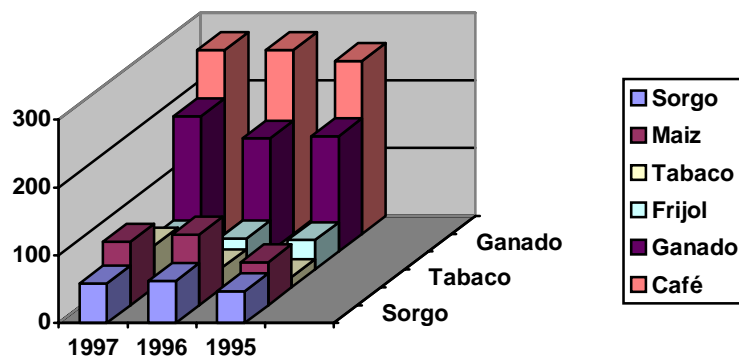
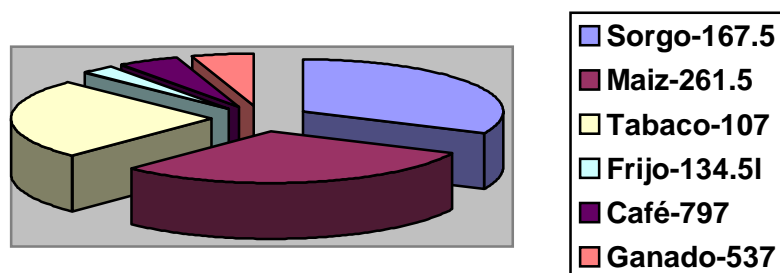


Fig. # 3 Distribución de la producción en quintales y unidades por producto



Fuente: Elaboración propia

Con relación a los rendimientos obtenidos la mayor producción se ha dado en el caso del café con 7,140 quintales en los tres años. El cultivo con menos rendimiento ha sido el frijol, con apenas 309 quintales. Los volúmenes totales se muestran en el cuadro # 2.

8.2.3.2. Cooperativas Tipo 2 (Servicios Múltiples)

En este nivel se analizan los volúmenes de productos negociados por las Cooperativas de Servicios Múltiples. Hay que aclarar que las CSM están representadas por las cooperativas que únicamente ofrecen servicios a sus asociados independientemente del sector del que provengan. Aquí se agrupan las Tiendas Campesinas, algunas centrales de cooperativas y cooperativas de servicios propiamente dichas. En este nivel se analizan cinco componentes que son los que básicamente manejan estas cooperativas, estos son:

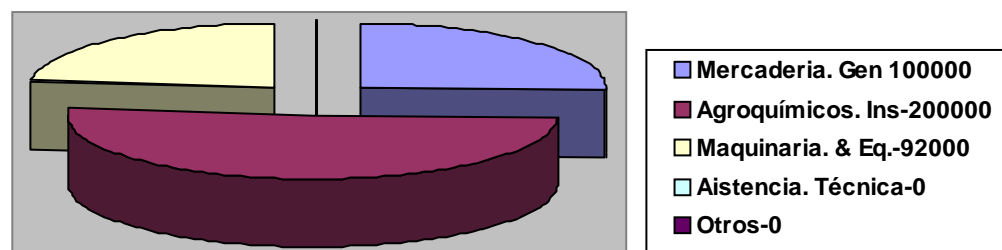
- Mercadería General,
- Agroquímicos e Insumos agropecuarios,
- Maquinaria y equipo ferretero, doméstico y agrícola,
- Asistencia técnica, y
- Otros servicios.

De los tres años en mención, solo se ha obtenido inexplicablemente información del año 1997. Esto es debido ciertamente, a la falta de registros y la falta de personal apropiado dentro de la gestión administrativa, igualmente ha habido cierto abandono en este sector, casi desde 1990 no existe mucha atención a este tipo de cooperativas y otra de las causas de la situación actual ha sido la depresión que sufrió el sector a raíz de la desaparición de varios programas de apoyo tanto públicos como privados.

Se refiere a ECODEPA y los sistemas de cooperación cooperativa de Suecia a través del Centro Cooperativo Sueco (SCC), de Dinamarca a través de IBIS y de Noruega a través de NDR que fortalecieron por más de 10 años a este sistema de cooperativas en Nicaragua.

De los productos negociados por las cooperativas de servicios múltiples en el departamento de Madriz, los Agroquímicos e Insumos Agropecuarios son los que más movilidad tuvieron con una cantidad de C\$ 200.000.00 (Doscientos mil córdobas). Asistencia técnica y otros servicios no tuvieron ningún movimiento en el período. Ver Figura # 4.

Fig. # 4. Movimiento de Productos y Servicios



Fuente: Elaboración propia

8.2.3.3. Cooperativas Tipo 3 (Ahorro y Crédito)

En este nivel se analizó el volumen de efectivo negociado por las cooperativas de Ahorro y Crédito (CAC) específicamente en lo que se refiere al movimiento de ahorro y crédito de los asociados. Aquí se agrupan únicamente a cooperativas de Ahorro y Crédito autorizadas por la Superintendencia de bancos para brindar créditos y ofrecer ahorro a sus asociados³.

³ Las cooperativas de Ahorro y Crédito de Nicaragua entraron en un periodo de decadencia a principios de los noventa a tal punto que la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Nicaragua (FECACNIC, R.L) dejó de operar a mediados de los noventa debido básicamente a problemas organizacionales, de iliquidez y de estancamiento del sector. A partir de hace tres años las cooperativas de ahorro y crédito han tenido un grande y significativo repunte económico y organizativo a tal punto de ubicarse competitivamente a nivel de las instituciones financieras no convencionales del país como ACODEP, FINDE, FAMA, CHISPA, etc. En el caso de la región segoviana, el Proyecto de Capitalización de los Pequeños Productores del Trópico Seco, TROPISec, ha estimulado enormemente el resurgimiento de las mismas a través del apoyo técnico, financiero e institucional lo que ha hecho emerger a este sector adormecido por varios períodos.

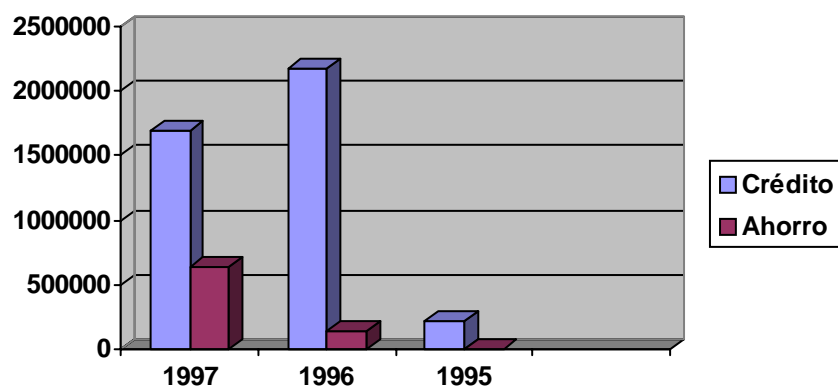
Según la Ley General de Cooperativas, solo las CAC están facultadas para manejar ahorros de sus asociados ofreciendo tasas de interés variables. El crédito sí puede ser manejado por cualquier cooperativa. En este bloque de cooperativas se han analizado las cantidades de capitales negociados así como el destino del financiamiento otorgado.

Las CAC movilizaron en un período de tres años una cantidad de crédito de C\$ 4,097,498 (cuatro millones, noventa y siete mil cuatrocientos noventa y ocho córdobas) siendo el año 1996 el más activo con C\$ 2,174,662 para un 53% de la cartera. El año más bajo fue 1995 con C\$ 229,250 movilizados en ese periodo para un 6% de la cartera total, probando que en años posteriores el sector empezó a alcanzar altos niveles de operación. De 1995 a 1996, la cartera de créditos aumentó un 89.5% pero disminuyó para 1997 en un 28%.

En el caso del ahorro de los asociados, puede notarse una gran diferencia entre lo prestado a través del crédito y lo que los ahorrantes depositan como dinero líquido. En tres años apenas se ahorró C\$ 798,937 lo que significa apenas un 19% de la cartera total de crédito de las cooperativas. (Ver cuadro 2.2. de la investigación)

El peor año fue 1995 con apenas C\$ 12,000 ahorrados para un 1.5% del total de ahorros y el mejor año fue 1997 con C\$ 638,917 ahorrados para un 80% del total de los ahorros. Se puede notar un gran salto desde 1995 a 1997 con un aumento del ahorro del 98% de la cartera. Se explicarán aquí las razones de la gran diferencia entre el crédito y el ahorro y porqué del repunte de la cantidad de ahorros desde 1995 a 1997.

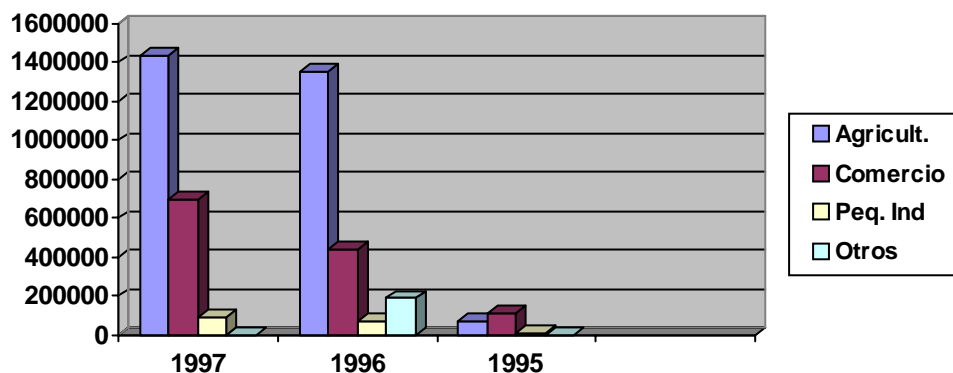
Fig. # 5. Distribución del ahorro y crédito por año



Fuente: Elaboración propia

En el caso del destino del financiamiento (créditos y préstamos) se nota que la agricultura y el comercio son los punteros en la disponibilidad de fondos provenientes de las cooperativas. En el caso de la agricultura esta recibió en el periodo estudiado C\$ 2,865,176 ocupando el primer lugar con un 64% de la cartera de crédito. El área de comercio recibió en el mismo periodo C\$ 1,255,677 para un 28% de la cartera total. El tercer lugar lo ocupan otras actividades y por último la pequeña industria. Ver siguiente gráfica.

Fig. # 6. Destino del financiamiento



Fuente: Elaboración propia

Algo que por muchos años no se ha podido lograr a pesar de todos los beneficios y ventajas que ofrece una cooperativa a sus asociados, es fomentar la confianza de los mismos de reconocer que la cooperativa, es una empresa asociativa cuyos únicos dueños son sus asociados que la conforman. Esto de primera instancia da el sentimiento de propiedad, algo que está muy deprimido en el sector.

Por muchos años los asociados no se han sentido dueños de sus empresas por razones que no vamos a comentar en este estudio pero que muchas veces tiene relación con aspectos de índole políticos más que económicos o de pertenencia. De esta manera muy pocos asociados tienen confianza en su cooperativa por lo que se hace difícil que los mismos aporten capital para operar las mismas.

Una simple definición reza que...”una cooperativa es una asociación de personas que aportan un capital social con el único fin de satisfacer sus necesidades de forma asociativa...” (Bolívar Brenes Cruz. San José, Costa Rica, 1994.), sin embargo, en estudios realizados por varios años en Tiendas Campesinas de las regiones I, II, V y VI se conoce de que la mayoría de los asociados, ni siquiera habían depositado su aportación inicial, lo cual es condición primordial para ser admitido en una cooperativa. Igualmente existía la renuencia de cumplir esta disposición reglamentada y regida por los estatutos de la cooperativa.

Si la aportación social no había sido enterada, era pues más difícil depositar capital de inversión dentro de la cooperativa para garantizar las operaciones económicas de las mismas.

Algo paralelo a ello ha sido la falta de educación para el ahorro, pocos asociados entienden la gran importancia del ahorro como una forma de capitalizar las cooperativas, acceder a los servicios de la misma y obtener utilidades de las operaciones realizadas con sus propios ahorros.

En los últimos años las cooperativas de Ahorro y Crédito han tenido un notorio repunte, eso causado por varias razones, una de ellas y parece ser la más importante, ha sido la desaparición de las políticas flexibles del sistema financiero nacional y privado para otorgar créditos. Se pueden recordar los modelos crediticios ofrecidos en los ochenta a las cooperativas, lo que en vez de desarrollarlas y capitalizarlas las sumió en una dependencia tal que casi un 50% de las mismas existentes en 1990 desaparecieron al eliminarse estas políticas.

Otras desaparecieron por la falta de autonomía, de capital y por la incapacidad de generar recursos tanto financieros como materiales que les permitiera ser competitivas en el mercado nacional e internacional, igualmente dejar de ser una asociación de carácter meramente social para convertirse en una empresa competitiva y generadora de utilidades para sus asociados. Otra razón sumada a esta han sido las altas tasas de interés activa impuesta por la mayoría de los bancos del país e inclusive de algunas instituciones financieras no convencionales.

Estos intereses varían desde un 18 hasta un 60% de interés anual en dependencia del destino del financiamiento. Inclusive muchas organizaciones no convencionales de crédito cobran intereses muchos más altos que los propios bancos del sistema financiero público y privado. Es en este momento, que las cooperativas de ahorro y crédito han emergido como una alternativa para sus asociados de contar con capital líquido, que les permita financiar sus operaciones económicas. Igualmente hay una recuperación de la confianza de los asociados y de la población para involucrarse en este movimiento de avanzada.

8.2.4. Comercialización y Mercadeo de Bienes y Servicios

- **Situación actual**

En este nivel de análisis solo se incorporan a las CAP ya que ya se ha analizado los volúmenes negociados por los otros dos tipos de cooperativas además que éstas cooperativas son las únicas que comercializan sus productos en los distintos niveles o sectores del mercado.

Se analizaron los 6 productos que son producidos por las cooperativas, los volúmenes de venta en los últimos tres años, los precios obtenidos o negociados y el destino de estos productos en los mercados existentes, aunque el problema de la comercialización y mercadeo de productos por las cooperativas ha enfrentado varias situaciones adversas como lo son: la falta de conocimiento de los mercados, deficiencias en los mecanismos de comercialización especialmente por la falta de organización y falta de estructuras apropiadas para procesar los productos, ligado a la falta de capacidad gerencial.

▪ **Problemática encontrada**

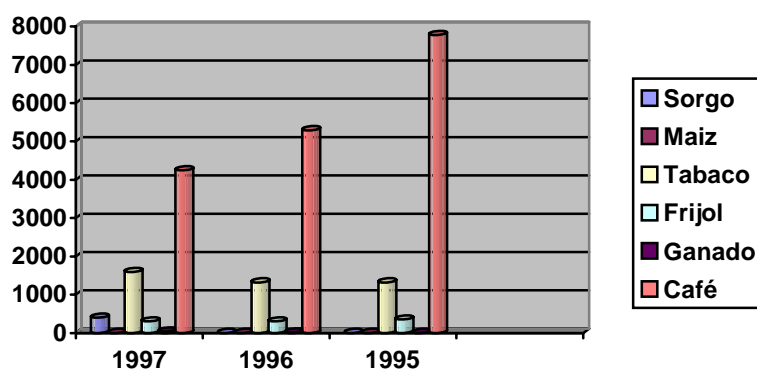
Los problemas encontrados en las cooperativas en relación al mercadeo y comercialización de productos, bienes y servicios son los siguientes:

- Productos de baja calidad,
- Incumplimiento de contratos,
- Bajos precios de los productos,
- Poco conocimiento del mercado,
- Insumos para la producción a muy alto costo,
- Falta de medios de transporte,
- Vías de penetración en mal estado dificulta el traslado de los productos,
- Falta de capital,
- Poca capacitación, y
- Canales de mercado no son adecuados, los intermediarios obtienen las ganancias.

▪ **Análisis del mercado y comercialización de productos**

De los seis productos que son producidos por las cooperativas, el café es que ocupa el primer lugar con 17,305 quintales de café oro vendidos para un 75% de las ventas totales seguido del tabaco con 4,228 quintales comercializados para un 18% del total. El producto que no tuvo ningún movimiento fue el maíz el cual se utiliza completamente para el autoconsumo. El producto menos comercializado fue el ganado con apenas 45 unidades. (Ver cuadro # 3).

Fig. # 7. Volúmenes negociados por las cooperativas Tipo 1



Fuente: Elaboración propia

Los precios obtenidos por las CAP fueron muy bajos a excepción del café y el ganado que ha obtenido precios favorables en los últimos años. Los mejores precios siguen siendo del café con C\$ 1,460 por quintal y el tabaco con C\$ 1,209 por quintal. (Ver cuadro 7).

En el destino de la venta de los productos solamente el café fue exportado en los últimos años, los demás productos se vendieron a nivel local y nacional. Se exportaron aproximadamente 3,988 quintales de café oro. (Ver cuadro 9).

Cuadro # 7. Comercialización y Mercadeo de Productos de cooperativas Agropecuarias (T1)

Productos Negociados (QQ)

No	Rubros	U/M	1997	1996	1995	TOTAL
1	Sorgo	QQ	400	0	0	400
2	Maíz	QQ	0	0	0	0
3	Tabaco	QQ	1588	1320	1320	4228
4	Frijol	QQ	300	300	350	950
5	Ganado	UNID	35	10	0	45
6	Café	QQ	4245	5285	7775	17305
	TOTAL		6568	6915	9445	22928

Fuente: Elaboración propia

Cuadro # 8 Precios Obtenidos (QQ x US\$)

No	Rubros	U/M	1997	1996	1995	TOTAL PROMEDIO
1	Sorgo	\$	3.75	0	0	3.75
2	Maíz	\$	0	0	0	0
3	Tabaco	\$	112	0	0	112
4	Frijol	\$	0	0	0	0
5	Ganado	\$	150	150	150	150
6	Café	\$	136	105	112	117.6

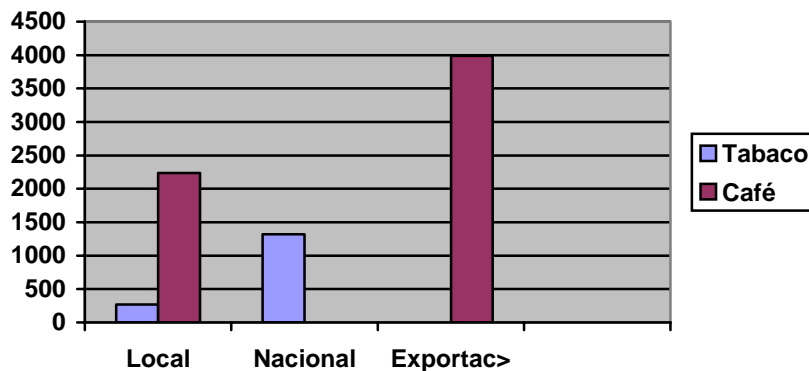
Fuente: Elaboración propia

Cuadro # 9 Destino de los Productos

No	Rubros	U/M	LOCAL	NACIONAL	EXPORTACION	TOTAL
1	Sorgo	QQ	0	0	0	0
2	Maíz	QQ	0	0	0	0
3	Tabaco	QQ	268	1320	0	1588
4	Frijol	QQ	0	0	0	0
5	Ganado	Unid	0	0	0	0
6	Café	QQ	2235	0	3988	6223
	TOTAL		2503	1320	3988	7811

Fuente: Elaboración propia

Fig. # 8. Destino del mercado de productos (En quintales)



Fuente: Elaboración propia

8.2.5. Nivel de Ingreso, Costos y Utilidades

▪ Situación Actual

En este punto es necesario profundizar en varios aspectos muy importantes como lo son el análisis financiero de las operaciones de las cooperativas, los niveles de ingresos versus costos y el nivel de utilidades y un análisis de otros aspectos importantes como son, la implementación de sistemas contables y administrativos de control que nos permita saber los niveles de operación de cada cooperativa, a través de diferentes parámetros.

Desafortunadamente se ha encontrado muy poca información en esta área, en otros casos la información no fue comprobada en documentos oficiales o legales y en muchos casos la información no existe.

Los problemas administrativos financieros son algo muy serio en el accionar de las cooperativas. Muchos programas de cooperación cooperativa han hecho innumerables esfuerzos a fin de revertir esta situación.

En una auditoria practicada a unas 35 cooperativas de Servicios Múltiples de las regiones I, II, V y VI en 1994, la firma auditora determinó que era imposible auditar los estados financieros de estas cooperativas debido a la falta de la información mínima en las mismas y de controles internos así como de un sistema contable que fuese confiable y que permitiera medir la gestión de las cooperativas.

Algunos programas de cooperación entre 1994 y 1998 se enfrascaron en una tarea enorme de potencializar las cooperativas del país a través de un proceso de modernización, reconversión y competitividad el cual continúa hasta el momento en muchos de los casos. Parte de esas organizaciones son el Centro Cooperativo Sueco (SCC), la Confederación de Cooperativas del Caribe y Centroamérica (CCC-CA), la Federación Nacional de Cooperativas Agropecuarias (FENACOO), el INPYME y otras organizaciones y proyectos de apoyo como TROPISec y PRODECOOP en la región segoviana.

▪ **Problemática encontrada.**

En todo lo que tiene que ver con el análisis financiero de la gestión cooperativa se encontraron los siguientes problemas reconocidos por las mismas cooperativas:

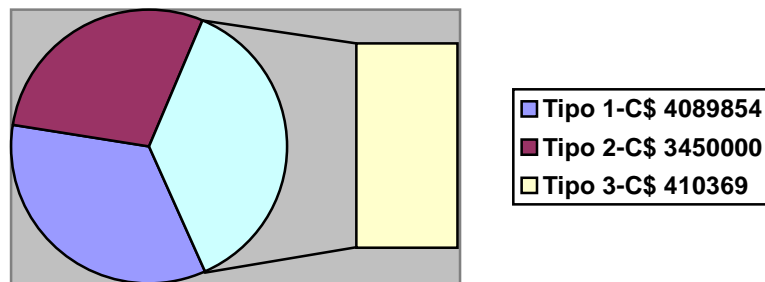
- Intereses y préstamos muy altos,
- Demora para conseguir financiamiento,
- Bajos ingresos debido a baja producción,
- Pérdidas en las ventas,
- Morosidad,
- Iliquidez.

▪ **Ingresos y Utilidades**

Las cooperativas que mas ingresos tuvieron producto de las ventas fueron las CAC las cuales vendieron C\$ 4,410,369 en los tres años de estudio seguido de las CAP y por último las CSM. El gráfico # 10 lo demuestra.

Las cooperativas que obtuvieron más utilidades son las CAP con C\$ 760,840 seguido de las CAC con C\$ 154,067 y de las CSM con C\$ 87,000. El año con mayores utilidades para todas las cooperativas fue 1997 con 43% del total de los tres años. En el gráfico # 12 se pueden observar las utilidades obtenidas por las cooperativas en el período analizado.

Fig. # 9. Niveles de ingreso



Fuente: Elaboración propia

Cuadro # 10. Niveles de Ingresos, Costos y Utilidades de las Cooperativas.

Ingresos Obtenidos (Global)

No	Tipo de Cooperativa	U/M	1997	1996	1995	TOTAL
1	Tipo 1	\$	1,857,541	906,375	1,325,938	4,089,854
2	Tipo 2	\$	2,090,000	1,300,000	60,000	3,450,000
3	Tipo 3	\$	2,107,846	2,146,234	156,289	4,410,369
	TOTAL		6,055,387	4,352,609	1,542,227	11,950,223

Cuadro # 11 Costos Totales

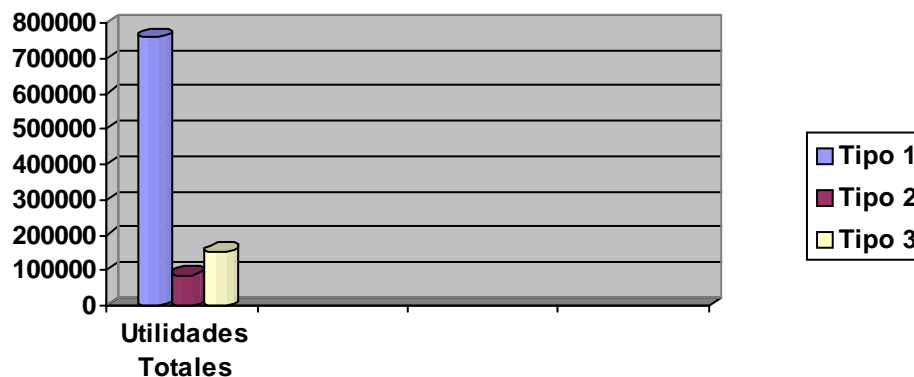
No	Tipo de Cooperativa	U/M	1997	1996	1995	TOTAL
1	Tipo 1	\$	2,722,200	1,667,400	1,408,640	5,798,240
2	Tipo 2	\$	256,637	0	0	256,637
3	Tipo 3	\$	115,702	78,032	79,674	273,408
	TOTAL		3,094,539	1,745,432	1,488,314	6,328,285

Cuadro # 12 Utilidades Obtenidas

No	Tipo de Cooperativa	U/M	1997	1996	1995	TOTAL
1	Tipo 1	\$	301,190	225,450	234,200	760,840
2	Tipo 2	\$	87,000	0	0	87,000
3	Tipo 3	\$	44,645	90,401	19,021	154,067
	TOTAL		432,835	315,851	253,221	1,001,907

Fuente: Elaboración propia

Fig. # 10. Utilidades obtenidas por las cooperativas



Fuente: Elaboración propia

▪ Costos de las cooperativas en sus operaciones

Este aspecto ha sido el más difícil de analizar debido básicamente a los siguientes problemas: carencia de información financiera contable de las cooperativas, falta de personal gerencial administrativo y la falta de cálculo efectivo de los costos operacionales en que incurren.

Es por eso que solamente se han encontrado costos en solamente dos productos los cuales no son muy reales comparándolos por ejemplo con el volumen de producción, de ventas y de ingresos. Parece ser que hay una gran dificultad en calcular los costos estimados de las operaciones de cada cooperativa.

Esta situación pone en cierto riesgo la estabilidad financiera de cualquier empresa cooperativa y esto es debido a la falta de capacidad gerencial para calcular los costos de las operaciones económicas de las cooperativas sean estos costos fijos, variables, directos o indirectos⁴.

⁴ Los costos directos están formados por los materiales y la mano de obra directa que entran en la elaboración de un producto, bien o servicio. Los costos indirectos son los que se distribuyen entre las diferentes unidades de productos. "Estimación de Costos Unitarios. Programa de Actividades de Educación a Distancia. Managua, Nicaragua 1993.

- **La problemática en este nivel**

Los principales problemas detectados por las cooperativas en este nivel de análisis son los siguientes:

- Aumento del costo de los artículos,
- Deslizamiento de la moneda,
- Mano de obra muy cara,
- Alta carga tributaria,
- Falta de financiamiento,
- Altos costos de insumos,
- Falta de canales directos de comercialización.

Solamente a dos productos agropecuarios se les había calculado costos operacionales, en este caso al tabaco con C\$ 1,588 y al café con C\$ 6,223 en todo el período de estudio lo que nos muestra una total discordancia en relación con los ingresos y las utilidades.

8.3. Departamento de Nueva Segovia

8.3.1. Breve reseña del departamento

El departamento de Nueva Segovia se encuentra ubicado en la parte norte de Nicaragua limitando al norte y oeste con la hermana República de Honduras, al este con el departamento de Jinotega y al sur con el departamento de Madriz. Tiene una superficie aproximada de 3,123 km².

Tiene un clima de sabana tropical y las temperaturas medias anuales oscilan entre 24 y 29°C. La precipitación pluvial varía desde 1,000 hasta 2,000mm anuales en dependencia de la altitud.

El departamento de Nueva Segovia forma parte de las tierras altas del país con una topografía ondulada, es atravesada por la cordillera Isabelia y Dipilto. En su interior se identifican tres zonas de vida claramente diferenciadas: la zona seca ubicada al occidente del departamento, la zona semi húmeda ubicada en la parte central y la zona húmeda al norte. Posee una importante base de recursos naturales que aportan al desarrollo económico del departamento, especialmente por sus extensos bosques de coníferas, únicos en el país y sus tierras bajas aptas para la agricultura.

El departamento tiene una población de 146,000 habitantes (PRODERE 1995) distribuidos en 11 municipalidades: Ocotal, Santa María, Ciudad Antigua, Macuelizo, Dipilto, Mozonte, San Fernando, Jalapa, Jícaro, Murra y Quilalí. La población se ubica mayoritariamente en zonas rurales (61%) y el 38% en áreas urbanas, especialmente en las cabeceras municipales del departamento. La densidad de población calculada asciende a 47 habitantes por km². (ADRA. Datos generales del departamento de Nueva Segovia, 1998.)

8.3.2. Nivel de Organización

▪ Tipos de cooperativas estudiadas

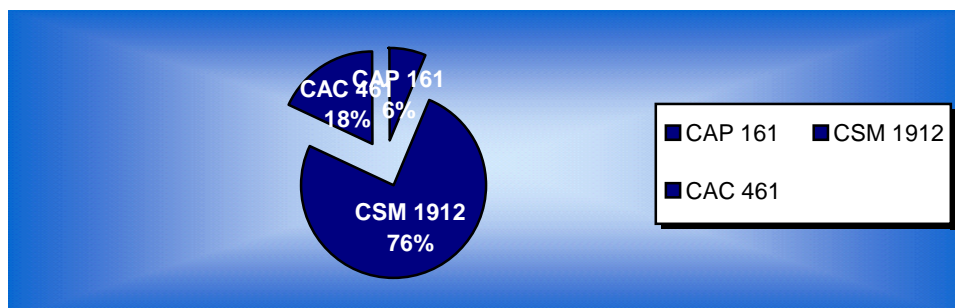
En total en el departamento de Nueva Segovia se ha involucrado a diecisiete cooperativas, quince de primer grado y dos de segundo grado. De las diecisiete cooperativas nueve son agropecuarias, cinco de servicios múltiples y tres de ahorro y crédito.

El departamento de Nueva Segovia es el que más cuenta con cooperativas especialmente cooperativas agropecuarias, siendo esta región donde se formaron las primeras cooperativas agrícolas en la historia de Nicaragua entre los años 1927 y 1930, en la comunidad de San Albino. Igualmente y a través de los años, el cooperativismo agropecuario en este departamento, tuvo un gran auge en la década de los ochenta, convirtiéndose en el departamento con más cooperativas agropecuarias y las más organizadas del país.

▪ Análisis de la Situación Actual

Existen 9 cooperativas de producción agropecuaria lo que constituye un 53% de la muestra, 5 de Servicios Múltiples que constituye el 29% y 3 de Ahorro y Crédito lo que constituye un 18% de la muestra. Las diecisiete cooperativas en estudio están conformadas por 2,534 asociados de los cuales 1,797 son hombres (71%) y 737 son mujeres (29%). (Ver figura # 11).

Fig. # 11. Distribución de las cooperativas de acuerdo al número de asociados



Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar las Cooperativas de Servicios Múltiples son las que más asociados tienen con 1912 lo que constituye un 75.5% de la población cooperativa estudiada. Las cooperativas de producción agropecuaria son las que menos asociados tienen a razón de 17 asociados promedio y con un total de 161 (6%).

El promedio en las de Ahorro y Crédito es de 154 asociados. (Ver cuadros adjuntos). La mayoría de las cooperativas del departamento de Nueva Segovia fueron constituidas legalmente después del año 1990 (89%) y el 95% de las mismas tienen estatus legal.

El 95% de estas tienen sus órganos de gestión completos (Juntas Directivas y Juntas de Vigilancia). Solamente 10 de ellas tienen gerente (59%) de esto notamos que solamente las cooperativas de Ahorro y Crédito y Servicios Múltiples tienen contratado un gerente o administrador (95%) y solamente un 12% de las agropecuarias tienen gerente. El personal contratado en todas las cooperativas es de 56 personas de las cuales 41 pertenecen a las cooperativas de Servicios Múltiples un 73%, 6 en las Agropecuarias un 11% y 9 en las de Ahorro y Crédito un 17% también.

Las CAP son las que menos contratan personal administrativo y según este análisis son las que presentan los mayores problemas organizativos y administrativos. Las CSM y CAC son las únicas que emiten estados financieros mensualmente en un 100% y apenas un 55% de las CAP.

La distribución de excedentes entre los asociados no tiene diferenciación. Algo importante que mencionar es que en la mayor parte de países donde el cooperativismo está desarrollado, la mayor atracción para que una persona se asocie a una cooperativa es porque en las mismas se distribuyen excedentes⁵.

⁵ Cuarto principio del cooperativismo. "Distribución de excedentes netos.". Inciso h), artículo 2, de la Ley General de Cooperativas. 1971.

Cuadro # 13. Tipo de Cooperativas, # de asociados y datos de la organización.

Cooperativa	Ubicación	Tipo	Hombres	Mujeres	Total	Inicio	Status Legal
Efraín Briones Soza	Teotecacinte, Jal	Agropecuaria	15	4	19	1996	SI
Santos Reyes Ponce	Jalapa	Agropecuaria	0	0	0	1990	SI
Héroes y Mártires de Teote	Teotecacinte, Jal	Agropecuaria	15	5	20	1991	SI
Germán Pomares O.	Tauquil, Jalapa	Agropecuaria	16	5	21	1982	SI
Carlos Fonseca A.	Tastaslí, Jalapa	Agropecuaria	13	3	16	1994	SI
Marcos Salgado Z.	Santa Cruz, Jalapa	Agropecuaria	19	5	24	1993	SI
Germán Pomares O.	Aranjuez, San Fdo	Agropecuaria	10	5	15	1986	SI
César Robleto Téllez	Las Camelias, Sn Fdo.	Agropecuaria	9	5	14	1993	SI
Augusto C. Sandino	Aranjuez, San Fdo	Agropecuaria	31	1	32	1992	NO
20 de Abril	Quilalí	Servicios Múltip	408	138	546	1994	SI
Flor de Café	Murra	Servicios Múltip	315	40	355	1998	SI
Campesinos Activos de Jal	Jalapa	Servicios Múltip	270	292	562	1996	SI
Lozahoren	Dipilto	Servicios Múltip	47	18	65	1994	SI
Santiago	Jícaro	Servicios Múltip	277	107	384	1994	SI
La Unión	Jícaro	Ahorro y Crédito	59	39	98	1994	SI
La Norteña	Murra	Ahorro y Crédito	155	25	180	1995	SI
San Francisco	Quilalí	Ahorro y Crédito	138	45	183	1994	SI
TOTAL			1797	737	2534		

Fuente: Elaboración propia

Cuadro # 14. Órganos de Dirección y estructura administrativa de las cooperativas

Cooperativa	Órganos de Dirección	Gerente	Personal Administrativo	Emisión de Estados Financieros	Distribución de Excedentes
Efraín Briones Soza	JD, JV	SI	0	Mensual	SI
Santos Reyes Ponce	JV	SI	6	Mensual	NO
Héroes y Mártires de Teote	JD, JV	NO	0	Mensual	NO
Germán Pomares O.	JD, JV	NO	0	Bimensual	SI
Carlos Fonseca A.	JD, JV	NO	0	NO	SI
Marcos Salgado Z.	JD, JV	NO	0	Mensual	SI
Germán Pomares O.	JD, JV	NO	0	NO	SI
César Robleto Téllez	NO	NO	0	Mensual	NO
Augusto C. Sandino	JD, JV	SI	0	NO	NO
20 de Abril	JD, JV	SI	8	Mensual	SI
Flor de Café	JD	SI	9	Mensual	SI
Campesinos Activos de Jalapa	JD, JV	SI	15	Mensual	NO
Lazahoren	JD, JV	NO	0	Mensual	SI
Santiago	JD, JV	SI	9	Mensual	SI
La Unión	JD, JV	SI	4	Mensual	NO
La Norteña	JD, JV	SI	3	Mensual	NO
San Francisco	JD, JV	SI	2	Mensual	NO

Fuente: Elaboración propia

▪ **Principales problemas en el área organizativa.**

- Inasistencia a reuniones programadas,
- Fragmentación de la cooperativa,
- Desorganización,
- Bajo nivel académico de los asociados,
- Falta de equipo de oficina,
- Poca capacidad de los órganos de gestión,
- Poca asistencia a la capacitación,
- Falta de capacitación en organización cooperativa
- Pocas aportaciones,
- Asociados inactivos,
- Poca educación cooperativa,
- Comités no funcionan.

8.3.3. Nivel de Producción

▪ Situación actual

Hemos podido observar al igual que en el departamento de Madríz, que hay una decadencia en los sistemas de producción de bienes y la generación de servicios en el caso de las CSM y CAC especialmente en los primeros años de la década de los noventa en el departamento de Nueva Segovia. Las causas de esta situación son varias, empezando por los problemas de índole climático, problemas financieros debido a la falta de recursos financieros, materiales y técnicos necesarios para producir y el adormecimiento del sector cooperativo, igualmente la falta de competitividad ha hecho que este sector haya entrado en niveles deprimentes a tal punto que muchas cooperativas han dejado de operar debido a estas causas.

Sin embargo en los años analizados en el presente estudio se puede notar una mejoría en las capacidades técnico productivo y un incremento paulatino y constante de los volúmenes de producción de todas las cooperativas analizadas. Se puede notar asimismo una gran diferencia en las capacidades de producción de las cooperativas de Nueva Segovia y las de Madríz por lo que es notorio los grandes volúmenes de producción de Nueva Segovia los cuales analizamos a continuación.

En el caso de las CSM, estas estuvieron casi a punto de desaparecer debido a los cambios en la política macroeconómica del país y la inmersión del país a una economía de mercado libre, sin restricciones y con altos niveles de exigencia empresarial.

Esto como lo mencionamos anteriormente produjo que después de los noventa desaparecieran mas de 60% de las cooperativas de este sector empezando por las Tiendas Campesinas de las cuales en la actualidad quedan entre 45 y 50 de la cuales mas del 50% están en condiciones de inoperatibilidad debido a la falta de capital y de iniciativa gerencial. 6

⁶ En 1996 existían aproximadamente unas 70 cooperativas Tiendas Campesinas.

- **Principales problemas en la producción de bienes y servicios.**

Es notorio que la mayor parte de problemas identificados por las cooperativas se relacionan con problemas financieros y muy poco se definen como problemas la falta de gestión, falta de visión estratégica de largo plazo y el inactivismo de sus asociados. Estos fueron los problemas en general de las cooperativas del departamento:

- Morosidad,
- Falta de recursos financieros,
- Falta de financiamiento bancario,
- Baja producción debido a manejo inadecuado de los cultivos,
- Poca asistencia técnica,
- Falta de recursos materiales productivos (maquinaria),
- Pocas fuentes de mercado,
- Poca capacidad para negociar precios de los productos,
- Poco personal técnico,
- Mal uso del crédito,
- Falta de análisis crediticio.

8.3.3.1. Cooperativas Tipo 1 (Agropecuarias)

En este nivel analizamos cual es el área de siembra de las CAP, los volúmenes de productos negociados de las CSM y el volumen de efectivo negociado por las CAC. En el caso de las CAP analizamos 8 productos que son los que están presentes en las actividades productivas de estas cooperativas.

Como podrá notarse en los datos proporcionados, las gráficas y las figuras, la situación del sector es deprimente tomando en cuenta los volúmenes de área sembrada así como los rendimientos promedio.

Cuadro # 15 Niveles de Producción Cooperativas tipo 1

			Areas en manzanas cultivadas				Cantidades producidas				
No	Rubro	U/M	1997	1996	1995	Total	U/M	1997	1996	1995	Total
1	Frijol	Mz	241	251	347	839	QQ	2403	2495	2951	7849
2	Maíz	Mz	280	304	352	936	QQ	10230	10840	13720	34790
3	Arroz	Mz	107	45	45	197	QQ	7300	3600	3600	14500
4	Café	Mz	105	105	100	310	QQ	3745	2125	1285	7155
5	Tabaco	Mz	72	38	0	110	QQ	657	500	0	1157
6	Ganado	Mz	647	647	647	1941	UNID	119	140	191	450
7	Madera	Mz	1444	1444	1244	4132	Pie/Tab	11730	11730	0	23460
8	Tomate	Mz	1.5	1.5	1.5	4.5	Caja	400	0	0	400

Fuente: Elaboración propia

Cuadro # 16. Volumen de productos negociados por cooperativas de Servicios Múltiples

			Volumen de productos negociados			
No	Rubros	U/M	1997	1996	1995	Total
1	Mercadería en General	Vol.	1989560	642193	0	2631753
2	Agroquímicos e Insumos	Vol.	806000	505000	205500	1516500
3	Maquinaria y Equipos	Vol.	100000	60000	0	160000
4	Asistencia	Vol.	75000	65000	40000	180000
5	Otros (Crédito, comercialización, etc.)	Vol.	14069686	5861417	4207000	24138103
	TOTAL		17040246	7133610	4452500	28626356

Fuente: Elaboración propia

Cuadro # 17. Volumen de productos negociados por cooperativas de Ahorro y Crédito

			Volumen negociado anualmente			
No	Rubros	U/M	1997	1996	1995	Total
1	Crédito	\$	2,748,153	1,949,814	580,000	5,277,967
2	Ahorro	\$	98,358	51,024	10,000	159,382
	TOTAL		2,846,511	2,000,838	590,000	5,437,349

Fuente: Elaboración propia

Cuadro # 18. Destino del financiamiento de las cooperativas de Ahorro y Crédito

			Volumen negociado anualmente			
No	Rubros	U/M	1997	1996	1995	Total
1	Agricultura	\$	798,090	434,570	220,000	1,452,660
2	Pequeña Industria	\$	22,843	16,629	0	39,472
3	Comercio	\$	408,149	276,505	130,000	814,654
4	Otros	\$	220,051	146,600	0	366,651
	TOTAL		1,449,133	874,304	350,000	2,673,437

Fuente: Elaboración propia

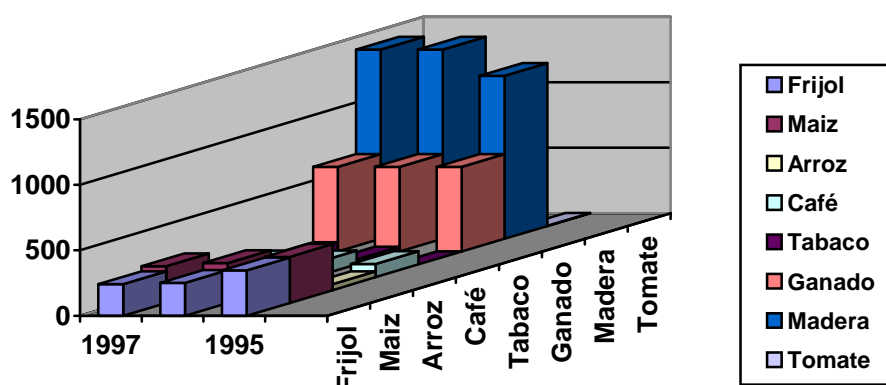
Los productos que entraron al análisis son los siguientes:

- | | |
|-----------|-----------|
| a. Frijol | b. Maíz |
| c. Arroz | d. Café |
| e. Tabaco | f. Ganado |
| g. Madera | h. Tomate |

En tres años de estudio (1995–1997) las cooperativas del departamento de Nueva Segovia estudiadas movilizaron 6,528 manzanas sembradas de los cultivos mencionados y produjeron 1,941 cabezas de ganado. El producto que más se sembró en ese período fue la Madera (bosques) con 4,132 manzanas (66%) y el menos sembrado fue el tomate con 4.5 manzanas, (0.06%).

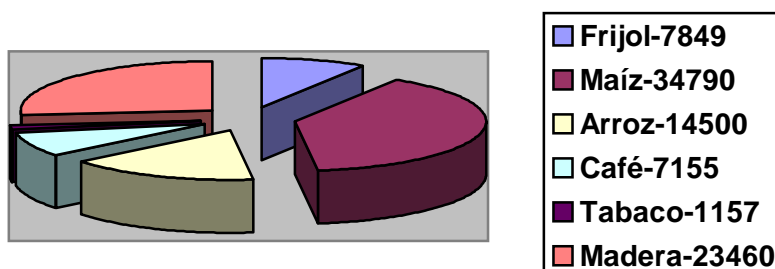
El año más promisorio parece ser 1997 con 2,897 manzanas lo que denota un incremento por año de 3.5% para 1996 y de 2.1% para 1997. Ver figura # 12.

Fig. # 12. Distribución de la producción de cultivos en manzanas por año en las cooperativas Agropecuarias



Fuente: Elaboración propia

Fig. # 13. Volumen en manzanas total por producto



Fuente: Elaboración propia

Con relación a los rendimientos obtenidos la mayor producción se ha dado en el caso de la madera con 23,460 pie/tablares en los tres años seguido del maíz con 34,790 quintales. El cultivo con menos rendimiento ha sido el café con apenas 7,155 quintales.

8.3.3.2. Cooperativas de Servicios Múltiples

En este nivel se analizaron los volúmenes de productos negociados por las Cooperativas de Servicios Múltiples representadas por las cooperativas que únicamente ofrecen servicios a sus asociados independientemente del sector del que provengan como las Tiendas Campesinas, algunas centrales de cooperativas y cooperativas de servicios propiamente dichas.

Los cinco componentes que son los que básicamente manejan estas cooperativas, estos son:

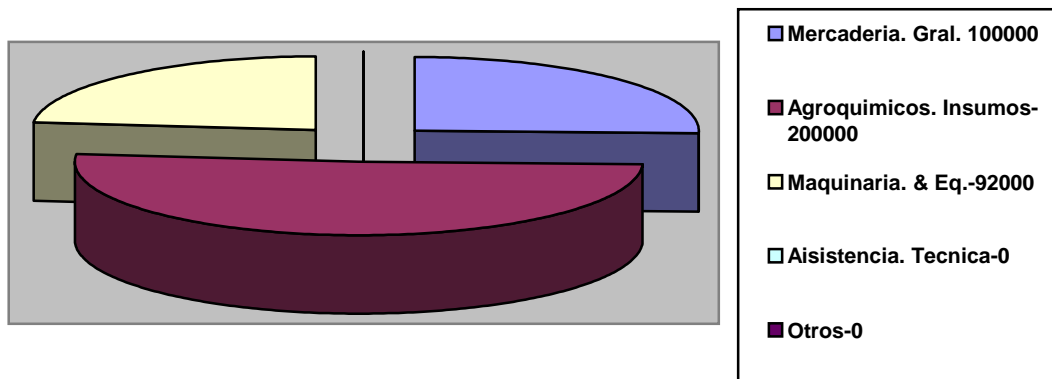
- Mercadería General,
- Agroquímicos e Insumos agropecuarios,
- Maquinaria y equipo ferretero, doméstico y agrícola,
- Asistencia técnica, y
- Otros servicios.

Ha habido cierto abandono en este sector, casi desde 1990 no existe mucha atención a este tipo de cooperativas y otra de las causas de la situación actual ha sido la depresión que sufrió el sector a raíz de la desaparición de varios programas de apoyo tanto públicos como privados. Sin embargo en el departamento de Nueva Segovia han resurgido los modelos de cooperativas de servicios múltiples las cuales han mostrado un excelente nivel de gestión y organización social y económica.

De los productos negociados por las cooperativas de servicios en el departamento de Nueva Segovia la mercadería general y otros servicios⁷ son los que más movilidad tuvieron con una cantidad de C\$ 26,769.856.00 (Veinte y seis millones setecientos sesenta y nueve mil ochocientos cincuenta y seis córdobas). Maquinaria y equipos tuvo un bajo movimiento en el período.

⁷ Otros servicios negociados por estas cooperativas es el crédito a la producción, comercialización de productos lo cual deja un margen de ganancia en la intermediación del mercado y en capacitación.

Fig. # 14. Movimiento de Productos y Servicios



Fuente: Elaboración propia

8.3.3.3. Cooperativas de Ahorro y Crédito

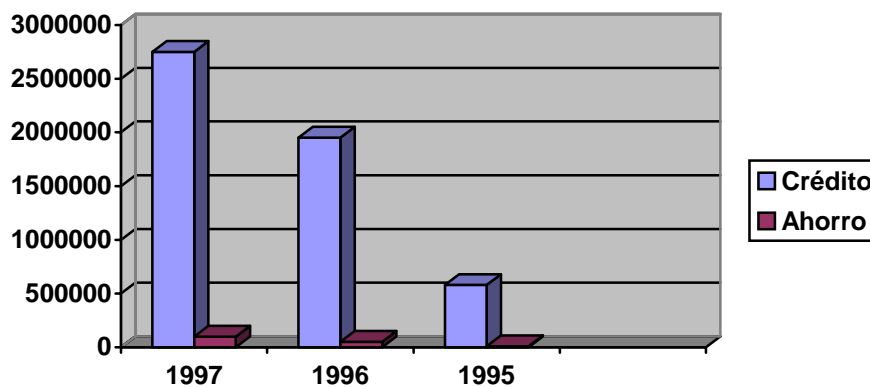
En este nivel se analizó el volumen de efectivo negociado por las CAC específicamente en lo que se refiere al movimiento de ahorro y crédito de los asociados. Aquí se agrupan únicamente a cooperativas de ahorro y crédito autorizadas por la Superintendencia de Bancos para brindar créditos y ofrecer ahorro a sus asociados

En este bloque de cooperativas se han analizado las cantidades de capitales negociados así como el destino del financiamiento otorgado. Las CAC movilizaron en un período de tres años una cantidad de crédito de C\$5, 277,967 (cinco millones, doscientos setenta y siete mil novecientos sesenta y siete córdobas) siendo el año 1997 el mas activo con C\$ 2,748,153 para un 52% de la cartera.

El año más bajo fue 1995 con C\$ 580,000 movilizados en ese período para un 11% de la cartera total, probando que en años posteriores al sector empezó a alcanzar altos niveles de operación. De 1995 a1996, la cartera de créditos aumentó un 70% y de 1996 a 1997 en un 29.2%.

En el caso del ahorro de los asociados, puede notarse una gran diferencia entre lo prestado a través del crédito y lo que los ahorrantes depositan como dinero líquido. En tres años apenas se ahorró C\$ 159,382 lo que significa apenas un 3% de la cartera total de crédito de las cooperativas.

Fig. # 15. Distribución del ahorro y crédito por año



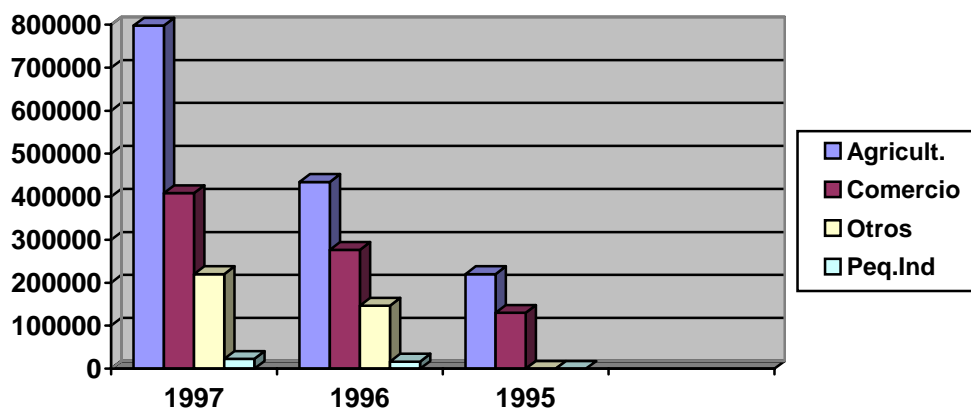
Fuente: Elaboración propia

El peor año fue 1995 con apenas C\$ 10,000 ahorrados para un 6% del total de ahorros y el mejor año fue 1997 con C\$ 98,358 ahorrados para un 62% del total de los ahorros. Se puede notar un gran salto desde 1995 a 1997 con un aumento del ahorro del 99% de la cartera.

En el caso del destino del financiamiento (créditos y préstamos) se nota que la agricultura y el comercio son los punteros en la disponibilidad de fondos provenientes de las cooperativas. En el caso de la agricultura esta recibió en el período estudiado C\$ 1,452,660 ocupando el primer lugar con un 54% de la cartera de crédito.

El área de comercio recibió en el mismo período C\$ 814,654, para un 30% de la cartera total. El tercer lugar lo ocupan otras actividades y por último la pequeña industria. (Ver gráfica # 16).

Fig. # 16. Destino del financiamiento



Fuente: Elaboración propia

8.3.4. Comercialización y Mercadeo de Bienes y Servicios

▪ Situación actual

En este nivel de análisis solo se incorpora a las CAP ya que se han analizado los volúmenes negociados por los otros dos tipos de cooperativas además que estas cooperativas son las únicas que comercializan sus productos en los distintos niveles o sectores del mercado.

Se analizaron 8 productos que son producidos por las cooperativas, los volúmenes de venta en los últimos tres años, los precios obtenidos o negociados y el destino de estos productos en los mercados existentes.

La comercialización y mercadeo de productos por las cooperativas ha enfrentado varias situaciones adversas como lo son: la falta de conocimiento de los mercados, deficiencias en los mecanismos de comercialización especialmente por la falta de organización y falta de estructuras apropiadas para procesar los productos, ligado a la falta de capacidad gerencial.

▪ **Problemática encontrada**

Los problemas encontrados en las cooperativas en relación al mercadeo y comercialización de productos, bienes y servicios son los siguientes:

- Canales de comercialización injustos,
- Poca capacidad de negociación de precios,
- Bajos precios de los productos,
- Vías de acceso en mal estado,
- No existe sistema de almacenamiento,
- No existe organización para comercializar,
- Falta de información de mercados
- Poca calidad de los productos producidos.

▪ **Análisis del mercado y comercialización de productos**

De los ocho productos que son producidos por las cooperativas, la madera y el arroz ocupan los primeros lugares con 53,130 pie tablares de madera y 12,955 quintales de arroz vendidos para un 51% de las ventas totales seguido del café con 6,900 quintales comercializados para un 27% del total. El producto que tuvo poco movimiento fue el ganado con apenas 9 unidades. (Ver cuadro # 19).

Cuadro # 19. Volumen de productos negociados por las cooperativas Agropecuarias

No	Rubros	U/M	1997	1996	1995	TOTAL
1	Frijol	QQ	152	102	102	356
2	Maíz	QQ	2690	690	690	4070
3	Arroz	QQ	6785	3085	3085	12955
4	Café	QQ	3660	2040	1200	6900
5	Tabaco	UNID	940	500	80	1520
6	Ganado	Unid	3	3	3	9
7	Madera	Pie/tab	11730	41400	0	53130
8	Tomate	CAJA	120	0	0	120

Cuadro # 20. Precios obtenidos (QQ x US\$)

No	Rubros	U/M	1997	1996	1995	TOTAL PROMEDIO
1	Frijol	\$	130	70	70	90
2	Maíz	\$	35	37	35	36.3
3	Arroz	\$	70	70	70	70
4	Café	\$	671	460	426	519
5	Tabaco	\$	1,182.5	1,090.5	0	1,136.5
6	Ganado	\$	1,500	1500	0	1500
7	Madera	\$	1.8	1.8	0	1.8
8	Tomate	\$	400	0	0	400

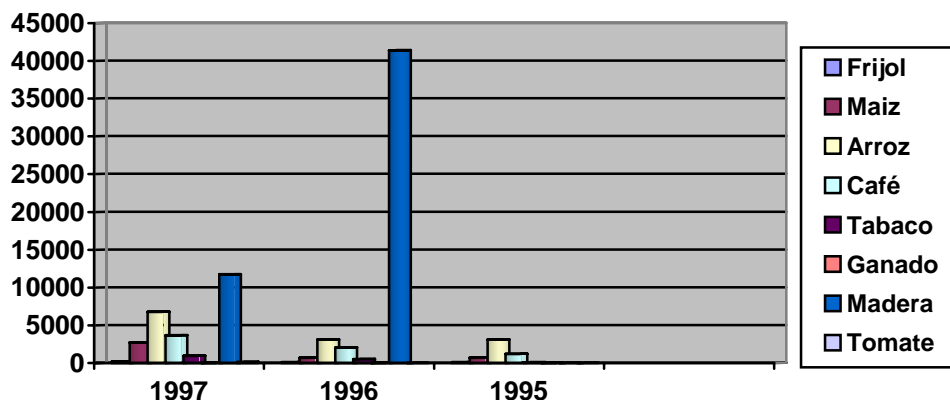
Fuente: Elaboración propia

Cuadro # 21. Destino de los productos

No	Rubros	U/M	LOCAL	NACIONAL	EXPORTACION	TOTAL
1	Frijol	QQ	50	171	0	221
2	Maíz	QQ	2000	1140	0	3140
3	Arroz	QQ	3700	0	0	3700
4	Café	QQ	8755	6000	0	14755
5	Tabaco	UNID	1440	0	0	1440
6	Ganado	Unid	9	0	0	9
7	Madera	Pie/tab	0	23130	0	23130
8	Tomate	CAJA	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia

Fig. # 17. Volúmenes negociados por las cooperativas T1

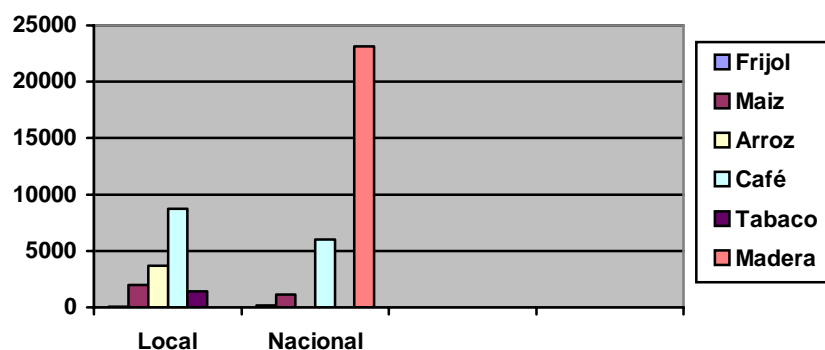


Fuente: Elaboración propia

Los precios obtenidos por las CAP fueron muy bajos a excepción del tabaco y el ganado que ha obtenido precios favorables en los últimos años. Los mejores precios siguen siendo del tabaco con C\$ 1,182 por quintal y el ganado con C\$ 1,500 por unidad.

En el destino de la venta de los productos, ningún producto fue exportado en los últimos años, los demás productos se vendieron a nivel local y nacional

Fig. # 18. Destino del mercado de productos (En quintales y pie tablar)



Fuente: Elaboración propia

8.3.5. Nivel de Ingreso, Costos y Utilidades

▪ Situación Actual

En este punto se hace énfasis varios aspectos muy importantes como son; el análisis financiero de las operaciones de las cooperativas, los niveles de ingresos versus costos y el nivel de utilidades y un análisis de otros aspectos importantes como son la implementación de sistemas contables y administrativos de control que permita saber los niveles de operación de cada cooperativa a través de diferentes parámetros.

Desafortunadamente se ha encontrado muy poca información en esta área, en otros casos la información no fue comprobada en documentos oficiales o legales y en muchos casos la información no existe. Los problemas administrativo financieros son algo muy serio en el accionar de las cooperativas.

▪ Problemática encontrada.

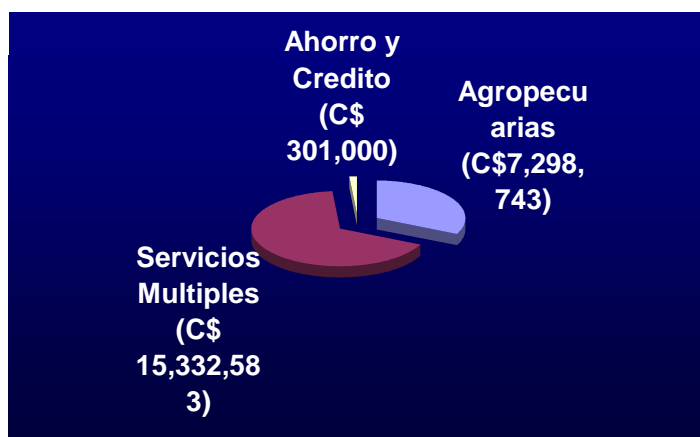
En todo lo que tiene que ver con el análisis financiero de la gestión cooperativa se encontraron los siguientes problemas reconocidos por las mismas cooperativas:

- No se calculan gastos de administración,
- Pocos excedentes en la comercialización de los productos,
- Más costos que utilidades,
- Pocas oportunidades de mercado,
- Disminución de ventas,
- Morosidad,
- Altos intereses crediticios.

- **Ingresos y Utilidades**

Las cooperativas que más ingresos tuvieron producto de las ventas fueron las CSM las cuales vendieron C\$ 15,332,5839 en los tres años de estudio seguido de las CAP y por último las CAC. El gráfico # 19, lo demuestra:

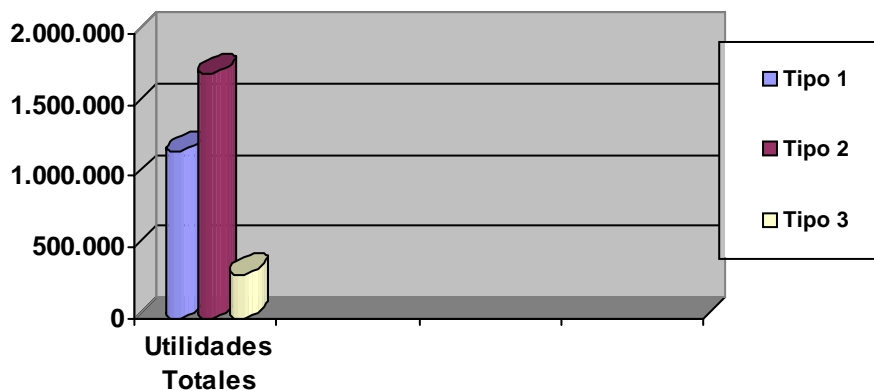
Fig. # 19. Niveles de ingreso de las cooperativas de Nueva Segovia



Fuente: Elaboración propia

Las cooperativas que obtuvieron más utilidades son las CSM con C\$ 1,716,319 seguido de las CAP con C\$ 1,169,695 y por último las CAC con C\$ 304,551. El año con mayores utilidades para todas las cooperativas fue 1997 con 46% del total de los tres años. En el presente gráfico se pueden observar las utilidades obtenidas por las cooperativas en el período analizado. (Ver cuadro # 23).

Fig. # 20. Utilidades obtenidas por las cooperativas



Fuente: Elaboración propia

▪ Costos de las cooperativas en sus operaciones

Al igual que en el departamento de Madríz este aspecto ha sido el más difícil de analizar debido básicamente a los siguientes problemas: carencia de información financiera contable de las cooperativas, falta de personal gerencial administrativo y la falta de cálculo efectivo de los costos operacionales en que incurren. Parece ser que hay una gran dificultad en calcular los costos estimados de las operaciones de cada cooperativa.

Esta situación pone en cierto riesgo la estabilidad financiera de cualquier empresa cooperativa y esto es debido a la falta de capacidad gerencial para calcular los costos de las operaciones económicas de las cooperativas sean estos costos fijos, variables, directos o indirectos⁸.

⁸ La estructura de costos de cualquier empresa indistintivamente de la actividad económica que realice, se refiere al indicador generalizado para efectos de toma de decisiones. Además permite la interpretación fidedigna del comportamiento o alteración de algunos o todos los rubros, en comparaciones de componentes anteriores, señalando sus variaciones.

Cuadro # 22. Niveles de Ingresos de las cooperativas

No	Tipo de Cooperativa	U/M	1997	1996	1995	TOTAL
1	Tipo 1	\$	4,593,045	1,834,498	871,200	7,298,743
2	Tipo 2	\$	10,010,015	4,702,568	620,000	15,332,583
3	Tipo 3	\$	23,000	0	278,000	301,000
	TOTAL		14,626,060	6,537,066	1,769,200	22,932,326

Cuadro # 23. Costos de las cooperativas

No	Tipo de Cooperativa	U/M	1997	1996	1995	TOTAL
1	Tipo 1	\$	374,200	172,000	186,500	732,700
2	Tipo 2	\$	905,599	160,888	24,898	1,091,385
3	Tipo 3	\$	371,554	226,544	93,402	691,500
	TOTAL		1,651,353	559,432	304,800	2,515,585

Cuadro # 23. Utilidades de las cooperativas.

No	Tipo de Cooperativa	U/M	1997	1996	1995	TOTAL
1	Tipo 1	\$	570,796	308,512	290,387	1,169,695
2	Tipo 2	\$	767,743	502,421	446,155	1,716,319
3	Tipo 3	\$	122,377	90,204	91,970	304,551
	TOTAL		1,460,916	901,137	828,512	3,190,565

Fuente: Elaboración propia

- **La problemática en este nivel**

Los principales problemas detectados por las cooperativas en este nivel de análisis son los siguientes:

- Bajo o ningún margen de ganancias,
- Venta de productos a bajo precio,
- Limitado presupuesto,
- Costos altos y bajo rendimiento,
- Bajos salarios de empleados.

Los costos operacionales de las cooperativas se resumen así: las CAP con C\$ 732,700, las CSM con C\$ 1,091,385 y las CAC con C\$ 691,500 en todo el período de estudio lo que nos muestra una total discordancia en relación con los ingresos y las utilidades. Una simple operación de costo beneficio de restar costos a los ingresos por ventas debe dar automáticamente utilidades o pérdidas. En este caso los resultados de las utilidades están muy lejos de parecer datos confiables. La apreciación es que hay buenas utilidades lo cual no es una realidad tan certera.

IX. Análisis de Resultados

Se ha analizado la situación actual de las cooperativas de los departamentos de Madríz y Nueva Segovia en distintos niveles: organizacional, productivo, de mercado, ingresos y estado financiero. Se puede notar una gran diferencia en la situación de cada departamento, cuando en Madríz la cooperativas Agropecuarias han sembrado únicamente 2,000 manzanas de tierra agrícola en el mismo periodo 1995-1997 se sembraron en Nueva Segovia 8,469 manzanas con una producción de 65,361 quintales y 23,469 pie tablares de madera.

En Madríz se produjo 16,819 quintales en el mismo periodo. El mejor año para producir ha sido 1997 con más área sembrada y más cosecha recolectada.

En el caso de las cooperativas de Servicios Múltiples en el departamento de Madríz estas movilizaron C\$ 392,000 mientras que en Nueva Segovia movilizaron C\$ 28,626,356 notándose una diferencia de 99% en los volúmenes de operación. Igualmente 1997 fue el mejor año para estas cooperativas.

Las cooperativas de Ahorro y Crédito movilizaron créditos en Madríz C\$ 4,097, 498 en el período de estudio mientras que en Nueva Segovia se movilizaron en créditos C\$ 5, 277,967 con muy poca diferencia. En el caso del ahorro en Madríz se ahorró únicamente C\$ 798,937 para un 19% del total de la cartera de crédito. En Nueva Segovia se ahorró C\$ 159,382 para un 3% de ahorros en relación a la cartera de créditos, lo que significa que hubo mas ahorro en las cooperativas de Madríz.

La Agricultura fue el rubro más beneficiado por estas cooperativas con un 59% del total del financiamiento y el año 1997 fue el de más movilidad de fondos. En el caso de los ingresos obtenidos en ambos departamentos, en el período de estudio las cooperativas tuvieron ingresos por la cantidad de C\$ 34,882,549 siendo el año 1997 en el que más ingresos se obtuvieron con C\$ 20,681,447.

Las utilidades netas en ese periodo fueron C\$ 4,192,472 para un 12% de margen de ganancias netas. Los ingresos en dólares norteamericanos a la fecha del estudio fueron por la cantidad de USD\$ 3,229,865 (tres millones doscientos veinte y nueve mil ochocientos sesenta y cinco dólares), esto da un promedio aproximado de USD\$ 1, 076, 621 por año. Tomando en cuenta que analizamos 30 cooperativas para un 22% del total de cooperativas de este tipo en los dos departamentos podemos decir que en ambos departamentos se produjeron aproximadamente USD\$ 16,149,325 (dieciséis millones, ciento cuarenta y nueve mil trescientos veinticinco dólares) para un promedio de USD\$ 5,383,108 por año.

Entre 1995 y 1997 Nicaragua produjo US\$ 5,888,600,000 de Producto Interno Bruto (PIB) eso quiere decir que las cooperativas de los dos departamentos aportaron el 0.27% del PIB aproximadamente⁹, aunque el dato no es tan confiable debido a la dificultad de la información.

En relación a la producción de granos básicos que ha sido el punto principal del análisis este sector de cooperativas, en Nicaragua se sembró a nivel nacional y en ese periodo de tiempo las siguientes cantidades de productos¹⁰:

Rubro	Área (Mz)	Producción (qq)
a. Arroz	179,600 Mz	5,255,400
b. Frijol	491,200	3,147,200
c. Maíz	857,100	13,503,300
d. Sorgo	64,400	2,283,900

⁹ Fuente: Banco Central de Nicaragua. Información Económica Anual. Página Web www.bcn.com.ni 1999.

¹⁰ Ídem al 28

Las cooperativas de los dos departamentos en ese período tienen los siguientes datos:

Rubro	Área (Mz)	Producción (qq)	Porcentaje del Nac.
Arroz	197	14,500	0.27%
Frijol	973.5	8,158	0.25
Maíz	1,197.5	38,042	0.28
Sorgo	167.5	3,450	0.14

Algo importante para mencionar en relación a la situación en que encuentran las cooperativas de los departamentos de Las Segovias tiene que ver con la falta de una visión estratégica, organizativa, empresarial y competitiva de este sector ahondado con la falta de políticas que fomenten el desarrollo del cooperativismo. La otra cosa deprimente en la funcionalidad de este modelo de empresas asociativas son los desórdenes organizativos por las que está atravesando todo el movimiento cooperativo Nicaragüense empezando por la falta de identidad y apropiación de este modelo, seguido por problemas de tenencia de la tierra y por la situación institucional y macroeconómica en que se encuentra el país.

Algo para mencionar en este momento es que las cooperativas gozan de algunas ventajas competitivas con relación al resto de empresas del país. En la nueva Ley de Justicia Tributaria y comercial se analiza en relación a las cooperativas los siguientes comentarios.

X. Conclusiones

Así se presenta este análisis de la situación de las cooperativas del sector agropecuario en 15 municipios de los departamentos de Madríz y Nueva Segovia. De esta manera se pueden hacer algunas conclusiones concretas en base a los hallazgos realizados empezando por el primer nivel de la investigación.

10.1. Organización

Los asociados de las Cooperativas de Producción Agropecuaria apenas representan el 21.4% del total de asociados con un promedio de 67 miembros por cooperativa, un promedio relativamente bajo ya que se incluyen dos cooperativas de segundo grado que suman mas de 709 asociados. Esto denota que muchas unidades de este sector del cooperativismo están con muy poco potencial humano y que son las cooperativas de todo el país que tienen menos asociados. Si tomamos en cuenta que entre más asociados existan en una cooperativa mas fuerte será esta y que la fortaleza se dará en la manera en que se demuestre unidad, cohesión, organización y disposición para llevar las tareas que enfrenta la cooperativa.

Solo un 53% de las cooperativas tienen gerentes, algo muy importante de analizar ya que por muchas razones el 47% de estas no contratan personal de dirección para administrar. Entonces esto denota una falta de confianza y liderazgo por cuanto nadie está administrando la cooperativa. Es notorio que en las cooperativas agropecuarias es donde menos existen gerentes y personal administrativo y técnico. De aquí que estas unidades se encuentren en constante amenaza de fracasar o desaparecer debido a la falta de capacidad de administración y gestión de las mismas.

El 3% de las cooperativas se legalizó antes de 1990, eso significa en cierta manera una debilidad legal y que el marco jurídico de las cooperativas sea una de las cosas que habrá que profundizar. Solo una cooperativa de las estudiadas no se encontraba con estatus legal.

Un 30% de las cooperativas no emiten estados financieros o los emiten cada dos o tres meses ya cuando estos dejan de ser una herramienta importante en la planificación financiera y estratégica de las cooperativas. Eso también concluye que ese 30% de las mismas no emiten regularmente estados financieros o no llevan un sistema de contabilidad oportuno.

Una razón bastante compartida entre las CAP es el hecho de la desconfianza en personas ajenas a la cooperativa para ser contratados en cargos de dirección y administración, una percepción bastante equivocada pues las mejores cooperativas en el mundo entero son las que cuentan con el personal profesional mejor calificado, inclusive los mejores ejemplos de buena administración en el país se dan en cooperativas que son eficientemente administradas debido a la existencia de profesionales con probada reputación en esta área¹¹.

Las mujeres apenas representan el 28% de los asociados de las cooperativas, esto significa que se deberá promover la participación de las mujeres como asociadas directas de las cooperativas, algo que se dio con mucha notoriedad en la década de los ochenta especialmente en Jalapa.

10.2. Producción de Bienes y Servicios

Se nota una leve mejoría en los niveles de producción especialmente en el departamento de Madríz, los cultivos agrícolas son los que predominan en la región notando un gran repunte en la producción de tabaco y buenos niveles de producción de café.

Las ventas de productos y servicios de las cooperativas de Servicios Múltiples han mejorado sustancialmente debido a que estas cooperativas son una de las mejores organizadas en el país y con experiencia en los sistemas de mercadeo, comercialización y ventas de productos.

¹¹ Para ejemplos de este comentario denotamos a la Tienda Campesina de Camoapa, la UCA Santos Reyes Ponce de Jalapa, la COODEPAGRO de Jinotepe, la CCAJ de Jalapa, la Cooperativa Flor de Café en Murra, la UCA Ahmed Campos Corea de Nueva Guinea, la UCA Mirafior de Estelí, la Cooperativa Hombres del Campo de Halland (Suecia) "Lantmanna Förening", CECOOP de Costa Rica, etc. son ejemplos evidenciales.

Sin embargo el sector es deprimente en el departamento de Madríz. En Nueva Segovia representan las mejores cooperativas y los volúmenes de ventas son mayores que los otros tipos de cooperativas. La mercadería general e insumos agropecuarios son los productos de mayor venta al igual que el servicio de crédito esto representa el 98% de las ventas.

Ha habido un gran repunte de las cooperativas de Ahorro y Crédito las cuales se encontraron adormecidas y casi a punto de desaparecer a principios de los noventa, hoy representan el sector mejor estructurado y organizado de las cooperativas analizadas.

El crédito sigue siendo el principal atractivo para los asociados de las mismas y los volúmenes han aumentado considerablemente en los últimos años debido a las políticas macroeconómicas del país y a la privatización de los servicios bancarios los cuales están más vinculados al comercio y la industria del país. Las personas de escasos recursos encuentran aquí un mecanismo de capitalización de recursos a nivel local.

El ahorro está adormecido, es necesaria la estimulación hacia el ahorro de capital, este representa un bajo porcentaje con respecto a la cartera de créditos otorgada por las cooperativas (10%).

El año 1997 ha sido el de mayor movimiento de capital, especialmente de crédito. Con respecto a los rubros a los cuales va la mayor cantidad de crédito la agricultura ocupa el primer lugar seguido del comercio.

10.3. Mercadeo de productos

El café, el tabaco y la madera son los productos agrícolas y forestales más negociados en los mercados nacionales e internacionales. En algunos casos como el café y la madera el volumen de ventas disminuyó en 1997. Todavía se nota que muchas cooperativas solo producen para su autoconsumo más que para la generación de ingresos económicos para la familia.

Los precios que obtienen son muy bajos relacionados a la media nacional debido básicamente a la falta de canales de comercialización, la pobre organización y capacidad de las cooperativas para comercializar y la falta de infraestructura productiva , de procesamiento y almacenaje de productos.

A excepción del café todos los productos se venden en el mercado interno. En el departamento de Madríz solamente se vendieron café y tabaco los granos básicos son especialmente para autoconsumo.

10.4. Ingresos, costos y utilidades

Ingresos: El mejor año ha sido 1997 y las cooperativas que tienen más ingresos por ventas de productos y servicios han sido las CSM y CAC. Aún se siguen obteniendo bajos ingresos producto de los bajos volúmenes de venta de productos.

Costos: Igualmente los costos han aumentado con relación a los ingresos. Los costos de operación más altos se dan en las CAP y CSM. En el caso de Madríz, los costos han excedido el nivel de ingresos obtenidos por venta en las CAP, eso significa que en los tres años las cooperativas CAP de Madríz han operado con pérdidas considerables. Pero antes de hacer un análisis determinante hay que destacar que mucha información recibida es incierta y hasta en cierto punto equivocada debido a la falta de registros y en otros casos por la desconfianza generada lo cual es típica de este tipo de investigaciones.

Utilidades: Sorprendentemente el mayor grado de utilidades lo logran las CAP, pero no hay una concordancia entre la relación costo beneficio en una operación simple de restar costos a los ingresos. De hecho se debe partir de que mucha de esta información no existe o es falsa.

10.5. Generalidades

En general es preciso destacar que la mayor parte de las cooperativas analizadas no tiene sistemas de información confiables que permitan obtener datos veraces y oportunos sobre la situación de las mismas. Existen alrededor de un 10% de estas cooperativas con una alta capacidad de gerencia, buenos sistemas de información y mucha confiabilidad en la información presentada, pero es un mínimo porcentaje.

Es también evidente que las cooperativas vienen de una etapa de recesión económica y operativa lo cual provocó que inclusive muchas de las cooperativas previstas en el estudio ya no existan debido a la crisis vivida por el cooperativismo a partir de 1990. Se puede notar una mejoría en todos los sentidos de su operación especialmente en 1997.

Además que las cooperativas que están liderando este proceso son las cooperativas de Servicios Múltiples y de Ahorro y Crédito.

XI. Recomendaciones

- i. Basados en el estudio realizado en las cooperativas involucradas de 15 municipios de los departamentos de Madríz y Nueva Segovia ha llegado al momento de ofrecer recomendaciones a quienes tienen que ver con el desarrollo, apoyo y consolidación del movimiento cooperativo nicaragüense. Igualmente a aquellas instituciones, organizaciones, políticas, programas y proyectos interesados en dar su aporte por el desarrollo de este movimiento asociativo.
- ii. A las instituciones públicas y privadas, organizaciones de tercer grado, federaciones, programas, proyectos, organizaciones no gubernamentales y a la DIGECOOP del Ministerio del Trabajo, promover e implementar mecanismos de apoyo al movimiento cooperativo nicaragüense que permita mejorar su organización empresarial a través del fomento de políticas de beneficio al sector, de la disponibilidad de sistemas de información cooperativa a nivel nacional y departamental y a la creación de unidades de fomento en cada una de las instancias mencionadas.
- iii. A las instituciones que rigen el funcionamiento de las cooperativas, la DIGECOOP, en la parte constituyente e institucional, la DGI en su mecanismos fiscales y tributarios a las Federaciones nacionales promover y proporcionar al movimiento cooperativo de mecanismos de apoyo operativo que les permita mejorar su gestión y operación a través de reglamentos, procesos de educación y capacitación, asesoría, supervisión, seguimiento y acompañamiento permanente.
- iv. A las cooperativas, crear, desarrollar y mejorar sistemas de información gerencial que les permita ordenar sus procesos organizativos, productivos y económicos a lo interno de la cooperativa. Esto se ve con la implementación de controles administrativos, sistemas contables, manuales de operación y funcionamiento, manuales de personal, banco de datos económicos y sociales del movimiento e historia de la cooperativa.

v. A las organizaciones de integración cooperativa, de fomento y apoyo al cooperativismo, institucionalizar su presencia a través de representaciones en cada departamento del país donde existan presencia de cooperativas. Esto conllevará a una mayor consolidación del cooperativismo en su conjunto.

vi. Divulgar las actividades del cooperativismo, su participación en la economía nacional, su papel en el desarrollo y cambio socioeconómico de las áreas donde opera. Esto a través de boletines, publicidad, artículos y columnas periodísticas, sitios web, actividades socio-culturales, ferias, jornadas, congresos, ponencias, seminarios, foros, etc.

vii. Promover la educación cooperativa a través de instituciones nacionales, privadas o públicas a fin de educar a los miembros de las cooperativas en la doctrina del cooperativismo, en la administración efectiva y eficiente de las cooperativas y en todas las actividades empresariales típicas de una empresa de este tipo.

viii. A las cooperativas, reconocer la importancia del manejo y uso de la información de la vida de la cooperativa, esto se logra a través de evidenciar los pasos de la cooperativas, sus actividades sociales, económicas, políticas, etc. La implementación de sus libros de actas, contables, la búsqueda de información sobre la actividad económica de la cooperativa, del movimiento cooperativo mundial, la creación de bibliotecas donde todos los asociados puedan acceder, con información actualizada del mundo circundante.

ix. Finalmente se recomienda a todas aquellas personas interesadas en el desarrollo del cooperativismo a relacionarse, comunicarse y vincularse con todas las iniciativas relacionadas a éste, a estudiar la verdadera historia del cooperativismo, su papel en la sociedad y la economía, su importancia comunitaria en el desarrollo local y a todas aquellas instituciones, programas y proyectos que puedan apoyar y fomentar la educación y capacitación para el desarrollo del cooperativismo en Nicaragua.

x. A establecer proyectos y programas que potencializan y fortalezcan al movimiento cooperativo como una de las formas de organización socioeconómica más justas e igualitarias del mundo. A todas aquellas personas interesadas en esta actividad, gracias.

XII. Bibliografía Consultada

1. Cooperativismo de Nicaragua en cifras. Confederación de Cooperativas del Caribe y Centroamérica. CCC-CA. San José, Costa Rica. 1993
2. El Cooperativismo agropecuario en Nicaragua. Colectivo de Autores. CIPRES 1990.
3. Nociones Básicas sobre Cooperativismo. Bolívar Cruz B. CENECOOP, San José, Costa Rica. 1994.
4. Estructura de Proyecto o Protocolo de Investigación. EAGE, 1996
5. Ley de Justicia Tributaria, 1996
6. Reformas a la Ley de Justicia Tributaria y Comercial de Nicaragua. 1999¹²
7. Banco Central de Nicaragua. Índices Económicos de Nicaragua. Página web, Managua, Nicaragua.
8. Doctrina Cooperativa. Nakor'd J. García. Managua, Nicaragua. 1996.
9. Metodología de la Investigación. 2da. Edición. Roberto Hernández
10. Sampier, Carlos Fernández Collado, Pilar Bautista Lucio. Editorial McGraw Hill.
10. Datos Generales del Departamento de Madríz. ADRA Nueva Segovia, 1998.
11. Datos Generales del Departamento de Nueva Segovia. ADRA Nueva Segovia, 1998.
12. Ley General de Cooperativas # 71. Managua, Nicaragua. Junio 1971.
13. Ley de Cooperativas Agropecuarias y Agroindustriales # 84. Managua, Nicaragua. Abril 1990.

¹² Esta Ley fue aprobada y reglamentada en 1997.

XIII. Anexos

Cuadro 1. Número de cooperativas, Tipo y # de Asociados (1994)¹³

Departamentos	Agropecuario	Ahorro Crédito	Industrial	Transporte	Servicio	Otros	Total
1. Estelí	86 (1871)	2 (308)	3 (35)	2 (112)	4 (288)	135 (4186)	232 (6800)
2. Madriz	53 (1141)		3 (56)		5 (1127)	10 (226)	71 (2550)
3. Nueva Segovia	77 (2365)	1 (124)			2 (113)	7 (242)	87 (2844)
TOTAL COOP TOTAL ASOCIAD	216 (5377)	3 (432)	6 (91)	2 (112)	11 (1528)	152 (4654)	390 (12194)

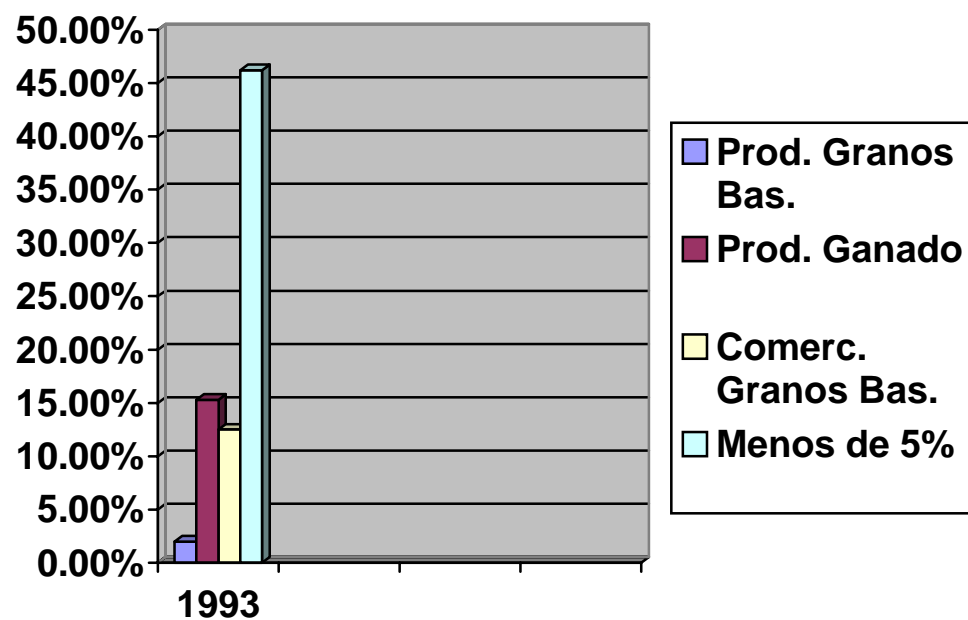
() #'s en paréntesis son los números de asociados de las cooperativas.

¹³ Cooperativismo de Nicaragua en cifras. Confederación de Cooperativas del Caribe y Centroamérica. (CCC-CA). 1994.

Cuadro # 2. Principales actividades de las cooperativas

AGROPECUARIO	Producción de granos básicos Producción de ganado Comercialización de granos básicos Producción de frutas Producción de ajonjolí Producción de café maduro Producción de hortalizas Producción de tubérculos Comercialización de frutas Otras actividades
AHORRO Y CREDITO	Ahorro y crédito Otras actividades
INDUSTRIA/ARTESANIA	Producción de prendas de vestir Comercialización de prendas de vestir Otras actividades
TRANSPORTE	Servicio de transporte de personas Servicio de transporte de carga Otras actividades
SERVICIOS MULTIPLES	Comercialización de agroquímicos y veterinarios Comercialización de mercadería en general Servicio de acopio Comercialización de servicios de producción Otras actividades
OTROS	Producción de cereales Producción de aves Otras actividades

Fig. # 21. Actividades de las Cooperativas en el país¹⁴



¹⁴ Censo del Cooperativismo nicaragüense. 1994.

Cuadro # 3. Cooperativas, Área, Producción y Ventas de Productos Agrícolas

Departamento Estelí¹⁵

PRODUCTO	U/M	Nº COOP.	AREA Mz	PRODUC U/M	V E N T A S		U/M Mz	USD U/M	USD Mz
					U/M	USD			
Frijol	QQ	167	5236	61077	26153	325,498	11.7	5.3	62.2
Papa	QQ	25	294	34240	27790	201,620	116.5	5.9	685.8
Café pergamino	QQ	19	1623	5494	4794	164,708	3.4	30.0	101.5
Maíz	QQ	197	6578	87079	20368	154,856	13.2	1.8	23.5
Sorgo	QQ	100	2790	35517	8810	52,150	12.7	1.5	18.7
Tomate	Caja	19	95	16790	16740	31,984	176.7	1.9	336.7
Repollo	UM	17	61	308000	308000	30,200	5.049.2	0.1	495.1
Chilla	QQ	2	10	50	30	6,000	5.0	120.0	600.0
Ajonjolí	QQ	6	125	956	180	5,560	7.6	5.8	44.5
Linaza	QQ	2	10	100	100	5,200	10.0	52.0	520.0
Ajo	QQ	5	41	300	100	250	7.3	0.8	6.1
Otros Productos		38	4105	20603		ND	ND		
Total Departamento		597	20968			978,026			46.6

Cuadro # 4. Cooperativas, Área, Producción y Venta de Productos Agrícolas Departamento de Madriz¹⁶

¹⁵ Ídem.

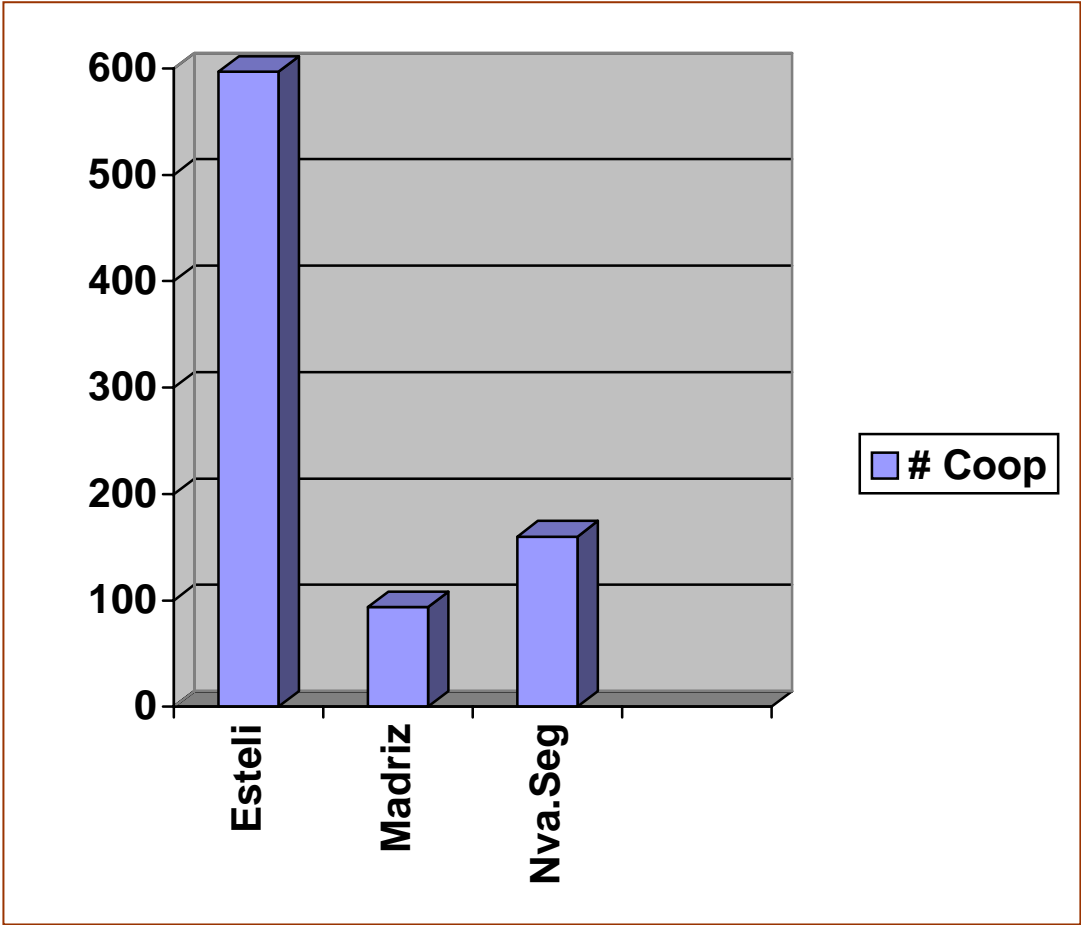
P R O D U C T O	U/M	N° COOP	AREA Mz	PRODUC U/M	V E N T A S		U/M Mz	USD U/M	USD Mz
					U/M	USD			
Café Pergamino	QQ	10	562	5057	4492	192,441	9.0	38.1	342.4
Maíz	QQ	36	972	12551	3460	27,490	12.9	2.2	28.3
Tabaco	QQ	1	80	2000	2000	16,000	25.0	8.0	200.0
Frijol	QQ	23	345	3642	1105	12,170	10.6	3.3	35.3
Sorgo	QQ	21	307	3980	1470	9,500	13.0	2.4	30.9
Tomate	Caja	2	2	406	403	3,214	203.0	7.9	1607.0
Papa	QQ	1	200	200	200	2,000	1.0	10.0	10.0
Total Departamento		94	2468			262,815			106.5

Cuadro # 5. Cooperativas, Área, Producción y Venta de Productos Agrícolas Departamento de Nueva Segovia

¹⁶ Ídem.

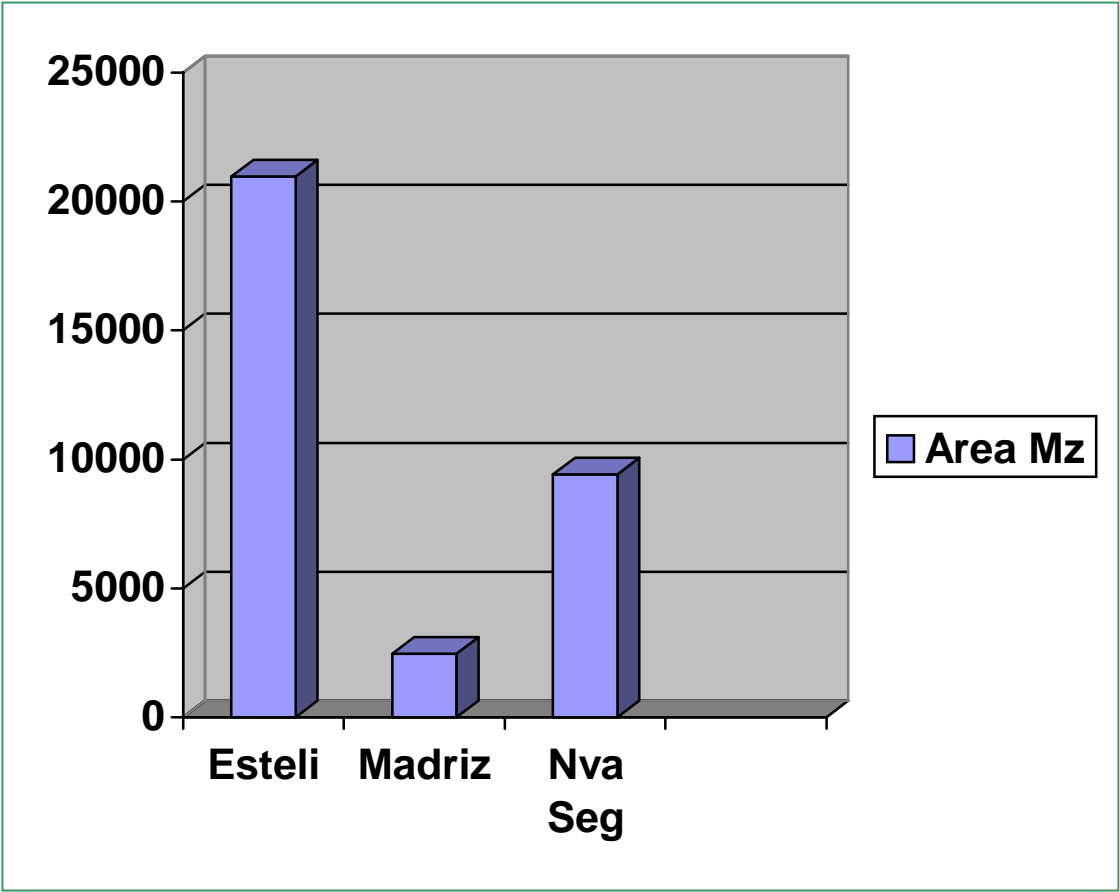
P R O D U C T O	U/M	N° COOP.	AREA Mz	PRODUC U/M	V E N T A S		U/M Mz	USD U/M	USD Mz
Arroz	QQ	10	1312	75239	74,639	671,236	57.3	8.9	511.6
Maíz	QQ	66	4556	180169	112,259	520,822	39.7	2.9	114.3
Café pergamino	QQ	24	1473	14499	11,881	317,448	9.8	21.9	215.5
Frijol	QQ	46	1668	17300	7,862	90,245	10.4	5.2	54.1
Tabaco	QQ	2	55	555	555	33,300	10.1	60.0	605.5
Madera	Pie/t	1	106	3000	3,000	24,000	28.3	8.0	226.4
Papa	Caja	2	20	2320	2,005	17,660	116.0	7.6	883.0
Tomate	QQ	2	4	2300	1,500	7,800	575.0	3.4	1950.0
Plátano	Unit	2	34	276000	148,000	7,400	8117.6	0.0	217.6
Almácigos de café		1	1	28000	28,000	6,496	28000.0	0.2	6496.0
Otros productos		4	187			ND			
Total Departamento		160	9416			1,696,407			180.2

Fig. # 22. Número de Cooperativas por departamento 199417



¹⁷ Ídem

Fig. # 23. Cantidad de Manzanas Producidas por Departamento¹⁸



¹⁸ Ídem

Fig. # 24. Volumen de Ventas de Productos por Departamentos (US\$)

