

# INICIATIVA CENTROAMERICANA DE VINCULACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES A LOS MERCADOS

## Experiencia de vinculación a los mercados de la Unión de Cooperativas Tierra Nueva - UCTN<sup>1</sup> Boaco, Nicaragua

Nombre de la agroempresa: Unión de Cooperativas Tierra Nueva, Nicaragua.

Representante Legal: Pedro Rojas Cano. Gerente general  
Tel (505) 2542-1363. Correo: [gerencia@cosatin.org.es](mailto:gerencia@cosatin.org.es)

País: Nicaragua



**Ilustración 1. Mapa de distribución geográfica de los socios de COSATIN R.L.**

## 1. Descripción de la agroempresa

La Unión de Cooperativas Tierra Nueva (UCTN) fue fundada en 1997, con 23 pequeños productores de café del municipio de Boaco, quienes se organizaron para buscar respuesta a los problemas de comercialización de café. Promueve la agricultura orgánica y la comercialización a mercados especiales.

La Unión de Cooperativas Tierra Nueva (UCTN) actualmente cuenta con 604 socios, de los cuales 552 son hombres y 52 mujeres.

La UCTN es una institución de segundo piso que aglutina 8 cooperativas de base asentadas en 5 municipios de Boaco. La instancia máxima de gobierno de Tierra Nueva es el Consejo de Administración, el cual está conformado por los presidentes de las cooperativas de base, los mismos que son electos de acuerdo con las normas de la organización.

## 2. Principales rubros de producción

Los principales rubros de producción y comercialización de la UCTN son el café y la miel; sin embargo, los productores asociados a las cooperativas han diversificado su estructura de producción en

<sup>1</sup> Documento elaborado por Ronald Meza Especialista en Desarrollo Rural de RUTA, Marcelo Núñez Rojas Especialista en Agronegocios y Comercialización del IICA, con el apoyo técnico de Guillermo Pérez, Consultor independiente. Esta experiencia ha sido identificada en las Misión de Identificación de Experiencias de Comercialización en Honduras.

menor escala con otros rubros como la ganadería bovina, el plátano y el cacao entre otros. El 80% de los productores se dedican solamente a la producción del café, mientras el 20% restante produce miel y café.

### **3. Principales mercados**

Los principales mercados para el café y la miel comercializada por la UCTN son Alemania y Estados Unidos. En el año 2008, la organización exportó 7,500 quintales de café oro, los cuales representan el 80% de su producción. Asimismo, anualmente se producen entre 500 a 600 barriles de miel, de los cuales el 80% es exportado principalmente a Alemania. La totalidad de la producción exportable de la UCTN tiene como destino los mercados orgánicos y de comercio justo de Alemania y los Estados Unidos.

### **4. Estrategia de comercialización**

La UCTN está vinculada al mercado orgánico y al mercado de comercio justo. Con la finalidad de penetrar estos mercados, la UCTN decidió llevar adelante un proceso de certificación orgánica y de comercio justo (*fair trade, en inglés*) situación que los llevo a readecuar la forma de producir en las fincas y acogerse a los requerimientos de las certificadoras internacionales. Las certificaciones del café y la miel, y el cumplimiento de las exigencias de calidad permitieron a la UCTN acceder a los mercados internacionales. En el caso del café, lograron posicionarse en los mercados de cafés especiales y de miel orgánica. En lo que a miel de abeja respecta, Tierra Nueva tiene una gran ventaja, ya que aglutina al 77% de la totalidad de apicultores nicaragüenses, lo que permite mantener volúmenes estables de oferta y una calidad estandarizada.

#### **4.1. Innovaciones en la comercialización**

La UCTN ha tenido que incorporar innovaciones en la comercialización para penetrar al mercado de cafés especiales. Por lo tanto, ha tenido que cumplir con requisitos de calidad exigidos en estas plazas en los referente a la calidad de taza propiamente dicha, la misma que debe cumplir con características sobresalientes en: fragancia, aroma, cuerpo, acidez, y sabor; los dos primeros determinan el 50 % de la clasificación, si encontraran cualidades florales y/o frutales; los tres últimos, el restante 50 % logrando de esta forma una bebida excepcional dirigida a nichos y segmentos de mercado exigentes de ingresos medios y altos en Europa y los Estados Unidos. Este proceso tiene el respaldo y la garantía de la Asociación de Cafés Especiales de Nicaragua.

En el caso del acceso al comercio justo la UCTN ha logrado comercializar el café promoviendo el lugar donde se cultiva el café; las costumbres de los productores, sus creencias, las condiciones de clima (lluvia, temperatura, etc.), los lugares atractivos de esa región, el proceso del cultivo, entre otras cosas relevantes al origen del producto.

Para comercializar la miel, UCTN ha cumplido con estándares de calidad cuyos requisitos incluyen la observancia de normas establecidas por los clientes extranjeros desde la fase de producción en

colmeneras a nivel de finca, pasando por la etapa agroindustrial (envasado y etiquetado del producto) incluyendo la clasificación y embalaje del mismo y, lógicamente, la forma de realizar la comercialización.

Respecto al proceso de comercialización, éste rompe con la forma tradicional porque implica llevar registros de lotes embarcados, almacenamiento y transporte de manera que se garantiza la calidad del producto desde su despacho hasta el momento que el cliente lo recibe en el país de destino (por ejemplo, Estados Unidos o Alemania).

## **4.2. Estrategia de precios**

Las certificaciones han permitido a los asociados de las cooperativas de UCTN asegurar buenos precios en épocas normales y, precios mínimos para cubrir costos los costos de producción, ya que los productos orgánicos y de comercio justo se manejan con precio base, más los reconocimientos (premiums o sobrepuestos) por el tipo de producción.

Un ejemplo concreto es el relacionado a la cooperativa COSATIN de R.L. socia de UCTN. El precio de comercio justo le ha permitido a COSATIN de R.L. distribuir uniformemente el sobrepuesto del comercio justo en mejoras al beneficio seco, en la renovación del parque cafetero, la renovación de las carreteras y útiles escolares, así como en proyectos de desarrollo social y ambiental.

La totalidad de la producción exportable de la UCTN, tiene como destino los mercados orgánicos y de comercio justo de Alemania y Estados Unidos, lo que implica la obtención de mejores precios y mercados estables para la producción. Por ejemplo, en 2008, recibió para el café un precio base de US\$126 por quintal, además un premio de 20% por la certificación orgánica y US\$10.00 por el comercio justo, lo que hace un total de US\$161.2 por quintal. El precio al productor de café puesto en el beneficio fue de aproximadamente US\$109/quintal, es decir, equivalente al 70% del precio de exportación.

Por otro lado, para la cosecha 2008/2009 la apicultura representó el 34% de los ingresos, mientras que el café significó el 66%.

## **5. Servicios de apoyo a la comercialización**

Las cooperativas de base brindan servicios de acopio a sus asociados en cada uno de los territorios, bajo exigencias de calidad mínimas exigidas para la comercialización del producto. La Unión de Cooperativas Tierra Nueva recibe la producción en su Centro de Acopio y beneficiadora de café, en la cual procesa y almacena el grano de acuerdo a los estándares de los mercados de destino. En el caso de la miel, el proceso es más complejo, puesto que no todos los productores tienen el equipo requerido para la extracción de miel, lo que obliga al productor a transportar los marcos de las colmenas para su procesamiento en la planta que opera la Unión de Cooperativas.

Tierra Nueva cuenta con un servicio de crédito para capital operativo mediante un fondo revolvente de 3 millones de Córdoba (\$ 138,696.26 Dólares Americanos). Este crédito es de corto plazo y se utiliza para el pago de mano de obra, fertilización y prevención de enfermedades y la cosecha del café. Este crédito no está dirigido a la renovación y/o ampliación de las plantaciones, por lo tanto, es insuficiente y no cumple con las expectativas de los socios.

## **6. Cuellos de botella/problemas**

La UCTN presenta algunos problemas que afectan su desempeño y desarrollo:

- ✓ Si bien, esta organización cuenta con un buen nivel de asociatividad, persisten los problemas de falta de fidelidad de algunos socios con la institución, principalmente en el cumplimiento de los compromisos de entrega del producto para que Tierra Nueva pueda cumplir con la entrega de los volúmenes comprometidos a los compradores.
- ✓ Según los directivos de la organización, en épocas cuando los precios son bajos, hay un mayor acercamiento de algunos productores a la organización para entregar su producto. Ante esta situación, los directivos tomaron la decisión de hacer cumplir las normas o reglamentos de la organización con la finalidad de poder contar con la participación del mayor número de socios posible.
- ✓ En relación con el servicio de crédito que brinda Tierra Nueva, éste no llena las expectativas de los productores, por la insuficiente disponibilidad de recursos financieros. El monto que se maneja para financiamiento es insuficiente e imposibilita la concesión de créditos para capital de inversión a plazos más largos.
- ✓ Algunas cooperativas socias de UCTN tienen capacidades limitadas en temas relacionados con gestión agroempresarial, fortalecimiento organizacional y aplicación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), entre otros temas.
- ✓ Persisten los problemas de adecuación de la calidad a las exigencias de los mercados. Un 30% de la producción de miel y café son rechazados por los mercados externos, por lo que el producto es destinado a los mercados locales a menores precios.

## **7. Factores de éxito**

Los factores de éxito identificados para que Tierra Nueva se vincule a diferentes mercados son los siguientes:

- ✓ La UCTN adopto como pilar fundamental de su estrategia de comercialización, los procesos de certificación para vincularse a los mercados organicos y de comercio justo dirigidos a nichos de mercados especiales.

- ✓ La certificación orgánica permitieron contar con precios estables a nivel de finca, situación que ha permitido mejorar el nivel de ingresos de sus asociados.
- ✓ La UCTN adoptó y fortaleció una visión empresarial que va más allá de brindar servicios a sus asociados de comercialización y asistencia técnica, ya que promueve la calidad del producto, la satisfacción de sus clientes y la eficiencia de sus operaciones.
- ✓ La UCTN adoptó el enfoque de cadenas agroproductivas promovido encadenamientos del eslabón primario, de procesamiento y comercialización de sus productos. Esto ha permitido una mayor equidad en la cadena, como es el caso del café donde el productor recibe un precio equivalente al 70 % del valor total de la cadena.
- ✓ La organización promueve entre sus asociados la importancia de la “asociatividad” como pilar fundamental para acceder a servicios, defender sus intereses y mejorar los niveles de producción comercializados a precios que les permita obtener mejores márgenes de rentabilidad.
- ✓ El cumplimiento de las demandas de volumen y calidad les ha permitido posicionarse en distintos mercados de forma estable y con una visión de largo plazo.

## **8. Lecciones aprendidas**

- ✓ El fortalecimiento de la asociatividad ha sido clave para el desarrollo organizacional y agroempresarial de Tierra Nueva; además la fidelidad por parte de los productores es un aspecto que ha sido prioritario mantener como principio de la organización.
- ✓ Sin embargo, se reconoce que se debe trabajar más en el fortalecimiento de las organizaciones afiliadas a la UCTN, puesto que los socios tienden a participar más cuando el mercado del café principalmente presenta precios bajos.
- ✓ La consolidación de los procesos de certificación ha sido muy favorable para el posicionamiento de la organización en los mercados de exportación diferenciados. La focalización en segmentos de mercado diferenciados para la miel y café orgánicos ha permitido el desarrollo de los negocios de la organización.
- ✓ La experiencia de la Unión comprueba que las decisiones altamente participativas, la aplicación de políticas de responsabilidad social, y la participación de la mujer en las sesiones de capacitación como en las instancias de decisión, fortalecen la cohesión social de la organización y facilitan el desarrollo de sus actividades agroempresariales.

## **Referencias Bibliográficas**

<http://www.cosatin.org/>

<http://webiica.iica.ac.cr/prensa/boletines/nicaragua/default.asp?boletin=Boletin245&num=245>

[http://www.transfairusa.org/content/certification/producer\\_new.php?floid=846](http://www.transfairusa.org/content/certification/producer_new.php?floid=846)

<http://www.elpueblopresidente.com/AGROFORESTAL/1017.html>

## **ANEXOS**

## Anexo 2

### Descripción general de la organización

| <b>Nombre de la organización</b>     | <b>Unión de Cooperativas Tierra Nueva</b>   |
|--------------------------------------|---|
| Tipo de organización / Estatus legal | Unión formada por 8 cooperativas:<br>Tierra Fértil,<br>Amigos del Bosque,<br>Fuente de Oro,<br>Surcos de Montaña,<br>El Tesoro,<br>Miel de Bosque,<br>Boaco Viejo,<br>Orgánica de Esquipulas. |
| Persona de contacto                  | Pedro Rojas Cano. Gerente general<br>Tel (505) 2542-1363<br>Correo: <a href="mailto:gerencia@cosatin.org.es">gerencia@cosatin.org.es</a>  |
| Dirección de las oficinas            | Santa Lucía, Boaco  |
| Año de fundación                     | 1997 para dar respuesta la problemática del café  |
| Ubicación geográfica y cobertura     | En los 5 municipios de Boaco  |
| Rubros a los que se dedican          | Café: las 8 cooperativas<br>Miel: 1 cooperativa   |
| Número de socios                     | La Unión está integrada por 604 productores: 552 hombres y 52 mujeres.  |
| Mercados de destino de sus productos | Alemania, USA: orgánicos y comercio Justo   |
| Fuentes de financiamiento            | Servicio de crédito proveniente de la Unión (insuficiente): C<br>3millones para capital operativo   |
| Infraestructura con que cuentan      | Planta de beneficiado de café<br>Planta de extracción de miel   |