



San Marcos

UNIVERSIDAD SAN MARCOS
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE MODELO DE
ABASTECIMIENTO COOPERATIVO PARA COOPERATIVA
COMERCIALIZADORA AGRÍCOLA DEL SUR R.L.**

**PROYECTO PARA OPTAR POR EL GRADO DE
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ADRIANA CARDONA RODRÍGUEZ

SAN JOSÉ, COSTA RICA

SETIEMBRE, 2023



**#1 EN EDUCACIÓN
VIRTUAL**



**APRENDIZAJE
AUMENTADO**

UNIVERSIDAD SAN MARCOS
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS GENERAL

TRIBUNAL EXAMINADOR

MBA María Andrade González
Directora de carrera de Administración de Empresas

Licda. Grettel Hernandez Valdés
Asesora Metodológica

Agradecimientos

Quiero manifestar mi agradecimiento inicialmente a Dios que me ha permitido alcanzar este objetivo; por su respaldo y guía; por la salud y oportunidades para mi desarrollo personal y profesional.

Gracias a mi esposo y mi hija porque siempre me brindan su apoyo y ayuda, además de acompañarme en este proceso de estudio que ha implicado algunos sacrificios y mucha paciencia; a ellos gracias por impulsarme y apoyarme en mi crecimiento profesional. También a mis padres y hermanos, ya que siempre me brindan su apoyo y están para mí cuando los necesito.

A las personas de la comunidad de Piedras Blancas, a los asociados a la cooperativa AGRICOOP R.L., en especial a la Sra. Tatiana Chaverri por la información brindada, la apertura y disposición para realizar la investigación de este proyecto.

Agradezco a mis profesores, tutora y a todas las personas que de alguna manera aportaron en el desarrollo de este proyecto y me ayudaron a alcanzar este logro.

Dedicatoria

A Dios, mi esposo y mi hija, que han sido mi fortaleza, soporte y motivación para ser una mejor persona y no rendirme en esta etapa, sin su apoyo no lo hubiera logrado. A mis padres, que me dieron la oportunidad de estudiar, por los valores que me inculcaron que son la base de quien soy hoy. A mis hermanos por su apoyo y compañía.

A Dios gracias por la bendición y la oportunidad de ser parte de sus vidas. A todos ellos dedico este logro.



AGRICOOP R.L.

Cooperativa Comercializadora Agrícola del Sur
Distrito: Piedras Blancas - Cantón: Osa - Provincia: Puntarenas
Cédula Jurídica: 3-004-305058
Tel: 8918 9510 / 8463 1494
Correo: agricooprpresidencia@gmail.com cc agricooprgerencia@gmail.com

09 de mayo del 2023

MBA. María Andrade González
Directora de la Carrera de Administración de Empresas
Universidad San Marcos

La suscrita directora Viviana Jiménez Mora, cédula 2-0543-0380, autorizo a Adriana Cardona Rodríguez, cédula 1-1405-0996, estudiante de Licenciatura de la carrera de Administración de Empresas para que realice su Proyecto Final de Graduación en la Cooperativa Comercializadora Agrícola del Sur (AGRICOOP R.L.), en la cual ejerzo el rol de Gerente. El tema propuesto por la estudiante es "*Investigación y propuesta de modelo de abastecimiento cooperativo para Cooperativa Comercializadora Agrícola del Sur R.L.*" El contacto asignado para brindar la atención y apoyo requerido por la estudiante será Tatiana Chaverri Rodríguez, cédula: 1-1112-0715, quien tiene el cargo de Presidente del Consejo de Administración de la cooperativa.

Viviana Jiménez Mora

Firma Gerente



AGRICOOP R.L.
Sello de la Institución

Tatiana Chaverri R.

Firma Presidente

DECLARACIÓN JURADA

Yo Adriana Cardona Rodríguez estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, portadora de la cédula de identidad número 1-1405-0996, en este acto debidamente percibida y entendida de las penas y consecuencias con que se castiga en el Código Penal de nuestro país el delito de perjurio ante quienes constituyen el Comité Examinador de mi Trabajo Final de Graduación, juro solemnemente que esta investigación es una obra original y que he respetado todo lo establecido por las leyes penales, así como los derechos de autor.

No omito en señalar que quedo advertida que la Universidad San Marcos se reserva el derecho de protocolizar este documento ante un notario público.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los veinte días del mes de setiembre de dos mil veintitrés



Adriana María Cardona Rodríguez

Número de cédula: 1-1405-0996

25 de setiembre de 2023

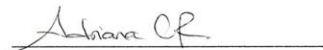
Señora
Lizbeth Montoya
Departamento de Registro,
Universidad San Marcos

Asunto: Entrega Trabajo Final de Graduación

Yo Adriana Cardona Rodríguez, cédula 1-1405-0996, por medio de la presente me permito hacer entrega del Trabajo Final de Graduación, el cual se requiere para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Empresas.

Este documento incluye el trabajo de investigación realizado, hago constar que cumple con todos los requisitos establecidos por la Universidad y ha sido revisado y aprobado por la Coordinadora de Administración.

Atentamente,



Adriana María Cardona Rodríguez

Número de cédula: 1-1405-0996

TABLA DE CONTENIDO

Agradecimientos.....	ii
Dedicatoria.....	iii
TABLA DE CONTENIDO	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiv
RESUMEN	xv
INTRODUCCIÓN.....	xvi
CAPÍTULO I. PROBLEMA Y PROPÓSITO.....	1
Antecedentes de la investigación.....	1
Síntesis de los antecedentes.....	3
Formulación del problema de investigación.....	5
Sistematización del problema.....	5
Justificación del estudio de investigación	5
Justificación teórica	5
Justificación metodológica	6
Justificación práctica	7
Objetivos del estudio	8
Objetivo general	8
Objetivos específicos	8
Delimitaciones	9
Limitaciones	9
Alcances.....	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	11
Marco situacional	11

Antecedentes de la empresa.....	11
Reseña histórica.....	11
Misión.....	12
Visión	12
Organigrama	13
Análisis del entorno	13
Análisis FODA	13
Fuerzas competitivas	15
Ventaja competitiva.....	16
Marco teórico.....	16
Antecedentes de la investigación.....	17
Bases teóricas	18
Cooperativismo.....	19
Principios cooperativos	19
Modelos de cooperativas	20
Producción	21
Actividades productivas	22
Abastecedor cooperativo	23
BN Servicios.....	24
Transacciones financieras.....	25
Administración	25
Propuesta organizacional.....	26
Planificación estratégica.....	27
Estrategia	27
Plan estratégico.....	27

Bases legales.....	30
Leyes aplicables al cooperativismo	30
Ley N° 4179 Ley de Asociaciones Cooperativas	30
Ley N° 6437 del 30 de abril de 1980.....	31
Ley N° 7391 Regulación de Intermediación Financiera de Organizaciones Cooperativas	31
Decretos ejecutivos para las cooperativas	31
Decreto N° 17502-P-T.....	31
Decreto N° 31-MTSS	32
Decreto N° 34734-MTSS	32
Reglamentos que rigen el sector cooperativo	32
Reglamento 3726-A.....	32
Reglamento 3726.....	32
Reglamento 33059-MEP	33
Sistema de variables	33
Definición	33
Productos para comercializar.....	34
Transacciones financieras.....	34
Características de la población objetivo	34
Competencias de los asociados.....	34
Estructura organizacional	34
Estrategia de la cooperativa.....	34
Operacionalización	35
Instrumentalización	35
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	38

Definición del enfoque metodológico y método de investigación	38
Enfoque metodológico.....	38
Tipo de investigación	39
Investigación descriptiva	40
Método de la investigación.....	41
Método analítico	41
Diseño de la investigación.....	42
Sujetos y fuentes de información.....	42
Sujetos, muestra o conjunto investigado	43
Fuentes de información	44
Instrumentos y técnicas utilizadas en la recopilación de los datos.....	44
Confiabilidad y validez.....	45
Técnicas	45
Instrumentos	46
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE DATOS	47
Obtención de los datos de la muestra	47
Criterios para obtener y codificar los datos	48
Herramientas estadísticas y el programa para el análisis	53
Análisis de resultados	53
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	70
Conclusiones.....	70
Recomendaciones	72
CAPÍTULO VI. PROPUESTA	73
Introducción.....	73
Objetivos.....	74

Objetivo general	74
Objetivos específicos	74
Acciones concretas	74
Recursos necesarios	75
Cronograma	76
Propuesta	77
Estructura organizacional	77
Plan estratégico.....	79
Misión.....	79
Visión	79
Valores.....	79
Objetivos estratégicos.....	80
Diseño, ejecución y control de la estrategia	80
BIBLIOGRAFÍA	83
ANEXOS	88
Anexo 1. Encuesta N° 1. Dirigida a los asociados de la Cooperativa.	88
Anexo 2. Encuesta N° 2. Dirigida a personas de la comunidad.	89

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Organigrama AGRICOOP R.L.</i>	13
Figura 2. <i>Proceso productivo</i>	21
Figura 3. <i>Funciones administrativas</i>	25
Figura 4. <i>Proceso de elaboración y ejecución de una estrategia</i>	28
Figura 5. <i>Género de los asociados</i>	54
Figura 6. <i>Edad de los asociados</i>	54
Figura 7. <i>Personas en el núcleo familiar - Asociados</i>	54
Figura 8. <i>Mayores de edad - Asociados</i>	55
Figura 9. <i>Productos y servicios ofrecidos a la comunidad</i>	55
Figura 10. <i>Productos alimenticios</i>	56
Figura 11. <i>Lugar de comercialización</i>	56
Figura 12. <i>Ingreso mensual por productos ofrecidos</i>	57
Figura 13. <i>Ingreso mensual total</i>	57
Figura 14. <i>Porcentaje de ingresos obtenido por productos y servicios</i>	58
Figura 15. <i>Áreas de conocimiento de los asociados</i>	59
Figura 16. <i>Otros cursos de los asociados</i>	59
Figura 17. <i>Personas en el núcleo familiar - Comunidad</i>	61
Figura 18. <i>Mayores de edad - Comunidad</i>	61
Figura 19. <i>Ingreso mensual</i>	62
Figura 20. <i>Gasto en productos básicos</i>	62
Figura 21. <i>Porcentaje de gasto en productos básicos</i>	63
Figura 22. <i>Distancia recorrida - Compra</i>	64
Figura 23. <i>Medio de transporte - Compra</i>	65
Figura 24. <i>Tiempo transcurrido - Compra</i>	65
Figura 25. <i>Frecuencia de compra</i>	66
Figura 26. <i>Medio para realizar transacciones financieras</i>	67
Figura 27. <i>Distancia recorrida - Transacciones financieras</i>	67
Figura 28. <i>Medio de transporte - Transacciones financieras</i>	68

Figura 29. <i>Tiempo transcurrido - Transacciones financieras</i>	68
Figura 30. <i>Otras transacciones financieras</i>	68
Figura 31. <i>Intención de compra abastecedor</i>	69
Figura 32. <i>Intención de uso BN Servicios</i>	69
Figura 33. <i>Organigrama abastecedor cooperativo</i>	77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Análisis FODA</i>	14
Tabla 2. <i>Secciones de clasificación de actividades</i>	22
Tabla 3. <i>Instituciones que respaldan el cooperativismo</i>	30
Tabla 4. <i>Matriz de definición de variables</i>	36
Tabla 5. <i>Tipos de investigación</i>	40
Tabla 6. <i>Métodos de investigación</i>	41
Tabla 7. <i>Población seleccionada</i>	43
Tabla 8. <i>Relación técnica, objetivo y variable</i>	48
Tabla 9 <i>Codificación encuesta 1: asociados</i>	49
Tabla 10 <i>Codificación encuesta 2: personas de la comunidad</i>	51
Tabla 11. <i>Edad y género de personas encuestadas</i>	60
Tabla 12. <i>Lugar y establecimiento de compra</i>	64
Tabla 13. <i>Cronograma actividades</i>	76
Tabla 14. <i>Diseño y ejecución de la estrategia</i>	80

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo probar la necesidad de crear un abastecedor cooperativo vinculado con un BN Servicios, en aras de solventar la problemática que se presenta en la comunidad y a la vez, brindar a los asociados a la cooperativa una oportunidad de comercializar los productos locales, con un modelo estable y seguro.

La metodología de investigación utilizada fue mixta (cualitativa y cuantitativa), fue aplicada con un diseño no experimental – transeccional. La población seleccionada para la muestra se clasificó en tres grupos, quedando 1 persona del Consejo de Administración de AGRICOOP R.L., 40 asociados a la cooperativa y 75 personas de la comunidad de Piedras Blancas. Para la recolección de datos se utilizaron las técnicas de encuesta y entrevista con los instrumentos de cuestionario y guía de entrevista, respectivamente. Los datos obtenidos se clasifican según las siguientes variables de estudio analizadas: i) productos para comercializar, ii) transacciones financieras, iii) características de la población objetivo, iv) competencias de los asociados, v) estructura organizacional, y vi) estrategia de la cooperativa.

La investigación permite concluir que la comunidad de Piedras Blancas carece de un espacio físico en donde se dé la oportunidad para que las personas puedan realizar sus transacciones financieras y además los productores locales puedan comercializar sus productos de manera, por lo que finalmente se propone un plan estratégico y una propuesta de estructura organizacional para implementar un abastecedor cooperativo.

Palabras claves: Cooperativa, abastecedor, BN Servicios, comunidad, plan estratégico, estructura organizacional.

INTRODUCCIÓN

Imagine que en lugar en que vive tiene un mal servicio de transporte, usted no cuenta con vehículo propio y para adquirir productos de la canasta básica tiene dos opciones: a) ir a pie a comprar a algún lugar cercano, que esté a una distancia de 500 metros o 3 kilómetros, en donde los productos tienen precios elevados; o b) trasladarse a un establecimiento a más de 10 - 20 kilómetros, en el cual los productos tienen un precio cómodo, sin embargo, debe invertir en transporte para llegar al establecimiento y regresar a su hogar con las compras.

O bien, suponga que desea realizar un depósito o retiro de efectivo, y el lugar más cercano que está a 2 o 3 kilómetros de su casa cobra una comisión de más del 5%; el cajero más cercano está a 7 kilómetros aproximadamente y en ocasiones no tiene dinero para dispensar; o debe recorrer 20, 30 e inclusive 40 kilómetros para ir a una sucursal bancaria.

Se piensa que situaciones como las planteadas en los párrafos anteriores no pasan actualmente, pues se vive en una era de tecnología y todo está al alcance; sin embargo, esas mismas situaciones las viven a diario las personas de la comunidad de Piedras Blancas. Aunado a las condiciones de desarrollo mencionadas, la zona posee hogares en pobreza extrema y cada año se dan aumentos en el desempleo, lo que lleva a las familias a buscar oportunidades de emprendimiento sin tener los conocimientos, herramientas y apoyo requerido.

A causa de bajos ingresos económicos y nulas oportunidades de empleo, en el 2020 se reactivó la Cooperativa Comercializadora Agrícola del Sur, R.L. (AGRICOOOP R.L.) lo cual generó nuevas oportunidades de desarrollo, aprovechando la comercialización de productos locales, sin embargo, no cuentan con un espacio físico en donde puedan tener estabilidad en la venta de productos y servicios.

Por lo anterior, en el presente trabajo se analiza y propone la creación de un abastecedor cooperativo en la comunidad de Piedras Blancas, con el objetivo de que los asociados a la cooperativa puedan comercializar sus productos y que las personas e la comunidad tengan la opción de adquirir los productos de la canasta básica en un establecimiento cercano y a precios cómodos.

También se investiga la posibilidad de afiliarse el abastecedor cooperativo como un BN Servicios con el Banco Nacional, para ofrecer a la comunidad un lugar cercano en donde realizar sus transacciones financieras sin pagar comisiones que puedan perjudicar su economía e ingresos.

Se estima que la creación de un abastecedor cooperativo vinculado a un BN Servicios, en la comunidad de Piedras Blancas, aporta al desarrollo social y económico de la zona, dado que generará oportunidades de empleo, estabilidad en la comercialización de productos y servicios, promueve emprendimientos de la zona y facilita la gestión de transacciones financieras.

CAPÍTULO I. PROBLEMA Y PROPÓSITO

Antecedentes de la investigación

El cooperativismo consiste en una asociación voluntaria de personas, quienes se unen con el objetivo de generar beneficios para los integrantes de la cooperativa y la comunidad en la cual se ubica. El Consejo Nacional de Cooperativas (CONACOOB) otorga la siguiente definición a una cooperativa:

Se trata de una organización integrada 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. Ésta se rige por principios que norman la vida de la cooperativa. Por lo tanto, es frecuente que las cooperativas se organicen como defensa frente a actividades de elementos distorsionantes de intermediación lucrativa. (2019, p.6)

Con base en la definición anterior, se puede apreciar que las cooperativas se rigen por la unión, esfuerzo propio, ayuda mutua y solidaridad, dado que estas promueven beneficios comunes, no solo económicos, sino también a nivel social.

Las cooperativas en Costa Rica se clasifican en once sectores, estas pueden ser: consumo, producción, comercialización, suministros, ahorro y crédito, vivienda, servicios, escolares, juveniles, transportes, o múltiples; lo anterior según la Ley N°4179 Ley de Asociaciones Cooperativas. Asimismo, en el artículo 18 de dicha Ley se encuentra el objeto que le aplica a la Cooperativa Comercializadora Agrícola del Sur, R.L. (AGRICOOB R.L.) como cooperativa de comercialización, en cuya definición se indica que “Las cooperativas de comercialización tienen por objeto la recolección, centralización, selección, clasificación, preparación e industrialización, empaque y venta mancomunada de artículos naturales elaborados o de ambos, producidos por sus asociados. Pueden ser agropecuarios, industriales o artesanales”.

La Cooperativa AGRICOOP, R.L. se halla inscrita en el Departamento de Organizaciones Sociales del Ministerio de Trabajo desde el 1° de junio de 2001. Nació a partir de la recesión económica en la zona sur que quedó como resultado de la salida de la *Bananera United Fruit Company*.

Producto de una alianza entre la comunidad económica europea y el Gobierno de Costa Rica se creó un consorcio de organizaciones a nivel de cantón Osa, Golfito y Corredores, esto generó diferentes organizaciones para establecer actividades económicas diversas.

En ese sentido, AGRICOOP desarrollaba el cultivo de palmito para conservas y exportación a Europa; sin embargo, la caída del precio internacional del palmito provocó que la venta se diera a la baja y la cooperativa se vio afectada; pues la situación generó pérdidas. Aunado a esto, se presentaron dificultades de las cooperativas en las áreas administrativas y de consolidación y decayeron al no estar constituidos fuertemente las actividades de agronegocios.

En el 2020 un colectivo de mujeres de la Zona Sur retomó la cooperativa y se generó la reactivación de esta, lo cual generó nuevas oportunidades de desarrollo como procesos diversificados agrícolas, cultivo de abacá, granos básicos, jengibre, entre otros. Esta reactivación incorporó a personas emprendedoras, quienes contribuyen al desarrollo de la zona y consolidan nuevas fuentes de empleo.

La Cooperativa AGRICOOP, R.L. se encuentra ubicada en la provincia de Puntarenas, en el cantón de Osa y el distrito de Piedras Blancas; exactamente en el kilómetro doscientos noventa y ocho de la Interamericana Sur, a cincuenta metros Sur del EBAIS de Piedras Blancas. La Cooperativa se ubica en la región Brunca, zona en donde se encuentran los cantones con el más bajo índice de desarrollo humano y social.

Síntesis de los antecedentes

El cooperativismo en el país inició con un grupo de artesanos que formaron la “Sociedad Obrera Cooperativa” en 1907. Con el paso de los años se formaron más empresas cooperativas y el número subió a 23 para 1943, lo que llevó a que en ese año se creara la primera legislación en favor del movimiento cooperativo, esta se dio en el capítulo III del Código de Trabajo. Posteriormente, en 1947 se sumó a la legislación la Sección de Fomento de Cooperativas Agrícolas e Industriales del Banco Nacional de Costa Rica y dos años después se incorporó en la Constitución Política de Costa Rica normativa relevante para el cooperativismo. En 1966 se creó una comisión con el fin de elaborar una ley para las cooperativas, la cual fue aprobada el 22 de agosto de 1968 como Ley de Asociaciones Cooperativas No. 4179.

El cooperativismo en Costa Rica ha permitido la inserción de las personas en actividades socioeconómicas, en aras de favorecer las necesidades e intereses de diversos sectores y comunidades del país. Actualmente, en Costa Rica existen 594 cooperativas y un total de 887.335 personas que forman parte de la base asociativa en empresas cooperativas. Con el objetivo de respaldar el sector cooperativo, en el país se han creado cinco instituciones:

1. Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP). Creado en 1973. Se encarga de promover, financiar, fomentar y apoyar a las cooperativas; ayudando a que estas cuenten con las condiciones y elementos necesarios para el desarrollo de las actividades correspondientes al sector cooperativo.
2. Consejo Nacional de Cooperativas (CONACOOOP). Al igual que el INFOCOOP fue creado en 1973. Es el encargado de representar y defender el sector cooperativo, además de dar los lineamientos que rigen dicho sector.
3. Centro de Estudios y Capacitación Cooperativa (CENECOOP, R.L.). Esta organización debe investigar, educar y capacitar al recurso humano de las cooperativas, con el objetivo de fortalecerlas.

4. Comisión Permanente de Cooperativas de Autogestión (CPCA). Es adscrita al CONACCOOP y le corresponde defender y representar al sector cooperativo autogestionario.
5. Comité Nacional de las Mujeres Cooperativistas (CNMC). Es la mayor representación política de las mujeres en el sector cooperativo, con el objetivo de impulsar la participación e igualdad de las mujeres en los cuerpos de dirección del sector.

A nivel internacional, se ubica el nacimiento del cooperativismo en el 1800 en Inglaterra con Robert Owen como primer precursor. En Latinoamérica la primera cooperativa nació en 1873 en México y posteriormente, en 1879 se fundó la cooperativa “El progreso agrario” en Argentina.

El 19 de agosto de 1985 se fundó en Londres, la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), cuyos objetivos son definir y defender los principios cooperativos, así como desarrollar el comercio internacional. ACI representa y sirve al sector cooperativo a nivel mundial, actualmente representa a 1000 millones de miembros cooperativos en todo el mundo. Para desempeñar mejor su labor, la alianza tiene cuatro oficinas regionales en América, África, Asia y Europa. Cooperativa de las Américas es la representación regional de ACI en el continente, la cual se estableció en San José, Costa Rica en 1990.

Como organización internacional que apoya a las cooperativas, también se encuentra la Confederación de Cooperativas del Caribe, Centro y Suramérica (CCC-CA), fundada en Puerto Rico el 20 de setiembre de 1980, posteriormente en 1984 se trasladó a San José, Costa Rica. La CCC-CA ofrece servicios y programas a las cooperativas afiliadas con el objetivo de que logren sus metas de desarrollo social, económico y profesional.

Formulación del problema de investigación

¿Existe en la comunidad de Piedras Blancas un espacio físico en donde se brinde la oportunidad para que las personas puedan realizar sus transacciones financieras y además los productores locales puedan comercializar sus productos de manera continua?

Sistematización del problema

¿Cuántos y cuáles productos para comercialización se producen en la zona?, y, ¿cuáles son las oportunidades que se brindan a los productores para comercializarlos? ¿Qué opciones existen en la comunidad de Piedras Blancas para que sus habitantes puedan realizar diversas transacciones financieras sin que esto implique largos tiempos de traslado?

Justificación del estudio de investigación

Justificación teórica

En la comunidad de Piedras Blancas se producen insumos de la canasta básica, productos gastronómicos, culturales, agrícolas y textiles; hay representación de variedad de áreas productivas: agrícola, pecuario, alimenticia, artesanal, manufactura, servicios de transporte, ornamentales, servicios profesionales, entre otros; sin embargo, la comunidad carece de un espacio en donde los productores locales puedan comercializar sus productos de manera continua, de forma que se limita el fortalecimiento de las actividades productivas. Aunado a esto, la falta de acceso a tecnología en la zona, la limitación de internet, así como la lejanía de entidades bancarias dificulta la gestión para realizar transacciones financieras en la comunidad.

El modelo de abastecimiento cooperativo permitirá contar con un registro de la base productiva proveedora del abastecedor y así generar datos sobre trazabilidad y oportunidades de mejora y apoyo a estas iniciativas para gestionar con instituciones como el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), por ejemplo.

La forma de organización de las cooperativas permite establecer proyectos que pueden ser fácilmente soportados por la estructura básica de la cooperativa, como el proyecto del modelo de abastecimiento cooperativo. Con base en la Ley N°4179 de Asociaciones Cooperativas, se puede determinar que para conformar una cooperativa se debe contar con una estructura básica que consta de:

- Asamblea: es el máximo órgano de decisión, dentro de sus funciones está el aprobar estatutos y reglamentos, así como la elección de los miembros de la Junta Directiva.
- Consejo de Administración: define la línea de mando, algunas de sus funciones son supervisar a la gerencia, aprobación de presupuestos y planes estratégicos.
- Comité de Educación: encargado de velar por la educación cooperativa y de establecer en el plan de trabajo de la cooperativa las obras de carácter social.
- Comité de Vigilancia: encargado de fiscalizar las operaciones financieras y técnicas de la cooperativa.
- Otros comités: la Asamblea puede definir otros comités según los requerimientos de la cooperativa.

Es importante comprender el funcionamiento, administración, conformación y organización de las cooperativas en Costa Rica; por lo tanto, se utilizará como fuentes de información los informes y la documentación suministrada por AGRICOOP R.L. También se tomará como fuente la documentación en línea que brindan las instituciones nacionales e internacionales que respaldan el sector cooperativo.

Justificación metodológica

Se realizará una entrevista a una persona con amplio conocimiento en el sector cooperativo, esto permitirá obtener más información sobre las diferentes actividades que se realizan en la cooperativa AGRICOOP, además de la disponibilidad de recursos para plantear el desarrollo del modelo.

Para llevar a cabo esta investigación, se utilizará un enfoque cualitativo; pues permitirá conocer, de forma detallada, el fenómeno que se está investigando. Indican Hernández et al. (2003) que el enfoque cualitativo:

Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones. Por lo regular, las preguntas e hipótesis surgen como parte del proceso de investigación y éste es flexible, y se mueve entre los eventos y su interpretación, entre las respuestas y el desarrollo de la teoría. Su propósito consiste en "reconstruir" la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido. (p.10)

Además, se realizarán encuestas con el objetivo de tener mayor claridad en cuanto al alcance real del modelo de abastecedor cooperativo y así realizar la propuesta ajustada a las necesidades de la comunidad y los asociados a la cooperativa.

Justificación práctica

Con base en los datos que brinda el INEC con respecto al desempleo de la Región Brunca y el porcentaje de hogares en pobreza extrema, plantear un modelo de abastecimiento cooperativo permitirá fomentar una sinergia entre la base productora y consumidora local de canasta básica, generando arraigo, identidad, y apropiación del territorio además de inclusión a la población económica activa. Por otra parte, se creará un punto de venta para el desarrollo local y la participación comunal, que contribuirá a la generación de fuentes de ingresos y empleo mediante la incorporación de nuevas(os) asociadas(os).

Las personas de la comunidad asociadas a AGRICOOP R.L. tienen diversos emprendimientos para generar sus ingresos, ya sea que realizan y venden artículos artesanales, se dedican a la actividad agrícola o bien ofrecen algún tipo de servicio a la comunidad; muchas de estas personas emprenden sin tener un espacio físico para la comercialización de sus productos, lo cual evidencia las necesidades existentes de un espacio

físico en donde puedan comercializar sus productos generando mayor estabilidad en los ingresos.

Por otra parte, debido a limitaciones tecnológicas en la zona carecen de facilidades para gestionar trámites financieros, lo cual provoca que tanto los asociados de la cooperativa, como las personas de la comunidad, deban desplazarse largas distancias para realizar sus gestiones en la entidad bancaria más cercana, necesidad que se plantea solventar con la inclusión de BN Servicios en el modelo de abastecedor cooperativo.

Objetivos del estudio

Objetivo general

Proponer un modelo de abastecimiento cooperativo de productos alimenticios provenientes de producción local y vincular los BN Servicios, con el fin de que se facilite el empoderamiento económico y empresarial de la base asociativa de la cooperativa AGRICOOP, R.L. y de la comunidad de Piedras Blancas; por medio de entrevista, encuestas e investigación en fuentes especializadas en el tema de cooperativismo.

Objetivos específicos

1. Identificar los diferentes productos que se pueden comercializar, con base en las actividades productivas de la zona.
2. Definir las principales transacciones financieras que realizan las personas de la comunidad.
3. Realizar una propuesta organizacional para la administración del abastecimiento cooperativo.
4. Desarrollar un plan estratégico para la implementación del modelo de abastecimiento cooperativo.

Delimitaciones

La principal delimitación es la falta de un canal físico para el abastecimiento de los productos que ofrece la base asociativa de la cooperativa. La mayoría de las actividades se comercializan en ferias, venta por pedido o por redes sociales; sin embargo, carecen de un mercado constante que les permita de manera sostenida fortalecer sus actividades productivas.

Limitaciones

Dentro de las limitaciones que se presentan está las distancias que deben recorrer las personas de la comunidad para adquirir productos básicos, así como para ir a una entidad bancaria para efectuar alguna transacción sencilla.

Otra limitación importante es la dificultad de acceso a internet en la zona, dado que para utilizar aplicaciones bancarias la estabilidad del servicio es clave.

Alcances

Se identificarán las necesidades de comercialización y consumo de la zona para definir el modelo de abastecimiento cooperativo, lo cual será de beneficio principalmente para la base asociativa de AGRICOOP, la cual está conformada por 45 personas, de estas son 26 mujeres y 19 hombres de la comunidad de Piedras Blancas. Por otra parte, las personas de la comunidad que no conforman la cooperativa se verán beneficiadas en cuanto a la oferta de los productos y con el servicio de transacciones bancarias que se ofrecen mediante el BN Servicios.

Como parte de los beneficios que obtendrá la comunidad al tener un BN Servicios en el abastecedor cooperativo se encuentran:

- Pago de créditos del BNCR.
- Avances de efectivo con tarjetas de crédito del BNCR.

- Retiro de efectivo.
- Envío de remesas.
- Pago de servicios públicos y privados.
- Depósitos a cuentas.
- Realizar transferencias bancarias.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Este capítulo consiste en desarrollar la perspectiva teórica del proyecto. Hernández et al. (2010) define este desarrollo como “sustentar teóricamente el estudio, una vez que ya se ha planteado el problema de investigación.” (p. 52). Es decir, que ayuda a conocer y entender los principales aspectos de los temas expuestos en el problema.

Marco situacional

Antecedentes de la empresa

La Cooperativa Comercializadora Agrícola del Sur, R.L. (AGRICOOP R.L.) es una cooperativa de comercialización, que se halla inscrita en el Departamento de Organizaciones Sociales del Ministerio de Trabajo desde el 1º de junio de 2001. Se conforma por 45 asociados (26 mujeres y 19 hombres).

La cooperativa realiza distintas actividades, en su mayoría especializadas en la producción de granos básicos, razón por la cual AGRICOOP R.L. es concesionario del Centro de Procesamiento y Mercadeo de Alimentos (CEPROMA) de Piedras Blancas. Además de la comercialización, la cooperativa promueve la protección del medio ambiente.

AGRICOOP R.L. se ha caracterizado por la lucha de diversificar su oferta en aras de generar fuentes de ingreso para los asociados y así mejorar la condición económica y social de la base asociativa y sus familias.

Reseña histórica

Como solución a la crisis de los años ochenta ante la salida de *United Fruit Company*, en la zona se implementó el Programa de Desarrollo Rural Integrado Osa Golfito; esto mediante el convenio ALA/93-19 entre la Comisión de las Comunidades Europeas y el

Gobierno de Costa Rica. Producto del programa, en julio de 1997 se establece la Industria Palmitos del Sur, Sociedad Anónima (INPALSUR, S.A.) la cual inició operaciones en mayo de 1998 hasta diciembre del mismo año, dado que se centraron esfuerzos en aspectos operativos internos y se descuidó el desarrollo futuro de la operación y la relación con los consumidores.

A raíz de los inconvenientes presentados en INPALSUR, S.A. se propuso un cambio en la base jurídica. Esto implicaba un cambio de razón social de sistema empresarial a un consorcio de tipo cooperativo que cuenta con una mejor estructura contable, financiera y administrativa. Este cambio se propuso en el Proyecto de Consolidación del Sistema Empresarial en la Zona Sur (COSEP) y generó la reconversión de INPALSUR, S.A. a AGRICOOP R.L., sistema cooperativo inscrito en el Departamento de Organizaciones Sociales del Ministerio de Trabajo desde el 1° de junio de 2001. En el 2020 se generó la reactivación de la cooperativa y esto brindó a los asociados y a la comunidad nuevas oportunidades de desarrollo y fuentes de empleo.

Misión

“Somos una Cooperativa Agroindustrial, que brinda alternativas a sus asociados(as) para el fomento de la producción agropecuaria, industrial, a su vez propicie la mejora de la calidad de vida de sus asociados(as) en armonía con el ambiente”.

Visión

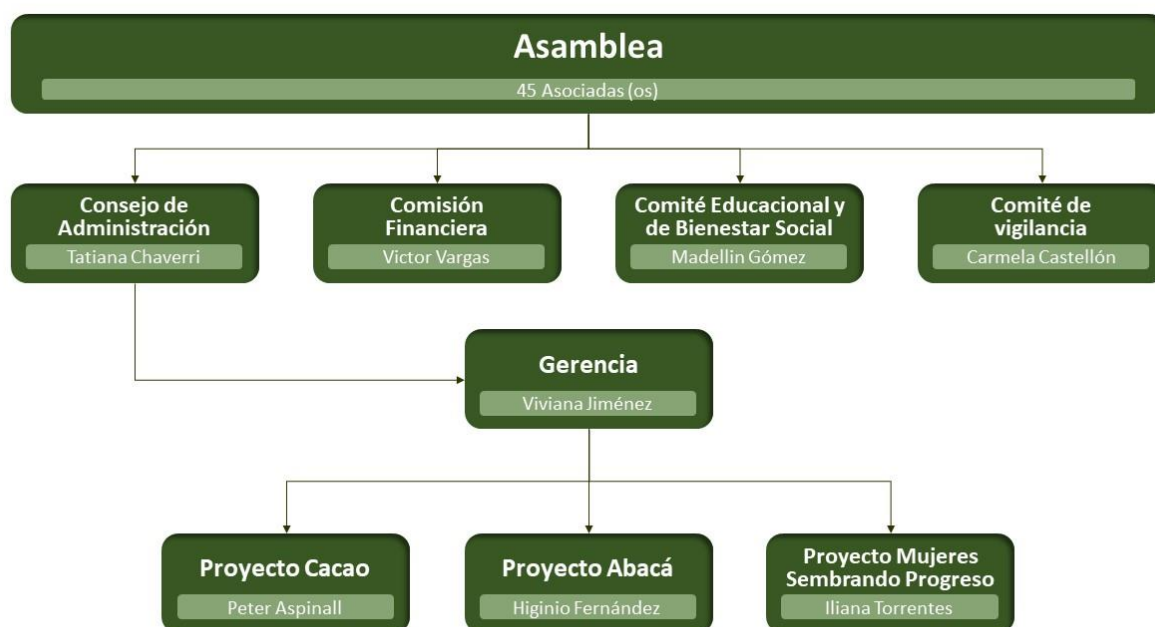
“Seremos una Cooperativa agroindustrial reconocida en la zona sur de Costas Rica por nuestro modelo de desarrollo de balance social-económico-ambiental y tecnológico, con capacidad de resiliencia e innovación a través de la diversificación de la producción. La agroindustria y la comercialización”.

Organigrama

La Cooperativa está conformada por una asamblea de cuarenta y cinco asociados, de los cuales participan en los siguientes equipos y roles: gerencia, Consejo de Administración, Comisión Financiera, Comité Educacional y de Bienestar Social, Comité de vigilancia, y equipos de proyecto, los cuales se van habilitando según las necesidades y las oportunidades de desarrollo de la cooperativa.

Figura 1.

Organigrama AGRICOOP R.L.



Fuente: elaboración propia. AGRICOOP R.L. (2022).

Análisis del entorno

Análisis FODA

El análisis de AGRICOOP R.L implica investigar los factores internos y externos de la cooperativa, con el objetivo de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la cooperativa; elementos que deben ser considerados al desarrollar la

propuesta. En la Tabla 1 se muestra la herramienta FODA con los factores que tienen mayor impacto en la implementación del modelo de abastecimiento cooperativo y su vinculación con BN Servicios.

Tabla 1

Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Organización debidamente constituida. • Compra de los productos y servicios por parte de los asociados (acuerdo organizativo). • Cohesión de grupo para el cumplimiento del objetivo general de la cooperativa. • Liderazgo de grupo, lucha en la búsqueda constante de recursos. • Asociados con disponibilidad, compromiso y organizados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer una canasta básica a precio justo para la comunidad. • Apertura de canal de comercialización y visibilizar las iniciativas locales. • Oportunidad de crear redes o encadenamientos productivos. • Complejidad de traslado a una entidad bancaria para efectuar transacciones sencillas.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de recursos económicos para el desarrollo de la actividad productiva. • Anteriormente la organización careció de gestión empresarial y liderazgos, por lo que se debilitó la base asociativa. • Alta tasa de informalidad empresarial de las actividades productivas vinculantes a este proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Deserción y debilitamiento de la base asociativa. • Alto costo de la vida e inflación del país. • Instalaciones previstas no son propias. • Crecimiento exponencial de nuevos supermercados o abastecedores. • Aumento de crisis económica por factores políticos o de salud en el país.

Fuente: elaboración propia.

Fuerzas competitivas

Es importante comprender y desarrollar las fuerzas competitivas de cara a la implementación del proyecto, dado que esto aumenta las posibilidades de éxito y el abastecedor cooperativo logre facilitar el empoderamiento económico y empresarial de los asociados y la comunidad de Piedras Blancas.

Porter (2008, pp.2-8) plantea un modelo de cinco fuerzas competitivas que representan la competencia en un mercado definido, ser conscientes de estas fuerzas permitirá elaborar una estrategia robusta y rentable para hacer frente a la competencia. A continuación, se realiza un análisis de las fuerzas definidas por Porter en relación con la propuesta del abastecedor cooperativo.

1. Rivalidad entre los competidores establecidos: se debe lograr un posicionamiento y fidelidad de los consumidores. Para el caso analizado, parte de los consumidores finales son productores y asociados de la cooperativa; por lo tanto, se tiene un porcentaje de preferencia entre los potenciales clientes.
2. Posibilidad de entrada de nuevos competidores: es una posibilidad que puede convertirse en amenaza si el competidor tiene mayor capacidad de producción y menores costos. Sin embargo, entre los asociados a la cooperativa existe un acuerdo para adquirir productos que se comercializan por los productores de AGRICOOP R.L.
3. Amenaza de productos sustitutivos: se refiere a la entrada de productos que cumplen la misma función que los productos ofrecidos, en este caso, por la cooperativa. No obstante, las condiciones económicas de la zona y la oferta de productos, no se presenta con facilidad productos con mejores condiciones que puedan sustituir a los ofertados por la cooperativa.
4. Poder de negociación de los compradores: la situación puede presentarse dependiendo de la oferta y la demanda. La cooperativa ofrece productos de primera necesidad para las familias asociadas y la comunidad, y al ser ofertados por locales

se puede mantener un equilibrio entre la oferta y la demanda de forma que no se propicie el poder de negociación que pueden ejercer los compradores.

5. Poder de negociación de los proveedores: para el proyecto propuesto los proveedores de productos y servicios a ofrecer son parte de la cooperativa y también serán consumidores; por lo tanto, existen pocas probabilidades de que se aplique la negociación por parte de los proveedores.

Ventaja competitiva

La ventaja competitiva la describe Fuente, como sigue: “Una empresa que tiene una ventaja competitiva está en mejores condiciones para competir y, por ende, obtiene mejores resultados que una empresa que pueda seguir una estrategia similar, pero que carece de una ventaja competitiva” (2003, p.51). Con el modelo de abastecedor cooperativo se puede visualizar que AGRICOOP R.L. tiene una ventaja competitiva, dado que los asociados son los productores de los servicios y productos brindados. Esto contribuye a ofrecer una mayor calidad a precios competitivos; principalmente porque al ser los mismos asociados quienes producen, comercializan, apoyan y administran el abastecedor, la cadena de valor tiene muchos puntos fuertes en las actividades primarias y de apoyo que permitirán tener una diferenciación que ayudará a posicionarse en el mercado.

Marco teórico

En este apartado se incluyen los fundamentos teóricos utilizados para el desarrollo de la investigación y propuesta planteada para AGRICOOP R.L., lo cual brinda un entendimiento sobre los temas planteados para el desarrollo del proyecto con base en las fuentes primarias y secundarias consultadas.

Según Hernández et al. (2010) “el marco teórico se integra con las teorías, enfoques teóricos, estudios y antecedentes en general que se refieren a la investigación” (p.52). Con base en lo anterior se presentan antecedentes de la investigación, los cuales se consultan

proyectos con alguna similitud a la propuesta planteada; además de las bases teóricas y legales que fundamentan el modelo propuesto para el abastecedor cooperativo con la vinculación a BN Servicios y las variables a analizar; con el fin de brindar un mayor entendimiento de los conceptos relevantes asociados a la administración, comercialización y cooperativismo y su relación con la propuesta del modelo de abastecimiento cooperativo.

Antecedentes de la investigación

La cooperativa COOPEGAMUJER R.L., conformada por trece mujeres de la comunidad de Gamalotillo en Puriscal inició con el abastecedor Gama en el 2015. Este es un abastecedor cooperativo que ha sido un pilar en la economía de la comunidad, dado que los productos ofrecidos son de proveedores locales y lo gestionan las trece asociadas de la cooperativa. (Cordero, 2021)

Cordero (2019, como se citó en Obando y Castro, 2020, p.23) menciona que el abastecedor Gama se convirtió en la base para que el Comité Nacional de Mujeres Cooperativas (CNMC) implementara el programa Red de Abastecedores Cooperativos Comunitarios (Red ABACOOOP), con el objetivo de contribuir al desarrollo económico, empresarial y asociativo de las cooperativas y sus comunidades y, a su vez, promover la comercialización y autoconsumo de productos de la misma comunidad. (Cordero, como se citó en Obando y Castro, 2019, p.23)

El modelo de abastecimiento cooperativo de productos locales y la vinculación de BN Servicios propuesto en el presente trabajo, puede ser utilizado por AGRICOOP R.L. como insumo base para realizar las gestiones correspondientes y participar en la Red de Abastecedores Cooperativos apoyada por el CNMC. Por otra parte, el caso del abastecedor Gama se considera un caso exitoso para la propuesta que se plantea a AGRICOOP R.L, pues en ambos casos son personas asociadas a las cooperativas quienes administran un abastecedor en donde se ofrecen productos locales y representan un beneficio para los asociados y la comunidad.

Dentro de la documentación recopilada, un proyecto que puede presentarse como antecedente al presente trabajo es de Blanco et al. (2021), en el cual se comenta sobre la importancia de los procesos para implementar modelos de negocio que sean funcionales para las Mipymes (micro, medianas y pequeñas empresas) en Perez Zeledón. En este se realiza un análisis de la zona, en donde se analiza la falta de oportunidades de empleo y desarrollo económico, así como el aumento de la población, lo cual genera implicaciones sociales y económicas por la falta de fuentes de empleo.

Por el motivo mencionado en el párrafo anterior, en la zona se han creado Mipymes en aras de generar ingresos; sin embargo, producto de la investigación se identificó que las micro, pequeñas y medianas empresas del sector no cuentan con conocimiento suficiente para elaborar un modelo de negocios debidamente estructurado y una estrategia adecuada, lo cual representa una desventaja para la empresa dado que no han perdido oportunidades para desarrollar sus negocios de forma adecuada, desmejorando el desempeño y la rentabilidad de la empresa. (Blanco et al. 2021)

Con base en lo anterior se destaca la importancia de formular un plan estratégico para el modelo de abastecedor cooperativo de AGRICOOP R.L., con el objetivo de que este sea implementado de forma adecuada, con un control y seguimiento oportuno que permita identificar las oportunidades de mejora y el desempeño del abastecedor, y así velar por el buen funcionamiento del modelo.

Bases teóricas

Las bases teóricas “constituyen el grupo de conceptos y/o constructos que representan un enfoque determinado del cual se deriva la explicación del fenómeno o problema planteado” (Casal, 2006, p.14). Con base en lo anterior se presentan el sustento teórico que permite contextualizar el problema y el modelo propuestos en el presente trabajo.

Cooperativismo

En Costa Rica el cooperativismo se inició en 1907, esto ayudó al desarrollo socioeconómico de las personas asociadas, favoreció así las necesidades e intereses de diversos sectores y comunidades del país.

Cuando hablamos de cooperativismo hablamos de un modelo de organización empresarial eficiente, con identidad y en apego a principios y valores como la equidad, la participación, la solidaridad, la democracia y la educación, así como el compromiso con la comunidad y el medio ambiente. (INFOCOOP, 2017, p.13).

Con base en la definición anterior se puede observar como las cooperativas están asociadas a valores que velan por los intereses de un grupo y su entorno. El cooperativismo tiene como base valores i) éticos, como la transparencia, responsabilidad social, honestidad y preocupación por lo demás; y ii) valores de ayuda mutua que consisten en que dos o más personas se ayudan y cooperan con el fin de alcanzar metas propuestas, ya sean individuales o colectivas.

Principios cooperativos

INFOCOOP (2017b, pp.23-25) indica los siete principios cooperativos, los cuales permiten que las cooperativas pongan en práctica sus valores. Estos principios permiten diferenciarse de otro tipo de organizaciones; pues buscan contribuir con el desarrollo sostenible de la comunidad y otros aspectos más allá de las ganancias económicas.

1. Membresía abierta y voluntaria. Las cooperativas son organizaciones abiertas para quienes deseen asumir las responsabilidades de los asociados para hacer uso de los servicios que ofrece la cooperativa.
2. Control democrático de los asociados. Las cooperativas son controladas por la base asociativa, quienes tienen la potestad para toma de decisiones y definición de lineamientos y políticas.

3. Participación económica. Los asociados realizan aportes al capital de la cooperativa de forma equitativa.
4. Autonomía e independencia. Son organizaciones autónomas cuya administración corresponde a las personas asociadas.
5. Educación, capacitación e información. Ofrecer capacitación y educación a los asociados en aras de que contribuyan al desarrollo de la cooperativa.
6. Cooperación entre cooperativas. Con el fin de ser más efectivas y fortalecer el movimiento cooperativo.
7. Compromiso con la comunidad. Las cooperativas trabajan para alcanzar el desarrollo sostenible de sus comunidades.

Modelos de cooperativas

En Costa Rica existen tres modelos de cooperativas, las cuales se definen con un mínimo de asociados y se clasifican según el involucramiento de los asociados y otros actores en la operativa de la cooperativa. A continuación, se detallan los modelos de cooperativas según la información suministrada por INFOCOOP (2017b, p.27):

1. Cooperativas tradicionales: los asociados aportan capital social y reciben diversos productos o servicios. Mínimo 20 asociados.
2. Cooperativas de cogestión: los asociados se unen a los trabajadores, productores, o el Estado, por lo que la propiedad, la gestión y los excedentes son compartidos entre esos grupos. Mínimo 20 asociados.
3. Cooperativas de autogestión: los asociados son propietarios de los medios de producción, aportan el trabajo directa y personalmente, por lo que los excedentes son distribuidos según el trabajo aportado. Mínimo doce asociados.

Producción

Gelves y Navarro (2021) definen la producción de bienes y servicios como “la actividad económica que genera un valor agregado a los clientes o usuarios” (p.17). Es decir, el valor que se genere mediante el producto o servicio ofrecido puede marcar la diferencia entre una organización y la competencia.

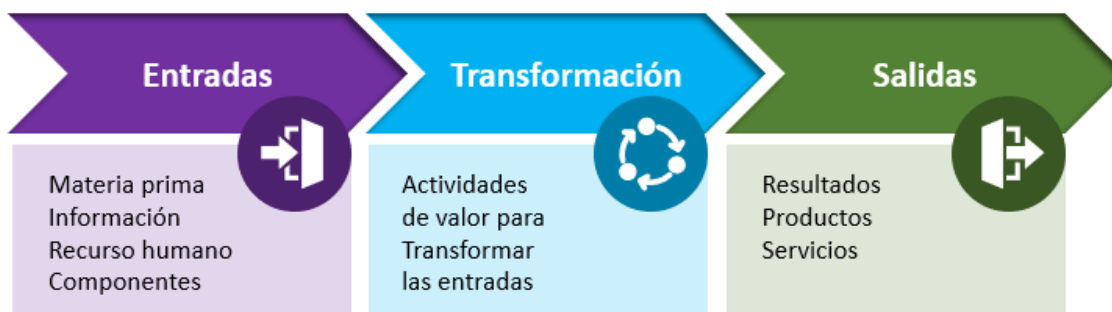
A raíz de lo anterior, se vuelve relevante y es básico en el desarrollo de una empresa la función de producción, la cual es definida por Becerra et al. (2008) como:

[...] aquella parte de la organización encargada de transformar una serie de *inputs* iniciales (materias primas, energía, información, recursos humanos, entre otros) en un conjunto de *outputs* (bienes y servicios), a través de un proceso de conversión (transformación) que añade valor para el cliente final. (p.16)

Con base en la definición anterior y lo ilustrado en la Figura 2 se pueden establecer tres etapas principales de un proceso productivo, las cuales serían 1) entradas o adquisición de insumos en donde se obtiene la materia prima y los recursos necesarios para ofrecer el producto o servicio, 2) transformación, etapa en la cual se realiza una serie de actividades que permiten convertir o transformar los insumos en el producto o servicio ofrecido, y 3) salidas en donde finalmente se obtiene el servicio o producto terminado.

Figura 2.

Proceso productivo



Fuente: elaboración propia. Becerra et al. (2008, p.16).

Actividades productivas

Al comprender en qué consiste la producción, es importante conocer las actividades productivas en Costa Rica y su clasificación. Blanco (2017) indica que las actividades productivas son “aquellas formas en que los individuos se apropian de los recursos de la naturaleza en forma sólida o de energía para posteriormente transformarlos en todo lo necesario para satisfacer sus necesidades” (p.115). A raíz de esto se debe considerar el impacto y los daños que puede generar el ser humano al apropiarse de los recursos naturales para su explotación.

En Costa Rica existen modelos de desarrollo que tiene como base el crecimiento de la producción, los cuales velan por el incremento económico y productivo con regulaciones aplicables a las actividades productivas, que contribuyen a minimizar el daño ambiental. En la Tabla 2 se indican las secciones en las que se clasifican las actividades productivas del país.

Tabla 2.

Secciones de clasificación de actividades

Sección	Actividad
A	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca
B	Explotación de minas y canteras
C	Industrias manufactureras
D	Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado
E	Suministro de agua; evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación
F	Construcción
G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas

Sección	Actividad
H	Transporte y almacenamiento
I	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas
J	Información y comunicaciones
K	Actividades financieras y de seguros
L	Actividades inmobiliarias
M	Actividades profesionales, científicas y técnicas
N	Actividades de servicios administrativos y de apoyo
O	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria
P	Enseñanza
Q	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social
R	Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas
S	Otras actividades de servicios
T	Actividades de los hogares como empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio
U	Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales

Fuente: elaboración propia. INEC (2014).

Dentro de la clasificación anterior se hallan categorizadas las actividades productivas que llevan a cabo los asociados de AGRICOOP R.L., específicamente bajo las secciones: A) Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, C) Industrias manufactureras, H) Transporte y almacenamiento y R) Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas; por lo tanto, es relevante para el presente análisis conocer la clasificación.

Abastecedor cooperativo

Con base en lo descrito por Cordero (2019) el modelo de abastecimiento cooperativo consiste en un centro de abastecimiento comunal, en el cual se ofrecen abarrotes y productos locales que contribuyan a la generación de fuentes de ingreso en la zona. También indica que

el abastecedor “procura ser un punto de venta de productos de la comunidad, apoyando fuentes de trabajo indirecto a las familias costarricenses” (párr.2). También destaca que:

La idea es que sea un punto de venta lo más local posible, que cada vez haya más posibilidades de negocio y formalización para las personas de las comunidades y, que a su vez, puedan convertirse el mismo ABACOOOP en proveedor de escuelas, colegios e instituciones públicas siendo parte del Programa de Abastecimiento Institucional (PAI). (Cordero, 2019, párr.8)

Borowy (2019, como se citó en Cordero, 2019, párr. 6) menciona que el abastecedor cooperativo que se propone en la Red ABACOOOP es “una alternativa económica para los grupos cooperativos que quieren que las mujeres participen económicamente de una forma más directa”.

BN Servicios

Además de lo que se ha señalado en los párrafos anteriores, sobre la importante labor que cumple la cooperativa AGRICOOP, R.L. en la comunidad y la intención de solventar necesidades imperiosas por medio de un abastecedor. Se toma en consideración la relevancia de incluir otros servicios que son necesarios para la población con el de BN Servicios:

Persona física o jurídica autorizada para prestar los servicios de recaudación de pagos de servicios públicos y privados, envío de remesas, avances de efectivo, pago de tarjetas de crédito y operaciones de crédito BN y recientemente Depósitos a cuentas BN; de acuerdo con un contrato comercial entre él y Banco Nacional de Costa Rica. (Banco Nacional de Costa Rica, 2021, p.1).

Cuando una persona física o jurídica autorizada, según la definición anterior, se afilia como un BN Servicios, puede ofrecer a los clientes más de 200 transacciones financieras sin necesidad de trasladarse a una entidad bancaria. Este servicio representa un beneficio para la comunidad, y a su vez para la cooperativa AGRICOOP R.L. dado que le permite obtener comisiones para su negocio.

Transacciones financieras

Una transacción financiera consiste en una operación que se da entre dos o más involucrados, en la cual se da un intercambio de un producto o servicio por dinero. Para el caso de un BN Servicios, conocido como corresponsal no bancario para la SUGEF, estas transacciones se definen como “Servicios y operaciones financieras realizadas por medio del corresponsal no bancario”. (SUGEF, 2020, p. 6)

Administración

Para proponer el modelo de abastecimiento cooperativo de productos y vincular los BN Servicios es clave tener conocimientos sobre la administración empresarial, con el fin de implementar un modelo que considere las principales fases de la administración (Figura 3).

Figura 3.

Funciones administrativas



Fuente: elaboración propia. Chiavenato. (2004, p.70)

Con base en lo indicado por Chiavenato (2004, pp.70-71) se detallan las cinco funciones principales:

1. Planeación: visualizar y evaluar el futuro para definir las acciones y elementos necesarios para el adecuado funcionamiento de la empresa.
2. Organización: consiste en definir los recursos necesarios y las estructuras material y social de la empresa.
3. Dirección: se debe guiar y orientar al personal. Busca alcanzar el mejor rendimiento del personal en aras de cumplir con los objetivos de la empresa.
4. Coordinación: unir y alinear los esfuerzos, acciones y objetivos de los individuos y grupos con la organización.
5. Control: monitorear y velar porque se cumplan los lineamientos, reglas y objetivos definidos. Ayuda a identificar las debilidades y los inconvenientes que se presenten con el objetivo de establecer oportunidades de mejora y minimizar riesgos.

Propuesta organizacional

Como parte de los objetivos del presente trabajo se plantea realizar una propuesta organizacional, la cual forma parte de las funciones administrativas mencionadas anteriormente.

Brume (2019) indica que “la estructura organizacional es esencial en todas las organizaciones, define los elementos y características de cómo se va a organizar, tiene la función principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalizaciones, entre otras” (p.6). Es decir, que para un adecuado funcionamiento de la empresa u organización es clave desarrollar una estructura organizacional en la cual se establezcan líneas de autoridad claras, una estructura jerarquizada, así como las funciones establecidas para cada uno de los niveles organizacionales que se definan.

Si bien la cooperativa cuenta con una estructura organizacional definida y apegada a las regulaciones, se debe proponer una estructura organizacional para el funcionamiento del abastecedor cooperativo, en la cual se definan claramente los roles y las responsabilidades, con la base documental necesaria para minimizar riesgos operativos por una inadecuada

administración del abastecedor. También es importante definir un sistema de rendición de cuentas como parte de la estructura organizacional, con el fin de promover la transparencia y confianza de los asociados en el proyecto.

Planificación estratégica

La propuesta del presente trabajo incluye el desarrollo de un plan estratégico para el modelo de abastecimiento cooperativo, con el fin de formular dicho plan es importante tener entendimiento de lo que implica la estrategia y los pasos para la elaboración del plan.

Estrategia

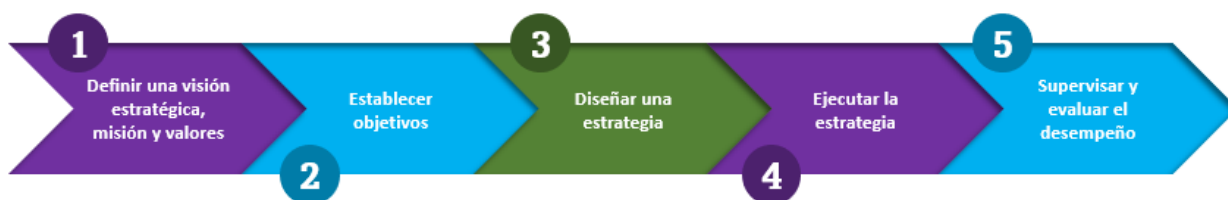
Una estrategia “consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio” (Thompson et al. 2012, p.4). Es importante tener clara la estrategia a seguir, pues facilitará la planificación, organización, dirección, coordinación y control de la empresa. Para establecer la estrategia se debe realizar un análisis integral de la organización, en el cual se estudie: a) la situación actual, considerando factores internos y externos; b) una meta, se establece hacia dónde quiere llegar la organización, y c) el plan u hoja de ruta en el cual se plasman las acciones a seguir para alcanzar la meta propuesta.

Plan estratégico

Para formular y ejecutar la estrategia se debe seguir el proceso de elaboración y ejecución de una estrategia que se muestra en la Figura 4. Este proceso consta de un plan estratégico, el cual “expresa la dirección futura de la empresa, su propósito de negocios, sus metas de desempeño y su estrategia”. (Thompson et al. 2012, p.37)

Figura 4.

Proceso de elaboración y ejecución de una estrategia



Fuente: elaboración propia. Chiavenato. (2004, p.22)

Para desarrollar el plan estratégico que se utilizará en la implementación del abastecedor cooperativo de AGRICOOP R.L, se deben tomar en consideración las cinco fases del proceso indicado por Thompson et al. (2012, pp.22-39)

1. Definir la misión, visión y los valores de la empresa. En este punto es necesario realizar un análisis de la situación actual, y para ello se deben considerar los factores internos y externos que puedan impactar en las operaciones de la empresa, este análisis ayudará a tener mayor claridad para la definición de la misión, visión y valores. Al plantear estos tres elementos de la empresa, se debe considerar que:
 - i. la misión logre incorporar los aspectos del quehacer de la empresa;
 - ii. la visión sea clara, específica y sirva como punto de referencia organizacional;
 - iii. y los valores sirvan de base para el logro de los objetivos planteados.
2. Establecer los objetivos. Los objetivos son la base para la elaboración de la estrategia. Al plantear los objetivos hay que considerar que estos deben ser: cuantificables, específicos, relevantes, que sean orientados a acciones y hay que definir para cada objetivo un horizonte de tiempo específico. La formulación de objetivos debe ser desde los ámbitos financieros y estratégicos, además de considerar tres periodos para su cumplimiento: corto, mediano y largo plazo, de manera que permitan generar valor a la empresa de forma gradual. Cuando se definan los objetivos estratégicos generales, se recomienda desglosarlos para cada una de las unidades departamentales de la organización, de esta manera se puede orientar de forma específica el aporte que cada área puede dar a la consecución de los objetivos de la empresa. Otro punto

importante en esta fase es establecer con claridad las metas a lograr con los objetivos, así como, los indicadores que permitirán la medición del cumplimiento de objetivos. Se puede desarrollar un proceso de evaluación de desempeño sobre los objetivos planteados para monitorear y evaluar el rendimiento.

3. Diseñar una estrategia. En esta fase se especifican las acciones a seguir para alcanzar los objetivos planteados. Al diseñar la estrategia es importante contar con participación de todas las unidades departamentales.

En la mayoría de las empresas, planear y ejecutar una estrategia es un esfuerzo de equipo, en el cual todo administrador desempeña una función para el área a su cargo. Es erróneo pensar que la elaboración ejecución de una estrategia es algo propio sólo de la alta administración. (Thompson et al. (2012, p.34)

4. Ejecutar la estrategia. Para que la estrategia sea ejecutada de forma eficaz no se puede dejar de lado la comunicación. Debe de existir transparencia y claridad respecto a lo que la empresa desea lograr y los aspectos definidos en el plan estratégico. Todo el personal debe de conocer la misión, visión, valores objetivos y el plan estratégico para que se inicien las acciones y genere resultados de forma positiva.
5. Supervisar y evaluar el desempeño. Una vez que se inicia con la ejecución de la estrategia, se debe poner en marcha el proceso de evaluación de desempeño para medir el rendimiento de la estrategia, con el fin de tener una mayor claridad para implementar medidas correctivas, tomar decisiones, o bien establecer puntos de control o mejora en los diferentes procesos de la empresa. Para que el plan estratégico sea eficaz, se recomienda revisar y controlar constantemente los objetivos planteados y los resultados obtenidos; así mismo un análisis frecuente de los factores internos y externos, de esa forma la empresa puede anticiparse a inconvenientes o inconsistencias e implementar cambios y ajustes en la estrategia de forma anticipada y oportuna.

Bases legales

Existen cinco instituciones nacionales, creadas para respaldar el sector cooperativo en el país, las cuales se detallan en la Tabla 3. Estas instituciones se rigen por regulaciones nacionales y también se basan en los valores y los principios del cooperativismo establecidos a nivel internacional por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI).

Tabla 3.

Instituciones que respaldan el cooperativismo

Institución	Función
Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP)	Promover, financiar, fomentar y apoyar a las cooperativas.
Consejo Nacional de Cooperativas (CONACOOOP)	Representar y defender el sector cooperativo. Dar los lineamientos que rigen dicho sector.
Centro de Estudios y Capacitación Cooperativa (CENECOOP, R.L.)	Investigar, educar y capacitar al recurso humano de las cooperativas, con el objetivo de fortalecerlas.
Comisión Permanente de Cooperativas de Autogestión (CPCA)	Defender y representar al sector cooperativo autogestionario.
Comité Nacional de las Mujeres Cooperativistas (CNMC)	Impulsar la participación e igualdad de las mujeres en los cuerpos de dirección del sector cooperativo.

Fuente: elaboración propia.

Leyes aplicables al cooperativismo

Seguidamente se enlistan y describen las leyes y normas existentes en Costa Rica con base en la información brindada por INFOCOOP (2012), bajo las que se rigen las cooperativas del país.

Ley N° 4179 Ley de Asociaciones Cooperativas

Es el instrumento legal más importante para el sector cooperativo. Esta ley regula el funcionamiento de las asociaciones cooperativas, en ella se establece la forma de

clasificación de las cooperativas según la naturaleza de su operación, también se definen las pautas y requerimientos para constituir e inscribir una cooperativa.

La ley 4179 aborda aspectos administrativos y de funcionamiento del cooperativismo en el país. Además, estipula lineamientos para los asociados, el patrimonio social, saldos y excedentes, entre otros aspectos relevantes para el sector cooperativo.

Ley N° 6437 del 30 de abril de 1980

La Ley N° 6437 establece la enseñanza obligatoria del cooperativismo en los centros educativos públicos y privados del país, además de promover la creación de cooperativas escolares. Esta ley busca orientar la acción del cooperativismo entre los aspectos teóricos y prácticos.

Ley N° 7391 Regulación de Intermediación Financiera de Organizaciones Cooperativas

Esta Ley busca regular la actividad de intermediación financiera que realizan las cooperativas, con el propósito de que cumplan con sus objetivos económicos y sociales garantizando a los asociados, la más eficiente y segura administración de sus recursos. Tiene capítulos que aplican para las cooperativas de ahorro y crédito, en donde establece los requerimientos para la constitución de este tipo de cooperativas, así como aspectos adicionales a la Ley N° 4179 para el capital social, las operaciones, auditoría y otras disposiciones.

Decretos ejecutivos para las cooperativas

Decreto N° 17502-P-T

Día Nacional del Cooperativismo. Firmado el 25 de abril de 1987, establece que se declare el cuarto sábado de abril de cada año como el día Nacional de Cooperativismo.

Decreto N° 31-MTSS

Se aplica la recomendación 193 de la OIT, firmado el 23 de abril de 2004. La recomendación de la OIT solicita que se consideren a las cooperativas para operar en todos los sectores de la economía, por lo que el decreto está dirigido a los Ministerios y entidades públicas de la Administración Centralizada y Descentralizada y demás órganos públicos e instruye a que ejecuten las acciones correspondientes para aplicar la recomendación 193 de la OIT.

Decreto N° 34734-MTSS

Reglamenta los trámites que deben cumplir las Asociaciones cooperativas en formación para su Inscripción y la autorización de su personería jurídica ante el departamento de Organizaciones Sociales del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Firmado el 8 de agosto de 2018.

Reglamentos que rigen el sector cooperativo

Reglamento 3726-A

Criterios de verificación para emitir el padrón oficial de las cooperativas y organismos cooperativos de segundo grado. Aprobado por la Junta Directiva de INFOCOOP el 1° de diciembre de 2008. Este reglamento establece los criterios de verificación para emitir el padrón oficial de las Cooperativas y Organismos Cooperativos de segundo grado, con el objetivo de que sean convocados para las Asambleas Sectoriales del Consejo Nacional de Cooperativas.

Reglamento 3726

Procedimiento para la elaboración del estudio de posibilidad, viabilidad y utilidad o factibilidad para la inscripción de un organismo cooperativo ante el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Aprobado por la Junta Directiva de INFOCOOP el 1° de diciembre de 2008. Este reglamento tiene como objetivo establecer las normas mínimas que debe contener

el estudio de posibilidad, viabilidad y utilidad o factibilidad, para que sea autorizado el inicio de actividades de un organismo cooperativo; responde al Decreto Ejecutivo N° 34734-MTSS.

Reglamento 33059-MEP

Reglamento de cooperativas escolares y juveniles. Firmado el 18 de abril de 2006. Este reglamento establece la clasificación, objetivos y características de las cooperativas escolares y juveniles. Define los lineamientos para la constitución, inscripción, administración y funcionamiento de estas cooperativas. Abarca aspectos del patrimonio social, saldos, excedentes, disolución y otras disposiciones de las cooperativas escolares y juveniles.

Sistema de variables

“Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse.” (Hernandez et al. 2010, p.93). Es decir que las variables son los datos, características o atributos que se pueden medir y serán analizados para la investigación; estas pueden tener cambios, aumentar o disminuir sus valores, y estas variaciones deben ser observables y medibles.

Las variables para analizar son: productos para comercializar, transacciones financieras, competencia en el mercado, ingresos y hábitos de consumo de la población, características personales y laborales de los asociados, estructura organizacional y estrategia de la cooperativa.

Definición

A continuación, se definen las variables identificadas para la investigación. Estas definiciones se basan en el conocimiento adquirido mediante el análisis de las fuentes consultadas para la elaboración del marco teórico.

Productos para comercializar

Se comprende el producto o servicio como el valor que se le da al cliente a cambio de un pago, esta variable se refiere a los productos que ofrecen los asociados de la cooperativa y estarían disponibles para ser comercializados en el abastecedor cooperativo.

Transacciones financieras

En el contexto analizado para formular la propuesta de vinculación de BN Servicios, se define transacciones financieras como toda operación financiera que implique el traslado de la persona a una entidad bancaria para su ejecución.

Características de la población objetivo

Dentro de las características a analizar bajo esta variable están los ingresos y los hábitos de consumo de la población a la que se ofrecerán los productos y servicios a comercializar en el abastecedor cooperativo.

Competencias de los asociados

Hace referencia a las habilidades y los conocimientos que tienen los asociados a la cooperativa, y además sean funcionales para las tareas a realizar en el abastecedor.

Estructura organizacional

Se puede definir como la estructura jerarquizada, así como las funciones establecidas para cada uno de los niveles organizacionales que se definan para la administración y funcionamiento del modelo propuesto.

Estrategia de la cooperativa

Es el diseño y la formulación de la estrategia administrativa, comercial y financiera, así como sus componentes y plan estratégico.

Operacionalización

La operacionalización consiste en establecer la forma en que será medida la variable; es decir, este proceso permite establecer las actividades necesarias para caracterizar las variables de la investigación y transformarlas en un resultado observable y medible.

Hernández et al. (2010) llama a este proceso definición operacional, la cual define como “conjunto de procedimientos y actividades que se desarrollan para medir una variable.” (p. 111). En la columna “definición operacional” de la Tabla 4 se muestra la operacionalización de cada una de las variables identificadas.

Instrumentalización

Con la definición instrumental, se trata de aclarar el medio o instrumento a aplicar para recopilar la información asociada a la variable. En la columna “definición instrumental” de la Tabla 4 se muestra la instrumentalización de cada una de las variables

Tabla 4.*Matriz de definición de variables*

Objetivo específico	Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Definición instrumental
Identificar los diferentes productos que se pueden comercializar, con base en las actividades productivas de la zona.	Productos para comercializar.	Productos que ofrecen los asociados de la cooperativa y están disponibles para ser comercializados en el abastecedor cooperativo.	Elaboración y aplicación de instrumentos que brinden la información requerida para identificar los productos que ofrecen AGRICOOP R.L.	Encuestas. Entrevista. Documentación.
	Características de la población objetivo.	Caracterización del grupo de personas con potencial de ser los clientes.	Elaboración y aplicación de instrumentos para recopilar los datos que caracterizan la población.	Encuestas.
Definir las principales transacciones financieras que realizan las personas de la comunidad.	Características de la población objetivo.	Caracterización del grupo de personas con potencial de ser los clientes.	Elaboración y aplicación de instrumentos para recopilar los datos que caracterizan la población.	Encuestas.
	Transacciones financieras.	Toda operación financiera que implique el traslado de la persona a una entidad bancaria para su ejecución.	Elaboración y aplicación de instrumentos para recopilar la información sobre transacciones financieras que realizan los asociados y las personas de la comunidad.	Encuestas. Entrevista.

Objetivo específico	Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Definición instrumental
Realizar una propuesta organizacional para la administración del abastecimiento cooperativo.	Competencias de los asociados.	Habilidades y conocimientos que tienen los asociados a la cooperativa	Elaboración y aplicación de instrumentos para identificar las habilidades y conocimientos de los asociados.	Encuestas. Entrevista.
	Estructura organizacional.	Estructura jerarquizada, así como las funciones establecidas para cada uno de los niveles organizacionales.	Elaboración y aplicación de instrumentos para conocer las expectativas sobre la estructura organizacional del abastecedor.	Entrevista.
Desarrollar un plan estratégico para la implementación del modelo de abastecimiento cooperativo.	Estructura organizacional.	Estructura jerarquizada, así como las funciones establecidas para cada uno de los niveles organizacionales.	Elaboración y aplicación de instrumentos para conocer las expectativas sobre la estructura organizacional del abastecedor.	Entrevista.
	Estrategia de la cooperativa.	Diseño y formulación de la estrategia administrativa, comercial y financiera	Elaboración y aplicación de instrumentos para conocer la estrategia actual de la cooperativa para alinea la estrategia del abastecedor.	Entrevista.

Fuente: elaboración propia.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se brindan los pasos del procedimiento utilizado para llevar a cabo la investigación y el análisis necesario para la formulación del modelo propuesto. Se explican las características principales de la investigación, tales como: la metodología a utilizar y su enfoque, el tipo, método y diseño de la investigación, así como las fuentes de información y los instrumentos utilizados para la recopilación de datos.

Definición del enfoque metodológico y método de investigación

Con base en los objetivos planteados para llevar a cabo la propuesta del modelo de abastecimiento cooperativo, se determina que la metodología de investigación a utilizar es mixta (cualitativa y cuantitativa), dado que se aplican componentes de ambos tipos, con el fin de robustecer los resultados de recopilación de datos, para realizar una propuesta eficaz.

Enfoque metodológico

Dentro de los enfoques metodológicos se encuentran el cuantitativo y el cualitativo. Hernández et al. (2010) menciona que el enfoque cuantitativo “Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.4). Sobre el enfoque cualitativo indica que “utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (Hernández et al. 2010, p.7).

Se utilizarán métodos de recolección de datos cuantitativos con los cuales se podrán analizar las siguientes variables: productos para comercializar, características de la población objetivo y transacciones financieras.

Para llevar a cabo esta investigación, también se aplicará un enfoque cualitativo; pues nos permitirá conocer de forma detallada lo que se está investigando, además este enfoque tiene como base la recolección de datos como descripciones y observaciones, no se fundamenta solo en datos numéricos lo que lo convierte en un método flexible.

Salgado (2007) comenta sobre la investigación cualitativa que esta “puede ser vista como el intento de obtener una comprensión profunda de los significados y definiciones de la situación tal como nos la presentan las personas, más que la producción de una medida cuantitativa de sus características o conducta”. (p.71)

Lo mencionado por Salgado es lo que se pretende alcanzar con las entrevistas, encuestas que se realizarán para la investigación; pues para determinar el comportamiento de los consumidores y asociados y la viabilidad de crear un abastecedor cooperativo se debe profundizar en los datos que brindarán las personas de la comunidad y los asociados a la cooperativa, con el fin de conocer cada detalle y establecer, de manera adecuada, el modelo de abastecimiento y su vinculación con BN Servicios. Hernández et al. (2010) define los datos cualitativos como “descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones”. (p.9)

Hernández et al. (2010) indica que los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p.546)

Tipo de investigación

Con base en el alcance de la investigación se debe definir el tipo, esto dependerá de la revisión y el análisis del tema, así como de los objetivos para relacionar los elementos

analizados. Para la investigación cuantitativa existen cuatro tipos de investigación según la información brindada por Hernández et al. (2010, p.77), los cuales se detallan en la Tabla 5.

Tabla 5.

Tipos de investigación

	Tipo de investigación	Características
Enfoque cuantitativo	Exploratoria	Investiga desde una perspectiva innovadora problemas poco estudiados y permite preparar el terreno para estudios nuevos.
	Descriptiva	Considera el objeto estudiado y sus componentes. Miden conceptos y definen variables.
	Correlacional	Brinda predicciones. Explica y cuantifica la relación entre variables.
	Explicativa	Determina la causa de los fenómenos y da un sentido de entendimiento. Es muy estructurada.

Fuente: elaboración propia. Hernández et al. (2010, p.77)

Investigación descriptiva

Con base en los objetivos del proyecto, se determina que el tipo de investigación para aplicar es descriptivo; pues se recopila información de datos como preferencias, ingreso, transacciones financieras y hábitos de consumo de las personas de la comunidad, así como de los productos a comercializar. Estos datos se analizan con el fin de determinar la viabilidad del modelo de abastecimiento cooperativo.

La investigación descriptiva “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (Hernández et al. 2010, p.80). Este tipo de estudio ayuda a recopilar información que presenta las relaciones de las variables y, por ende, ayuda a describir la situación investigada.

Método de la investigación

Existen cuatro métodos de investigación científica. En la Tabla 6 se describen estos métodos.

Tabla 6.

Métodos de investigación

Método de investigación	Características
Deductivo	Se toman conclusiones generales. Se analizan leyes, principios de aplicación universal y validez para aplicarlos a hechos específicos.
Inductivo	Utiliza el razonamiento para llegar a las conclusiones, partiendo de hechos aceptados como válidos previamente.
Analítico	Se descompone un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas por separado.
Histórico	Pretende, a partir del estudio y el análisis de hechos históricos, encontrar patrones que puedan dar explicación o funcionar para predecir hechos actuales.

Fuente: elaboración propia.

Método analítico

Se establece que para el presente trabajo de investigación se utiliza el método analítico, dado que permite analizar a profundidad las causas, naturalezas y efectos, lo cual brinda un entendimiento sobre la situación y las variables analizadas.

El método analítico consiste en separar las partes de un fenómeno que se pretende estudiar, observando de manera secuencial sus causas y efectos. La importancia del análisis reside en que, para comprender la esencia del objeto en estudio, hay que

conocer la naturaleza de sus partes, esto nos permite conocerlo de forma más detallada, así como de describirlo y explicarlo. (Martínez, 2019, p.104)

Diseño de la investigación

De acuerdo con lo indicado por Hernández et al. (2010, p.119) el diseño de una investigación se clasifica en dos tipos: experimental y no experimental; el cual se determina según los objetivos planteados en la investigación y la hipótesis a probar; asimismo, indica que una investigación puede tener diseños múltiples.

Para el presente trabajo se utiliza un diseño no experimental, ya que no existe una manipulación de variables; solamente se estudia una situación ya existente en la cual no se puede tener control de las variables y su comportamiento.

El diseño no experimental se divide en dos tipos: investigación transeccional o transversal e investigación longitudinal. Hernández et al. (2010) define el diseño transeccional como “Investigaciones que recopilan datos en un momento único” (p.151), lo cual se ajusta a los objetivos del presente trabajo; pues se requiere describir y analizar variables ya existentes en un momento determinado. Por lo tanto, el diseño definido para la presente investigación es no experimental – transeccional.

Sujetos y fuentes de información

Un paso importante para la investigación es la definición de las personas que serán parte del estudio, en el caso de esta investigación serán aquellos a quienes se aplicarán los instrumentos planteados. Definir las fuentes de información a utilizar también es clave para la recolección de datos; pues las fuentes adecuadas brindarán el conocimiento requerido para formular la propuesta del proyecto.

Sujetos, muestra o conjunto investigado

Es necesario tener claridad respecto a quienes deben formar parte del estudio, lo cual se determina según los objetivos planteados y las variables definidas para la investigación. Hernández et al. (2010, p.173) indica que se debe definir la unidad de análisis para delimitar la población.

En este caso se requiere analizar el consumo de productos ofrecidos por la cooperativa a la comunidad y el uso de servicios para transacciones financieras, tanto por los asociados a la cooperativa como las personas de la comunidad de Piedras Blancas; aunado a lo anterior, también se requiere conocer las capacidades de los asociados y temas administrativos de la cooperativa, por lo que la unidad de análisis serán los individuos de la comunidad de Piedras Blancas y los asociados a la cooperativa.

Para proceder con la recolección de datos se seleccionó una muestra de la población, la cual se detalla en la Tabla 7. Hernández et al. (2010) define la muestra como “un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población”. (p.173)

Tabla 7.

Población seleccionada

Cantidad	Detalle
1	Presidente del Consejo de Administración de AGRICOOP R.L.
75	Personas mayores de edad, de la comunidad de Piedras Blancas, Osa, Puntarenas.
40	Asociados a la Cooperativa AGRICOOP R.L.

Fuente: elaboración propia.

En el caso de la persona a entrevistar y los asociados a la cooperativa se utilizó un muestreo no probabilístico; pues para la entrevista la persona debe tener experiencia en el sector cooperativo, además de contar con amplio conocimiento en la administración de AGRICOOP R.L. y, en el caso de los asociados, debían cumplir con algunos criterios, tales como ser miembros activos de la cooperativa y ofrecer productos o servicios a la comunidad.

Para la muestra de las personas de la comunidad se optó por una probabilística, en la cual todas las personas mayores de edad de la comunidad tenían la misma posibilidad de participar como sujeto de estudio.

Fuentes de información

Para llevar a cabo la investigación se recopilan datos confiables de diferentes fuentes de información, tanto primarias como secundarias. Miranda y Acosta (2008) definen las fuentes de información como: “todos aquellos medios de los cuales procede la información, que satisfacen las necesidades de conocimiento de una situación o problema presentado y, que posteriormente será utilizado para lograr los objetivos esperados”. (p.2)

Es muy importante contar con fuentes confiables dado que de esto dependerá la calidad de la información a analizar y el sustento de la investigación.

Instrumentos y técnicas utilizadas en la recopilación de los datos

Para la recolección de datos se deben considerar aspectos como las fuentes de recolección de datos, la ubicación de las fuentes, los métodos para recolectar la información y las técnicas para procesar y analizar los datos de forma que respondan a los objetivos planteados de forma confiable y válida.

Confiabilidad y validez

Existen dos características relevantes en la aplicación de instrumentos y técnicas de investigación; pues estas determinan la confianza en los resultados obtenidos en el proceso de recolección y respalda las interpretaciones realizadas en el análisis de datos.

Hernández et al. (2010) define la confiabilidad como “el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p.200); es decir, independientemente de la cantidad de veces que se aplique el instrumento a un mismo objeto de estudio los resultados serán iguales, o tendrán variaciones mínimas, de lo contrario no sería un instrumento confiable.

La validez la definen Hernández et al. (2010) como “el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir” (p.201). Para esto es necesario tener bien definidas las variables de estudio y determinar el instrumento que brinde la información necesaria sobre la variable a analizar y no que exista una ambigüedad entre la variable a analizar y lo que realmente permite medir el instrumento.

Técnicas

Las técnicas de investigación son los procedimientos y los lineamientos utilizados por el investigador para recolectar los datos. Baena (2017) menciona que la técnica “juega un papel muy importante en el proceso de investigación científica, a tal grado que se le puede definir como la estructura del proceso de la investigación” (p.68). A continuación, se definen las tres técnicas seleccionadas para el presente trabajo de investigación.

1. Encuesta: permite recolectar información mediante la aplicación de preguntas previamente definidas por el investigador. “Una encuesta es la aplicación de un cuestionario a un grupo representativo del universo que estamos estudiando”. (Baena, 2017, p.82)

2. Entrevista: la entrevista permite llevar una conversación dirigida con el entrevistado, con el objetivo de obtener información relevante sobre la investigación. Baena (2017) indica que “la entrevista constituye una de las fases más agradables de toda investigación; la del descubrimiento, de las ideas que surgen y de los contactos humanos más enriquecedores para el investigador”. (p.79)
3. Investigación documental: esta técnica permite estudiar documentación previa a la investigación para representar su contenido en el trabajo de investigación.

El primer paso del investigador debe ser el acopio de noticias sobre libros, expedientes, informes de laboratorio o trabajos de campo publicados en relación con el tema por estudiar desde dos puntos de vista: el general y el particular, muy concreto. (Baena, 2017, p.82)

Instrumentos

Los instrumentos son las herramientas diseñadas para aplicar la técnica de recolección de datos. Baena (2017) define los instrumentos como “apoyos que se tienen para que las técnicas cumplan su propósito” (p.68). Seguidamente se definen los instrumentos utilizados en las técnicas descritas anteriormente.

1. Cuestionario: conformado por un grupo de preguntas que abordan una o más variables a medir. Puede contener preguntas cerradas y abiertas.
2. Guía de entrevista: es la base para realizar la entrevista, dado que la persona que realiza la entrevista puede profundizar más en un tema o una de las variables, sin limitarse a las preguntas diseñadas previamente.
3. Documentos: consiste en la documentación previa al proceso de investigación, la cual contiene datos relevantes para el análisis de los datos.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE DATOS

Para el análisis de datos se procesan e interpretan los resultados obtenidos mediante las encuestas aplicadas a personas de la comunidad de Piedras Blancas; así como las encuestas realizadas a los asociados de la cooperativa AGRICOOP R.L. También se procede a analizar la información recopilada en la entrevista aplicada al presidente del Consejo de Administración de AGRICOOP R.L. y de la documentación facilitada por el mismo, en el cual se documentan aspectos asociados a la cooperativa que son relevantes para el proceso de investigación.

Obtención de los datos de la muestra

Para recopilar los datos de la muestra seleccionada se realizaron dos encuestas dirigidas a públicos diferentes.

- Encuesta 1: aplicada a personas asociadas a la cooperativa, con el fin de conocer los productos que comercializan, la dependencia económica de las familias de las actividades productivas y conocimientos académicos de los asociados.
- Encuesta 2: aplicada a personas mayores de edad de la comunidad de Piedras Blancas, que habiten en las cercanías de las instalaciones de CEPROMA, que es el espacio físico con potencial para desarrollar la propuesta del abastecedor cooperativo.

Aunado a las encuestas, se realizó una entrevista a una persona de la cooperativa, quien ejerce el cargo de presidente del Consejo de Administración de AGRICOOP R.L., el objetivo de la entrevista es comprender el funcionamiento de la cooperativa y las capacidades de los asociados y de la estructura organizacional para poder asumir un proyecto como la implementación del modelo de un abastecedor cooperativo vinculado con un BN Servicios.

Criterios para obtener y codificar los datos

Para obtener los datos, en las encuestas se plantearon preguntas que permiten analizar cuatro de las seis variables del estudio, las cuales se derivan de tres objetivos específicos del presente trabajo. Así mismo, la entrevista abarca información de las cinco variables y los cuatro objetivos específicos. En la Tabla 8 se detalla la relación de las técnicas utilizadas con el objetivo y las variables relacionadas, lo cual respalda el criterio utilizado para formular la obtención de los datos.

Tabla 8.

Relación técnica, objetivo y variable

Técnica	Objetivo específico	Variable
Encuesta 1 Ver Anexo 1	Identificar los diferentes productos que se pueden comercializar, con base en las actividades productivas de la zona.	Productos para comercializar
	Realizar una propuesta organizacional para la administración del abastecimiento cooperativo.	Competencias de los asociados.
Encuesta 2 Ver Anexo 2	Identificar los diferentes productos que se pueden comercializar, con base en las actividades productivas de la zona.	Características de la población objetivo.
	Definir las principales transacciones financieras que realizan las personas de la comunidad.	Características de la población objetivo. Transacciones financieras.
Entrevista	Identificar los diferentes productos que se pueden comercializar, con base en las actividades productivas de la zona.	Productos para comercializar.
	Definir las principales transacciones financieras que realizan las personas de la comunidad.	Transacciones financieras.
	Realizar una propuesta organizacional para la administración del abastecimiento cooperativo	Competencias de los asociados. Estructura Organizacional.
	Desarrollar un plan estratégico para la implementación del modelo de abastecimiento cooperativo.	Estructura Organizacional. Estrategia de la cooperativa.

Fuente: elaboración propia.

Para la codificación de los datos se asignó un valor numérico a los ítems o respuestas del cuestionario aplicado, en el caso de las preguntas cerradas, de selección múltiple o rangos. La codificación asignada se muestra en la Tabla 9 y Tabla 10.

Tabla 9

Codificación encuesta 1: asociados

Pregunta	Variable	Tipo de pregunta				Respuesta	Código
		Abierta	Cerrada	Opción Múltiple	Rango		
1	Competencias de los asociados.	X	-	-	-	Texto.	N/A
2	Competencias de los asociados.	X	-	-	-	Numérico.	N/A
3	Competencias de los asociados.	X	-	-	-	Numérico.	N/A
4	Competencias de los asociados.	X	-	-	-	Numérico.	N/A
5	Productos para comercializar.	-	X	-	-	a) Si. b) No.	a) 1 b) 2
6	Productos para comercializar.	X	-	-	-	Texto.	N/A
7	Productos para comercializar.	-	-	X	-	a) Redes sociales. b) A domicilio. c) Tengo un local. d) En mi casa de habitación. e) En ferias o espacios cooperativos. f) No aplica. d) Otros	a) 1 b) 2 c) 3 d) 4 e) 5 f) 6 g) 7

Pregunta	Variable	Tipo de pregunta				Respuesta	Código
		Abierta	Cerrada	Opción Múltiple	Rango		
8	Productos para comercializar.	X	-	-	-	Numérico.	N/A
9	Competencias de los asociados.	-	X	-	-	a) Si. b) No.	a) 1 b) 2
10	Competencias de los asociados.	X	-	-	-	Numérico.	N/A
11	Competencias de los asociados.	X	-	-	-	Numérico.	N/A
12	Competencias de los asociados.	-	-	X	-	a) Administración.	a) 1
						b) Ventas.	b) 2
						c) Contabilidad.	c) 3
						d) Finanzas.	d) 4
						e) Planificación.	e) 5
						f) Servicio al cliente.	f) 6
						g) Publicidad o mercadeo.	g) 7
						h) Herramientas tecnológicas.	h) 8
						i) Herramientas Microsoft.	i) 9
						j) Manipulación de alimentos.	j) 10
						k) No aplica.	k) 11
						l) Otros.	l) 12
13	Competencias de los asociados.	X	-	-	-	Texto.	N/A

Fuente: elaboración propia.

Tabla 10*Codificación encuesta 2: personas de la comunidad*

Pregunta	Variable	Tipo de pregunta				Respuesta	Código
		Abierta	Cerrada	Opción Múltiple	Rango		
1	Características de la población objetivo.	-	X	-	-	a) Femenino. b) Masculino. c) Otro.	a) 1 b) 2 c) 3
2	Características de la población objetivo.	X	-	-	-	Numérico.	N/A
3	Características de la población objetivo.	X	-	-	-	Numérico.	N/A
4	Características de la población objetivo.	X	-	-	-	Numérico.	N/A
5	Características de la población objetivo.	X	-	-	-	Numérico.	N/A
6	Características de la población objetivo.	-	X	-	-	a) En la comunidad. b) Otro.	a) 1 b) 2
7	Características de la población objetivo.	-	X	-	-	a) Pulpería o abastecedor. b) Mini super. c) Supermercado. d) Otro.	a) 1 b) 2 c) 3 d) 4
8	Características de la población objetivo.	X	-	-	-	Alfanumérico.	N/A
9	Características de la población objetivo.	X	-	-	-	Alfanumérico.	N/A
10	Características de la población objetivo.	X	-	-	-	Alfanumérico.	N/A

Pregunta	Variable	Tipo de pregunta				Respuesta	Código
		Abierta	Cerrada	Opción Múltiple	Rango		
11	Características de la población objetivo.	-	X	-	-	a) Diaria. b) Semanal. c) Quincenal. d) Mensual.	a) 1 b) 2 c) 3 d) 4
12	Características de la población objetivo.	X	-	-	-	Numérico.	N/A
13	Transacciones financieras.	-	-	X	-	a) Desde mi celular. b) Sucursal bancaria. c) BN Servicios. d) Otro.	a) 1 b) 2 c) 3 d) 4
14	Transacciones financieras.	X	-	-	-	Alfanumérico.	N/A
15	Transacciones financieras.	X	-	-	-	Alfanumérico.	N/A
16	Transacciones financieras.	X	-	-	-	Alfanumérico.	N/A
17	Transacciones financieras.	X	-	-	-	Alfanumérico.	N/A
18	Características de la población objetivo.	-	-	-	X	Rango del 1 al 10	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10.
19	Características de la población objetivo.	-	-	-	X	Rango del 1 al 10	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10.

Nota: elaboración propia.

Para analizar las preguntas abiertas se establecerán rangos, según las respuestas recibidas con formato numérico, en las cuales se agruparán los valores cercanos para el caso de edades, cantidad de personas, montos de ingreso y gasto, tiempo y distancia recorrida. En las preguntas abiertas con respuesta de texto, se agruparán según la similitud de las respuestas.

Herramientas estadísticas y el programa para el análisis

Hernández et al. (2010) establece una serie de pasos para el análisis de los datos, el primer paso consiste en la selección de un programa que facilite la interpretación de los resultados obtenidos.

Para el presente trabajo se utilizará la herramienta de Microsoft Excel para el análisis de los resultados, dado que es compatible con el informe de respuestas que ofrece la herramienta Google Forms, además de que facilita la creación de gráficos para la visualización y entendimiento de los resultados obtenidos.

Análisis de resultados

Inicialmente se analizan los resultados obtenidos con las preguntas realizadas con la encuesta N°1, aplicada a los asociados de la cooperativa en la cual se abarcan las siguientes variables:

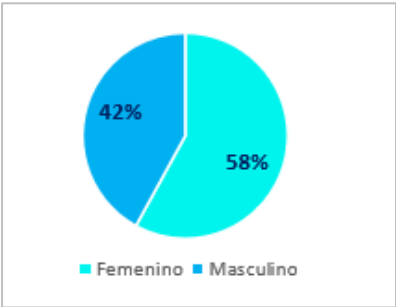
- Competencias de los asociados.
- Productos para comercializar.

En la Figura 5 se puede observar que el 58% de los asociados encuestados son mujeres y un 42% son hombres. Con base en la Figura 6 se puede identificar que la mayoría de los encuestados están en la edad adulta, pues un 43% está en edades entre los 31 y 50 años. Esta información es de utilidad para plantear la propuesta de estructura organizacional del

abastecedor cooperativo; por otra parte, permite conocer las necesidades de empleo existentes en la zona según la edad y género de la población.

Figura 5.

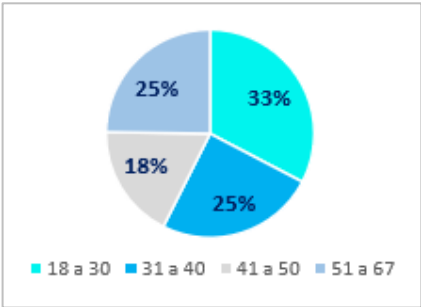
Género de los asociados



Fuente: elaboración propia.

Figura 6.

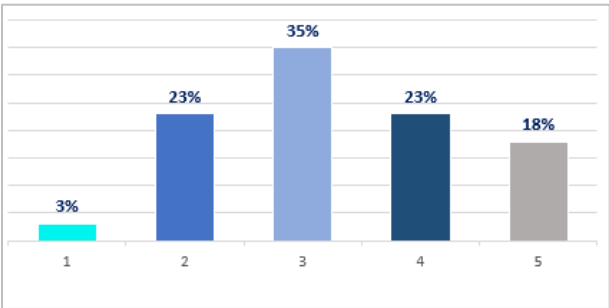
Edad de los asociados



Fuente: elaboración propia.

Figura 7.

Personas en el núcleo familiar - Asociados

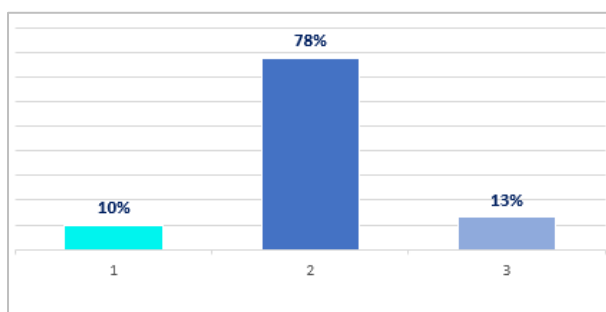


Fuente: elaboración propia.

La Figura 7 permite visualizar la cantidad de personas que conforman el núcleo familiar de los encuestados, en esta se puede observar que el 76% de las familias de los asociados están compuestas por tres o más integrantes. Este dato, aunado a lo que se muestra en la Figura 8, en la cual se identifica que un 10% de estas familias tiene solamente una persona mayor de edad y un 78% dos personas mayores de edad, respalda la necesidad existente en la zona de generar fuentes de ingreso que permitan mejorar la vida de las familias de los asociados.

Figura 8.

Mayores de edad - Asociados

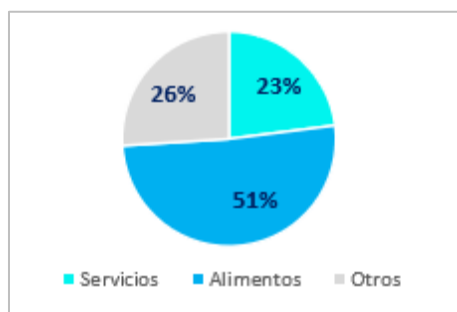


Fuente: elaboración propia.

El 100% de los encuestados ofrece productos o servicios a la comunidad. Con base en los resultados obtenidos la Figura 9 muestra la distribución de lo que ofrecen los asociados.

Figura 9.

Productos y servicios ofrecidos a la comunidad

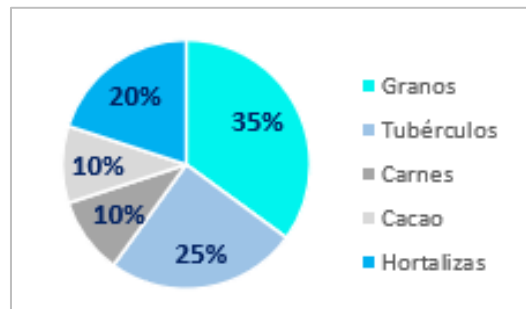


Fuente: elaboración propia.

Se puede observar que un 26% brinda servicios como impartir clases a las mujeres y niños de la comunidad, también ofrecen servicios de limpieza, belleza y cuidado personal; un 25% clasificado como otros ofrece productos para higiene y cuidado personal, además de artículos como bolsos o bisutería y ventas de comidas preparadas; finalmente un 51% corresponden a alimentos cuya distribución se muestra en la Figura 10.

Figura 10.

Productos alimenticios



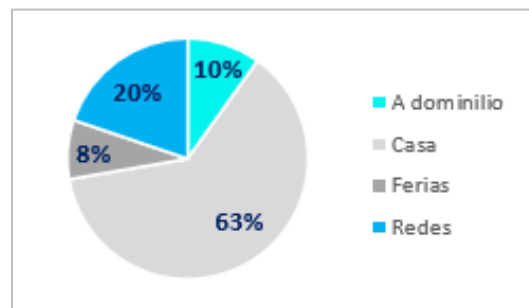
Fuente: elaboración propia.

Esta información es relevante dado que permite identificar los productos y servicios para ofrecer a la comunidad en el abastecedor cooperativo, pues la idea es ofrecer productos locales que actualmente carecen de un espacio estable en donde estos puedan ser comercializados y aprovechados por gran parte de la comunidad.

En la Figura 11 se aprecia que el 63% de los encuestados ofrece sus productos en su casa de habitación, un 20% los promociona mediante redes sociales, el 10% los comercializa por encargo a domicilio y un 8% ha tenido la oportunidad de ofrecerlos en alguna feria o evento realizado en la comunidad.

Figura 11.

Lugar de comercialización

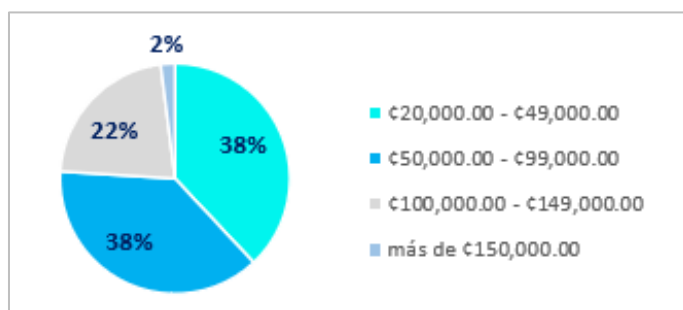


Fuente: elaboración propia.

En la Figura 12 se puede observar el ingreso mensual aproximado que reciben los asociados a cambio de los servicios y productos que ofrecen. Un 76% de los encuestados indica que reciben entre ¢20,000.00 y ¢99,000.00, y solo un 2% recibe un monto superior a ¢150,000.00 por mes.

Figura 12.

Ingreso mensual por productos ofrecidos

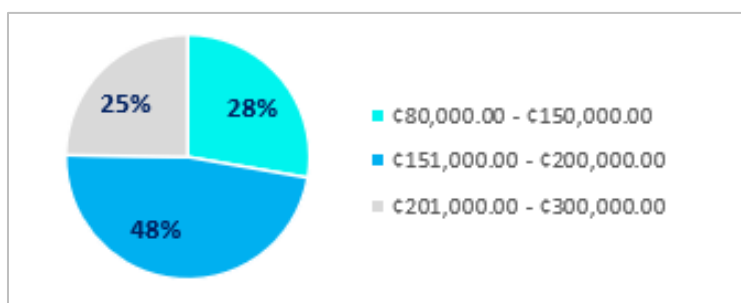


Fuente: elaboración propia.

Un 98% de los encuestados manifestó que en su núcleo familiar existe otra fuente de ingresos, con lo cual un 25% tiene ingresos mensuales entre los ¢201,000.00 y ¢300,000.00, un 28% recibe entre ¢80,000.00 y ¢150,000.00 al mes, quedando casi el 50% de los encuestados con un ingreso entre los ¢151,000.00 y ¢200,000.00

Figura 13.

Ingreso mensual total

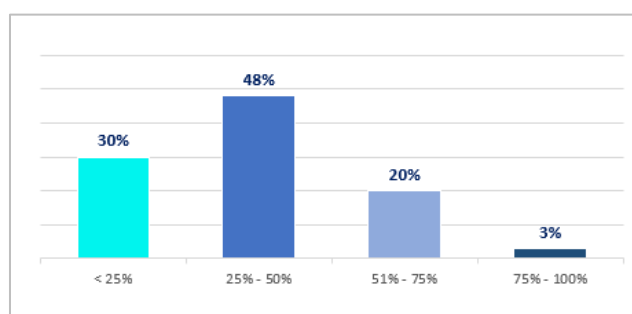


Fuente: elaboración propia.

Es importante conocer cuánto del ingreso total corresponde a ingresos obtenidos por los productos y los servicios que se ofrecen en la cooperativa, dado que la oportunidad de contar con un espacio como el abastecedor cooperativo puede ofrecer a estas familias de aumentar sus ingresos mensuales; ya sea por aumento en la venta de sus productos, o por trabajar en uno de los puestos que se habilitan con la apertura del abastecedor.

Figura 14.

Porcentaje de ingresos obtenido por productos y servicios



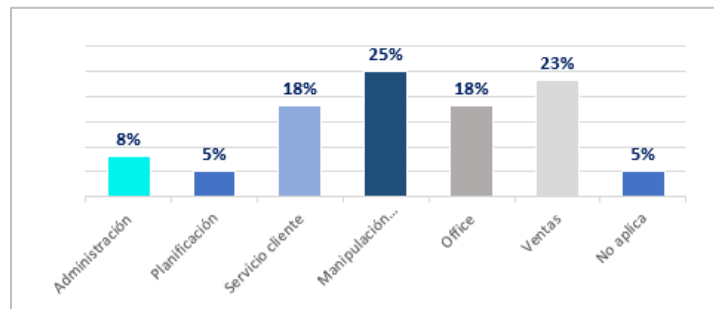
Fuente: elaboración propia.

En la Figura 14 se observa que para el 48% de los encuestados, los ingresos recibidos por los productos y servicios que ofrecen representan entre un 25% y 50% de su ingreso mensual total y un para un 23% de los encuestados representa más del 51%. Con esta información se evidencia que es necesario brindar una oportunidad que dé mayor estabilidad económica a los asociados y sus familias; pues gran parte de su ingreso por mes depende de la actividad productiva a la que se dedican.

Para abordar la variable de las capacidades de los asociados, en la encuesta se realizaron dos preguntas sobre áreas de conocimiento y cursos que han llevado, con el objetivo de identificar si en la cooperativa existe personal idóneo para trabajar en el abastecedor cooperativo.

Figura 15.

Áreas de conocimiento de los asociados

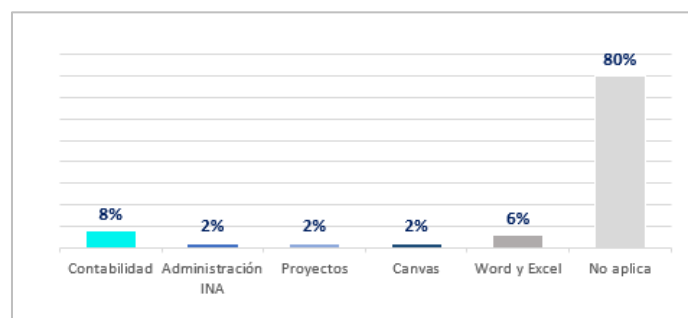


Fuente: elaboración propia.

Un 25% de los encuestados indica tener conocimientos y carné de manipulación de alimentos; mientras un 23% tiene experiencia y conocimiento en el área de ventas, estas son las áreas de mayor porcentaje, según se muestra en la Figura 15. Un 18% cuenta con conocimientos en servicio al cliente y otro 18% en el uso de herramientas de Office. Para temas administrativos y planificación solo un 8% y 5% respectivamente; y un 5% no tiene conocimientos en las áreas planteadas en la encuesta.

Figura 16.

Otros cursos de los asociados



Fuente: elaboración propia.

Respecto a otros cursos, el 80% de los encuestados manifiesta no haber tenido la oportunidad de llevar algún tipo de curso; mientras que un 8% cuenta con cursos en contabilidad, un 6% en Word y Excel, un 2% en la aplicación Canva, otro 2% en Gestión de

Proyectos y un 2% sacó un curso de Administración en el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA).

Para continuar con el análisis, se muestran los resultados obtenidos con las preguntas realizadas en la encuesta N°2, aplicada a personas mayores de edad de la comunidad de Piedras Blancas; en la cual se abarcan las siguientes variables:

- Características de la población objetivo.
- Transacciones financieras.

Tabla 11.

Edad y género de personas encuestadas

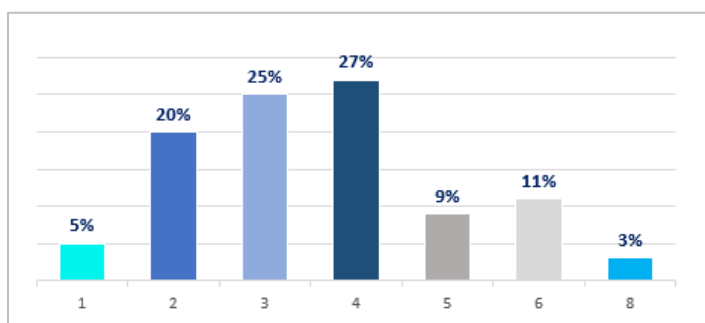
Edad	Femenino	Porcentaje	Masculino	Porcentaje
>30	17	23%	9	12%
31-40	8	11%	10	13%
41-50	12	16%	6	8%
51-65	6	8%	7	9%
Total	43	-	32	-
Total encuestados 75				

Fuente: elaboración propia.

En la Tabla 11 se muestran los rangos de edad de las personas encuestadas, además del género y el porcentaje que representan con base en el total de encuestados. Se puede identificar que la mayor representación de la muestra corresponde a 23% el cual se centra en mujeres menores de 30 años; en el caso de los hombres la mayor representación con un 13% se ubica en edades entre los 31 y 40 años.

Figura 17.

Personas en el núcleo familiar - Comunidad

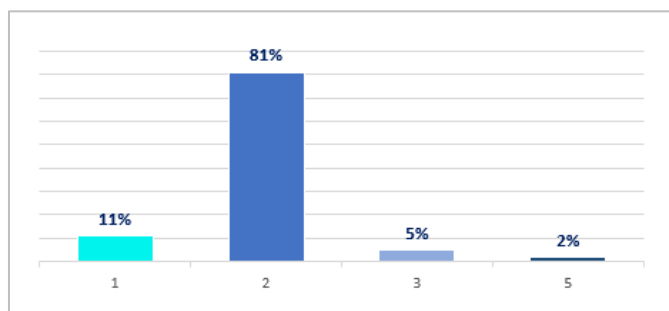


Fuente: elaboración propia.

En la Figura 17 se muestra la cantidad de personas que conforman el núcleo familiar de los encuestados, en la cual se representa el 75% de las familias de la población compuestas por tres o más integrantes. Además, un 81% de estas familias tiene dos personas mayores de edad, y un 11% solamente un mayor de edad según se muestra en la Figura 18. Esto refleja que gran parte de las familias de la comunidad está conformada por dos personas mayores de edad, que son quienes pueden generar ingresos en el hogar.

Figura 18.

Mayores de edad - Comunidad



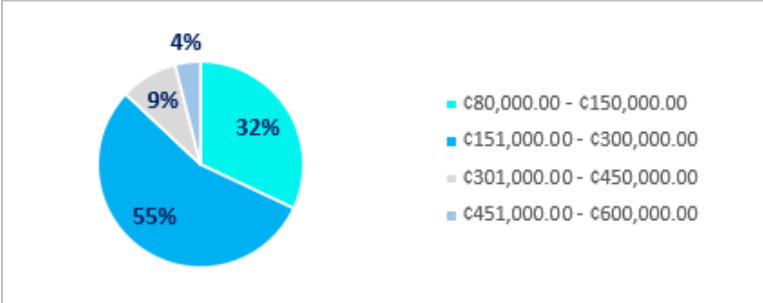
Fuente: elaboración propia.

Es importante considerar el rango de ingresos de la familia de la comunidad, con el fin de identificar el público objetivo del abastecedor cooperativo y proyectar un aproximado

del porcentaje de ingreso que las personas de la comunidad podrían gastar con la adquisición de servicios y productos del abastecedor AGRICOOP R.L.

Figura 19.

Ingreso mensual

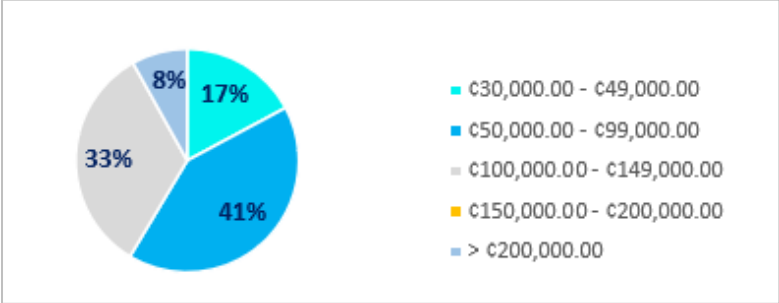


Fuente: elaboración propia.

El 55% de los encuestados posee ingresos entre 151,000.00 y 300,000.00 mensuales y un 32% un monto inferior a los 150,000.00 según se muestra en la Figura 19, lo cual refleja las condiciones económicas de la zona, en donde la mayoría de la población cuenta con un monto bajo de ingresos por familia.

Figura 20.

Gasto en productos básicos



Fuente: elaboración propia.

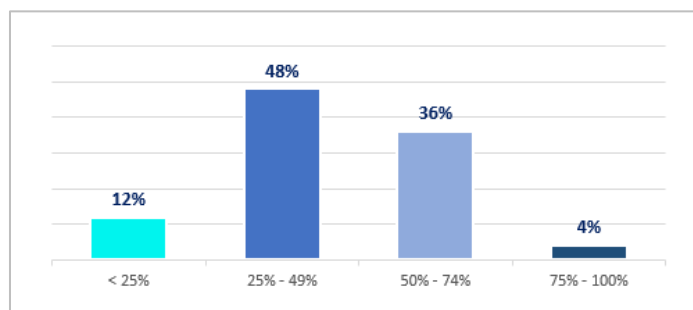
Del monto total de ingresos por mes, el 41% de los encuestados manifiesta que destina un monto entre 50,000.00 y 99,000.00 en productos de la canasta básica; mientras un 33% indica que su gasto está en el rango de 100,000.00 a 149,000.00 mensuales. Con base en

los resultados reflejados en la Figura 20, se puede determinar que el gasto promedio en productos de la canasta básica es de ¢97,000.00

En la Figura 21 se observa el porcentaje de gasto con base en el monto total de ingreso, es decir que 12% de los encuestados gasta menos de 25% de su ingreso en productos de la canasta básica, estos corresponden a personas que manifestaron un ingreso alto. El 48% gasta entre 25% y 49% de su ingreso total mensual en productos básicos, mientras que un 40% de la población encuestada gasta más del 50% de su ingreso en productos de la canasta básica.

Figura 21.

Porcentaje de gasto en productos básicos



Fuente: elaboración propia.

La información obtenida de ingresos, gastos y porcentaje de gastos es importante; dado que permite estimar el potencial de ventas e ingresos del abastecedor cooperativo considerando que muchos de los productos ofrecidos son de primera necesidad.

Para identificar los clientes potenciales en la encuesta se consulta sobre el lugar y establecimiento usual de compra. Con base en la información resumida en la Tabla 12 se identifica que el 65% realiza compras en la comunidad, ya sea en pulperías o mini super; mientras que el 35% se traslada a localidades en donde hay supermercados, tales como Palmar o Río Claro.

Tabla 12.

Lugar y establecimiento de compra

Lugar	Establecimiento					
	Pulpería o abastecedor	Porcentaje	Minisúper	Porcentaje	Supermercado	Porcentaje
Comunidad	22	29%	27	36%	0	0%
Otro	0	0%	0	0%	26	35%
Total	22		27		26	

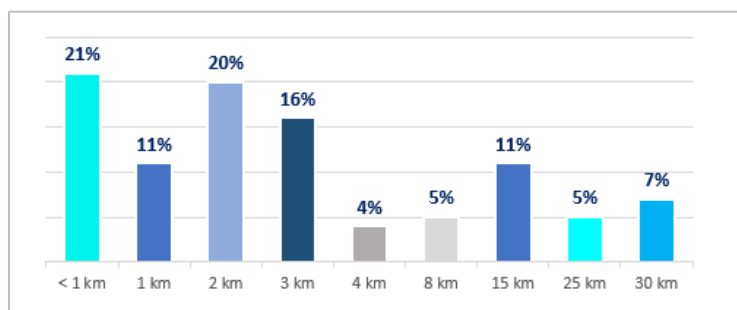
Total encuestados 75

Fuente: elaboración propia.

En aras de medir el beneficio que trae a la comunidad la creación de un abastecedor cooperativo en la comunidad, se evaluaron aspectos como la distancia, tiempo y forma de traslado de la población para poder realizar sus compras.

Figura 22.

Distancia recorrida - Compra

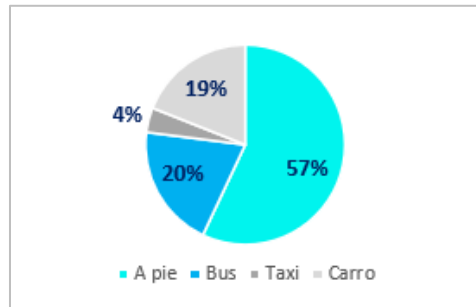


Fuente: elaboración propia.

En la Figura 22 se observa que 68% de los encuestados indican que deben recorrer una distancia de dos kilómetros o más para realizar sus compras. Por el contrario, el 32% recorre un kilómetro o menos distancia.

Figura 23.

Medio de transporte - Compra

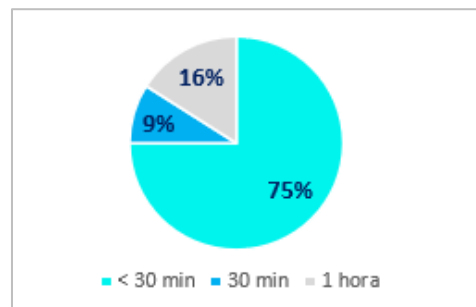


Fuente: elaboración propia.

Los datos reflejados en la Figura 23, muestran que del total de la población encuestada únicamente 19% se traslada en vehículo propio para realizar sus compras. El 20% en bus y el 4% se traslada en taxi. La mayor parte de los encuestados, el 57%, realiza sus compras a pie, recorriendo distancias mayores a los 2 km. Lo cual respalda la necesidad de crear un espacio en la comunidad que brinde los productos de primera necesidad.

Figura 24.

Tiempo transcurrido - Compra



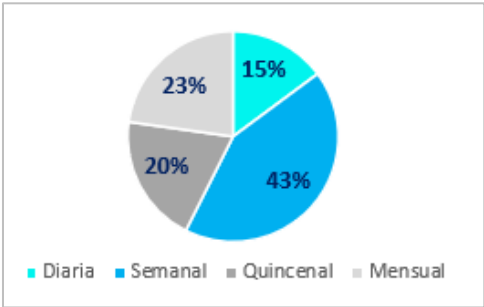
Fuente: elaboración propia.

En la Figura 24 se muestra que un 75% de las personas encuestadas tardan 30 minutos o menos en llegar al establecimiento en donde realizan sus compras, 9% tarda 30 minutos y el 16% tarda 1 hora. Al habilitar un abastecedor en la comunidad, se puede facilitar la compra de las personas que habitan en la comunidad dado que es un lugar cercano, en donde pueden

desplazarse a pie reduciendo la distancia y tiempo de traslado, así como los costos en el caso de los que se trasladan en taxi o en bus.

Figura 25.

Frecuencia de compra



Fuente: elaboración propia.

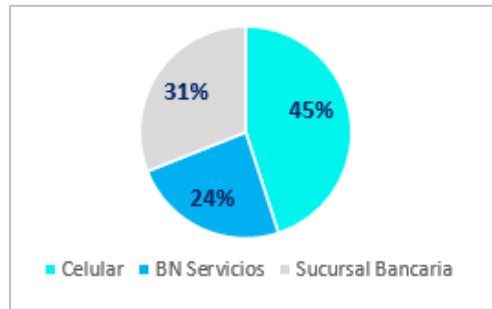
La Figura 25 muestra la frecuencia de compra de los encuestados. El 43% realiza las compras de forma semanal por los productos perecederos y frecuencia de ingreso. 15% compra de forma diaria, dado que adquieren lo que necesitan consumir según las posibilidades económicas del día. Por otro lado, 20% y 23% que compran quincenal y mensual respectivamente, son quienes se trasladan a mayores distancias y definen la frecuencia de compra mensual o quincenal por la inversión y distancia que deben recorrer.

Para valorar la necesidad de inscribir el abastecedor cooperativo como un BN Servicios se realizaron preguntas que permiten analizar la demanda en caso de que se brinden servicios financieros en la comunidad.

Un 45% realiza algunas transacciones financieras mediante aplicaciones móviles; sin embargo, son transacciones básicas, lo anterior por el consumo de internet y el temor o desconocimiento al utilizar la aplicación. En la Figura 26 también se observa que 24% si realiza sus trámites en un BN Servicios, y 31% prefiere trasladarse a una sucursal bancaria para realizar los trámites.

Figura 26.

Medio para realizar transacciones financieras

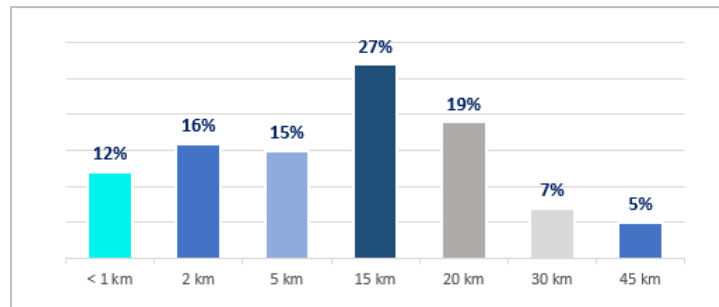


Fuente: elaboración propia.

Para la vinculación del BN Servicios, también se busca medir el beneficio que puede brindar a la comunidad; por lo que se analizaron aspectos como distancia, tiempo y forma de traslado de la población para poder realizar sus transacciones financieras.

Figura 27.

Distancia recorrida - Transacciones financieras

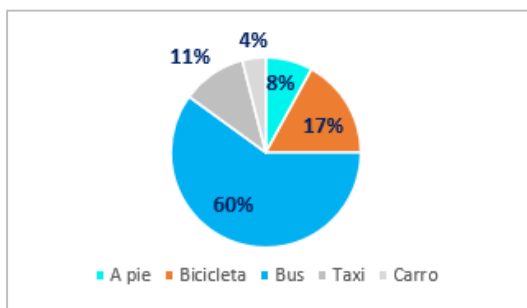


Fuente: elaboración propia.

Con los datos de la Figura 27 se determina que el 58% de la población se desplaza 15 kilómetros o más para realizar alguna transacción bancaria en una sucursal de entidad financiera. El 43% que recorre distancias de 5 kilómetros o menos es debido a que realizan sus transacciones en algún cajero automático o un BN Servicios.

Figura 28.

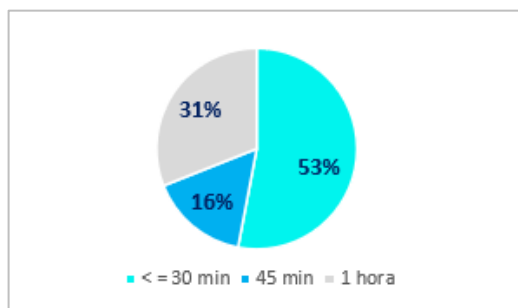
Medio de transporte - Transacciones financieras



Fuente: elaboración propia.

Figura 29.

Tiempo transcurrido - Transacciones financieras



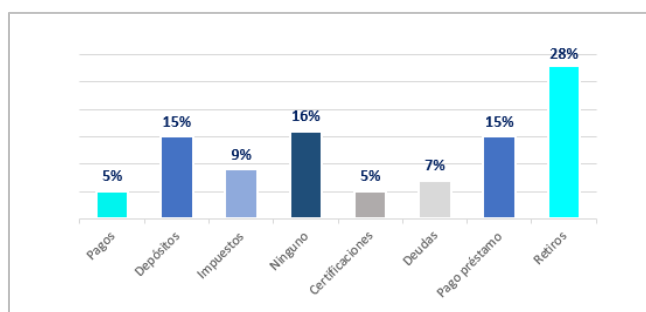
Fuente: elaboración propia.

En los datos de la Figura 28 se observa que 60% de los encuestados se trasladan a realizar sus transacciones financieras en bus; pues son distancias muy largas para trasladarse a pie y representan un gasto para quienes cuentan con vehículo propio, por lo tanto, aumenta la cantidad de personas que se trasladan en bus. Un 17% se traslada en bicicleta, para reducir costos, dado que no pagan transporte, como en el caso de bus o taxi. Solo 4% se traslada en vehículo propio; 11% en taxi y 8% a pie.

Por otra parte, en la Figura 29 se identifica que más del 50% dura un aproximado de 30 minutos en llegar a la sucursal bancaria, cajero automático o BN Servicios, mientras que 31% demora una hora y 16% cerca de 45 minutos.

Figura 30.

Otras transacciones financieras



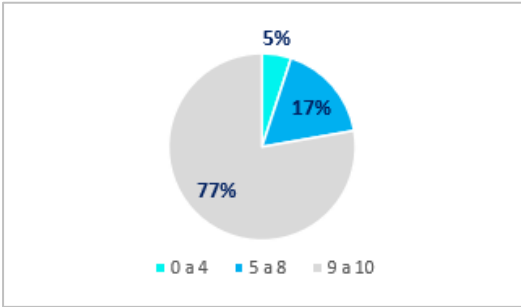
Fuente: elaboración propia.

En la Figura 30 se muestran las transacciones que más realizan los encuestados, por ejemplo, el retiro de dinero es de un 28%, esto genera costos de traslado, además de tiempos mayores a media hora. También realizan otro tipo de transacciones como depósitos 15%, pagos de impuestos 9%, certificaciones 5%, pagos a deudas y préstamos un 20%.

Al tomar en cuenta lo indicado por los encuestados, tanto de la comunidad como de los asociados, es posible determinar que el abastecedor vinculado a un BN Servicios puede resultar efectivo; sin embargo, se realizaron dos preguntas de intención de compra y uso del BN Servicios con el objetivo de reforzar la necesidad que se plantea en el presente proyecto.

Figura 31.

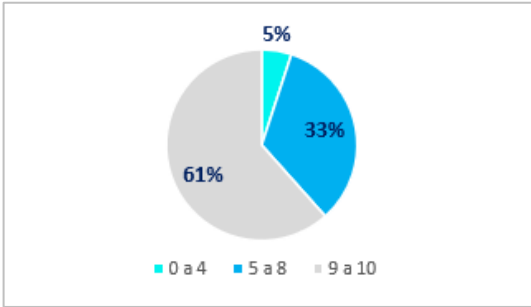
Intención de compra abastecedor



Fuente: elaboración propia.

Figura 32.

Intención de uso BN Servicios



Fuente: elaboración propia.

En la Figura 31, el 77% de la población encuestada manifiesta que tiene alta intención de compra en el abastecedor cooperativo, lo cual se puede definir como alta probabilidad de compra. Un 17% indica una intención de compra de 5 a 8, en un rango del 1 al 10, y finalmente 5% con bajas probabilidades de compra.

En el caso del BN Servicios, se muestra en la Figura 32 que existe un comportamiento diferente por la baja confianza al realizar los trámites en un lugar diferente a una entidad bancaria; no obstante, el 61% indica alta intención de uso, mientras que 33% podría definirse como mediana intención de uso y 5% bajas probabilidades.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- La información obtenida mediante los instrumentos aplicados muestra resultados favorables para la propuesta de implementar un modelo de abastecedor cooperativo vinculado a BN Servicios; pues con la investigación realizada se refleja la necesidad existente en la comunidad de lugares cercanos y accesibles para la compra de productos de la canasta básica y en donde puedan realizar sus transacciones financieras. Asimismo, se evidencia la necesidad para los asociados, de contar con un espacio físico en donde puedan comercializar sus productos.
- Se identifica que los productos que se pueden comercializar son de primera necesidad, pues se producen productos alimenticios tales como granos, tubérculos, hortalizas y comidas preparadas; además de productos de cuidado e higiene personal. Una vez que se toma en cuenta que aproximadamente el 40% de los encuestados destinan más del 50% de su ingreso a la compra de productos de la canasta básica, existe gran potencial de comercialización para el abastecedor cooperativo.
- Gran parte de los ingresos de las familias de los asociados a la cooperativa proviene de los servicios y productos que ofrecen. Para 48% de los encuestados el ingreso por sus productos representa de 25% a 50% del ingreso total; para 23% de estas familias el ingreso de sus productos representa de 51% a 100%. Por lo tanto, resulta importante considerar la oportunidad de aumentar los ingresos de estas familias mediante la apertura del abastecedor; pues se convierte en un mercado constante que permite fortalecer las actividades productiva de la base asociativa.

- El público meta al que se espera llegar con la apertura del abastecedor cooperativo y los BN Servicios corresponde a hombres y mujeres de la comunidad de Piedras Blancas, con edades entre los 22 y 65 años. La mayor concentración de clientes está en edades de los 22 a 40 años, lo cual es necesario considerar para establecer el perfil del consumidor y promocionar el abastecedor de manera efectiva.
- Para realizar transacciones financieras como pago de préstamos, depósitos a cuenta o retiro de efectivo; las personas de la comunidad de Piedras Blancas deben recorrer largas distancias, además, incurrir en gastos de transporte y tiempo para desplazarse al BN Servicios más cercano o a una sucursal bancaria. Es una problemática que impacta negativamente a la población, máxime que por horarios de trabajo se dificulta llegar a tiempo a un banco y en la zona no hay entidades bancarias que atiendan los fines de semana.
- Basados en las capacidades de los asociados a la cooperativa, se concluye que es posible desarrollar las habilidades necesarias para el personal requerido como parte de la estructura organizacional del abastecedor cooperativo vinculado a BN Servicios. Además, este proporcionará oportunidad de empleo que faciliten el empoderamiento económico y empresarial de la base asociativa de AGRICOOP, R.L. y de la comunidad de Piedras Blancas.
- La cooperativa cuenta con planes estratégicos para cada proyecto en curso, estos son formulados por periodos anuales. Para la cooperativa en general no se ha definido un plan estratégico, por lo que se concluye que el plan a formular con la propuesta debe de alinearse a la misión, visión y valores de AGRICOOP R.L., así como, a los principios del cooperativismo.

Recomendaciones

1. Gestionar ante el INDER la solicitud para el uso de las instalaciones de CEPROMA como abastecedor cooperativo, además de los recursos necesarios para iniciar con la implementación del proyecto.
2. Crear un registro de la base productiva que funcionará como proveedor del abastecedor cooperativo, con el fin de generar datos de trazabilidad; así como oportunidades de mejora y apoyo para gestionar con instituciones de estado que apoyan al sector cooperativo.
3. Identificar las familias de la base asociativa con menores ingresos y mayor porcentaje de dependencia de las actividades productivas, para brindarles oportunidad laboral en el abastecedor cooperativo.
4. Definir el perfil del consumidor y segmentar el mercado potencial, para promocionar el abastecedor de manera efectiva mediante ofertas dirigidas al segmento objetivo.
5. Afiliar la cooperativa como BN Servicios, en aras de ofrecer a la comunidad una opción cercana para realizar las transacciones financieras sin necesidad de recorrer largas distancias e incurrir en costos de traslado.
6. Gestionar capacitaciones para la base asociativa en temas de administración cooperativa, formalización de emprendimientos, fortalecimiento de capacidades, innovación, finanzas, uso de tecnologías de la comunicación, entre otras; para que puedan asumir los diferentes roles que se establecen en la estructura organizacional del abastecedor cooperativo.
7. Desarrollar un plan estratégico que permita tener claridad de la ruta a seguir y las acciones necesarias para la implementación del abastecedor de AGRICOOP R.L.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA

Introducción

Ante los resultados obtenidos con la investigación, se identifica que la carencia de un espacio físico cercano para que las personas puedan realizar sus transacciones financieras y en el cual los productores locales asociados a la cooperativa puedan comercializar sus productos de manera continua, tiene un impacto negativo en el desarrollo social y económico de la comunidad; pues reduce las oportunidades de comercio y, por ende, de crecimiento económico de la población, lo cual respalda la necesidad de crear un abastecedor cooperativo en la comunidad de Piedras Blancas y que esté sea afiliado para funcionar como BN Servicios.

Con la producción de insumos de la canasta básica, artículos de higiene y cuidado personal, productos agrícolas, pecuarios, alimenticios, entre otros; es necesario que en la comunidad se habilite un espacio en donde los asociados a la cooperativa puedan comercializar sus productos fortaleciendo así el desarrollo de las actividades productivas de la zona y la base asociativa. Aunado a esto, la oportunidad de realizar transacciones financieras dentro de la comunidad, a corta distancia y sin incurrir en gastos de transporte contribuye al crecimiento social y económico de la comunidad.

Por lo mencionado en los párrafos anteriores, es necesario desarrollar una propuesta que sea utilizada como insumo para la implementación del Abastecedor Cooperativo AGRICOOP R.L. en la comunidad de Piedras Blancas, en aras de mejorar las condiciones económicas de los asociados y brindar una oferta de productos y servicios que satisfaga las necesidades de la población.

Objetivos

Objetivo general

Iniciar con las acciones requeridas para la implementación del Abastecedor Cooperativo AGRICOOP R.L. en la comunidad de Piedras Blancas.

Objetivos específicos

1. Definir los recursos necesarios para iniciar con la implementación del abastecedor cooperativo.
2. Establecer una misión y visión para el abastecedor cooperativo AGRICOOP R.L.
3. Proponer un plan estratégico que permita establecer las acciones a seguir para la implementación del abastecedor.

Acciones concretas

- Solicitar a la asamblea de la cooperativa y a las instituciones de apoyo al sector cooperativo los recursos necesarios para iniciar con la implementación del abastecedor.
- Coordinar con los asociados que serán proveedores del abastecedor.
- Tramitar con el Banco Nacional la afiliación del abastecedor cooperativo como un BN Servicios.
- Definir los valores principales a los que se alineará la misión y visión del abastecedor cooperativo.
- Conformar la estructura organizacional para el abastecedor.

- Definir las acciones, tiempos y responsables para cumplir con lo establecido en el plan estratégico propuesto.
- Adquirir e instalar el mobiliario necesario para la apertura del abastecedor.
- Comunicar a la comunidad de Piedras Blancas la apertura del abastecedor y realizar encuestas que permitan identificar nuevos productos a comercializar.
- Realizar una actividad de apertura del abastecedor cooperativo AGRICOOP R.L.

Recursos necesarios

- Instalaciones y permisos de uso de CEPROMA.
- Mobiliario para almacenamiento de los productos (estantes, enfriador, urnas, etc.).
- Computadora.
- Conexión adecuada a servicio de internet.
- Sistema de facturación.
- Sistema de inventario.
- Capital para el BN Servicios.
- Personal para asumir los roles definidos en la estructura organizacional.
- Con base en los recursos materiales requeridos, acondicionamiento de las instalaciones, salarios iniciales para el personal que labore en el abastecedor, capital para retiros de efectivo del BN Servicios se proyecta una inversión inicial de ¢17,703,455.00

Cronograma

En la Tabla 13 se muestra la propuesta de cronograma para llevar a cabo la implementación del Abastecedor Cooperativo en la comunidad de Piedras Blancas.

Tabla 13.

Cronograma actividades

Actividad	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				
	Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Presentar propuesta a la asamblea																									
Coordinación con instituciones de apoyo al sector cooperativo																									
Afiliación como BN Servicios																									
Definición de misión y visión																									
Definir las acciones, tiempos y responsables																									
Seleccionar y contratar el personal																									
Capacitación del personal contratado																									
Acondicionamiento de las instalaciones																									
Compra e instalación de mobiliario																									
Coordinación con proveedores																									
Promocionar el abastecedor																									
Apertura del abastecedor																									

Fuente: elaboración propia.

Propuesta

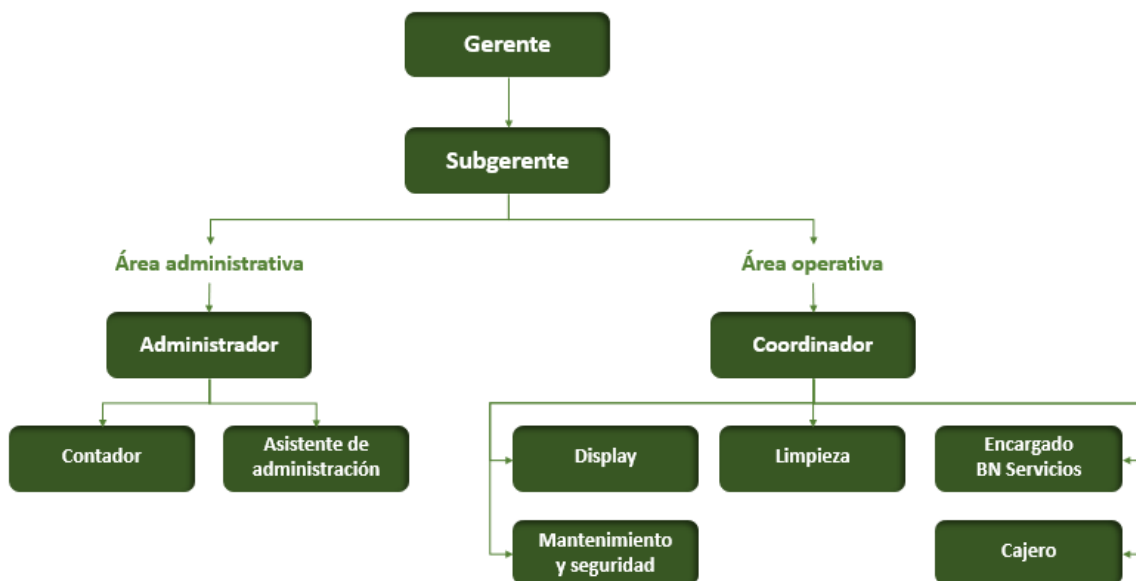
Según lo planteado en el objetivo general y los objetivos específicos número 3 y 4 del presente trabajo, se realiza la propuesta organizacional y el plan estratégico para el abastecedor cooperativo.

Estructura organizacional

Actualmente, la cooperativa posee una estructura organizacional y define equipos de trabajo temporales para los proyectos en marcha. Para el abastecedor cooperativo en la Figura 33 se propone una estructura en función de los puestos necesarios para su funcionamiento y que sea base para la selección y contratación del personal.

Figura 33.

Organigrama abastecedor cooperativo



Fuente: elaboración propia.

A continuación, se mencionan las principales funciones para cada uno de los roles definidos en la estructura organizacional:

- Gerente: encargado de supervisar la operativa diaria, rendir cuentas ante la asamblea de asociados, establecer los lineamientos, y dar seguimiento al cumplimiento de objetivos.
- Subgerente: asistir al gerente y cubrir el rol de gerente o los roles de coordinación cuando sea necesario.
- Administrador: encargado de la planificación, coordinación con los proveedores, definición de metas y seguimiento para el cumplimiento de estas.
- Asistente de administración: asistir al administrador en sus funciones, además de realizar las gestiones para promocionar el abastecedor.
- Contador: encargado de la parte financiera, llevar control de inventarios, presupuesto, declaraciones y pago de impuestos, pagos a proveedores y trabajadores.
- Coordinador: le corresponde la planificación, supervisión y asignación de tareas del área operativa.
- *Display*: encargado del acomodo de mercadería, producto de bodega y control de inventario.
- Mantenimiento y seguridad: inspeccionar las instalaciones y el mobiliario, realizar mantenimientos y velar por la seguridad del abastecedor cooperativo.
- Limpieza: realizar actividades de limpieza profunda, velar por la limpieza de las instalaciones (baño, mobiliario, pisos, ventanas, etc.).
- Encargado de BN Servicios: realizará los trámites correspondientes al BN Servicios, además de llevar el control del BN Servicios y cajas para reportarlo al contador.
- Cajero: encargado de ventas, asesorar a los clientes y recibir los pagos.

Plan estratégico

Se realiza una propuesta para el plan estratégico considerando las cinco fases del proceso: i) definición de visión, misión y valores; ii) establecer los objetivos, iii) diseño de la estrategia; iv) ejecución de la estrategia y, v) supervisar y evaluar el desempeño.

Misión

“Brindar oportunidades de desarrollo económico y profesional en la comunidad, mediante un espacio de comercialización para los productores locales y las personas de la comunidad, que fomente una red de aprovisionamiento y el bien común de la zona”.

Visión

“Ser el centro de abastecimiento y financiero preferido por la comunidad, desempeñando un rol solidario, brindando productos de calidad, excelente servicio al cliente; fomentando siempre el crecimiento socioeconómico de los asociados (as) y las personas de la comunidad en pro del bien común”.

Valores

1. Ayuda mutua.
2. Equidad.
3. Solidaridad.
4. Responsabilidad.
5. Transparencia.

Objetivos estratégicos

1. Crear valor para el desarrollo social, económico y ambiental de la comunidad. Mediante el aumento de los ingresos de productores locales generando solidez financiera y oportunidades de empleo.
2. Ofrecer productos de alta calidad. De esta forma las personas de la comunidad optarán por adquirir los productos en el abastecedor, y no con la competencia.
3. Generar buena experiencia al cliente. Enfoque en brindar experiencia satisfactoria a los clientes, logrando posicionarse en el mercado, además de fidelizar a los clientes y que promuevan el abastecedor con otros clientes potenciales.
4. Fomentar la educación financiera. Brindando capacitaciones y charlas de educación financiera que genere confianza para hacer uso del BN Servicios.

Diseño, ejecución y control de la estrategia

Con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos planteados, en la Tabla 14 se definen las acciones principales a seguir para el diseño, ejecución y control de la estrategia.

Tabla 14.

Diseño y ejecución de la estrategia

Acciones Plan Estratégico				
Abastecedor Cooperativo AGRICOOP R.L.				
Objetivo estratégico	Actividad	Entregable	Plazo de entrega	Responsable
Crear valor para el desarrollo social, económico y ambiental de la comunidad.	Realizar un estudio de mercado para identificar nuevas necesidades de los clientes y de los asociados.	Estudio de mercado.	Mes 3	Administrador / Asistente de administración.
Crear valor para el desarrollo social, económico y ambiental de la comunidad.	Enlistar nuevos productores locales y promover la afiliación a la cooperativa para la comercialización de sus productos.	Informe de resultados.	Mes 6	Asistente de administración.

Objetivo estratégico	Actividad	Entregable	Plazo de entrega	Responsable
Ofrecer productos de alta calidad	Definir una política de calidad para los tipos de productos que se comercializan en el abastecedor.	Política de calidad	Mes 1	Gerente / Subgerente.
Ofrecer productos de alta calidad	Realizar periódicamente inspecciones a los productos para verificar que cumplan con lo definido en la política de calidad.	Informe de resultados de la inspección.	Mes 2 Periodicidad: Bimestral	Coordinador / <i>Display</i>
Ofrecer productos de alta calidad	Revisión y rotación de productos para evitar la descomposición y mala calidad de estos.	Informe de resultados de la revisión.	Semana 1 Periodicidad: Semanal	<i>Display</i>
Generar buena experiencia al cliente.	Crear y aplicar encuestas de satisfacción al cliente.	Reporte con resultado de las encuestas	Mes 3 Periodicidad: Semanal	Coordinador / Administrador
Fomentar la educación financiera.	Impartir charlas sobre el funcionamiento del BN Servicios a la comunidad.	Material de capacitación.	Mes 2	Encargado BN Servicios
		Cronograma y plan de capacitación	Mes 4	Administrador / Encargado BN Servicios
Crear valor para el desarrollo social, económico y ambiental de la comunidad.	Plantear y ejecutar una estrategia de comunicación, y ejercer una comunicación constante.	Charlas a todos los trabajadores explicando el plan estratégico.	Del mes 0 al mes 2. Comunicación continua del mes 5 al 60.	Gerente / Subgerente
	Creación de lineamientos, métricas y procedimientos, alineados a los objetivos estratégicos.	Lineamientos, métricas y procedimientos.	Del mes 5 al mes 6.	Subgerente / Administrador / Coordinador
	Aplicar y ejecutar el plan estratégico para alcanzar los objetivos planteados, en los tiempos establecidos.	Reportes trimestrales con los avances, puntos de mejora y resultados del trimestre.	Del mes 6 al mes 60.	Subgerente / Administrador / Coordinador

Objetivo estratégico	Actividad	Entregable	Plazo de entrega	Responsable
Crear valor para el desarrollo social, económico y ambiental de la comunidad.	Realizar evaluaciones periódicas para verificar el avance y cumplimiento de los objetivos y metas del plan estratégico; así como implementar medidas correctivas y detectar oportunidades de mejora.	Resultado del modelo de desempeño de forma mensual. Rendición de cuentas trimestralmente.	Del mes 3 en adelante	Gerente / Subgerente
Crear valor para el desarrollo social, económico y ambiental de la comunidad.	Analizar, evaluar y dar directrices con base en el resultado del modelo de desempeño presentado por el Gerente y Subgerente del abastecedor.	Oficio formal con resolución del análisis y evaluación.	Del mes 3 en adelante	Asamblea de asociados / Consejo de Administración
	Analizar y evaluar y el resultado del modelo de desempeño, así como implementar mejoras y/o formular acciones correctivas con base en los resultados.	Oficio formal con resolución del análisis y evaluación.	Del mes 7 al mes 60	Asamblea de asociados / Consejo de Administración

Fuente: elaboración propia.

BIBLIOGRAFÍA

Agricoop R.L. (2021). *Boletín informativo mensual*. Agricoop R.L. agricooprlpresidencia@gmail.com

Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación*. (3° ed.) Grupo Editorial Patria. ISBN: 9786077447481

Banco Nacional (2021). *Reglamento “Premiación por aumento transaccional en BN Servicios 2021”*. [Archivo PDF]. https://www.bncr.fi.cr/_cache_8657/content/1609240000057818.pdf

Becerra, F., Cárdenas, D., Castrillón, D., García, A., Giraldo, J., Ibarra, S., Ruiz, S., Sarache, W., Tamayo, J. & Zapata, A. (2008). *Gestión de la producción: una aproximación conceptual*. [Archivo PDF] ISBN 9789587019636

Blanco, E. (2017). *Actividades productivas y legislación ambiental: Análisis de su relación y resultados desde el metabolismo social en las regiones Atlántico/Caribe y Chorotega de Costa Rica. 1950-2015*. *Rúbrica Contemporánea*. VI (11), 115-133. <https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/80208/Rubrica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Blanco, J., Fallas, K., Fonseca, D., Marín, D. & Mora, H. (2021). *Propuesta para la implementación de modelos de planes de negocios funcionales en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector comercio en el cantón de Pérez Zeledón*. [Tesis de

Licenciatura, Universidad Nacional de Costa Rica].
<https://repositorio.una.ac.cr/handle/11056/20240>

Brume, M. (2019). *Estructura organizacional*. (1° ed.) Institución Universitaria ITSA. ISBN 9789585222113

Casal, R. (abril de 2006). *Metodología de la Investigación*. [Archivo PDF].
<https://www.postgradoune.edu.pe/pdf/documentos-academicos/ciencias-de-la-educacion/21.pdf>

Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7° ed.) México: McGraw-Hill. [Archivo PDF] ISBN 9789701055007

CONACOOB. (2019). *El cooperativismo en Costa Rica*. [Archivo PDF].
<https://conacoop.coop/wp-content/uploads/2019/05/cooperativismoencostarica.pdf>

Cordero, A. (3 de agosto de 2019). Iniciativas de generación de ingresos y beneficios para y con las Mujeres Cooperativistas dan sus frutos. *Enlace*.
<https://www.periodicoenlace.com/destacadaprincipal/iniciativas-de-generacion-de-ingresos-y-beneficios-para-y-con-las-mujeres-cooperativistas-dan-sus-frutos/>

Cordero, D. (05 de noviembre 2021). *Coopegamamujer R.L. mueve economía de Gamalotillo en Puriscal*. Infocoop. <https://www.infocoop.go.cr/Coopegamamujer-mueve-economia-de-Gamalotillo-en-Puriscal>

Cordero, D. (16 de agosto de 2021). *AGRICOOOP R.L. prepara su primera cosecha de abacá*. Infocoop. <https://www.infocoop.go.cr/AGRICOOOP-RL-prepara-su-primera-cosecha-de-abaca>

Coto, G. (3 de setiembre de 2020). *Forjando la ruta del Cooperativismo*. CONACOOOP. <https://conacoop.coop/forjando-la-ruta-del-cooperativismo/>

Fuente S., De la, M. & Muñoz C. (2003). Ventaja competitiva: ¿actividades o recursos? *Panorama Socioeconómico*, (26), 0. <https://www.redalyc.org/pdf/399/39902603.pdf>

Gelves, O. y Navarro, E. (2021). *Principios de la gestión de la producción una revisión teórica y aplicada de los conceptos*. (1° ed.) Ediciones USTA. ISBN: 9789587824667

Hernandez, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5° ed.) México: McGraw-Hill. ISBN: 9786071502919

INEC. (2014). *Clasificación de Actividades Económicas de Costa Rica*. [Archivo PDF]. ISBN: 9789968683869

INFOCOOP (2012). *Ley de Asociaciones Cooperativas y Creación del INFOCOOP*. [Archivo PDF]. https://www.infocoop.go.cr/sites/default/files/2020-01/11.%20Compendio%20de%20la%20Ley%20de%20Asociaciones%20Cooperativas%20y%20de%20Creacio%CC%81n%20del%20INFOCOOP%20y%20leyes%20conexas_0.pdf

INFOCOOP (2017a). *El cooperativismo desde una perspectiva integral*. (3° ed.) Instituto

Nacional de Fomento Cooperativo. ISBN: 9968859079

INFOCOOP (2017b). *Historia y filosofía del cooperativismo*. (3° ed.) Instituto Nacional de Fomento Cooperativo. ISBN: 9968859052

Martínez, H. (2019). *Metodología de la investigación*. España: Cengage learning.

Miranda, U. y Acosta, Z. (2008). *Fuentes de información para la recolección de información cuantitativa y cualitativa*. [Archivo PDF].
<https://docs.bvsalud.org/biblioref/2018/06/885032/texto-no-2-fuentes-de-informacion.pdf>

Obando, E. y Castro, M. (enero 2020). *Informe de Gestión Anual 2019*. Infocoop. [Archivo PDF].
https://www.infocoop.go.cr/sites/default/files/2020-02/informegestioninfocoop2019%28anual%29_0.pdf

Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. [Archivo PDF]. https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas_michael_porter-libre.pdf

Quesada, M. (20 de mayo de 2022). AGRICOOP R.L. organización resiliente de la zona sur lucha por crear oportunidades para el sector agrícola. *Enlace*.
<https://www.periodicoenlace.com/destacadaprincipal/agricoop-r-l-organizacion-resiliente-de-la-zona-sur-lucha-por-crear-oportunidades-para-el-sector-agricola/>

Salgado, A. (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *LIBERABIT*, 13, 71-78. [Archivo PDF]. <http://www.scielo.org.pe/pdf/iber/v13n13/a09v13n13.pdf>

SUGEF (2020). ACUERDO SUGEF 26-20. *Reglamento sobre las operaciones y prestación de servicios realizados por medio de corresponsales no bancarios*. [Archivo PDF]. [https://www.sugef.fi.cr/normativa/normativa_vigente/SUGEF%2026-20%20\(v_2%2003%20de%20setiembre%20de%202020\).pdf](https://www.sugef.fi.cr/normativa/normativa_vigente/SUGEF%2026-20%20(v_2%2003%20de%20setiembre%20de%202020).pdf)

Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland III, A. (2012) *Administración Estratégica*. (18. ed.). México: McGraw-Hill. [Archivo PDF] ISBN 9786071507570

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta N° 1. Dirigida a los asociados de la Cooperativa.

La siguiente encuesta se aplica con el fin de identificar la necesidad de crear un espacio físico, en donde se brinde la oportunidad para que las personas de la comunidad puedan realizar sus transacciones financieras y, además, los productores locales asociados a la cooperativa puedan comercializar sus productos de manera continua.

1. Nombre:
2. Edad:
3. ¿Cuántas personas conforman su núcleo familiar?
4. ¿Cuántas personas en su núcleo familiar son mayores de edad? Incluyéndose usted.
5. ¿Ofrece usted productos o servicios a la comunidad?
6. ¿Cuáles productos o servicios son los que ofrece?
7. Actualmente, ¿cómo ofrece sus productos o servicios?
 - a. Redes Sociales.
 - b. A domicilio.
 - c. Tengo un local.
 - d. En mi casa de habitación.
 - e. En ferias que se realizan ocasionalmente en la cooperativa.
8. Con la venta de estos productos o servicios indique un monto aproximado del ingreso mensual.
9. ¿Tiene en el hogar otra fuente de ingresos además del que le genera el producto o servicio que ofrece a la comunidad?

- a. Sí.
 - b. No.
10. En caso de que sí, indique un monto aproximado del ingreso total mensual.
11. De los ingresos totales en la familia, por mes ¿cuánto es el gasto promedio en productos de la canasta básica?
12. Seleccione las áreas en las que tenga conocimientos o estudios:
- () Administración.
 - () Ventas.
 - () Contabilidad.
 - () Finanzas.
 - () Planificación.
 - () Publicidad o mercadeo.
 - () Herramientas tecnológicas.
 - () Herramientas de Microsoft (Excel, Word, Power Point).
 - () Manipulación de alimentos.
13. ¿Tiene conocimientos, estudios o cursos en otras áreas? Indique en cuáles.

Anexo 2. Encuesta N° 2. Dirigida a personas de la comunidad.

La siguiente encuesta se aplica con el fin de identificar la necesidad de crear un espacio físico, en donde se brinde la oportunidad para que las personas de la comunidad puedan realizar sus transacciones financieras y funcione como centro de comercialización y abastecimiento comunitario en la comunidad de Piedras Blancas.

1. Género:
 - a) Femenino.
 - b) Masculino.
2. Edad:
3. ¿Cuántas personas conforman su núcleo familiar?
4. ¿Cuántas personas en su núcleo familiar son mayores de edad? Incluyéndose usted.
5. Indique el ingreso promedio mensual, considerando el total de ingresos en el núcleo familiar.
6. Generalmente, ¿en dónde realiza la compra de productos de la canasta básica?
 - a) En la comunidad.
 - b) Otro lugar. Indique:
7. ¿En qué tipo de establecimiento realiza sus compras?
 - a) Pulpería o abastecedor.
 - b) Mini super.
 - c) Supermercado.
 - d) Otro. Indique:
8. Para realizar sus compras ¿Cuánta distancia recorre?
9. ¿Cuánto tiempo le toma el traslado?
10. ¿Cómo llega al lugar? (Ejemplo: a pie, bus, bicicleta, carro propio).
11. ¿Con qué frecuencia va a realizar esas compras?
 - a) Diaria.
 - b) Semanal.

c) Quincenal.

d) Mensual.

12. Indique el gasto promedio mensual en productos de la canasta básica.

13. Si desea realizar un pago de recibos, o algún depósito de dinero o transacción bancaria, ¿por cuál medio lo realiza?

a) Desde mi celular, con internet.

b) Me traslado a una sucursal de un banco.

c) En un BN Servicios.

d) Otro. Indique: _____

14. En caso de que se tenga que desplazar a algún lugar para realizar pago de recibos, algún depósito de dinero o transacción bancaria ¿Cuánta distancia recorre?

15. ¿Cuánto tiempo le toma?

16. ¿Cómo llega al lugar? (Ejemplo: a pie, bus, bicicleta, carro propio, otro).

17. Además de pago de recibos, o depósitos a una cuenta ¿qué otro tipo de transacción bancaria realiza?

18. Si en la comunidad se creara un abastecedor de la Cooperativa Agricoop R.L. en donde se ofrezcan productos locales de los asociados y diferentes servicios brindados por los asociados a la cooperativa. En una escala del 1 al 10 indique ¿cuál sería su intención de compra?

19. Si en la comunidad se creara un abastecedor de la Cooperativa Agricoop R.L. en donde se vincule con un BN servicios para realizar transacciones bancarias. En una escala del 1 al 10 indique ¿cuál sería su intención de compra y uso de los servicios?