

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



“PLAN DE NEGOCIO PARA ALCANZAR EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO ECONÓMICO DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA LORENZANOS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACOPAL DE R.L.), DEL MUNICIPIO DE SAN LORENZO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE”.

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

CLAUDIA MARICELA MENJÍVAR PARADA	MP08028
SAMUEL DE JESÚS URQUILLA ARÉVALO	UA11002
SONIA JACKELINE ORELLANA ALEMÁN	OA05015

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MARZO 2018

San Salvador

El Salvador

Centroamérica

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



“PLAN DE NEGOCIO PARA ALCANZAR EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO ECONÓMICO DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA LORENZANOS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACOPAL DE R.L.), DEL MUNICIPIO DE SAN LORENZO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE”.

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

CLAUDIA MARICELA MENJÍVAR PARADA	MP08028
SAMUEL DE JESÚS URQUILLA ARÉVALO	UA11002
SONIA JACKELINE ORELLANA ALEMÁN	OA05015

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DOCENTE ASESOR:

LIC. RICARDO ANTONIO REBOLLO MARTÍNEZ

MARZO 2018

San Salvador

El Salvador

Centroamérica

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR: MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO
SECRETARIO GENERAL: MSC. CRISTÓBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO: MSC. NIXON ROGELIO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ
VICE-DECANO: LIC. MARIO WILFREDO CRESPIÓN ELÍAS
SECRETARIA: LICDA. VILMA MARISOL MEJÍA TRUJILLO

DIRECTOR GENERAL DE PROCESO DE GRADUACIÓN

LIC. MAURICIO ERNESTO MAGAÑA MENÉNDEZ

TRIBUNAL CALIFICADOR

LIC. ALFONSO LÓPEZ ORTIZ
LIC. MARIO ERNESTO ORELLANA MARTÍNEZ
LIC. RICARDO ANTONIO REBOLLO MARTÍNEZ (DOCENTE ASESOR)

MARZO 2018

San Salvador

El Salvador

Centroamérica

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por permitirme culminar mis estudios universitarios, a mí Madre María Juana Parada Rivera, Padre Israel Menjívar Sierra, Hermano José Lorenzo Menjívar, quienes me han apoyado en todo momento. También agradezco a la Cooperativa ACOPAL de R.L. por permitirnos realizar la investigación, a mis compañeros de Trabajo de Graduación Jackeline Alemán y Samuel Urquilla, al docente asesor Lic. Ricardo Antonio Rebollo Martínez, a mis familiares y amigos que de una u otra manera me apoyaron. Bendiciones para todos.

Claudia Maricela Menjívar Parada

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, permitiéndome finalizar esta etapa muy importante y especial; una familia maravillosa a mi Madre Sonia Haydee Alemán, Tía Rubenia Elizabeth Alemán, Abuela Alejandra Alemán y Hermana Yessenia Alemán a seguir adelante por apoyarme en todo momento y ser parte importante en esta etapa especial de mi vida, agradezco a la cooperativa ACOPAL de R.L. por permitir que realizáramos la investigación, a mis compañeros de Trabajo de Graduación Claudia Menjívar y Samuel Urquilla y al Licenciado Ricardo Antonio Rebollo Martínez.

Sonia Jackeline Orellana Alemán

En primer lugar le doy gracias a Dios por haberme permitido llegar hasta esta etapa de mi vida y por esta bendición que me ha concedido, de igual forma le agradezco a mi Madre Aleyda Arévalo de Urquilla, Padre Marcos Urquilla Castillos a quienes con todo mi amor dedico este logro, también agradezco a mis hermano(a)s, demás familiares y amigos por su apoyo, con mucho respeto le agradezco a mis compañeras de trabajo de graduación por su esfuerzo y dedicación, a mi docente asesor del proyecto de investigación por su apoyo incondicional y a ACOPAL DE R.L. por la oportunidad que le dio a nuestro equipo de investigación para realizar el Trabajo de Graduación.

Samuel De Jesús Urquilla Arévalo

ÍNDICE

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iii
CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LA CREACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA ALCANZAR EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO ECONÓMICO DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA LORENZANOS DE R. L. (ACOPAL DE R.L.).....	1
A. OBJETIVOS.....	1
1. OBJETIVO GENERAL.....	1
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	1
B. MARCO HISTÓRICO.....	2
1. ANTECEDENTES DEL MUNICIPIO DE SAN LORENZO.....	2
2. ANTECEDENTES DEL COOPERATIVISMO.....	5
3. ANTECEDENTES DE ACOPAL DE R.L.....	8
C. MARCO CONCEPTUAL.....	10
1. GENERALIDADES DE ACOPAL DE R.L.....	10
2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA COOPERATIVA ACOPAL R.L.....	12
3. PRODUCTO O SERVICIO QUE OFRECE ACOPAL DE R.L.....	15
D. MARCO LEGAL.....	29
1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SAVADOR.....	29
2. LEY GENERAL DE LAS ASOCIACIONES COOPERATIVAS.....	30
3. LEY ESPECIAL DE ASOCIACIONES AGROPECUARIAS.....	33
4. EL REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO Y VIGILANCIA DE LAS ASOCIACIONES AGROPECUARIAS.....	35
5. LEY DE IMPUESTO A LA TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES Y A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS.....	37
CAPÍTULO II.....	39
DIAGNÓSTICO DE LAS DIFERENTES ÁREAS POR LAS CUÁLES ESTÁ CONFORMADA LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA LORENZANOS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACOPAL DE R.L.).....	39
A. OBJETIVOS.....	39
1. OBJETIVO GENERAL.....	39

2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	39
B.	METODOLOGÍA UTILIZADA EN LA INVESTIGACIÓN.....	39
1.	MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	41
3.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
4.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN..	41
5.	FUENTES DE INFORMACIÓN	43
6.	ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
7.	UNIDADES DE ANÁLISIS	44
8.	UNIVERSO Y MUESTRA.....	44
C.	DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN	45
D.	ALCANCES Y LIMITACIONES	49
1.	ALCANCES.....	49
2.	LIMITACIONES	49
E.	CONCLUSIONES.....	50
F.	RECOMENDACIONES.....	51
	CAPÍTULO III	53
	PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA ALCANZAR EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO ECONÓMICO DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA LORENZANOS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACOPAL DE R.L.), DEL MUNICIPIO DE SAN LORENZO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE.	53
A.	IMPORTANCIA	54
B.	OBJETIVOS	55
1.	OBJETIVO GENERAL.....	55
2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	55
C.	RESUMEN EJECUTIVO	55
D.	DESCRIPCIÓN DE LA COOPERATIVA (PROPUESTA)	57
1.	OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA.....	57
2.	MISIÓN.....	58
3.	VISIÓN	58
4.	METAS DE LA COOPERATIVA	58
5.	ORGANIGRAMA DE LA COOPERATIVA PROPUESTO.....	59
E.	PLAN DE MERCADEO.....	60

1.	OBJETIVO GENERAL.....	60
2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	60
3.	MEZCLA DE MERCADO	61
a.	PRODUCTO.....	61
b.	PRECIO.....	62
c.	PROMOCIÓN.....	63
d.	PLAZA	65
4.	PUBLICIDAD.....	66
5.	COMPETENCIA.....	72
6.	CONSOLIDADO DE LO QUE SE REQUIERE PARA IMPLEMENTAR EL PLAN DE MERCADOTECNIA MENSUALMENTE	73
F.	PLAN FINANCIERO.....	73
1.	OBJETIVOS	74
2.	PLANIFICACIÓN FINANCIERA	74
a.	PRONÓSTICO DE VENTAS	75
b.	PRESUPUESTO DE VENTAS.....	76
c.	PRESUPUESTO DE COMPRAS.....	78
d.	PRESUPUESTOS DE GASTOS DE OPERACIÓN	79
e.	ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO	80
3.	PLANIFICACIÓN DE INVERSIONES	81
a.	INVERSIONES.....	81
G.	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	85
1.	OBJETIVOS DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	85
2.	ACTIVIDADES A REALIZAR.....	85
3.	RECURSOS	86
4.	PRESUPUESTO.....	87
5.	CRONOGRAMA PARA IMPLEMENTAR EL PLAN	88
	BIBLIOGRAFÍA.....	89

CONTENIDO DE ANEXOS

ANEXO N° 1: Tabulación análisis e interpretación de datos de la encuesta dirigida a los asociados de ACOPAL de R.L.

ANEXO N° 2: Análisis de la entrevista realizada a los asociados

ANEXO N° 3: Guía de entrevista

ANEXO N° 4: Encuesta

ANEXO N° 5: Fotografías de ACOPAL de R.L.

ANEXO N° 6: Fotografías del municipio de San Lorenzo

RESUMEN

El tema de investigación surgió cuando uno de los integrantes del grupo de investigación que reside en el municipio de San Lorenzo departamento de San Vicente, se acercó a ACOPAL DE R.L. para investigar si había la posibilidad de realizar el presente trabajo de investigación, en ese momento solo se pudo hablar con el vendedor de la cooperativa, manifestando que el presidente del consejo de Administración de ACOPAL DE R.L. era la persona autorizada para dar el permiso de hacer el trabajo de investigación y fue así como el grupo de investigación se puso en contacto con él y después de una larga conversación el presidente del consejo de administración de ACOPAL DE R.L. dió el permiso para realizar la investigación.

ACOPAL DE R.L. Se encuentra ubicada en el municipio de San Lorenzo, donde hay una fuerte presencia de cultivos de granos básicos (maíz, frijol, maicillo y arroz) ya que sus pobladores se dedican a esa actividad y además lo que es la actividad de construcción, siendo esta una cooperativa de agroservicio no ha logrado crecer y desarrollarse en dicho municipio por lo que surge el proyecto de investigación (plan de negocio) para conocer por qué del problema y para proponer su solución. Por tal motivo el objetivo principal de esta investigación es elaborar un plan de negocio que contribuya al desarrollo y crecimiento económico de la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Lorenzanos de Responsabilidad Limitada (ACOPAL DE R.L.), del municipio de San Lorenzo departamento de San Vicente.

En la investigación se utilizó el método científico con el fin de obtener datos reales por los asociados y por medio de la síntesis se realizó un consolidado de los resultados obtenidos a fin de encontrar alternativas de solución a la problemática. Por medio de las técnicas de recopilación se obtuvo información por parte de los asociados de la cooperativa, por lo que fue necesario la elaboración de instrumentos como cuestionario y guía de entrevista a fin de obtener una indagación relevante, a

la vez se hizo uso de fuentes de información primaria y secundaria, la determinación del ámbito de la investigación, las unidades de análisis y la selección de la muestra.

De acuerdo a los resultados obtenidos se concluye y recomienda lo siguiente:

- El personal administrativo no está capacitado.
- El número de asociados está disminuyendo y algunos no están cumpliendo con la aportación mensual.
- La cooperativa no realiza publicidad y no tiene promociones.
- No hay proporcionalidad para la compra de los productos que ofrece.
- No cuenta con los recursos económicos para financiar sus proyectos.

RECOMENDACIONES

- Gestionar ayuda en instituciones como PRODEMOR y el MAG para capacitar al personal administrativo.
- Implementar nuevas medidas de coordinación y control e incentivar a los asociados.
- Implementar estrategias de publicidad y promoción en sus productos.
- Hacer estimaciones de compra e invertir en los productos de mayor demanda.
- ACOPAL DE R.L. debe financiarse internamente mediante sus asociados.

INTRODUCCIÓN

Toda entidad de una economía está siempre en constante lucha por alcanzar la mejora continua en el logro de sus objetivos, todas buscando obtener resultados satisfactorios que engrandezcan las oportunidades definiendo los métodos de análisis, instrumentos, técnicas, adecuados a seguir para alcanzar los objetivos y metas propuestos. Por lo tanto, el plan de negocio es una herramienta muy importante para el análisis y evaluación de las ideas de negocios que se pretendan ejecutar, las empresas que cuentan con un plan de negocio tienen una ventaja empresarial ya que tienen datos de los posibles resultados de una idea previa a realizarse. En consecuencia, el presente trabajo de investigación consiste en elaborar un “Plan de negocio para alcanzar el desarrollo y crecimiento económico de la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Lorenzanos de responsabilidad ilimitada (ACOPAL DE R.L.), del municipio de San Lorenzo, departamento de San Vicente”. Que ayude a la adecuada administración contribuyendo al logro de los objetivos y metas propuestas, además beneficiando a la comunidad. En los siguientes párrafos se detalla el contenido capitular de la siguiente manera:

El capítulo uno contiene los elementos teóricos básicos de estudio, descripción de la problemática, objetivos, marco teórico, metodología que se aplicará en la investigación y las generalidades del municipio de San Lorenzo departamento de San Vicente.

El segundo capítulo comprende la metodología de la investigación, técnicas e instrumentos que se utilizarán en el desarrollo del plan de negocio, su ámbito, fuentes de información, unidades de análisis y detalle del diagnóstico de la cooperativa en estudio.

El capítulo tres presenta la propuesta sobre la investigación realizada, los beneficios que pueden tener los usuarios, la forma en cómo puede implementarse logrando así sus metas para alcanzar el desarrollo y crecimiento económico de la cooperativa.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LA CREACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA ALCANZAR EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO ECONÓMICO DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA LORENZANOS DE R. L. (ACOPAL DE R.L.)

A. OBJETIVOS

1. OBJETIVO GENERAL

Formular un marco teórico de referencia que determine la elaboración del diseño de un plan de negocio, para alcanzar el desarrollo y crecimiento económico de la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Lorenzanos de Responsabilidad Limitada, en el municipio de San Lorenzo, departamento de San Vicente.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Elaborar un Marco Histórico que permita conocer sobre los antecedentes de ACOPAL de R.L., y del municipio de San Lorenzo, para comprender la naturaleza en que actúan.
2. Formular un Marco Conceptual, de todos los términos básicos contenidos en el proyecto y definiciones de Plan de Negocio, para comprender el contenido del proyecto y el significado de plan de negocio.
3. Disponer de un Marco Legal que fundamente los términos legales, en los que se fundamenta la base del Plan de Negocio para alcanzar el desarrollo y crecimiento económico de ACOPAL de R.L., del municipio de San Lorenzo, departamento de San Vicente.

B. MARCO HISTÓRICO

1. ANTECEDENTES DEL MUNICIPIO DE SAN LORENZO

GEOGRAFÍA

“San Lorenzo es un Municipio del Departamento de San Vicente, El Salvador; de acuerdo al censo oficial de 2007 tiene una población de 6,055 habitantes, cubre un área de 18,7 km² y tiene una altitud de 690 msnm, Es regado por ríos y quebradas que proveen del recurso hídrico a la población, al uso de la agroindustria principalmente por la caña de azúcar y para el drenaje de las aguas lluvias.

En este se encuentran 3 nuevas cuencas: Río Machacal, Río Machacadito y Río Terciopelo; todas estas presentan a la cuenca del río Titihuapa, que es parte de la cuenca del Río Lempa.

Limita con los siguientes municipios:

Norte. San Sebastián

Oeste. Santo Domingo

Sur. Tepetitán y San Cayetano Istepequé;

Este. San Esteban Catarina.

San Lorenzo se divide en 4 cantones y sus caseríos, siendo ellos:

- Cantón La Cruz: La Cruz de Caminos, los Cabías y Machacal.
- Cantón San Francisco: Los Córdoba, Los Martínez, Los Lejía, Los Montano, San Francisquito.
- Cantón Santa Lucía: Santa Lucía, Centro, El Rincón del Sapo.
- Cantón las Ánimas: Los Chirinos, Los Hernández.

HISTÓRIA

En 1807, según el corregidor intendente don Antonio Gutiérrez y Ulloa, San Lorenzo era una de las haciendas situadas en el extenso partido de San Vicente y propiedad de don José María Rodríguez.

En esa hacienda se formó un caserío o valle que se erigió en pueblo, según versiones tradicionales, por el año de 1830.

El nuevo municipio quedó incorporado desde su fundación en el departamento y distrito de San Vicente.

En el año 1807 la hacienda San Lorenzo, propiedad de don José María Rodríguez, era parte del partido de San Vicente. Hacia 1830 fue erigido como pueblo, siendo incorporado al distrito de San Sebastián en 1873. Durante la administración del presidente Francisco Menéndez Valdivieso, y por Decreto Legislativo, le fue otorgado el título de «villa» en 1888.

Otros sucesos:

Al crearse el distrito de San Sebastián, por Ley de 10 de febrero de 1873, el pueblo de San Lorenzo se segregó del distrito de San Vicente y se incorporó en esta nueva unidad política administrativa. Durante la administración constitucional del general don Francisco Menéndez y por Decreto Legislativo de 27 de marzo de 1888, este pueblo fue honrado con el título de villa.

En 1890 tenía 2,190 habitantes. En la actualidad San Lorenzo presenta un notable desarrollo comercial, clave de esto es la mejora de sus accesos y medidas para mitigar riesgos, por estar en una zona vulnerable ante desastres; las calles que dirigen a esta ciudad han sido pavimentadas y su comunicación a otras ciudades es fácil, pudiendo viajar en vehículo liviano para llegar a la ciudad o a ciudades vecinas.

Sus habitantes que se dedican a la agricultura, los productos de mayor cultivo son los granos básicos y frutas. Hay crianza de ganado vacuno, caballos, mulas y aves de corral. Existen además actividades provenientes de la industria y el comercio, entre las actividades industriales que se desarrollan esta la elaboración de tejados

manuales y el procesamiento de la caña de azúcar. En el comercio existen también, bazares, pupuserías, comedores y molinos. El comercio se realiza en las cabeceras departamentales de San Cayetano Istepeque, San Esteban Catarina, Apastepegué y Cojutepeque.

Su área urbana está constituida por calles rectas construidas de cemento, adoquín, pavimentadas, empedradas o de tierra; esta ciudad se caracteriza por poseer poca área urbana comparativamente con la rural, su gente es amable y Para llegar a San Lorenzo debe viajar por la Carretera Panamericana, después del desvío hacia Santo Domingo, a pocos metros, a la izquierda, encuentra la carretera que lo conduce a dicha ciudad; esta es asfaltada y se encuentra en buenas condiciones; al llegar al Cantón La Cruz encuentra una calle en cruz en donde visualiza su Iglesia, toma la calle hacia la izquierda que lo dirige directo a esta ciudad, conservan muchas tradiciones.

Al entrar a San Lorenzo, a la derecha, podrá ver una pequeña Iglesia del Barrio Dolores, al llegar al centro de la ciudad posee un parque con abundante vegetación, un redondel rodeando un inmenso árbol y en su periferia las oficinas de Justicia, Alcaldía y su bella Iglesia Parroquial en honor a San Lorenzo Mártir; esta iglesia posee una fachada de estilo antiguo; sin embargo su techo ha sido reconstruido; en sus calles laterales se encuentra la Iglesia El Calvario, una cancha de fútbol y una cancha de basquetbol en el parque.

Una característica notable de esta ciudad es encontrar en la mayoría de casas dibujos o imágenes de Jesucristo, de la Virgen María o de Cruces en su fachada principal; esto puede verse en todas las calles y avenidas; al preguntarle a sus habitantes sobre esta costumbre manifiestan que fue hace unos 5 años que, en ocasión de celebrarse el Año Mariano, un Sacerdote conocido como Padre Francisco invitó a los feligreses a hacerlo y fue de esta manera como desde entonces permanecen dichas representaciones. Durante las mismas hay diversas tradiciones, música, pólvora, alboradas, carrozas, bailes y otras tradiciones que se comparten en estas fiestas; no pueden faltar los dulces artesanales.

Las fiestas patronales se celebran del 01 al 10 de agosto en honor a San Lorenzo Mártir. San Lorenzo es uno de los Municipios con mayor producción de dulce de panela lo cual genera una gran fuente de trabajo e ingresos para sus habitantes. En el centro de la ciudad rodeando al parque hay algunas viviendas con portales; sus casas son de adobe, estilo mixto, techos de teja en su mayoría y algunas viviendas bastante modernas; uno de sus hijos predilectos es Pepe D' Ponce, quien ha escrito poemas dedicados a la ciudad, algunos incrustados en placas ubicados en algunas viviendas; en su Iglesia hay pintados bellos murales”.¹

2. ANTECEDENTES DEL COOPERATIVISMO

COOPERATIVISMO MUNDIAL

“La primera cooperativa en América Latina, fue fundada en Puerto Rico en 1873, denominada “Sociedad Cooperativa del Socorro Mutuo”. Es de comprender entonces que en dicho continente, el cooperativismo comenzó a tener sus primeras manifestaciones, a mediados del siglo XIX, como una manera de representar el aspecto social que la naturaleza misma ha heredado, así socializaban sus problemas, amenazas, ventajas y oportunidades, tanto de aquello que se relacionan con lo individual, como con la misma sociedad en que se desenvuelven.

Estos indicios socializantes, fueron contribuyendo a conformar agrupaciones informales que afrontaban determinadas situaciones que afectaban comúnmente a muchos de sus integrantes, quienes lo veían incipiente, sin ninguna proyección de desarrollo cooperativista. Sin embargo, el movimiento cooperativo tuvo su verdadero desarrollo a raíz de la revolución industrial del siglo XIX, periodo en el que la ciencia y la tecnología adquirieron gran auge, situación que aprovechó el sector con capacidad financiera para invertir en maquinaria y poder así desarrollar una producción en serie, lo cual trajo como consecuencia el desplazamiento de los

¹“Historia, tradiciones y cultura de El Salvador”, consultado en línea en marzo 20 de marzo de 2017 en: <http://www.mipueblosugente.com/apps/blog/>.

artesanos, quienes en su mayoría se incorporaron al nuevo proceso productivo en calidad de operario, aunque conservaban algunas evidencias de su quehacer artesanal.

La crisis económica surgida del cambio de artesanos a obreros motivó el surgimiento de diversos movimientos organizativos, que con el fin de contrarrestar los efectos negativos que para ellos contenía la revolución industrial, tanto en lo económico como también en lo político y social, aunque lo manejaban a niveles inconscientes o con mínimos grados de conciencia, entre dichos movimientos se encuentra el cooperativismo, que es el que más ha prevalecido y mayor difusión ha tenido a nivel mundial. El movimiento cooperativo tal como se conoce actualmente, tuvo su origen en Europa a finales del siglo XVIII; y se hace referencia histórica del quehacer cooperativo, a la labor inglesa desarrollada por los tejedores de Rochdale, quienes el 21 de diciembre de 1844 fundaron el primer almacén cooperativo denominado “Rochdale Equitable Pioneers”, el cual fue instalado en un pequeño edificio situado en la calle “Toad Lane” de la población de Rochdale, Lancaster, Inglaterra; dicha cooperativa surgió como consecuencia de una huelga fracasada en la que se pedía aumentos salariales. La revolución industrial, generó consigo, sus propias contradicciones, pues mientras los dueños de los medios de producción acumulaban grandes fortunas los antiguos artesanos eran desplazados por las máquinas y engrosaban cada vez más las filas de los desempleados y hambrientos. Como era de esperarse las reacciones naturales no tardaron en aparecer y no faltó quienes la emprendieran contra las máquinas, dedicándose a su destrucción, otros indudablemente buscaron otro tipo de soluciones, tales como la formación de sindicatos y la creación de cooperativas. El movimiento de cooperativas en este sentido viene a constituir una respuesta de la clase trabajadora de la época al sistema capitalista de producción en que se encontraban inmersos”²

² tomado del Trabajo de Graduación:

“Diseño de un Sistema de Control Interno Contable para mejorar la competitividad de la asociación agropecuaria San Juan De La Cruz De R.L. de San Juan Yamabal, Departamento De Morazán.” del año 2006

COOPERATIVISMO DE EL SALVADOR

ETAPAS DEL COOPERATIVISMO EN EL SALVADOR

Primera Etapa

El Cooperativismo Embrionario (1896-1949)

“Se institucionalizan a nivel jurídico las Cooperativas en un capítulo especial del Código de Comercio; definidas como Sociedades Mercantiles. Se organizan las primeras Cooperativas. Además, se aprueba la Ley de Crédito rural, y posteriormente se transformó en lo que hoy se conoce como Federación de Cajas de Crédito. (FEDECREDITO).

Segunda Etapa

Despegue del Cooperativismo (1950-1969)

Se establece en la Constitución de la República de El Salvador, promover el desarrollo de las Cooperativas. Es creado el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), y se promulga la Ley General de Asociaciones Cooperativas, estableciéndose la base legal e institucional para el desarrollo del sector de las Asociaciones Cooperativas.

Tercera Etapa

Desarrollo del Cooperativismo (1970-1979)

Se promulga el Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas y se aprueba la Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria (ISTA).

Cuarta Etapa

El Cooperativismo en la Reforma Agraria (1980)

El país experimenta una de las peores crisis económicas y ésta se traduce a un ámbito político, donde el Gobierno plantea la necesidad de estructurar reformas

apoyándose en la Organización de Asociaciones Cooperativas como instrumento idóneo para llevar adelante la Reforma Agraria”.³

3. ANTECEDENTES DE ACOPAL DE R.L.

RESEÑA HISTÓRICA

“La cooperativa fue fundada un martes nueve de octubre de dos mil doce cuando a un grupo de persona se les convoco a una reunión en la casa comunal de San Lorenzo para llevar a cabo la celebración, y previa a la autorización del departamento de Asociaciones Agropecuarias del Ministerio de Agricultura y Ganadería la asamblea de constitución de La Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Lorenzanos de Responsabilidad Limitada (ACOPAL de R.L.).

A dicha reunión asistieron treinta y cinco personas los cuales eran los fundadores de la cooperativa, éstos constituían el Quórum requerido por la ley. Como primer punto en la asamblea se procedió a la elección del presidente y secretario provisional para que fueran ellos quienes llevaran a cabo la reunión. Mediante una votación se eligieron a los señores Cristóbal Rivera y Marta de los Ángeles Meléndez Mejía como presidente y Vice-presidente respectivamente, a quienes en este mismo acto se les da posesión de sus cargos. Poco después se integraron nuevos asociados llegando así a un numero de 45 en el 2013, en éste año se integraron otras personas más, por los cuales hoy en día está constituida por 52 asociados”.⁴

³ Tomado del trabajo de graduación: *Procedimientos de Control Interno, con Enfoque Caso práctico, para Las Asociaciones Cooperativas de Aprovisionamiento y Comercialización de la Zona Paracentral, en el periodo de Mayo 2012 A Mayo 2013*

⁴ “Tomado del Proyecto: *Determinar por medio de una investigación de mercado limitantes que ACOPAL de R.L. Ha tenido en su desarrollo comercial en el municipio de san Lorenzo, departamento de San Vicente realizado en 2014. Proporcionado por ACOPAL de R.L.*”

Composición de Asociados según el género

Género	Asociado
Masculino	37
Femenino	15
Total	52

ACOPAL de R.L. obtuvo su decreto de personalidad jurídica el día 11-03-2013, bajo la siguiente codificación: 2770-112-SNR-11-03-2013, y sus primeros cuerpos directivos están integrados de la siguiente manera:

Consejo de Administración

Cargo	Nombre	En Función Hasta
Presidente	Santos Remberto Ponce Molina.	11/03/2017
Vicepresidente	Marta de los Ángeles Menéndez Mejía.	11/03/2017
Secretario	José Ismael Alfaro.	11/03/2017
Tesorero	Douglas Eliseo López Martínez.	11/03/2017
Vocal	Rafael Antonio Cubias.	11/03/2017
Suplentes	Cruz Antonio Serrano Ayala. Mario Alberto Sarabia Ponce. Santos Eliseo Arteaga Díaz.	11/03/2017

Junta De Vigilancia

Cargo.	Nombre.	En Función Hasta.
Presidente.	Jorge Armando Ponce Anaya.	11/03/2017
Secretario.	Jonatán Orlando Alfaro Enríquez.	11/03/2017
Vocal.	Reina Isabel Martínez de Ascencio.	11/03/2017
Suplentes.	Mayra Maritza Morales de Ponce. Serafin Diaz Giménez.	11/03/2017

Fuente: ACOPAL DE R.L.

C. MARCO CONCEPTUAL

1. GENERALIDADES DE ACOPAL DE R.L.

LOGOTIPO



Proporcionado por la institución.

ESLOGAN

Más que una cooperativa

¡¡ Una familia!!

MISIÓN

“Somos una Asociación que comercializa productos y servicios agrícolas, basándose en la calidad y buen servicio al cliente, con responsabilidad, honestidad, transparencia y respeto; generando oportunidades para el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados/as, empleados, clientes y la comunidad.

VISIÓN

Ser una Cooperativa líder en el municipio de San Lorenzo, Departamento de San Vicente en la comercialización y distribución de insumos agrícolas, productos de la canasta básica, venta de materiales de construcción y de servicios de desgranado de granos básicos; todos estos realizándolos con buena calidad alcanzando con ello mayor desarrollo sostenible que satisfaga las necesidades de nuestros Asociados y público en general.

VALORES

Las decisiones que se tomen deben basarse en valores, que se identifiquen con las necesidades y proyecciones futuras de la Cooperativa.

- **CALIDAD:** Con excelencia en la atención y satisfacción de los clientes en productos y servicios ofertados
- **RESPONSABILIDAD:** Asumir y aceptar las consecuencias de los actos libres y consistentes.
- **RESPECTO:** En toda acción e intención, en todo fin y en todo medio, tratar siempre al cliente con el respeto que le corresponde por su dignidad humana.
- **HONESTIDAD:** Ser honorables y veraces en todos los actos. Comportarse con integridad y carácter, respetando las leyes.
- **TRANSPARENCIA:** Significa claridad en la información que se maneje y se proporcione tanto a los asociados como a clientes.
- **SERVICIO:** El éxito de la asociación está vinculado al buen servicio y este debe satisfacer y superar las expectativas de clientes y asociados/as".⁵

⁵ Plan integral de Desarrollo Integral Periodo 2016- 2020. Realizado por PRODEMOR

2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA COOPERATIVA ACOPAL R.L.

“La Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Lorenzanos de Responsabilidad Limitada (ACOPAL de R.L.), cuenta con una estructura organizativa en donde la máxima autoridad es la asamblea de socios los cuales son 52 asociados en donde la mayoría establece lo que se debe hacer.

Además, la asociación cooperativa cuenta con una asesoría administrativa y otra técnica agronómica por parte de PRODEMOR, la asesoría administrativa se encarga de brindarles el apoyo necesario en cuanto a la administración de esta, la asistencia técnica agronómica es la que les brinda el apoyo para mejorar sus procesos agronómicos.

Por ser una asociación cooperativa es de obligación contar con una junta de vigilancia en donde se encargan de permanecer al cuidado de lo que está realizando el consejo de administración quien es el encargado de velar que las decisiones tomadas por la asamblea de los asociados se lleven a cabo

Del consejo de administración se desprenden los distintos comités, los cuales son:

- **Comité de ventas:**

El cual se encarga de llevar a cabo las ventas de los productos de la agro-ferretería de la asociación.

- **Comité de administración:**

El cual se encarga de llevar a cabo todo lo relacionado a la administración de la agro-ferretería.

- **Comité de compras:**

El cual se encarga de velar por que la agro-ferretería cuente con existencia suficiente de productos y así esta no se encuentre en la penosa situación de estar desabastecida.

- **Contabilidad:**

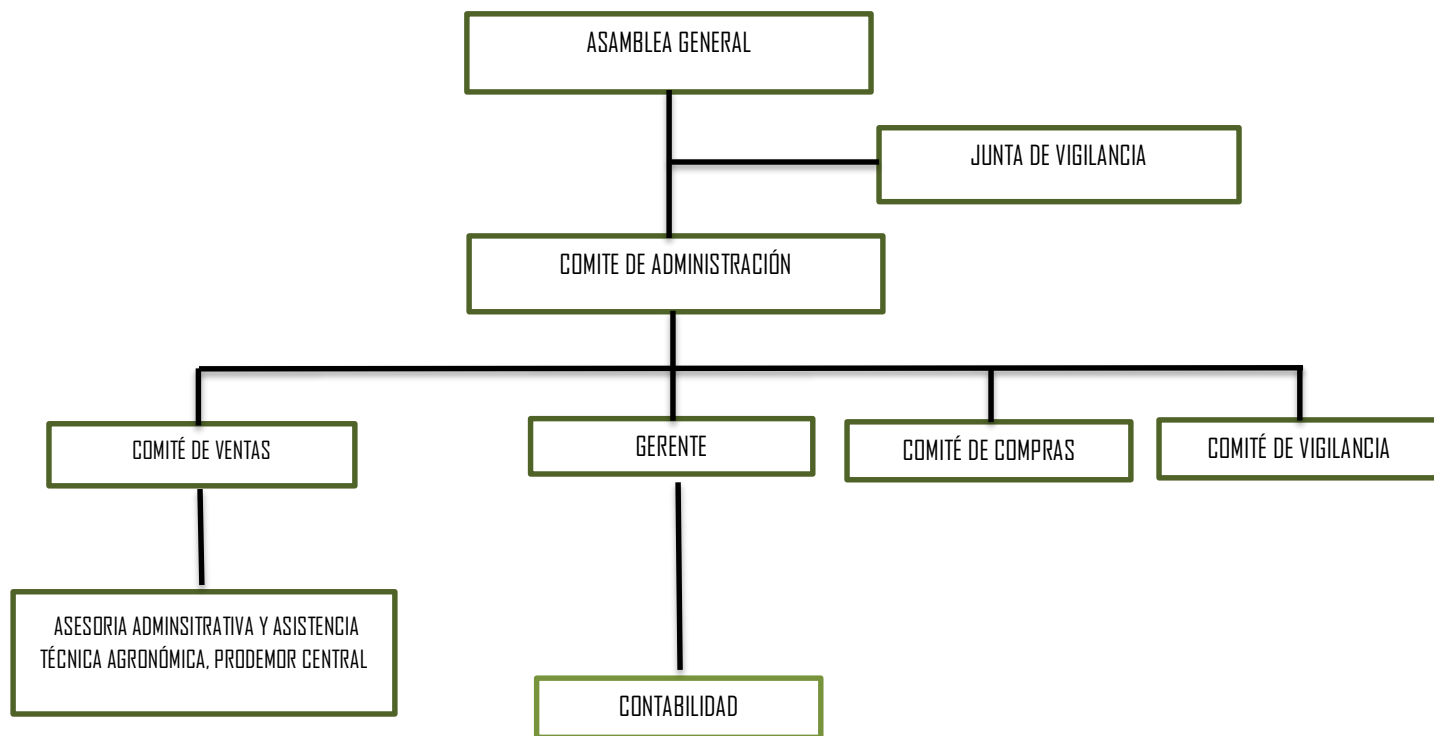
Este se encarga de llevar la contabilidad de la agro-ferretería.

- **Comité de vigilancia:**

Este es el encargado de velar por la seguridad de la agro-ferretería, velar por que los productos no sean hurtados”.⁶

⁶ “Tomado del Proyecto: Determinar por medio de una investigación de mercado limitantes que ACOPAL de R.L. Ha tenido en su desarrollo comercial en el municipio de san Lorenzo, departamento de San Vicente realizado en 2014, página 2. Proporcionado por ACOPAL de R.L.”

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA COOPERATIVA ACOPAL R.L.



Fuente:

Proporcionado por: Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Lorenzanos de Responsabilidad Limitada (ACOPAL de R.L).

3. PRODUCTO O SERVICIO QUE OFRECE ACOPAL DE R.L.

“Los productos que ofrece ACOPAL de R.L. son productos muy aceptados por la población de San Lorenzo, ya que con estos logran satisfacer ciertas necesidades que son claves para ellos. Los agricultores tienen la necesidad de insumos agrícolas en la temporada de siembra y ACOPAL cuenta con los insumos para ellos.

En el resto del año si algún ciudadano de San Lorenzo quiere hacer una construcción ACOPAL de R.L. cuenta con los insumos necesarios.

Frente a la competencia ACOPAL de R.L. ofrece los productos a un precio más bajo, siendo esto un aspecto clave que le permitirá competir ante la competencia.

En toda clase de empresa lo vital para su existencia son los productos o servicios que preste esta. La cooperativa ACOPAL de R.L. tiene una amplia gama de productos los cuales están divididos en dos áreas.

La primera área es en el sector agrícola y a segunda área es en el sector construcción.

PRODUCTOS DE FERRETERÍA		PRODUCTOS DE AGROSERVICIO	
Hierro	Pinceles	Abonos	-cruiser
Clavos	Brochas	-Formula 15-15-15	-Semevin
Cemento	Cepillo de alambre	-16-20-0	-Malathion
Tubo industrial	Lazos	-Ferty frijol	-Dismetrina
Alambre	Pita de nailon	-Ferty mas	-Atrapa
Tachuelas	Cables	-Nitro xtend	
Tubos pbc	Cajas rectangulares	-Urea	
Accesorios pbc	Cinta aislante	-Sulfato	
Pintura	Suite con polo y sin polo	-20-20-20	
Ladrillo calaverón	Focos	-Foliar Plus	
Block	Regleta	Herbicidas	
Dado	Electrodos	-Atrazine en polvo	
Solera		-Atrazine granulada	
Arena		-Ráfaga	

Grava		-Paraquat	
Cemento		-Rout Aut	
Pala		-Tótem	
Piocha		-Elimina	
Martillo		-Dupla	
Carreta		Fungicida	
Pliego de lamina		-Pronto	
Guantes		-Amistar	
Zaranda		Insecticidas	
Cinta métrica		-Marshal	

Dirección de la cooperativa: barrio el calvario, 2 avenida sur, # 35, San Lorenzo, San Vicente”.⁷

4. PLAN DE NEGOCIO

1. DEFINICIÓN

“El plan de negocios es una herramienta bastante útil puesto que hace un estudio lógico de diferentes aspectos que intervienen en el desempeño satisfactorio de una organización, su elaboración requiere tiempo y esfuerzo; permite minimizar el riesgo que pueda ejercer el entorno, ya que el plan debe tener en cuenta cada área que pueda intervenir en una organización y afectarla de forma positiva o negativa su desempeño, el plan de negocios permite preparar planes de acción con respecto a cada una de esas variables del entorno.

El plan de negocios es un documento formal, elaborado por escrito, que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en que se incluyen en detalle las acciones futuras que habían de ejecutar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa, utilizando los recursos de que dispone la

⁷ Tomado del proyecto: *Determinar por medio de una investigación de mercado limitante que ACOPAL de R.L. Ha tenido en su desarrollo comercial en el Municipio de San Lorenzo, Departamento de San Vicente realizado en 2014, página 3. Proporcionado por ACOPAL.*

organización, procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y al mismo tiempo, se establezcan las necesidades y permita controlar dichos logros”⁸

OTRA DEFINICIÓN

“Un plan de negocios es un documento que en forma ordenada y sistemática detalla los aspectos operacionales y financieros de una empresa. Al igual que un mapa guía a un viajero, el plan de negocios permite determinar anticipadamente donde se quiere ir, donde se encuentra actualmente y cuanto falta para llegar a la meta fijada”⁹

“El plan de negocios está vinculado íntimamente con la planeación estratégica, ya que esta plantea “la organización de recursos y acciones que habrán de utilizarse y ejecutarse en el futuro con el fin de lograr determinados objetivos y metas”¹⁰

“El plan de negocios sirve para hacer un posible esquema de cómo se va a generar la organización, se determinan las metas y los objetivos, se busca especificar de una forma más precisa el producto que se va a producir o el servicio que se va a brindar. En él se determinan de donde provendrán los recursos económicos necesarios para el funcionamiento de la idea, también es primordial para saber los procesos y el funcionamiento en el cual se va a especializar la organización, y así identificar el valor agregado que se pretende vender. Tener un conocimiento previo de cómo es el contexto específico en el que se mueve una organización permite estar más preparados y lograr un impacto controlado en los diferentes actores que intervienen en el desarrollo y la vida de una organización”.¹¹

Como grupo de trabajo se propone el siguiente concepto de Plan de Negocio:

⁸ *El plan de negocios, Ediciones Díaz de Santos, Volumen 1 , Edición 1, Año de publicación 1994,p.62*

⁹ <http://www.mercadeo.com/bussplan.html>

¹⁰ *El plan de negocios, Ediciones Díaz de Santos, Volumen 1 , Edición 1, Año de publicación 1994,p.52*

¹¹ www.incubarcolombia.org.co/images/documentos/784PLAN%DE%20NEGOCIOS.DOC-

Es una herramienta administrativa en el cual se materializa una idea de negocio y mediante la cual se puede conocer anticipadamente los posibles resultados de un negocio previo a implementarse, por lo que resulta de gran importancia para la toma de decisiones y para determinar el éxito de éste, todo esto a partir de un estudio que se hace sobre las principales áreas de un negocio como lo son el área administrativa, operativa, de mercadeo y de financiamiento, donde se analizan los resultados obtenidos.

1. PASOS DEL PLAN DE NEGOCIO

“La creación de un plan de negocios está constituido por diferentes facetas, el modelo de plan de negocio que se seguirá contiene pasos lógicos los cuales son:

- Defina las actividades del plan, es necesario para determinar qué es lo que se va a hacer y las actividades que eso conllevaría. Permite conocer mejor el fin social que tenga el proyecto.
- Definir el estado que guarda actualmente el negocio. Es útil para dar un estimado de cómo se podría desempeñar la organización en un contexto.
- Defina el mercado externo, la competencia que enfrenta y su mercado.
- Conocer el mercado es primordial para escrutar y analizar cómo se comporta, cuáles son sus principales variables, para así estar más informados y tener planes de acción.
- Defina sus objetivos para el periodo que cubra el plan. Direccionar el plan de negocios es muy importante, ya que nos permite direccionar la brújula hacia un sentido congruente, buscando un alejamiento de ese punto mínimo o inexistente.
- Formule una estrategia para lograr los objetivos. Determinar los pasos y las actividades que se llevaran a cabo como estrategia, para responder a ese objetivo planteado anteriormente.
- Identifique los riesgos y las oportunidades, mediante un análisis FODA podemos conocer cuáles serán los posibles escenarios que se pueden

generar, para así saber cómo se abordarán, ya sean una debilidad, una oportunidad, una fortaleza o una amenaza.

- Trace una estrategia para limitar los riesgos y explotar las oportunidades que se presenten. Utilizando las variables determinadas en el paso anterior se crean planes para abordar cada variable de la forma más óptima.
- Depure las estrategias hasta obtener planes de trabajo.
- Proyecte los costos y los ingresos, y desarrolle un plan. Es necesario este paso para saber qué tan posible y viable es el plan de negocios, y saber cómo y de donde provendrán los recursos de funcionamiento.
- Documentarlo”.¹²

“Otro factor importante para tener en cuenta en la elaboración completa de un plan de negocios es la parte de las políticas y las estrategias que incidirán en la cultura de la organización. Está estructurada desde una perspectiva más allá de la responsabilidad netamente económica y permite visualizar un reconocimiento a factores sociales, culturales y de comportamiento interactúan de forma directa en el proceso normal de funcionamiento en una organización, éste gráfico hace un resumen de los pasos ordenados necesarios para hacer ese tipo de análisis.

Podemos concluir que la importancia de los planes de negocio en los procesos de creación de empresa nos permite resaltar las bondades del mercado, y abordar de forma analítica cada una de los posibles factores que se desarrollan en el ciclo de vida de una organización, para así abordarlos de la forma más eficiente para la toma de decisiones”.¹³

¹² *Plan de negocio, la estrategia inteligente; Richard Stutely, pagina.12*

¹³ *VARGAS URZOLA, Andrés. .Modelo Para La Elaboración de un Plan De Negocios Para Las Empresas Pequeñas Y Medianas.*

2. IMPORTANCIA

“Es de suma importancia la elaboración de un plan de negocios, ya que muchos se preguntarán si alguien tiene la experiencia necesaria para dirigir un negocio o actividad económica porque debe hacer un plan de negocios; es aquí donde surge cuán importante es su elaboración.

Elaborar adecuadamente un plan de negocios, permitirá al empresario conocer y entender las reglas del mercado, al realizar un análisis a conciencia de la industria donde competirá la empresa; además servirá para criticar y clarificar las ideas del empresario, permitirá prevenir errores poco evidentes, identificar los puntos críticos para alcanzar el éxito y a medir el potencial real del negocio.”¹⁴

3. FINES

“Todos los negocios se pueden beneficiar con la preparación de un plan cuidadosamente concebido; “hay tres razones principales para escribir ese plan.

- a) Su plan de negocio le servirá de guía durante la existencia de su negocio. Es un plano que le proporcionará las herramientas para analizar su negocio e implantar cambios. Para que sea de valor, su plan del negocio se tiene que mantener al día.
- b) El plan de negocio es un requisito si se piensa buscar financiamiento le ofrecerá a los probables prestamistas o inversionistas información detallada de todos los aspectos del pasado de su compañía, así como las operaciones actuales y futuras proyecciones.

Obviamente, si su negocio es nuevo, No tendrá un historial. El plan de negocio de una compañía nueva tendrá que depender de los records crediticios y las declaraciones financieras de individuos involucrados en su negocio. Ellos le darán al prestamista o al inversionista una visión interna de la manera en que usted dirige sus negocios personales.

¹⁴ HIDALGO, Juan Carlos; *Óp. Cita*, p. 3.

La manera en que se dirigen los negocios de la compañía es un reflejo del estilo administrativo de la persona.

- c) Si tiene negocios con otros países, un plan de negocio ofrece una manera de evaluar el potencial de su negocio en un mercado extranjero. Ahora más que nunca, el mercado mundial es esencial para la salud de la economía y para el crecimiento de la mayor parte de las compañías de un país.

Ningún negocio en estos días puede darse el lujo de ignorar el potencial del comercio internacional posible gracias a los cambios de comunicación, la tecnología y la transportación. El desarrollo de un plan de negocio contribuirá a que su negocio puede competir en la economía global.

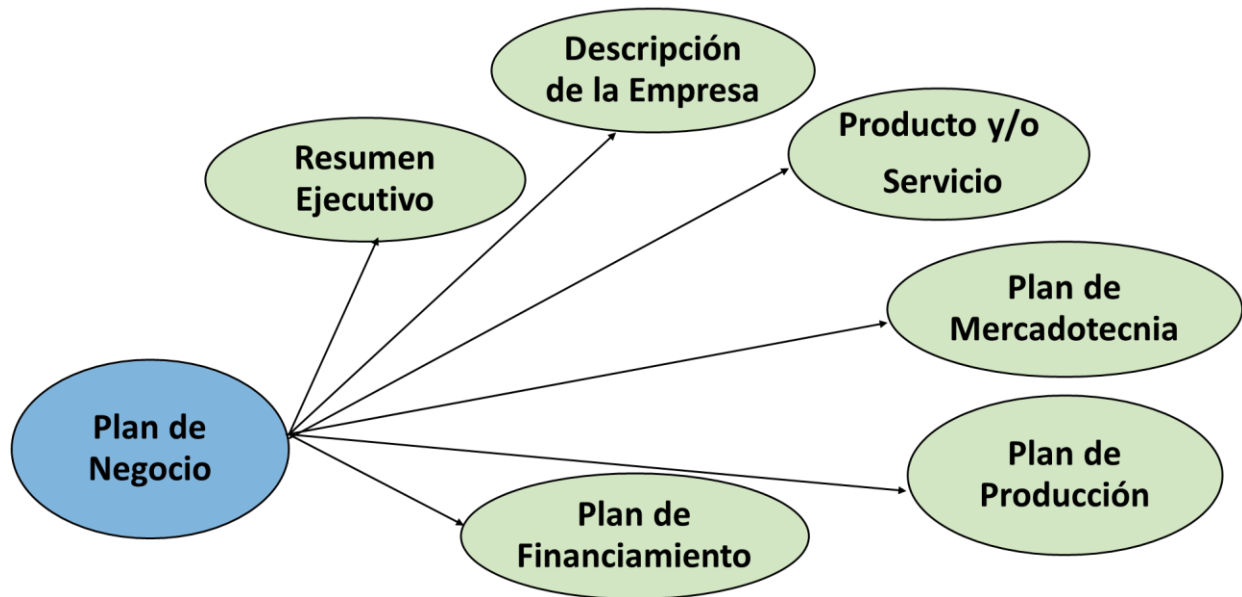
Según la Fundación para la Innovación Tecnológica y Agropecuaria FIAGRO los objetivos básicos son cuatro:

- d) Clarificar la idea del negocio y enfocar los esfuerzos de las actividades importantes.
- e) Realizar una comparación entre los diferentes competidores, para definir una estrategia viable.
- f) Hacer proyecciones de ingresos y gastos lo más cercanas a la realidad.
- g) Convertir la idea de negocio en una realidad.

En fin sean los objetivos en diferente número para los distintos autores todos están encaminados para el logro o realización de la idea de negocios, conociendo las principales dificultades que pueden encontrar al iniciar la marcha del negocio”.¹⁵

¹⁵ PINSON, Linda. *Anatomía de un plan de negocios*, (EE.UU, Edición Libro, 2003), p 2.

4. PARTES PARA PLAN DE NEGOCIO



Fuente: Grupo de investigación.

RESUMEN EJECUTIVO

“Es un plan de negocios en miniatura. Su objetivo es captar la atención de los inversores y hacer que sigan leyendo el resto del documento. En tan solo dos o tres páginas, el resumen debe ofrecer una visión global de toda la oportunidad del negocio. Por lo tanto, aunque aparece al principio del plan tendría, que redactarse en la fase final del borrador, de éste el empresario debería tener presente que el resumen ejecutivo ha de permitir que el lector capte la lógica y la organización del nuevo negocio. También debería incluir algunos datos financieros de la importancia, la cantidad necesaria de financiación externa y las oportunidades de salida que el proyecto ofrece a los inversores

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

En esta sección del plan se presenta un breve resumen de la organización de su negocio y su historial, su estado presente, y sus futuras proyecciones para investigación y desarrollo

En esta sección comúnmente se detallan la misión, visión y valores de la empresa. Áreas claves de éxito y todos aquellos detalles que definan la situación actual del negocio.

PRODUCTOS Y/O SERVICIOS

Se describe rápidamente los productos y/o servicios a ofrecer, para explicar al lector cuál será el negocio de la empresa. Sin embargo, no se entra en mayores detalles ya que esta sección se amplía en el plan de mercadotecnia.

PLAN DE MERCADOTECNIA

Es la sección de su plan de negocio que se dedica a llevar su producto o servicio al cliente o al “mercado objetivo. Tal vez se prefiera pensar en el mercadeo como el proceso de investigar, alcanzar retener su mercado objetivo, este plan tiene por objetivo analizar con detalle el tamaño y las reglas del juego del mercado, los productos, las empresas con las que deberá competir, las características de los clientes objetivos, los principales proveedores de insumos y las posibles empresas que podrían estar interesadas en entrar en el negocio.

Uno de los principales beneficios es que se muestran las características del cliente y en relación a las tendencias ya sean reflejadas por el análisis de la industria o de la investigación de mercado la justificación del desarrollo del negocio.

PLAN DE PRODUCCIÓN

En este plan se mostraran todos los detalles que surjan en el área de producción, principales proveedores de materia primas y/o servicios, es aquí donde se exponen todos los procesos que se deben llevar a cabo para la transformación de materias primas y que estas se conviertan en productos terminados. En el caso que la empresa no tenga un departamento productivo se puede mostrar es este apartado todos los detalles para el abastecimientos de inventarios, cuando comprar y cuanto comprar.

PLAN DE FINANCIAMIENTO

Permite a los evaluadores tanto internos como externos visualizar la aplicación correcta del costeo, análisis de inversión, análisis de nómina y gastos operativos, estimado de ventas, flujo de ventas y a partir de los datos anteriores reflejar la rentabilidad del negocio”.¹⁶

5. CONCEPTOS BÁSICOS

Cooperativa

“Es una entidad basada en la autonomía de la voluntad de las personas que integran, ya sea como asociados, para satisfacer sus necesidades económicas, culturales y sociales, mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua, rompiendo así los esfuerzos aislados e individualizados que fracasan todo intento de trabajo grupal o incluso, que ni siquiera llegan a nacer como tales.”¹⁷

Asociado

“El Asociado es la persona que se integra a la Asociación Cooperativa, cualquiera que sea su condición social, económica y cultural, motivado por una necesidad sentida, la cual puede satisfacer a través de los productos o servicios que ésta

¹⁶ http://www.inberso.com/uploads/documents/Redactar_Plan_Negocio.pdf

¹⁷ Hebers Castro Molina, “Diseño de un Sistema Contable con su Respectivo Control Interno,...”, página 8

ofrece, el cual debe cumplir una serie de requisitos determinados y aceptar las reglas de la organización.

De ahí, se desprende que el Asociado es un ser racional que nace con inteligencia, voluntad, creyente y practicante del cooperativismo como una fórmula para satisfacer sus necesidades sentidas, responsable de sus actos y libre de buscar la verdad, manifestar y defender sus ideales, que tiene un fin propio, el cual crea y perfecciona sus posibilidades y capacidades las cuales están condicionadas a colaborar con el desarrollo de las posibilidades y capacidades de los demás miembros de la cooperativa.

El Asociado, es lo más importante y valioso para la Cooperativa, porque al integrarse con los demás, la forma, la sostiene, le da vida, la gobierna y todo es de ellos y para ellos”.¹⁸

Crecimiento Económico

“Es definido como la capacidad de una economía para producir cada vez más bienes y servicios.

Se puede expresar como una expansión de las posibilidades de producción de la economía, es decir que la economía puede producir más de todo o, lo que es lo mismo, su frontera de posibilidades de producción (FPP) se desplaza hacia afuera y tras su aumento la economía puede producir más de todo”.¹⁹

Cooperativas Agrícolas y Campesinas

“Son las que se dedican a la compraventa, distribución, producción y transformación de bienes, productos y servicios, relacionados con la actividad agropecuaria y

¹⁸ <http://www.coripsarl.com/concepto-de-asociado.aspx?inicio=0>

¹⁹ <https://www.gestiopolis.com/que-son-crecimiento-economico-y-desarrollo-economico-se-relacionan/>

agroindustrial, con el objeto de procurar un mayor rendimiento de ella y que actúan preferentemente en un medio rural y propenden al desarrollo”.²⁰

Desarrollo Económico

“Puede definirse genéricamente como crecimiento sostenible desde tres puntos de vista: económico, social y medioambiental. Tal crecimiento cualificado tiene diversas implicaciones:

- La dimensión cuantitativa: el desarrollo implica un aumento cuantitativo de los flujos de producto-renta-gasto por habitante.
- La dimensión relativa: la medición del desarrollo de un país tiene en cuenta su población y el nivel alcanzado por otros países.
- La dimensión dinámica: el desarrollo no es sólo un estado (situación), sino principalmente un proceso.
- La dimensión temporal: el desarrollo es un proceso auto sostenido, que no sólo hace posible el dinamismo presente, sino también su continuidad en el futuro.
- La dimensión social: el desarrollo es un crecimiento solidario (solidaridad no sólo intergeneracional, sino también intergeneracional).
- La dimensión medioambiental: el desarrollo es un crecimiento sostenible desde el punto de vista de los recursos naturales y el equilibrio medioambiental”.²¹

Factibilidad

“Se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas. Generalmente la factibilidad se determina sobre un proyecto. Estos resultados se entregan a la gerencia, quienes son los que aprueban la realización del sistema informático. La factibilidad es aquel estudio que indica si la realización del proyecto es buena o mala para la empresa.

²⁰ concepto desarrollado por el grupo de trabajo

²¹ <https://www.gestiopolis.com/que-son-crecimiento-economico-y-desarrollo-economico-se-relacionan/>

Según Varela, se entiende por Factibilidad las posibilidades que tiene de lograrse un determinado proyecto”²²

Las Actividades Agropecuarias

“son entendidas como las actividades primarias o más básicas que el ser humano tiene para poder sobrevivir ya que ambas tienen como objetivo principal el general alimento ya sean cultivos, cereales o vegetales o carne y los derivados de los animales. El resto de las actividades son secundarias (la industria) o terciarias (servicios)”.²³

Sector Agropecuario

“Es la parte del sector primario compuesta por el sector agrícola (agricultura) y el sector ganadero o pecuario (ganadería). Estas actividades económicas, junto con otras estrechamente vinculadas como la caza y la pesca, y junto a las industrias alimentarias, son las más significativas del medio rural y de las cadenas de producción y valor que del mismo se derivan.

Las actividades agropecuarias se dividen en:

- Subsector agrícola
- Cultivo de granos y semillas oleaginosas
- Cultivo de hortalizas
- Cultivo de frutales y nueces
- Cultivo en invernaderos y viveros, y floricultura
- Otros cultivos agrícolas
- Actividades de apoyo a la agricultura”.²⁴

²² consultado en línea en: <https://es.wikipedia.org/wiki/Factibilidad>

²³ <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/actividad-agropecuaria>

²⁴ <https://www.significados.com/agropecuaria/>

Mercadotecnia

“Es la actividad que crea, comunica, ofrece e intercambia ofertas que benefician a la organización, los grupos de interés de éstas (clientes, proveedores, accionistas, comunidad y gobierno) y la sociedad en general.

Busca primero descubrir las necesidades de los consumidores mediante una amplia investigación. Después busca satisfacer esas necesidades ejecutando un programa o plan de mercadeo que posea la mezcla de mercado correcta: cuatro P (Producto, Precio, Promoción, Plaza).

Producto

Es un bien, servicio o idea para satisfacer las necesidades de los consumidores.

Precio

Lo que se intercambia por el producto.

Promoción

Una forma de comunicación entre el vendedor y comprador.

Plaza

Medio para hacer llegar el producto a manos de los consumidores.

Mercado meta

Uno o más grupos de consumidores potenciales hacia quienes una organización dirige su programa de mercadeo.

Mercado

Consiste en las personas con el deseo y la capacidad de comprar productos o servicios.

Estrategia

Es el curso de acción a largo plazo de una organización diseñado para lograr una experiencia del cliente única y al mismo tiempo alcanzar las metas”²⁵

D. MARCO LEGAL**1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SAVADOR**

La Constitución de la República de El salvador emitida en 1983, Decreto Constituyente N° 38, publicado en el Diario Oficial N° 234, Tomo N° 281, del 16 de Diciembre de 1983.

Art. 7

Los habitantes de El Salvador tienen derecho a asociarse libremente y a reunirse pacíficamente y sin armas para cualquier objeto lícito. Nadie podrá ser obligado a pertenecer a una asociación.

La organización de las Asociaciones Cooperativas desde el punto de vista social y económico para producir, distribuir y consumir servicios que necesitan las personas, se fundamentan en los Art. 101 y 102 de la Constitución de la República de El Salvador, para su normal funcionamiento y desarrollo dentro de la sociedad Salvadoreña.

²⁵ Libro: Marketing / Kerin, Hartley, Rudelius (novena edición), capítulo 1.

Art. 101

El orden económico debe responder esencialmente a principios de justicia Social, que tiendan asegurar a todos los habitantes del país una existencia digna de ser humano.

El estado promoverá el desarrollo económico y social mediante el incremento de la producción, la productividad y la racional utilización de los recursos. Con igual finalidad, fomentará los diversos sectores de la producción y defenderá el interés de los consumidores.

Art. 102

Se garantiza la libertad económica, en lo que no se oponga al interés social. El Estado fomentará y protegerá la iniciativa privada dentro de las condiciones necesarias para acrecentar la riqueza nacional y para asegurar los beneficios de ésta al mayor número de habitantes del país.

Art 114

Establece: “el Estado Protegerá y fomentará las asociaciones cooperativas, facilitando su organización, expansión y financiamiento”.

2. LEY GENERAL DE LAS ASOCIACIONES COOPERATIVAS

La ley General de Las Asociaciones Cooperativas, Decreto Legislativo N° 339, del 6 de Mayo de 1996, publicado en el Diario Oficial N° 86, Tomo N° 291, del 14 de Mayo del mismo año, establece lo siguiente:

Art. 14

El Reglamento de la presente ley regulará las diferencias de organización y funcionamiento de los distintos tipos de Cooperativas.

Art. 15

Las Cooperativas se constituirán por medio de Asamblea General celebrada por todos los interesados, con un número mínimo de asociados determinado según la naturaleza de la Cooperativa, el cual en ningún caso, podrá ser menor de quince.

En dicha Asamblea se aprobarán los Estatutos y se suscribirá el capital social, pagándose por lo menos el 20% del capital suscrito.

El acta de Constitución será firmada por todos los asociados. En caso de que hubiere asociados que no pudieren firmar, se hará constar esa circunstancia y dejarán impresa la huella digital del dedo pulgar derecho y en defecto de éste, la huella de cualquiera de sus otros dedos, y firmará a su nombre y ruego otra persona. Los interesados que deseen constituir una Cooperativa podrán solicitar al organismo estatal correspondiente, el asesoramiento y asistencia del caso.

Art. 16

Una vez que la Cooperativa se haya constituido, solicitará su reconocimiento oficial y su inscripción en el Registro Nacional de Cooperativas del INSAFOCOOP, y a fin de obtener la personalidad jurídica, la Cooperativa presentará Certificación del acta de Constitución firmada por el Secretario del Consejo de Administración. Los asientos de inscripción, así como las cancelaciones de las mismas por disolución y liquidación de la Cooperativa inscrita, se publicarán en extracto por una sola vez en el Diario Oficial. La oficina de Registro librará el mandamiento respectivo para su publicación.

Art. 17

Las Cooperativas deben llevar al principio de su denominación las palabras "ASOCIACION COOPERATIVA" y al final de ellas las palabras "DE RESPONSABILIDAD LIMITADA" o sus siglas "DE R. L.". El INSAFOCOOP no podrá autorizar a la Cooperativa cuya denominación por igual o semejante, pueda confundirse con la de otra existente.

Art. 18

El Reglamento de esta ley, señalará requisitos y procedimientos correspondientes a la constitución e inscripción de la Cooperativa, así como a la aprobación y modificación de sus Estatutos.

Art. 32

La Dirección, Administración y Vigilancia de las Cooperativas estarán integradas por su orden:

- a) La Asamblea General de Asociados;
- b) El Consejo de Administración;
- c) La Junta de Vigilancia.

Art. 72

Los siguientes privilegios serán concedidos a petición de la Cooperativa interesada por acuerdo ejecutivo en el Ramo de Economía, total o parcialmente, previa justificación con audiencia del Ministerio de Hacienda, por el plazo de cinco años, a partir de la fecha de su solicitud y prorrogables a petición de la Cooperativa por períodos iguales:

- a) Exención del impuesto sobre la Renta, Vialidad y Territorial Agropecuario, cualquiera que sea su naturaleza, el capital con que se forma, intereses que se generen a partir del ejercicio fiscal durante el cual se presente la solicitud;
- b) DEROGADO. (1)

INCISO SEGUNDO DEROGADO. (1)

Los bienes que importen las Cooperativas acogiéndose a las reglas del inciso primero de este artículo, los destinarán exclusivamente a su propio uso y consumo, sin que puedan comerciar con ellos, excepto aquellos casos señalados en el Reglamento de la presente ley.

c) Exención de impuestos fiscales y municipales sobre su establecimiento y operaciones.

Art. 76

Son Cooperativas de Producción Agrícola, aquellas cuya actividad principal es lograr la producción de la tierra por medio de la siembra y cultivos permanentes o estacionarios.

Art. 80

Son Cooperativas de Producción Agropecuaria, aquellas cuyas actividades principales son la agrícola y la pecuaria, entendiéndose por éstas las indicadas en los artículos 76 y 77 de este Reglamento.

3. LEY ESPECIAL DE ASOCIACIONES AGROPECUARIAS

La Ley, que consta de 11 artículos, crea el Departamento de Asociaciones Agropecuarias como una dependencia del Ministerio de Agricultura y Ganadería, que tendrá a su cargo la promoción, organización, reconocimiento oficial y otorgamiento de la personería jurídica de las Asociaciones Cooperativas de Producción Agropecuaria, Pesquera y demás similares que desarrollen actividades técnicamente consideradas como agropecuarias (art. 1º). El artículo 2º establece la modalidad.

Ley Especial de Asociaciones Agropecuarias ,Ley fue promulgada mediante el Decreto No. 221,Ley emitida del día 05 de mayo de 1980, Diario oficial 86, Tomo 267,por la Junta Revolucionario de Gobierno, el nueve de mayo de mil novecientos ochenta, para promover la Reforma Agraria y Crear el Departamento de Asociaciones Agropecuarias como una Dependencia del Ministerio de Agricultura y Ganadería, el cual tendrá competencia para la promoción,

formación y otorgamiento de la personería jurídica de las Asociaciones Cooperativas de Producción Agrícola, pecuaria y pesquera. Tanto de las Asociaciones que se formaron por el Proceso de la Reforma Agraria como para las que se formaron y las que se formen en el futuro dentro del sector no afectado.

Reformas: (2) Decreto Legislativo No 199, del 24 de noviembre de 1994, Publicado en el Diario oficial. No 229, tomo 335, del 9 de Diciembre de 1994,.

Por medio de la presente Ley, se crea el Departamento de Asociaciones Agropecuarias como una Dependencia del Ministerio de Agricultura y Ganadería, que tendrá a su cargo la promoción, organización, reconocimiento oficial y otorgamiento de la personería jurídica de las Asociaciones Cooperativas de Producción Agropecuaria, Pesquera y demás similares que desarrollen actividades técnicamente consideradas como agropecuarias.

Ley Especial de Asociaciones Agropecuarias, Ley emitida el 09 de Mayo de 1980, Decreto N° 221, publicado en el Diario Oficial N° 86, Tomo N° 267, del 09 de Mayo de 1980, establece lo siguiente:

Art. 1

Créase el Departamento de Asociaciones Agropecuarias como una Dependencia del Ministerio de Agricultura y Ganadería, que tendrá a su cargo la promoción, organización, reconocimiento oficial y otorgamiento de la personería jurídica de las Asociaciones Cooperativas de Producción Agropecuaria, Pesquera y demás similares que desarrollen actividades técnicamente consideradas como agropecuarias.

Art. 7

Las Asociaciones Cooperativas Agropecuarias y pesqueras ya inscritas en el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo, así como las Asociaciones Comunitarias Campesinas a que se refiere la Ley de Creación del ISTA,

deberán registrarse en el Departamento de Asociaciones Agropecuarias del Ministerio de Agricultura y Ganadería, para lo cual deberán remitirse a éste, toda la documentación pertinente, y el MAG deberá reconocer la personería jurídica solicitada, por Decreto Ejecutivo que las comprenda a todas, requisito con el cual quedarán legalmente inscritas, para los efectos de la Ley Básica de la Reforma Agraria.

En esta ley y su reglamento están amparadas las asociaciones que por su naturaleza no son considerados como agrícolas, pesqueras, similares o que realizan actividades que técnicamente no son consideradas como agropecuarias.

Sin embargo, esta ley es aplicable a las Asociaciones de Producción Agropecuaria, por lo dispuesto en el Art. 59 del Reglamento de Funcionamiento y Vigilancia de las Asociaciones Cooperativas de Producción Agropecuaria.

Art. 59

En lo no previsto en el presente Reglamento, se aplicaran las normas establecidas en la Ley General de Asociaciones Cooperativas y su Reglamento, así como en el Reglamento Regulador de Estatutos de las Asociaciones Cooperativas Agropecuarias.

Sin embargo, esta ley es aplicable a las Asociaciones de Producción Agropecuaria, por lo dispuesto en el Art. 59 del Reglamento de Funcionamiento y Vigilancia de las Asociaciones Cooperativas de Producción Agropecuaria.

4. EL REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO Y VIGILANCIA DE LAS ASOCIACIONES AGROPECUARIAS

El presente Reglamento, que consta de 6 títulos y 60 artículos, tiene por objeto regular la constitución, organización, reconocimiento oficial, otorgamiento de personalidad jurídica, registro, funcionamiento, supervisión y vigilancia de los grupos de trabajadores agropecuarios organizados en sistemas diversos de uniones, federaciones, confederaciones o asociaciones agropecuarias que de

hecho existan o existieron, y que no constituyan cooperativas. Las asociaciones que regula este Reglamento.

Fue creado mediante el Decreto No.63, el diecisiete de julio de mil novecientos noventa y siete, con el fin de completar el marco legal aplicable según el artículo 10–A, de la Ley Especial de Asociaciones Agropecuarias, reformado por Decreto Legislativo No, 1999, del veinticuatro de noviembre de mil novecientos noventa y cuatro.

Este reglamento faculta al Departamento de Asociaciones Agropecuarias la regulación de las Asociaciones Agropecuarias, Uniones, Federaciones, Confederaciones o asociaciones en el sentido de la organización, reconocimiento oficial, otorgamiento de personería jurídica, registro, supervisión y vigilancia.

Decreto N° 93 - Modifica el Decreto N° 63, Reglamento de funcionamiento y vigilancia de las asociaciones agropecuarias, del 2008.

Art. 2

Las asociaciones que regula, podrán ser de naturaleza agrícola, pecuaria, agropecuaria, pesquera o artesanal, y en su denominación podrán llevar al principio el nombre de “Asociación”, las cuales podrán integrarse en uniones, federaciones o confederaciones, y constituirse en 34 Asociaciones Agropecuarias de Producción, de Servicios Múltiples, o de Ayuda mutua.

También, este mismo Reglamento en el Art. 59.formula que, en lo no previsto en el presente Reglamento, se aplicarán las normas establecidas en la Ley General de Asociaciones Cooperativas y su Reglamento, así como en el Reglamento Regulator de Estatutos de las Asociaciones Cooperativas Agropecuarias.

Inscripción Legal de Asociaciones y Cooperativas:

Pasos a seguir:

Recepción recibe la documentación, la anota en su libro de control y la remite al coordinador del Área Jurídica;

- El área jurídica revisa la documentación y el expediente del grupo que solicita su inscripción para verificar el cumplimiento de las disposiciones legales. Si existen errores, se observa la documentación y se devuelve al interesado para su corrección y nueva presentación;
- Si la documentación está conforme a la ley, la remite al despacho ministerial para firma del señor Ministro o su representante;
- Una vez firmada por el señor Ministro, se comunica a los interesados para hacer la entrega de la documentación que acredita.

5. LEY DE IMPUESTO A LA TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES Y A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Art. 8

En las transferencias de dominio como hecho generador se entiende causado el impuesto cuando se emite el documento que da constancia de la operación.

Si se pagare el precio o se entregaren real o simbólicamente los bienes antes de la emisión de los documentos respectivos, o si por la naturaleza del acto o por otra causa, no correspondiere dicha emisión, la transferencia de dominio y el impuesto se causará cuando tales hechos tengan lugar.

En las entregas de bienes en consignación el impuesto se causará cuando el consignatario realice alguno de los hechos indicados en el inciso anterior.

El impuesto se causa aún cuando haya omisión o mora en el pago del precio o que éste no haya sido fijado en forma definitiva por las partes.

Art. 14

Constituye hecho generador del impuesto la importación e internación definitiva al país de bienes muebles corporales y de servicios.

Las subastas o remates realizados en las Aduanas constituyen actos de importación o internación.

Existe importación o internación de servicios cuando la actividad que generan los servicios se desarrolla en el exterior y son prestados a un usuario domiciliado en el país que los utiliza en él, tales como: asesorías o asistencias técnicas, marcas, patentes, modelos, informaciones, programas de computación y arrendamiento de bienes muebles corporales.

Art. 54

La tasa del impuesto es el trece por ciento aplicable sobre la base imponible.

Art. 55

La aplicación de la tasa a la base imponible de los hechos generadores, determina el impuesto que se causa por cada operación realizada en el período tributario correspondiente y que para los efectos del presente impuesto, se denomina "Débito Fiscal".

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LAS DIFERENTES ÁREAS POR LAS CUÁLES ESTÁ CONFORMADA LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA LORENZANOS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACOPAL DE R.L.).

A. OBJETIVOS

1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un diagnóstico por medio de una investigación de campo que permita determinar la problemática que tiene ACOPAL de R.L., en el municipio de San Lorenzo, departamento de San Vicente.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Recopilar y analizar la información y datos relevantes de ACOPAL de R.L, para conocer la situación actual de la cooperativa.
2. Plantear conclusiones y recomendaciones sustentadas con los datos obtenidos.

B. METODOLOGÍA UTILIZADA EN LA INVESTIGACIÓN

1. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

a. MÉTODO CIENTÍFICO

El método sirvió para llegar a una conclusión sobre el porqué de dicho fenómeno y saber si lo que se pensaba como hipótesis era verdad. Con la aplicación del Método científico, se facilitó encontrar los principales problemas tales como, la poca publicidad, la falta de capacitación en el personal administrativo y los asociados

agricultores, problemas de financiamiento, entre otros y además ayudó a tratar estos problemas para tratar de superarlos, ayudando de esta forma al desarrollo y crecimiento económico de ACOPAL DE R. L., ya que se aplicó un estudio sistemático, para llegar al camino de la verdad el cual se estableció para la consecución de objetivos propuestos.

Es así que la aplicación de este método comprendió una serie ordenada de procedimientos que conformaron la investigación científica.

ANÁLISIS

Con el siguiente trabajo de investigación se desarrolló un análisis para luego interpretar los datos obtenidos y de esta forma determinar con mayor evidencia la problemática de ACOPAL DE R.L. para poder plantear las propuestas requeridas con el objetivo de alcanzar el desarrollo y crecimiento económico de ACOPAL DE R.L.

SÍNTESIS

Su finalidad se basó en extraer ideas, definiciones, y otra información necesaria para la investigación, considerando lo más relevante e importante sobre el tema que se desarrolló y sirvió de mucha utilidad para tener una visión integral del todo como un solo problema en estudio. Este método se aplicó al reunir toda la información recopilada de las distintas fuentes tanto primarias como secundarias, procediendo a integrar todo lo investigado para llegar a un solo problema global de ACOPAL DE R.L. y de esta forma desarrollar la investigación con claridad y precisión.

b. MÉTODO DEDUCTIVO

En el siguiente trabajo de investigación se aplicó la deducción, para encontrar la problemática o aquellos datos que no se conocían y que eran importantes para la investigación. Se formularon preguntas de cuestionamientos sobre problemas que se habían detectado en sus inicios, para conocer nuevos datos los cuales fueron evidenciados mediante la deducción que se aplicó a los resultados la entrevista,

la encuesta y la observación directa, que se realizó a los asociados de ACOPAL DE R.L.

2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se utilizó fue el descriptivo, ya que está enfocado en el estudio de las partes, cualidades y situaciones del entorno referido al fenómeno y así pudo describir cada uno de los elementos que lo conforman por lo que permitió estudiar cada parte, obteniendo información específica y necesaria para establecer la relación entre las variables.

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Con base en la teoría que se estudió en el Seminario de Graduación se determinó que el diseño de la investigación que se utilizó fue el diseño no experimental, ya que las variables se analizaron desde su contexto natural no influyendo directamente en estas. La planificación comprendió lo que se debía hacer para lograr los objetivos del estudio, por lo que este diseño fue fundamental para determinar la calidad de la información recopilada. Así como las técnicas de recopilación de datos que se utilizaron durante todo el proceso de la investigación.

4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN

a. TÉCNICAS

ENTREVISTA

En la presente investigación se entrevistaron a cinco asociados, algunos miembros del consejo de administración y otros de la junta de vigilancia y a un empleado de la cooperativa, se entrevistó a estas personas ya que son las que más se involucran en las actividades de ACOPAL DE R.L., esto con el fin de ver y comprender de forma directa la importancia que tiene un plan de negocio en ACOPAL DE R.L., de

lo cual se obtuvo información de forma directa que permitió estudiar nuevos horizontes y formular una propuesta de plan de negocio, además se pudo cuestionar a los entrevistados en cuanto a la información general respecto a la que ya se tenía a disposición, de esta forma se aclaró cualquier inquietud referente a la cooperativa.

ENCUESTA

Se utilizó la encuesta para recopilar información, se encuestaron a los 52 asociados que tiene a la fecha ACOPAL DE R.L., en el municipio de San Lorenzo, departamento de San Vicente.

Para llevar a cabo dicha encuesta, el grupo de investigadores se organizó con la junta directiva para contactar a los asociados, para el beneficio de dicha investigación, todos los asociados son conocidos y residen en el municipio, por lo que se facilitó encuestarlos.

El contenido de la encuesta se desarrolló, partiendo de un cuestionario que se elaboró con anterioridad a ésta y que contenía preguntas abiertas y cerradas, las cuales se formularon con base a las necesidades e intereses de la cooperativa y en su defecto se orientaron a responder aquellas interrogantes que determinaron el diseño de la propuesta

.

b. INSTRUMENTOS

GUÍA DE ENTREVISTA

Para desarrollar la entrevista, se hizo con anterioridad un instrumento que contiene en total 12 interrogantes, dirigidas al área administrativa, mercadeo y financiera, que se utilizó como guía de referencia para marcar las pautas de la entrevista, en este instrumento se abordaron todos aquellos factores considerados de interés y necesarios de tratar frente a frente con los sujetos de estudio.

ANÁLISIS DE ENTREVISTA

Es donde se puede obtener información única, pues la recopilación se hace a manera de preguntas y respuestas como si fuese una conversación, más sin embargo como investigadores se está recabando y poniendo atención a cada palabra dicha por el entrevistado, quien de forma directa puede proporcionar datos que podrían ser relevantes para la investigación, a su vez estos pueden indagarse en el momento o después averiguar más sobre ello.

CUESTIONARIO

Se formuló un cuestionario, cuya estructura estuvo conformada con interrogantes tanto abiertas como cerradas, estas poseían las características de ser claras y precisas, de forma que la persona encuestada pudo comprender fácilmente lo que se le estaba preguntando, las preguntas se formularon tomando en cuenta los indicadores de las variables tanto las dependientes como las independientes.

ANÁLISIS DE CUESTIONARIO

Se trata de obtener información que los entrevistados han dejado plasmada por medio de las respuestas que han escrito. Posiblemente se refleje más información de lo que se pregunta, las posibilidades son mayores cuando se trata de las preguntas abiertas porque es donde el entrevistado tiene la libertad de expresar algo referente a lo que se le pregunta o también puede pasar que manifiesten situaciones que se desconocen totalmente, pero al final representen mucho para la cooperativa.

5. FUENTES DE INFORMACIÓN

PRIMARIA

Se obtuvo información por medio de las entrevistas a los responsables de la cooperativa, así como también al personal encargado de la cooperativa, y a los asociados pasándoles una encuesta, todo con el objetivo de conocer la situación actual, saber cuál ha sido su crecimiento y desarrollo en el rubro en el que trabajan

y por lo tanto encontrar solución a dichos problemas y a su vez obtener conocimiento del manejo de los procedimientos dentro de la cooperativa.

SECUNDARIAS

Se utilizaron Trabajos de Graduación realizados años anteriores por otros estudiantes, libros, revistas, páginas de internet y todo aquello que contenía información muy importante y valiosa para la investigación realizada. Lo cual permitió presentar un trabajo de investigación completo, adecuado a las necesidades de ACOPAL DE R.L. y así se pudo realizar el análisis pertinente.

6. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN

La población sujeto de estudio fue la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Lorenzanos de Responsabilidad Limitada (ACOPAL DE R.L.), ubicada en el municipio de San Lorenzo, departamento de San Vicente. En este caso se censaron a todos los asociados de la cooperativa, ya que son pocos, por lo que resultó factible para la investigación tomar en cuenta a todos los asociados.

7. UNIDADES DE ANÁLISIS

En el presente trabajo de investigación las unidades de análisis fueron los siguientes:

- Los asociados en general (unidades de análisis que se tomaron para la encuesta, 47 asociados).
- Asociados miembros de la Junta Directiva (unidades de análisis que se tomaron para la entrevista, 5 asociados).

8. UNIVERSO Y MUESTRA

ACOPAL de R.L. Está conformado por 52 personas asociadas, quienes son el universo de la investigación.

Para recopilar la información se realizó un censo ya que la cooperativa es pequeña (tiene pocos asociados) por lo que no se hizo una muestra porque todas las

unidades de análisis fueron tomadas en cuenta, para la encuesta 47 asociados y para la entrevista 5 asociados.

Los 5 asociados que se tomaron en cuenta para la entrevista se establecieron con base a la participación que estos tienen dentro de la cooperativa, es decir, son los miembros principales de la Junta Directiva

C. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN

ÁREA ADMINISTRATIVA

Según los resultados de la investigación se determinaron aspectos positivos y factores de debilidad, para abordar de forma específica la situación problemática del área administrativa de la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Lorenzanos de Responsabilidad Limitada (ACOPAL de R.L.), es necesario conocer un poco sobre la trayectoria que ésta ha tenido desde sus inicios. ACOPAL de R.L. surgió con la idea que los agricultores de la zona obtuvieran mejores beneficios económicos de la producción de sus granos básicos mediante la creación de una asociación cooperativa agropecuaria, posteriormente a su fundación la asociación cooperativa se enfrentó al problema que no contaba con el personal capacitado en las distintas áreas que ésta actividad económica demanda, ni con los recursos necesarios para su funcionamiento dando como resultado poca coordinación y la falta de una planeación con objetivos y metas más prometedores en el corto plazo.

Sin embargo, en la actualidad estos factores de debilidad han sido poco solventados por la administración que está a cargo de nuevos miembros (nueva administración). Cabe mencionar que en la investigación de campo que se realizó, a través de la entrevista (*ver resultados de la pregunta N°4 del área administrativa de la matriz de entrevista*) se pudo detectar que los asociados desconfiaban de la forma en que se administraba anteriormente ACOPAL DE R.L., situación que desmotivó a algunos asociados y su número disminuyó de 64 a 52 asociados, en el período de 2012 a 2017. Este factor de desmotivación o poco interés se pudo medir mediante (*pregunta N° 1 del área administrativa*) la encuesta realizada donde se obtuvieron los siguientes resultados: el 45% de los asociados se involucra algunas veces en

las actividades, el 43% casi siempre y el 13% siempre, por lo que es evidente que es muy bajo el número de asociados que se involucra de lleno en las actividades que realiza la cooperativa, más sin embargo están de acuerdo en la forma que se está administrando actualmente ACOPAL de R.L., para ser más exacto un 85% de los asociados está de acuerdo en la forma que se está administrando, también se pudo conocer que el 100% de los asociados está de acuerdo en seguir formando parte de ACOPAL de R.L., *(estos datos fueron obtenidos de la pregunta N° 7 del área administrativa de la encuesta)*.

Entre los aspectos positivos con los que cuenta la asociación cooperativa se encuentra el hecho de que 85% de asociados dicen estar de acuerdo en la forma en que se ha administrado ACOPAL de R.L. *(según datos de la pregunta N° 8 del área administrativa de la encuesta realizada)*, pero están conscientes que falta mucho por hacer e implementar para obtener resultados que conlleven al desarrollo y crecimiento económico.

ÁREA DE MERCADEO DE LA COOPERATIVA

Mediante las técnicas de recopilación que se aplicaron a ACOPAL de R.L., en el municipio de San Lorenzo, departamento de San Vicente, se determinó que los productos que esta cooperativa ofrece son muy demandados en la zona, debido a que hay muchos agricultores y personas que demandan productos de construcción, por lo que se considera que la actividad de la cooperativa está de acuerdo a su entorno en el sentido que existe un mercado donde esta pueda crecer y desarrollarse económicamente, sin embargo ACOPAL de R.L. no obtiene el mayor provecho de esta oportunidad ya que no es reconocida en el municipio de San Lorenzo y mucho menos en sus zonas aledañas *(ver resultados de la pregunta N° 1 del área de mercadeo de la matriz de entrevista)*, en parte esto se debe a que es nueva en el mercado, sumado a esto que no hacen o no han hecho la debida publicidad y no hacen promociones en sus productos con el fin de atraer más clientes, en la encuesta se pudo conocer que el 85% de los asociados considera que no se ha hecho la publicidad necesaria y el 15% opinó que si se ha hecho la

publicidad necesaria (*pregunta N° 7 del área de mercadeo de la encuesta*), por otra parte el 77% de los asociados manifestó que la cooperativa no realiza promociones y el 23% restante dijo que si realizan promociones en sus producto (*pregunta N°6 del área de mercadeo de la encuesta*). Otro factor que se pudo conocer a través de la entrevista realizada a miembros del Consejo de Administración y de la Junta de Vigilancia (*ver resultados de la pregunta N°3 del área de mercadeo de la matriz de entrevista*) fue el tema de la competencia, de esto se pudo conocer que en el municipio de San Lorenzo existen dos negocios con la misma actividad económica que tiene ACOPAL DE R.L., uno de estos es un agroservicio que se dedica únicamente a la venta de productos agrícolas y el otro es una ferretería que vende únicamente productos de construcción, ambos negocios tienen más capacidad de venta que ACOPAL de R.L. ya que están especializados en una línea específica de productos ya sea de productos agrícolas o de construcción lo que les permite tener más inventarios o más variedad de productos, desde otro punto de vista se conoce que los precios, promoción y calidad de los productos son iguales a los de la competencia (*ver pregunta N°4 del área de mercadeo de la encuesta*), además de esto los asociados manifestaron con relevancia el hecho que la asociación cooperativa no cuenta con su propio vehículo y en esto los supera por mucho la competencia ya que de acuerdo a la naturaleza de los productos que venden, muchas veces estos requieren ser transportados hasta el sitio o lugar que el cliente los necesita, según los datos de la encuesta los asociados categorizan en forma general la capacidad de la competencia de la siguiente manera: un 51% considera que la capacidad de la competencia es alta, un 40% considera que es intermedia y 9% que es débil (*pregunta N° 9 del área de mercadeo de la encuesta*).

Cabe mencionar que ACOPAL de R.L. se encuentra ubicada en un buen lugar donde es accesible para sus posibles clientes, esto se traduce en una de sus oportunidades, para tener datos más puntuales los resultados que se obtuvieron sobre este tema son los siguientes: el 87% de los asociados consideran que el lugar donde se encuentra ubicada la cooperativa es apropiado para los clientes y un 13% opinó lo contrario (*pregunta N° 5 del área de mercadeo de la encuesta*).

ÁREA FINANCIERA DE LA COOPERATIVA

A través de las técnicas de recolección de información (encuesta, entrevista y observación directa), se pudo determinar que el principal problema que tiene ACOPAL de R.L. es que no dispone de los recursos económicos para realizar inversiones, se conoce que en la actualidad ni siquiera cuenta con su propio local por lo que se ve en la necesidad de rentar, de igual forma los asociados manifestaron que tienen la necesidad de contar con su propio local y de un vehículo destinado únicamente a las actividades de la cooperativa, pero que se ven limitados por la falta de recursos, según los resultados de la encuesta el 77% de los asociados opinó que el mayor problema que afronta actualmente la cooperativa es la falta de recursos económicos (*pregunta N° 2 del área financiera de la encuesta*). También se pudo determinar que no se cuenta con la planificación de nuevos proyectos de inversiones, lo que da indicios a que se han conformado con lo que se tiene hasta el momento que no es mucho, lo que estanca su camino hacia el crecimiento y desarrollo económico. A este problema también se añade que algunos de los asociados han perdido el interés en la cooperativa y no cumplen con el aporte mensual que es de \$5.00, se ha llegado al punto que el número de asociados está disminuyendo, una de las razones es que dicen no obtener algún beneficio económico por parte de la cooperativa, según los datos de la encuesta el 96% de los asociados dijo que su situación económica no ha mejorado al formar parte de la cooperativa (*pregunta N° 7 del área financiera de la encuesta*).

Lo positivo que se tiene es que los asociados le apuestan a un futuro mejor y dicen estar dispuestos a seguir adelante con ACOPAL de R.L. según la encuesta se conoce que el 98% de los asociados considera que si se dispusieran de más recursos económicos la cooperativa estuviera mejor (*pregunta N° 8 del área financiera de la encuesta*) en el sentido que tiene la capacidad para maximizar recursos, lo que significa que tienen confianza en ACOPAL de R.L. y están dispuestos a invertir en esta.

D. ALCANCES Y LIMITACIONES

1. ALCANCES

- La ayuda por parte del presidente de la junta directiva de la cooperativa para reunir a los miembros del consejo de administración y junta de vigilancia para realizar la entrevista.
- Amabilidad e interés por parte de los asociados para contestar la encuesta.
- Disponibilidad del vendedor de la cooperativa para proporcionar información de las ventas y del inventario en existencia.
- Accesibilidad a la cooperativa y los encargados de esta para aclarar dudas que se tenían de los datos recopilados.

2. LIMITACIONES

- Las unidades de análisis para la encuesta no se encontraban en el mismo lugar por lo que fue necesario desplazarse a diferentes barrios y colonias del municipio.
- Algunos asociados no comprendían las interrogantes de la encuesta, por lo que se les brindo una explicación.
- Se necesitaron tres días para encuestar y entrevistar a las unidades de análisis.
- Algunos de los asociados entrevistados desconfiaban en brindar información de la cooperativa.

E. CONCLUSIONES

1. El personal administrativo de ACOPAL DE R.L., no tiene experiencia y no está capacitado para la inducción y ejecución de nuevas estrategias de crecimiento y desarrollo, además la cooperativa no cuenta con una estructura organizativa claramente definida que permita identificar las funciones de cada comité o junta.

2. El número de asociados ha disminuido de 64 a 52 en los últimos dos años, debido a que no tienen los beneficios económicos que esperaban al invertir en ACOPAL DE R.L. y no están cumpliendo con el pago de la aportación que es de \$5.00 mensual.

3. La cooperativa no realiza publicidad y no tiene promociones para la venta de sus productos agrícolas y de ferretería, además no se está aprovechando las alianzas que se tienen con ACAAS DE R.L. Y ACALESE DE R.L., para incrementar las ventas de granos básicos (maíz y frijol) a la industria agropecuaria.

4. No hay una proporcionalidad en variedad y cantidad de los productos que la cooperativa ofrece, por lo que muchas veces no se cuenta con los productos de mayor demanda en el municipio de San Lorenzo, sumado a esto no se tiene el servicio de transporte para los productos o materiales que los clientes compran, en cambio la competencia si ofrece este servicio y es una de las variantes de que la competencia tenga mejores niveles de ventas.

5. La cooperativa no cuenta con los recursos económicos para financiar sus proyectos de inversión, tampoco tienen estados financieros ya que no llevan una contabilidad formal.

F. RECOMENDACIONES

1. Hacer gestiones ante instituciones como, Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural (PRODEMOR) y el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), para recibir apoyo en el área de capacitaciones, para que el personal administrativo tenga una inducción con base a conocimientos sistematizados del que hacer del mercado agropecuario y se recomienda diseñar un nuevo Organigrama y definir bien la Misión, Visión, Objetivos y Valores, de ACOPAL DE R.L.
2. Se debe de implementar nuevas medidas de coordinación y control, donde los asociados se involucren más en las actividades de ACOPAL DE R.L. para que vean el desempeño y el progreso que esta tiene, incentivarlos con charlas de temas de cooperativismo de manera que no pierdan el interés en la cooperativa y cumplan con su aportación para que la cooperativa pueda crecer.
3. La cooperativa debe implementar una estrategia de publicidad y promoción en sus productos, para que las personas conozcan a ACOPAL DE R.L., de los productos que ofrece y de las promociones que tiene con el fin de incrementar las ventas y debe participar más en la industria agropecuaria, aprovechando las alianzas que tiene con otras cooperativas, mediante la venta de granos básicos (maíz y frijol) que podría obtener de sus asociados productores mediante un acuerdo estratégico que beneficie a ambas partes.
4. La cooperativa debe hacer una estimación de compra para invertir en los productos agrícolas y de ferretería de mayor demanda en el municipio de San Lorenzo, además es oportuno que por su naturaleza o actividad agropecuaria ACOPAL DE R.L., invierta en un vehículo para que pueda brindar el servicio de transporte a los clientes que lo requieran, de esta forma tendrá más capacidad de oferta tanto en productos como servicios para incrementar sus ventas.

5. ACOPAL DE R.L. debe adquirir financiamiento para sus proyectos de inversión, se recomienda un tipo de financiamiento interno a través de los asociados y sus aportaciones, ya que resulta menos costoso que un tipo de financiamiento externo donde la tasa de interés es muy cara. También se recomienda que la cooperativa lleve una contabilidad formal, para tener solvencia ante terceros y posibles inversores o para la adquisición de créditos.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA ALCANZAR EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO ECONÓMICO DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA LORENZANOS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACOPAL DE R.L.), DEL MUNICIPIO DE SAN LORENZO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE.



A. IMPORTANCIA

El presente plan de negocio es de importancia para ACOPAL DE R.L. ya que mediante este se estará atendiendo los principales problemas que tiene actualmente, en este proyecto se proponen las estrategias más viables considerando los recursos y la situación económica de dicha cooperativa.

La investigación se realizó partiendo de la principal problemática de ACOPAL DE R.L. que es la incapacidad para crecer y alcanzar un desarrollo económico por lo que se estudió las principales áreas, como lo son administración, mercadeo y el área financiera para conocer su funcionamiento y como estas influyen en el problema mencionado anteriormente, con el fin de analizar y proponer estrategias que atiendan directamente el problema.

El plan de negocio será muy oportuno para ACOPAL DE R.L. tomando en cuenta que esta cooperativa no cuenta con un plan de negocio donde este materializada su idea de negocio y que le permita guiarse para lograr los objetivos propuestos, sin embargo la propuesta de investigación (plan de negocio) además de materializar las estrategias que contribuirán a su crecimiento y desarrollo económico contiene la forma como implementar paso a paso dicho plan de negocio facilitando su utilización para ACOPAL DE R.L., además indirectamente se estaría ayudando a la comunidad en el sentido que si ACOPAL DE R.L. crece y se desarrolla económicamente, abrían más servicios y empleos en el municipio.

B. OBJETIVOS

1. OBJETIVO GENERAL

Hacer un plan de negocio como propuesta para alcanzar el desarrollo y crecimiento económico de la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Lorenzanos de Responsabilidad Limitada, en el municipio de San Lorenzo departamento de San Vicente.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Proponer una nueva filosofía organización para ACOPAL DE R.L. para que todos los asociados comprendan el funcionamiento y la razón de ser de la cooperativa.
2. Desarrollar un plan de mercadeo que permita comprender los movimientos del mercado para aplicar nuevas estrategias que permitan incrementar las ventas.
3. Elaborar un plan de financiamiento para conocer los recursos que se necesitan para la ejecución del proyecto de inversión, la forma como adquirirlo y los resultados esperados.

C. RESUMEN EJECUTIVO

La Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Lorenzanos de Responsabilidad Limitada (ACOPAL de R.L.), es una cooperativa dedicada a la comercialización de productos de ferretería y de agroservicios además pretende ser un proveedor de granos básicos de la agroindustria, está ubicada en el barrio el calvario, 2ª AV. Sur, # 35, en el municipio de San Lorenzo, departamento de San Vicente.

Los productos nuevos de agroservicio que ofrecerá esta cooperativa son los siguientes: Concentrados (para conejos, perros, gatos), Concentrados para pollos

grandes y pequeños, Harina de mantenimiento para ganado, Harina para ganado, para súper lechera, Desparasitante Dectomax, Vitamina Vigantol ADE fuerte para todo animal.

Dentro de las razones que justifican la propuesta del plan de negocios es que ACOPAL DE R.L. tiene problemas para alcanzar un desarrollo y crecimiento económico, ya que es nueva en el mercado agropecuario y no cuenta con un plan de negocio que guíe su camino y otra de las razones principales que motivó esta propuesta de plan de negocios es que dentro de la región del municipio de San Lorenzo existe una demanda de productos de ferretería y de agroservicio, por lo que existe un mercado atractivo que puede ayudar al crecimiento de la cooperativa y por ende aportará un crecimiento económico local. Actualmente ACOPAL DE R.L. Comercializa los productos mencionados anteriormente pero no ha podido aprovechar esa oportunidad y alcanzar los resultados deseados porque no cuenta con la planificación requerida.

Los principales objetivos que se buscará una vez puesto en marcha el plan de negocios serán, Aplicar las estrategias de publicidad para incrementar los niveles de venta en un 10% para el año 2018 a través de la venta de nuevos productos que tienen mayor demanda en el municipio, incrementar las líneas de productos agrícolas esto con el fin de potencializar la capacidad de oferta y a tender la demanda local, para el segundo trimestre adquirir los recursos financieros a través de financiamiento interno y mediante alianzas con proveedores y en últimas instancias no muy recomendable (por el costo de los intereses) mediante financiamiento externo, gestionar el cumplimiento de la aportación de los asociados para incrementar el capital social de la cooperativa y contribuir al crecimiento y desarrollo de esta de la cooperativa, Incrementar la participación en el mercado de la industria a través de la comercialización de granos básicos que se obtendrán mediante acuerdo con los asociados productores (maíz y frijol).

Los asociados de ACOPAL DE R.L., en su mayoría son personas que residen en el municipio de San Lorenzo y por lo menos el 60% son productores de granos básicos como lo es el maíz y el frijol, los cuales se organizan mediante la cooperativa

ACOPAL DE R.L. establecida principalmente por una Asamblea General de Asociados, un Consejo de Administración, Junta de Vigilancia, un gerente, los comité de compra y venta y un vendedor. Para dar marcha a este proyecto se estima una inversión inicial de \$3,492.00, los cuales serán aportados por los asociados y por proveedores como medio de estrategia si fuera necesario.

Se estima un tiempo de cuatro meses de Mayo a Agosto para implementar el plan de negocios se han proyectado las ventas y compras por mes para todo el año de 2018, sin embargo los costos de implementación han sido establecidos para un mes debido a la estrategia propuesta los costos para los siguientes meses se cubrirán con los excedentes de la inversión inicial.

D. DESCRIPCIÓN DE LA COOPERATIVA (PROPUESTA)

1. OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA

1. Aplicar las estrategias de publicidad y de nuevos productos para incrementar los niveles de venta por lo menos en un 10% para el año 2018
2. Incrementar las líneas de productos agrícolas esto con el fin de potencializar la capacidad de oferta y a tender la demanda local.
3. Para el segundo trimestre adquirir los recursos financieros a través de financiamiento interno y mediante alianzas con proveedores y en últimas instancias no muy recomendable (por el costo de los intereses) mediante financiamiento externo.
4. Gestionar el cumplimiento de la aportación de los asociados para incrementar el capital social de la cooperativa y contribuir al crecimiento y desarrollo de esta de la cooperativa.

5. Incrementar la participación en el mercado de la industria a través de la comercialización de granos básicos que se obtendrán mediante acuerdo con los asociados productores (maíz y frijol).

2. MISIÓN

Comercializar productos de ferretería y de agroservicio a precios bajos y de alta calidad, con responsabilidad y transparencia, generando oportunidades y mejorando la calidad de vida de los clientes y asociados y contribuyente al desarrollo de la comunidad.

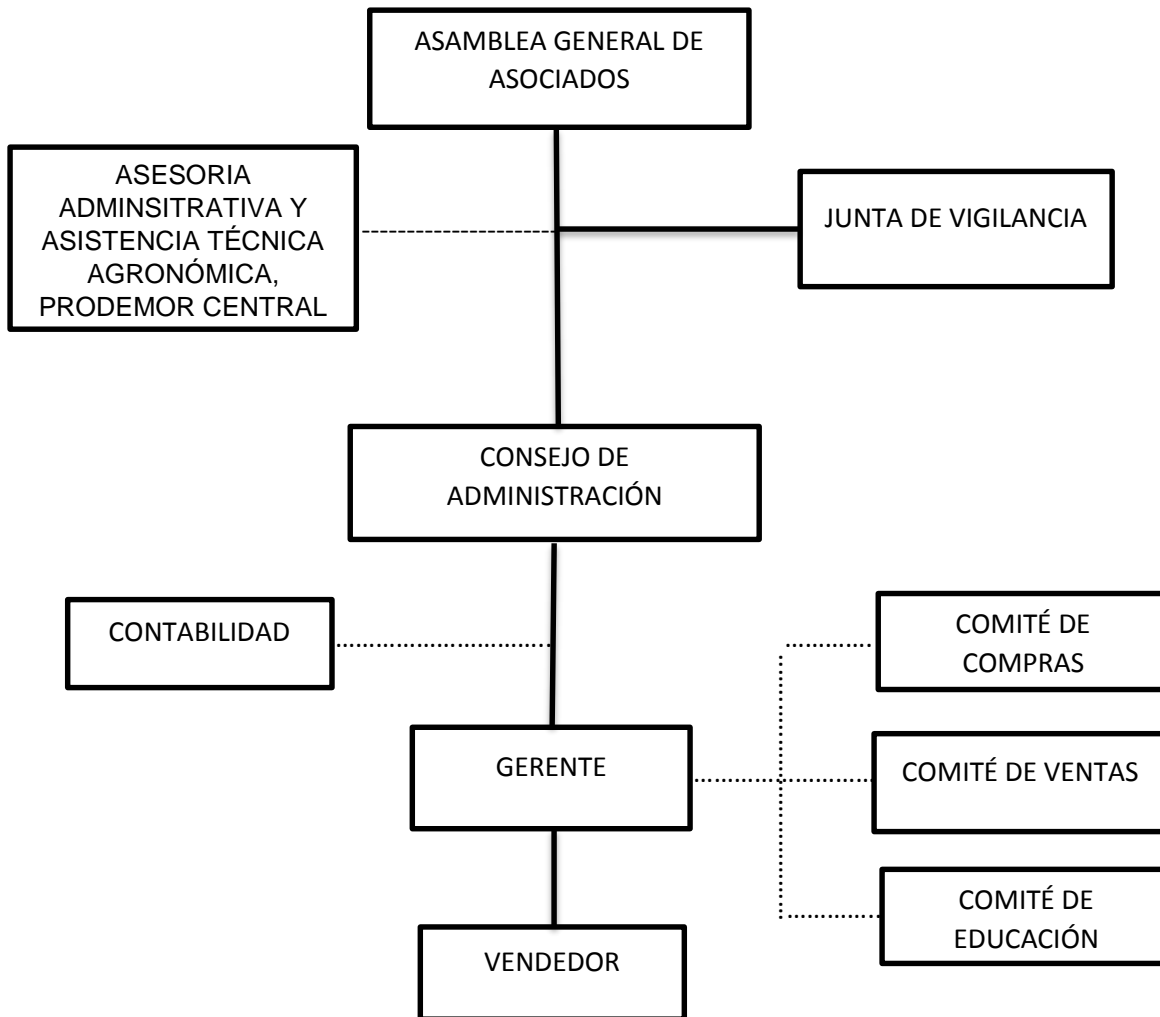
3. VISIÓN

Ser una cooperativa líder a nivel municipal y departamental en la comercialización de productos de ferretería y de agroservicio y ser un proveedor potencial de la agroindustria de granos básicos.


4. METAS DE LA COOPERATIVA

1. Desarrollar un sistema para controlar los inventarios de la mercadería a fin de poder cumplir con la de manda.
2. Adquirir nuevos servicios en la comercialización de los productos para ser más competitivos y cautivar nuevos clientes.
3. Ser un proveedor más frecuente de la industria de granos básico, mediante acuerdo de aprovisionamiento con los asociados productores.


5. ORGANIGRAMA DE LA COOPERATIVA PROPUESTO




Simbología

 El rectángulo representa los cargos

 La línea vertical representa la unidad superior

 La línea horizontal muestra comunicación entre las unidades con igual nivel gerarquico

 Indica la ayuda externa o staff

Fecha de elaboracion: 12-12-2017

Elaborado por: Equipo de investigación

- **Comité de educación:** se encarga de coordinar las diferentes capacitaciones que será impartidas a las personas que conforman la cooperativa.

E. PLAN DE MERCADEO

1. OBJETIVO GENERAL

Crear un Plan de Mercadotecnia que permita a ACOPAL de R.L. influir de manera táctica dentro del mercado donde labora para obtener mayores excedentes.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Crear estrategias que permitan mejorar los siguientes elementos importantes: Producto, Precio, Promoción, Plaza.
- Implementar estrategias de publicidad para que la cooperativa incremente sus ventas.
- Identificar a la competencia con sus diferentes cualidades para estar prevenidos ante las estrategias de venta que implementan.

3. MEZCLA DE MERCADO

a. PRODUCTO

Los productos que ofrece ACOPAL de R.L. son materiales agrícolas y todos sus derivados, entre ellos se tienen granos básicos, pesticidas, semillas, abonos, también se ofrecen materiales de construcción básicos como hierro, clavos, cemento, arena, grava, todos estos productos son de gran calidad y muy aceptados por la población de la zona.

Estrategia 1: Nuevos productos

Descripción: Ampliar la gama de productos para la agricultura.

Implementación: Propuesta de nuevos productos

Productos	Costo
Concentrados (para conejos, perros, gatos)	Perro: \$25.00 c/u, en 5 saco de 50 Lb =\$125.00 Gato: \$30.00 c/u, en 3 saco 50 Lb = \$90.00 Conejo: \$20.00 c/u, en 3 saco de 50 Lb =\$60.00
Concentrados para pollos grandes y pequeños	Pollo grande: \$30.00 c/u, en 5 saco de 100 Lb =\$150.00 Pollo pequeño: \$30.00 c/u, en 5 saco de 100 Lb =\$150.00
Harina de mantenimiento para ganado	\$14 c/u, en 5 sacos = \$70
Harina para ganado, para super lechera	\$20 c/u, en 5 sacos = \$100
Desparasitante Dectomax	20 cm ³ (20 porciones)= \$13
Vitaminas para ganado Vigantol	10 cm (10 porciones)= \$8
Total Semanal	\$766.00
Total Mensual	\$3,064.00

Estrategia 2: Calidad

Descripción: Mantener siempre excelente calidad en sus productos

Implementación: Al momento de comprar se debe verificar siempre la calidad de los productos, fechas de vencimiento, entre otras que como vendedores consideren importantes.

Estrategia 3: La exhibición

Descripción: La forma de exhibir los productos deberá ser atractiva, es decir llamar la atención de los consumidores potenciales.

Implementación: Ya la cooperativa cuenta con estantes, los cuales deberán poner a la vista los productos más buscados y llamativos como los concentrados para animales, bolsas de cemento, o todos aquellos que consideren son productos llamativos.

b. PRECIO

Los precios a los cuales vende ACOPAL de R.L. son precios bajos, y muy competitivos respecto a los precios de la competencia. Todo ello se vio reflejado en la encuesta donde los asociados expresaron que sus precios son competitivos. Por lo cual los precios se pueden mantener como están actualmente.

Acciones por ejecutar para mantener buenos precios y mejorarlos

Estrategia	Descripción
Adquirir contratos con la industria a través de alianzas con otras cooperativas o con agricultores de la zona.	<ul style="list-style-type: none"> • Adquirir granos básicos directamente de los asociados que se dedican a la agricultura o de personas ajenas a la cooperativa que hacen sus propios cultivos. • Para los materiales de construcción buscar proveedores que puedan ofertarles el producto a precios menores o con crédito, para que cuando tengan clientes interesados en

	cantidades grandes puedan proporcionarles el producto aun sin tenerlo entre sus inventarios.
Conocer los precios de la competencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Informarse de los precios de la competencia tanto local como fuera de la zona, así cuando un consumidor se quiera ir porque no le parezca el precio ACOPAL de R.L. pueda igualar precios y de esta forma conservar ese cliente.

c. PROMOCIÓN

ACOPAL de R.L no tiene promociones para ninguno de sus productos, no están incentivando a la gente para que compre, esto lo pone en desventaja respecto a la competencia global pues ellos si aplican cualquier tipo de promociones a los compradores.

Se deberá definir el mercado en el que se debe enfocar ACOPAL de R.L

Mercado Meta

Se debe identificar a quienes están dirigidos los productos, para el caso es hacia los consumidores entre los que se pueden detallar Agricultores y personas dedicadas a la construcción en la zona de San Lorenzo y sus alrededores.

Tipos de promociones de venta a ejecutar

Estrategia 1: Ofertas

Descripción: Llamar la atención de los clientes con ofertas que los clientes no puedan rechazar.

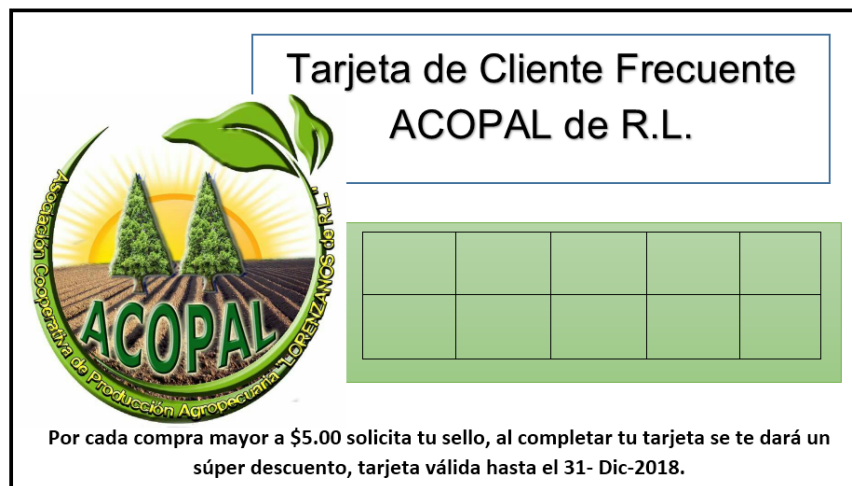
Implementación:

- A todos los productos difíciles de vender se les pondrá un porcentaje de descuento tentador.
- Cada inicio de mes poner productos en liquidación. Con el fin de deshaciéndose de aquellos productos que tengan mucho tiempo de estar formando parte del inventario y de esta forma evitar que se arruinen y lograr recuperar lo invertido en dichos productos.
- Cambiar ofertas de acuerdo a la época, es decir en periodo de invierno hayan productos agrícolas en promoción y en época de verano poner producto de materiales de construcción en oferta, estas ofertas pueden ponerse al inicio de cada mes.

Estrategia 2: Tarjetas de cliente frecuente

Descripción: Tarjetas de cliente frecuente a las cuales se tenga acceso después de cada compra mayor a \$5.00, obteniendo un sello, que después de 10 compras lo haga acreedor de un descuento del %15 sobre el valor del producto., con ello se creará fidelidad de parte del consumidor.

Implementación: Tarjeta de Cliente Frecuente Propuesta



Costo: 100 tarjetas medidas de 6x10 cm cuestan \$8.00

Estrategia 3: Sorteos

Descripción: De acuerdo a la época después de una compra de \$10.00 se hará la entrega de un cupón, el cual deberá ser llenado por el cliente y depositado en los buzones que están en ACOPAL de R.L.

El sorteo se realizará 01-06-2018 en las instalaciones de ACOPAL de R. L.

El premio será una licuadora.

Implementación: Creación del cupón.

<p>Gran Sorteo de ACOPAL de R.L.</p> <p>Nombre: _____</p> <p>Dirección: _____</p> <p>_____</p> <p>Teléfono: _____</p> <p>DUI: _____</p>  <p style="text-align: right;">N°: 000</p>	<p style="text-align: center;">Gran Sorteo de ACOPAL de R.L.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;">  <div style="border: 1px solid green; padding: 5px; background-color: #e0f0e0;"> <p>Gran premio: una útil y fantástica licuadora para tu hogar... ¡participa ya!...</p> </div>  <div style="border: 1px solid green; padding: 2px; background-color: #e0f0e0;"> <p>N°: 000</p> </div> </div> <p style="text-align: center; font-size: small;">Por cada compra mayor a \$10.00 recibirás un cupón, llénalo y participa, deposita tu cupón en ACOPAL de R.L. Gran sorteo: 01-06-2018. Teléfono: 2359-0077</p>
---	---

Costo:

100 cupones de medidas 6x15 costarían \$10.00

La licuadora cuesta \$40.00

d. PLAZA

La ubicación de la cooperativa es excelente porque se encuentra ubicada en el centro del Municipio de San Lorenzo, esto es muy favorecedor porque está accesible para todos los consumidores.

Estrategia 1: Canales de Distribución

Descripción: Se trata de todo lo que tenga que ver con proveedores de los diferentes productos que ofrece ACOPAL de R.L.

Implementación:

- Buscar nuevas alianzas con otras cooperativas y negocios similares de los municipios aledaños. Esto se llevará a cabo visitando cada una de las cooperativas y negocios que oferten productos similares a los de ACOPAL de R. L. éstas alianzas pueden buscarse cada 3 meses, de esta forma se actualizarán con productos y precios que circulan en el mercado actual, todo con el fin de ampliar la gama de productos y así tener mayor gama de estos y por supuesto más oportunidades de poder vender y generar más ingresos para la cooperativa.
- Buscar en los pueblos más grandes distribuidores que estén dispuestos a ofrecerles crédito en la compra de algunos productos.
Cada 3 meses visitar proveedores y hacerles propuesta de que producto se necesita al crédito, establecer el plazo en que esta será cancelada y la forma de pago. Todo lo descrito anteriormente puede variar de acuerdo al proveedor también al producto que tomen al crédito.

4. PUBLICIDAD

ACOPAL de R.L no hace publicidad por lo cual se hace una propuesta para mejorar este aspecto.

Contenido del mensaje

Se compondrá de elementos informativos y de persuasión con información básica de los productos que ofrece la cooperativa, detallando su calidad, ofertas, descuentos existentes, horarios, entre otra información básica.

Medios propuestos para anunciarse

Estrategia 1: Redes Sociales.

Descripción: Es lo más viable hoy día para hacer publicidad, se deberá crear una página de Facebook, buscar a las personas de la zona para enviarles la invitación y así publicar ofertas, productos nuevos, y todo aquello que sea llamativo a los clientes.

Implementación: Creación de página en Facebook.



Costo: pago de internet, puede ser plan de datos o internet. \$23.00 mensuales

Estrategia 2: Teléfono

Descripción: Adquirir un número de teléfono celular, que sea solo de ACOPAL de R.L. para que puedan descargar la aplicación WhatsApp, de esta forma moderna

estarán más cerca de los compradores, quienes podrán escribir y consultar sobre su producto más fácilmente,

Implementación:



Costo: Precio de un chip es \$2.00

Precio de un Smartphone \$65.00

Estrategia 3: Hojas Volantes

Descripción: Pueden ser diseñadas de forma que salga lo más económicamente posible su impresión, estas pueden ser entregadas en un punto específico como el parque central de San Lorenzo o en determinada época

Implementación:

Serán repartidas por una persona designada por el consejo de administración, a dicha persona no se le pagará ya que como apoyo para la cooperativa.

ACOPAL de R.L.		
    	PRODUCTOS	
	Hierro	-Paraquat
	Clavos	-Rout Aut
	Cemento	-Tótem
	Tubo industrial	-Elimina
	Alambre	-Dupla
	Tachuelas	Fungicida
	Tubos pbc	-Pronto
	Accesorios pbc	-Amistar
	Pintura	Insecticidas
Ladrillo calaverón	-Marshal	
block	-cruiser	
Cemento	-Semevin	
Abonos	-Malathion	
-Formula	-Dismetrina	
15-15-15		
-16-20-0	-Atrapa	
-Ferty frijol	Comida para tus mascotas	
	Concentrado para pollos	
-Ferty mas		
-Nitroxtend	Harinas para ganado	
-Urea	Harinas para ganado	
-Sulfato	Desparasitante para ganado	
-20-20-20	Vitaminas para ganado	
Barrio el Calvario 2A AV sur #35, San Lorenzo, San Vicente Teléfono : 2359-0077, WhatsApp 1234-1234 Facebook: ACOPAL de R.L.		

Costo: 500 hojas tamaño carta costarían aproximadamente \$35.00

Estrategia 4: Fachada

Descripción: Poner un rotulo movible pequeño, para identificar la cooperativa y sus productos.

Implementación:


ACOPAL de R.L.

PRODUCTOS	
Hierro	-Paraquat
Clavos	-Rout Aut
Cemento	-Tótem
Tubo industrial	-Elimina
Alambre	-Dupla
Tachuelas	Fungicida
Tubos pbc	-Pronto
Accesorios pbc	-Amistar
Pintura	Insecticidas
Ladrillo calaverón	-Marshal
block	-cruiser
Cemento	-Semevin
Abonos	-Malathion
-Formula 15-15-15	-Dismetrina
-16-20-0	-Atrapa
-Ferty frijol	Comida para tus mascotas
-Ferty mas	Concentrado para pollos
-Nitroxtend	Harinas para ganado
-Urea	Harinas para ganado
-Sulfato	Desparasitante para ganado
-20-20-20	Vitaminas para ganado

Teléfono: 2359-0077, WhatsApp 1234-1234

Facebook: ACOPAL de R.L.

Costo: Medidas de 0.60 centímetros de ancho y 1 metro de largo costo \$65.00

Estrategia 5: Perifoneo

Descripción: Se realizará en el centro de San Lorenzo, a mediados de mes y a final de mes, de preferencia día sábado.

Implementación: Mensaje dado en el perifoneo

“Buen día familia de San Lorenzo, los esperamos en ACOPAL de R.L. ofreciéndoles los mejores precios y diferentes productos como materiales de construcción, ladrillos, hierro, grava, cemento, también le tenemos materiales agrícolas, abonos, herbicidas, insecticidas de las mejores marcas y a los mejores precios y lo más nuevo alimento para sus mascotas ya sea perros, gatos, conejos, concentrado para pollos, harinas para el ganado, ¡les esperamos!”.



Costo: El servicio será proporcionado por el Sr Amilcar Barahona, es habitante de la Zona y se dedica a anunciar por las calles los difentes negocios. El costo sería de \$15 por dos horas, se movilizará en casi todo el municipio donde pueda ingresar con vehiculo.

En total el perifoneo se realizaría dos veces al mes por lo tanto el costo sería de \$30.00

5. COMPETENCIA

En la zona hay otro negocio similar, más grande y con más productos además ellos tienen la ventaja de contar con un vehículo propio.

Estrategia 1: Conocer la competencia

Descripción: Investigar todo lo que tenga que ver con la competencia.

Implementación: Estar pendientes de los productos que ofrecen, que precios tienen, que promociones, que ofertas, con el objetivo de estar informados para poder competir con esas estrategias que ellos tengan.

Estrategia 2: Transporte

Descripción: Gestionar un transporte

Implementación: Buscar alguien que se dedique a hacer viajes y así cuando el cliente desee que le entreguen el producto a domicilio, decirle que si se lo pueden llevar pero que el valor del transporte tiene un costo específico el cual se calculará de acuerdo a la distancia y al peso del producto a entregar.

Si el cliente necesita que un producto se le entregue cerca no se le cobrará transporte, pero si sale del municipio si pagara el costo de la gasolina.

Costo: esto puede variar totalmente para la cooperativa porque dependerá de los viajes que se hagan al día, se estima \$150.00 por mes.

6. CONSOLIDADO DE LO QUE SE REQUIERE PARA IMPLEMENTAR EL PLAN DE MERCADOTECNIA MENSUALMENTE

Estrategia	Costo
Propuesta nuevos productos	\$3,064.00
Tarjetas de cliente frecuente	\$ 08.00
Cupones	\$ 10.00
Licuadaora	\$ 40.00
Internet	\$ 23.00
Chip telefónico	\$ 02.00
Smartphone	\$ 65.00
Hojas volantes	\$ 35.00
Fachada	\$ 65.00
Perifoneo	\$ 30.00
Transporte	\$ 150.00
TOTAL	\$3,492.00

F. PLAN FINANCIERO

El análisis financiero se aplica principalmente a proyectos diseñados para generar ingresos. Es posible analizar proyectos sociales, actividades medio ambientales o aquéllas de apoyo a la producción, calculando y asignando precios artificiales, sin embargo, este tipo de análisis económico' es por lo general demasiado complejo para proyectos de pequeña o mediana escala.

1. OBJETIVOS

a) GENERAL

- ✓ Proyectar las ventas y compras en el plan financiero para La asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Lorenzanos de Responsabilidad del Municipio de San Lorenzo, de san Vicente”.

b) ESPECÍFICOS

- ✓ Realzar un pronóstico de ventas para el año 2018 con costos históricos de ventas y compras para ACOPAL DE R.L.
- ✓ utilizar métodos de proyección como estrategia para estimar las ventas y compras para alcanzar un crecimiento y desarrollo y económico deseados.
- ✓ Analizar las fuentes de financiamiento internas y externas para la puesta en marcha del plan de negocios.

2. PLANIFICACIÓN FINANCIERA

Para la elaboración del presupuesto maestro, el equipo de investigación pone en práctica métodos de proyección como el de combinación de factores para estimar las ventas y un método simple para estimar las compras que se adquirieron a lo largo de la carrera de administración de empresas, así como también se toma en cuenta los costos históricos proporcionados por el vendedor y su experiencia en ACOPAL DE R.L en el mercado actual que desea ampliar para tener mayor ventas y generar más ganancias.

Cabe mencionar que este plan financiero es únicamente para que puedan ampliar sus productos y vender más en sector teniendo crecimiento y desarrollo económico en la cooperativa, en vista que el negocio actual no está planificado y no tiene muchos ingresos en sus ventas.

Las cifras utilizadas para el cálculo han sido estimadas por el equipo de trabajadores a precios del mercado actual y experiencia del vendedor.

a. PRONÓSTICO DE VENTAS

Los pronósticos de ventas se han elaborado tomando en cuenta los costos históricos e información de ventas según el criterio del administrador vendedor de la cooperativa como estrategia del negocio siendo el punto inicial del presupuesto de ventas, mercadeo entre otros siendo necesario verificar datos del pasado suponiendo que el futuro existirán las mismas tendencias que hacen que los productos se vendan que no afecten el futuro de la cooperativa y con él a todas sus partes involucradas siendo una ayuda en el proceso para la toma de decisiones administrativas tanto a mediano plazo o largo.

Desde el mes de enero hasta diciembre han sido contemplados según los costos históricos y expectativas deseados para el año 2018 comprando producto nuevo para incrementar las ventas.

En cuanto a la tendencia a futuro de la economía de El Salvador, se espera que la economía salvadoreña retorne a la tendencia al alza del dinamismo económico, con crecimiento económico de 2.5%, subiendo a 2.6% para el año 2018 según la página web del banco central de reserva.

b. PRESUPUESTO DE VENTAS

MESES	VENTAS HISTÓRICAS	VENTAS PROYECTADAS
	AÑO 2017	AÑO 2018
ENERO	\$631.75	\$908.80
FEBRERO	\$862.08	\$2,099.31
MARZO	\$2,962.57	\$2,682.10
ABRIL	\$1,508.85	\$4,090.71
MAYO	\$6,333.64	\$9,004.71
JUNIO	\$6,663.28	\$6,585.95
JULIO	\$3,991.63	\$6,448.37
AGOSTO	\$1,991.15	\$2,817.45
SEPTIEMBRE	\$2,111.06	\$3,149.21
OCTUBRE	\$3,301.13	\$4,742.08
NOVIEMBRE	\$4,828.05	\$1,681.65
DICIEMBRE	\$896.20	\$3,311.45
TOTAL	\$36,081.39	\$47,521.79

En la tabla anterior se muestran las ventas de los costos históricos y las proyecciones de ventas mensuales esperadas por mes para el año 2018 de ACOPAL DE R.L que el grupo de trabajo realizó para presupuestar las ventas e identificar que productos pueden vender más y así también proponer comprar nuevos productos y mantener los actuales para que la cooperativa pueda ofrecer a sus clientes generando mayores ventas y fuentes de ingresos económicos para los asociados.

El incremento económico propuesto fue realizado por el método de combinación de factores que sugerido por el grupo de trabajo con una tasa de 2.5% para el año 2018

según El Banco Central de Reserva e información de años anteriores y experiencia del vendedor en sus ventas registradas en el cuadro de presupuesto de ventas donde se ven reflejados los incrementos o disminuciones proyectados.

Según el tipo de problema y datos disponibles se pudo elegir el método para que el pronóstico sea lo más acertado a la realidad.

Los factores se agrupan en tres categorías: a) Factores específicos de ventas, b) Fuerzas económicas generales y c) La influencia de la administración.

Fórmula

□

$$S = (Sp+-F) * E*A$$

Dónde:

S=Ventas presupuestadas

Sp= Ventas del ejercicio que termina

F= Variación cuantitativa estimada de Sp que se prevé con respecto a factores específicos de ventas.

E= % estimado de realización de (Sp+-F) debido a las condiciones económicas en general

A=% de realización de (Sp+-F) *E, debido a la acción de la administración

$$F = (+-a+-c+-g)$$

+a= factores de ajuste de diversas clases y que afectan las ventas del último año

+c= factores del producto y del mercado.

+g= factores de crecimiento del negocio por la dinámica acumulativa de los esfuerzos de ventas o por el potencial inductivo derivado del crecimiento de la industria.

E= fuerzas económicas generales precios, oferta y demanda entre otras.

c. PRESUPUESTO DE COMPRAS

MES	COMPRAS 2017 POR MES	COMPRAS PROYECTADAS PARA 2018 POR MES
ENERO	\$391.05	\$430.16
FEBRERO	\$1,433.06	\$1,576.37
MARZO	\$1,922.00	\$2,114.20
ABRIL	\$2,988.30	\$3,287.13
MAYO	\$7,324.36	\$8,056.80
JUNIO	\$5,152.19	\$5,667.41
JULIO	\$5,073.40	\$5,580.74
AGOSTO	\$1,921.47	\$2,113.62
SEPTIEMBRE	\$2,255.38	\$2,480.92
OCTUBRE	\$3,721.27	\$4,093.40
NOVIEMBRE	\$1,080.96	\$1,189.06
DICIEMBRE	\$2,584.91	\$2,843.40
TOTAL	\$35,848.35	\$39,433.19

En el cuadro anterior se muestran las compras históricas por cada mes de un año anterior donde se utilizó un método de proyección simple por el grupo de trabajo y según el criterio y la experiencia del vendedor de la cooperativa que nos proporcionó la información donde estimo que las compras en general según su experiencia aumentarían un 10% debido a productos nuevos y este fue la base para obtener el resultado de las compras que pueden realizar en siguiente año en cada mes utilizando un porcentaje estimado mencionando anteriormente para luego calcular si hay incremento en las ventas o no restándolo o sumándolo con las compras del año anterior.

d. PRESUPUESTOS DE GASTOS DE OPERACIÓN

MES	ENERGIA ELÉCTRICA	AGUA	TELÉFONO	PAGO A EMPLEADO	TOTAL DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN MENSUALES
ENERO	\$3.50	\$2.29	\$2.00	\$160	\$167.79
FEBRERO	\$2.29	\$3.29	\$2.00	\$160	\$167.58
MARZO	\$2.10	\$3.00	\$2.00	\$160	\$167.10
ABRIL	\$2.00	\$3.73	\$2.00	\$160	\$167.73
MAYO	\$2.50	\$3.29	\$2.00	\$160	\$167.79
JUNIO	\$2.29	\$3.50	\$2.00	\$160	\$167.79
JULIO	\$2.70	\$2.50	\$2.00	\$160	\$167.20
AGOSTO	\$2.49	\$3.59	\$2.00	\$160	\$168.08
SEPTIEMBRE	\$2.50	\$3.29	\$2.00	\$160	\$167.79
OCTUBRE	\$2.49	\$3.29	\$2.00	\$160	\$167.78
NOVIEMBRE	\$2.29	\$3.15	\$2.00	\$160	\$167.44
DICIEMBRE	\$2.10	\$3.50	\$2.00	\$160	\$167.60
TOTAL ANUAL	\$29.25	\$38.42	\$24.00	\$1,920	\$2,011.67

Son servicios que requieren y que representan un gasto de operación con el monto que se muestra en la tabla que contiene el total de gastos de operación mensuales y su total anual de ACOPAL DE R.L que fueron proporcionados por el administrador o vendedor.

e. ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO

ACOPAL DE R.L.													TOTAL
Estado de Resultados del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018													
Cifras en dólares de los Estados Unidos de América													
	Mes 1	Mes 2	Me 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
(-) Ventas Proyectadas	\$908.80	\$2,099.31	\$2,682.10	\$4,090.51	\$9,004.71	\$6,585.95	\$6,448.37	\$2,817.45	\$3,149.21	\$4,742.08	\$1,681.65	\$3,311.45	\$47,521.59
Costo de Ventas	\$430.16	\$1,576.37	\$2,114.20	\$3,287.13	\$8,056.80	\$5,667.41	\$5,580.74	\$2,113.62	\$2,480.92	\$4,093.40	\$1,189.06	\$2,843.40	\$39,433.21
Utilidad Bruta	\$478.64	\$522.94	\$567.90	\$803.38	\$947.91	\$918.54	\$867.63	\$703.83	\$668.29	\$648.68	\$492.59	\$468.05	\$8,088.38
(-) Gastos de Operación	\$167.79	\$167.58	\$167.10	\$167.73	\$167.79	\$167.79	\$167.20	\$168.08	\$167.79	\$167.78	\$167.44	\$167.60	\$2,011.67
EXEDENTES	\$310.85	\$355.36	\$400.80	\$635.65	\$780.12	\$750.75	\$700.43	\$535.75	\$500.50	\$480.90	\$325.15	\$300.45	\$6,076.71

Fuente: equipo de investigación.

3. PLANIFICACIÓN DE INVERSIONES

Tras definir a través de las técnicas de recolección de información (encuesta, entrevista y observación directa), se pudo determinar que el principal problema que tiene ACOPAL de R.L. es que no dispone de los recursos económicos para realizar inversiones, de igual forma los asociados manifestaron que desean incrementar sus ingresos a través de ventas para desarrollarse económicamente y ampliar su mercado con nuevos productos, buscando alternativas que sean favorables pero que se ven limitados por la falta de recursos económicos.

Por tanto se hace la propuesta siguiente:

Desarrollar el plan de negocios y apoyarse de planes que son complementarios de éste: el plan de mercadeo, plan de financiero y plan de implementación (fuentes de donde se obtendrán para obtener financiamientos internos o externos).

En este punto hay que determinar la financiación con el que se hará frente a las inversiones, es decir de dónde se obtendrá el capital para financiar el plan de negocio.

La estructura financiera es la relación existente entre las obligaciones contraídas tanto a corto como a largo plazo como el fondo de operaciones con el qué cuenta la cooperativa.

El financiamiento para iniciar el proyecto de apertura se apoyará con fuentes interna y externas de la cooperativa.

a. INVERSIONES

En este punto, se valorará y cuantificara la inversión del proyecto, es decir, lo que permitirá suponer económicamente la puesta en marcha en el presupuesto maestro.

Se hará mención a la estructura financiera con la que contará la cooperativa al implementar este plan de negocios, es decir se indicará cuáles son los recursos que

pueden utilizarse para el financiamiento de la reestructuración al momento de financiar los activos de la cooperativa, que se pueden utilizar las siguientes fuentes de financiación como son, los recursos propios y los recursos ajenos. Veamos cada uno de ellos:

1. Recursos Propios:

En principio, los recursos propios con los que cuenta todo proyecto se componen del capital que aportan los asociados promotores. Estas aportaciones pueden ser en dinero o en bienes muebles e inmuebles. Con el paso del tiempo, los recursos propios estarán constituidos además por la aportación inicial de los asociados, por las reservas, que serán los beneficios obtenidos y no distribuidos por la cooperativa. La principal característica de los recursos propios es que no son exigibles y por tanto la cooperativa no tendrá la obligación de devolverlos en ningún momento, por lo cual también se conocen como pasivo no exigible. (Pasivo no exigible, cuando la entidad no tiene obligaciones con terceros).

2. Recursos Externos.

Los recursos financieros procedentes de instituciones financieras, prestamistas, otras cooperativas o terceras personas externas a la cooperativa. Esta financiación externa ha de ser devuelta por la cooperativa por lo que también se denomina pasivo exigible. En función del plazo de devolución, existen 2 tipos de recursos externos pero como se mencionó anteriormente no cuenta con esta capacidad y se solicita que organicen formalmente la contabilidad y legalicen en una oficina contable contratando a un contador para que obtengan la certificación de los estados financieros a mediano o largo plazo de esta manera podrán los asociados y bancos analizar su situación financiera y tener aportaciones adicionales a los que los asociados realizan cada mes como estrategia y obtener más ingresos de económicos para alcanzar un crecimiento y desarrollo y económico deseados

Recursos externos a largo plazo:

Indica el capital final de los recursos externos que se deben devolver en un periodo superior a un año.

Recursos externos a corto plazo:

Indica el capital final de los recursos externos que se deben devolver durante el próximo año.

El artículo 70 La Ley del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) hace mención sobre que las Cooperativas, Federaciones y Confederaciones están obligadas a:

a) Llevar los libros que sean necesarios para su normal desarrollo tales como: de Actas, Registros de Asociados y de Contabilidad, autorizados por el INSAFOCOOP;
b) Comunicar por escrito al INSAFOCOOP dentro de los treinta días siguientes a su elección, la nómina de las personas elegidas para integrar los distintos órganos directivos señalados por esta ley, Reglamento de la misma y Estatutos respectivos;

c) Enviar dentro de los treinta días posteriores a la fecha en que la Asamblea General de Asociados los haya aprobado, los estados financieros del cierre del ejercicio económico los cuales deberán ser autorizados por el Presidente del Consejo de Administración, Presidente de la Junta de Vigilancia, Contador y auditor Externo si lo hubiere;

Enviar copia en el término de quince días al INSAFOCOOP de las auditorías que le hayan practicado;

Proveer al INSAFOCOOP de los datos e informes que le sean solicitados por éste.

Para que puedan adquirir mayor rentabilidad al momento de solicitar un préstamo ya que al tener una contabilidad formal ya que esta determina la cantidad de recursos financieros necesarios para que la cooperativa pueda desarrollar sus

planes de operación y expansión cuando la administración toma una decisión para realizar una inversión, tomara una decisión sobre cuál debe ser su estructura financiera, es decir, deberá seleccionar diferentes fuentes de financiamiento para obtener los recursos necesarios para la inversión.

La mezcla de fuentes de financiamiento que una cooperativa selección para operar, esto es el uso de los recursos externos e internos.

Administración de liquidez es la habilidad para convertir en efectivo un bien o activo y, en general, de contar con medios de pago para cumplir oportunamente con los compromisos contraídos.

Administración Financiera

PLANEACIÓN FINANCIERA

- Cantidad requerida.
- Cuando se requerirá.
- Qué tipo de recursos y a que fuente recurrimos externos o internos
- donde se conseguirán y en qué condiciones

OBTENCIÓN DE RECURSOS

- Obtención de los recursos de la manera más económica.
- La administración financiera se justifica obteniendo un adecuado equilibrio entre liquidez y rentabilidad que permita maximizar el valor presente de la empresa porque toda cooperativa requiere de recursos para realizar sus actividades o para ampliarlas.

G. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Aquí se desarrollan las actividades necesarias para la ejecución del plan de negocio o poner en marcha la cooperativa y con esta fase de desarrollo también se pueden identificar las necesidades reales de financiamiento, se debe priorizar sobre las actividades más relevantes e importantes para cumplir con los objetivos y metas del proyecto a implementar.

1. OBJETIVOS DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

2. Presentar a los asociados de ACOPAL DE R.L. los pasos o actividades que se seguirán para implementar el presente plan de negocio que con el fin de lograr un crecimiento y desarrollo económico.
3. Identificar los lineamientos a ejecutar durante el desarrollo del plan de negocio para mejorar la comercialización de los productos de ferretería y de agroservicio que ofrece ACOPAL DE R.L.

2. ACTIVIDADES A REALIZAR

1. Presentar la propuesta de plan de negocio al Consejo de Administración de ACOPAL DE R.L.
2. El plan de negocios propuesto debe ser aprobado por la Asamblea General de Asociados para su ejecución.
3. Impartir una ponencia de los conceptos básicos de plan de negocios, importancia y objetivos a fin de que los asociados conozcan la teoría de plan de negocio y además explicar la propuesta.
4. Buscar instituciones que ayuden a los asociados a poner en marcha el plan de negocio.

5. Tramitar en el Banco de Fomento Agropecuario el financiamiento para la ejecución del plan de negocios.
6. Comercializar los productos propuestos de ferretería y de agroservicio aplicando las estrategias de mercadeo detalladas en el plan de negocios.

3. RECURSOS

El plan de negocio de ACOPAL DER.L., que contribuirá al desarrollo económico y crecimiento económico, debe disponer de recurso humano y materiales y financieros, siendo los asociados los responsables de que estos recursos estén disponibles en el momento requerido del desarrollo del plan de implementación.

a. Recurso humano

Comprende al grupo de investigación que estará a cargo de desarrollar la ponencia del plan de negocio con su respectiva propuesta a los asociados de la cooperativa y además comprenderá a todas aquellas personas que contribuyan al desarrollo del plan de implementación.

b. Recursos materiales

Está compuesto por todos aquellos materiales necesarios para la ejecución del plan de negocios, comprende el equipo apropiado y recursos didácticos que faciliten el desarrollo del plan de negocios para alcanzar el desarrollo y crecimiento económico.

c. Recursos financieros

Se prevé que sea absorbido por los asociados que se beneficiaran de todos los conocimientos que adquieran en las capacitaciones que sean convocados.

4. PRESUPUESTO

Para la implementación del plan de negocios que contribuirá al desarrollo y crecimiento económico de ACOPAL DE R.L., es necesario establecer un presupuesto, el cual se detalla a continuación.

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Mobiliario y equipo		\$9.00
- Cañón proyector*	\$ 3.00 por hora	
Materiales		\$90.00
- Rotafolio	\$32.00	
- Papel para rotafolio	\$08.00	
- Fotocopias	\$15.00	
- Folders	\$06.00	
- Libreta para apuntes	\$20.00	
- Bolígrafos y plumones	\$09.00	
Desarrollo de ponencia		\$ 50.00
Implementación del Plan de Mercadotecnia		\$3,492.00
Sub-total		\$3,641.00
Imprevistos		\$ 364.10
TOTAL		\$4,005.10

Fuente: grupo de investigación

**Se ha considerado rentar el cañón y la computadora será proporcionada los capacitadores.*

5. CRONOGRAMA PARA IMPLEMENTAR EL PLAN

PLAN DE NEGOCIOS PARA ALCANZAR EL CRECIMIENTO ECONÓMICO DE ACOPAL DE R.L.

Mes		May /2018				Jun / 2018				Jul /2018				Ago /2018				Personal responsable
ACTIVIDAD		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
a.	Presentación de la propuesta del plan de negocios	■																Grupo de investigación
b.	Aprobación por parte de la Asamblea General de Asociados		■															Asamblea General de Asociados
c.	Ponencia del plan de negocio y de propuesta			■	■	■												Grupo de investigación
	Conceptos básicos			■	■	■												
	Importancia			■	■	■												
	Objetivos			■	■	■												
	Estrategias de publicidad			■	■	■												Grupo de investigación
Productos nuevos para incrementar las ventas			■	■	■													
d.	Búsqueda de instituciones para asesoramiento						■	■	■									Consejo de administración
e.	Tramitar el financiamiento para la implementación del plan de negocios.										■	■	■					Consejo de administración
f.	Comercializar los productos aplicando las estrategias de publicidad													■	■	■	■	Vendedor

Fuente: grupo de investigación.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- Díaz de Santos, El Plan de Negocios, México, Ediciones, 1994.
- Hernández Sampieri, Carlos Collado, María Baptista, Metodología de la Investigación; sexta edición, 2014.
- PINSON, Linda. Anatomía de un Plan de Negocios, (EE.UU, Edición Libro, 2003).
- Richard Stutely, Plan de negocio, La Estrategia Inteligente; editorial PHH 2000.
- Roger A. Kerin, Steven W. Hartley, William Rudelius, MARKETING, Mexico, Novena Edición, 2014, 2009, 2003.
- VARGAS URZOLA, ANDRES Modelo para la Elaboración, Estudios Gerenciales volumen. 18 no.82 Cali Jan. /Mar. año 2002.

LEYES

- Constitución de La República de El Salvador, emitida el 15 de diciembre 1983, Decreto Constituyente, N° 38, publicado en el Diario Oficial N° 234, Tomo N° 281, del 16 de Diciembre de 1983.
- Ley de impuesto a la transferencia de bienes muebles. Decreto Legislativo N°: 296, Diario Oficial: 143, Tomo: 316 Publicación Diario Oficial: 31/07/1992

- Ley General de Las Asociaciones Cooperativas, Decreto Legislativo N° 339, del 6 de Mayo de 1996, publicado en el Diario Oficial N° 86, Tomo N° 291.
- Ley Especial de Asociaciones Agropecuarias, Ley emitida el 09 de Mayo de 1980, Decreto N° 221, publicado en el Diario Oficial N° 86, Tomo N° 267, del 09 de Mayo de 1980.
- Reglamento de Funcionamiento Y Vigilancia de Las Asociaciones Agropecuarias.

PÁGINAS WEB

- Biblioteca Virtual Wikipedia.
- “Historia, tradiciones y cultura de El Salvador”, consultado en línea en marzo 20 de marzo de 2017 en: <http://www.mipueblosugente.com/apps/blog/>.
- http://www.inberso.com/uploads/documents/Redactar_Plan_Negocio.pdf
- <http://www.mercadeo.com/bussplan.html>.
- <https://www.gestiopolis.com/que-son-crecimiento-economico-y-desarrollo-economico-se-relacionan>.
- <https://www.gestiopolis.com/que-son-crecimiento-economico-y-desarrollo-economico-se-relacionan/>.
- <https://es.wikipedia.org/wiki/Factibilidad>.
- <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/actividad-agropecuaria>

- <https://definicion.mx/socio/>.
- <https://www.significados.com/agropecuario/>.
- www.incubarcolombia.org.co/images/documentos/784PLAN%DE%20NEGOCIOS.DOC.

DOCUMENTOS

- ACOPAL de R.L.
- Información proporcionada en la Entrevista realizada al encargado de la cooperativa.
- Plan integral de Desarrollo Período 2016- 2020. Realizado por PRODEMOR.
- Proyecto proporcionado por ACOPAL llamado “Determinar por medio de una investigación de mercado limitantes que ACOPAL de R.L. Ha tenido en su desarrollo comercial en el municipio de San Lorenzo, departamento de San Vicente realizado en 2014”.
- Trabajo de graduación “Procedimiento de control Interno, con enfoque caso práctico, para las Asociaciones Cooperativas de Aprovisionamiento y Comercialización de la Zona Paracentral, en el período de mayo 2012 a mayo 2013”.

ANEXO 1

TABULACIÓN ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ASOCIADOS DE ACOPAL DE R.L.

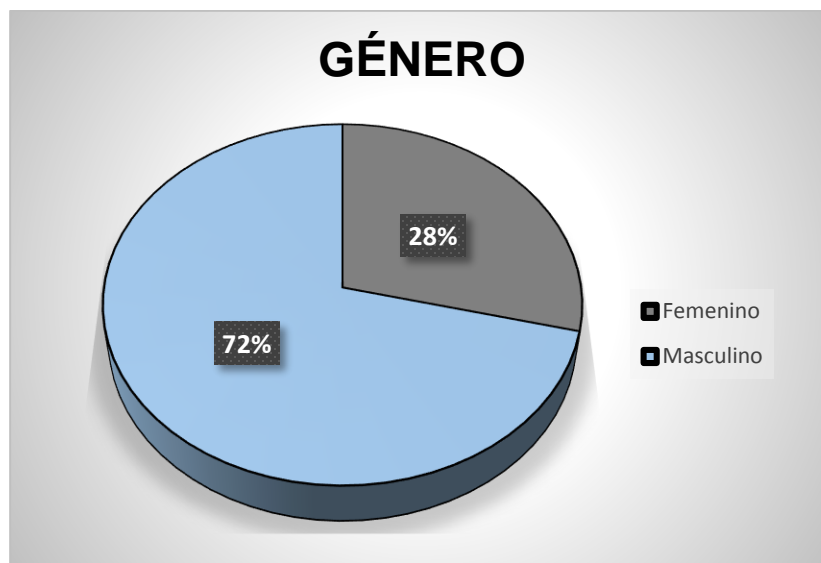
ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

Datos Generales

Pregunta 1- Género

Objetivo: Identificar de acuerdo al género la participación de los asociados dentro de ACOPAL DE R.L.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	13	28%
Masculino	34	72%
Total	47	100%



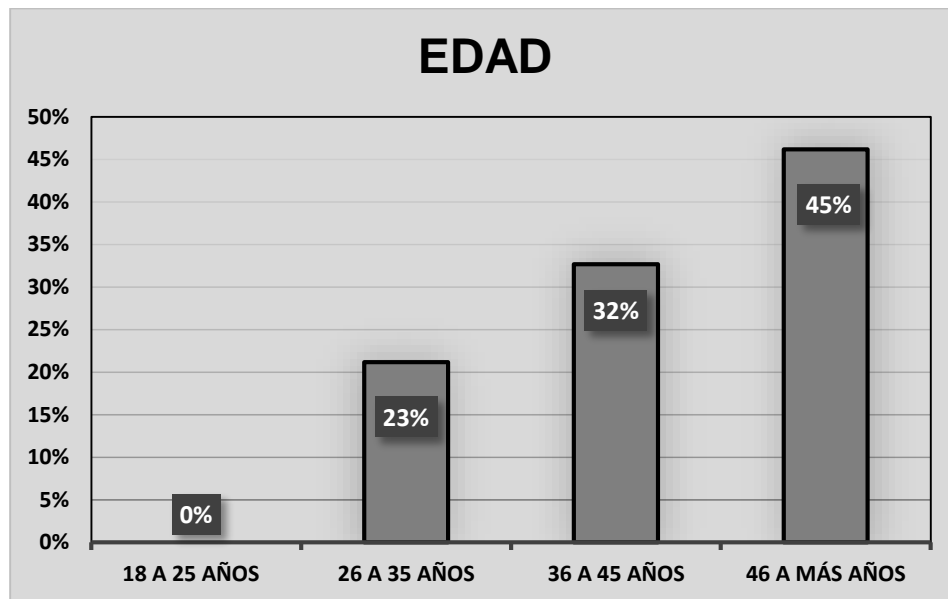
Interpretación:

Según la investigación hay más hombres asociados en la cooperativa que mujeres debido a la naturaleza del negocio la mayoría que se interesan en actividades agropecuarias en el municipio de San Lorenzo son hombres, dedicándose las mujeres a otro tipo de actividades, por ejemplo actividades domésticas.

Pregunta 2- Edad

Objetivo: Conocer el rango de edad de los asociados que conforman ACOPAL DE R.L.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
18 a 25 años	0	0%
26 a 35 años	11	23%
36 a 45 años	15	32%
46 a más años	21	45%
Total	47	100%



Interpretación:

La mayoría de los asociados de ACOPAL DE R.L. está conformado por personas mayores a 46 años, siendo este el número más representativo de edad; el resto por personas entre 36 y 45 años y una cantidad mínima por personas entre 26 a 35 años, siendo este el rango más joven que conforma dicha cooperativa, dejando evidenciada la poca participación e interés de personas jóvenes en formar parte de una cooperativa y todas las obligaciones, responsabilidades y derechos que ello conlleva.

Pregunta 3- ¿Sabe qué es un Plan de Negocio?

Objetivo: identificar si los asociados de ACOPAL DE R.L. Saben que es un Plan de Negocios.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	57%
No	20	43%
Total	47	100%



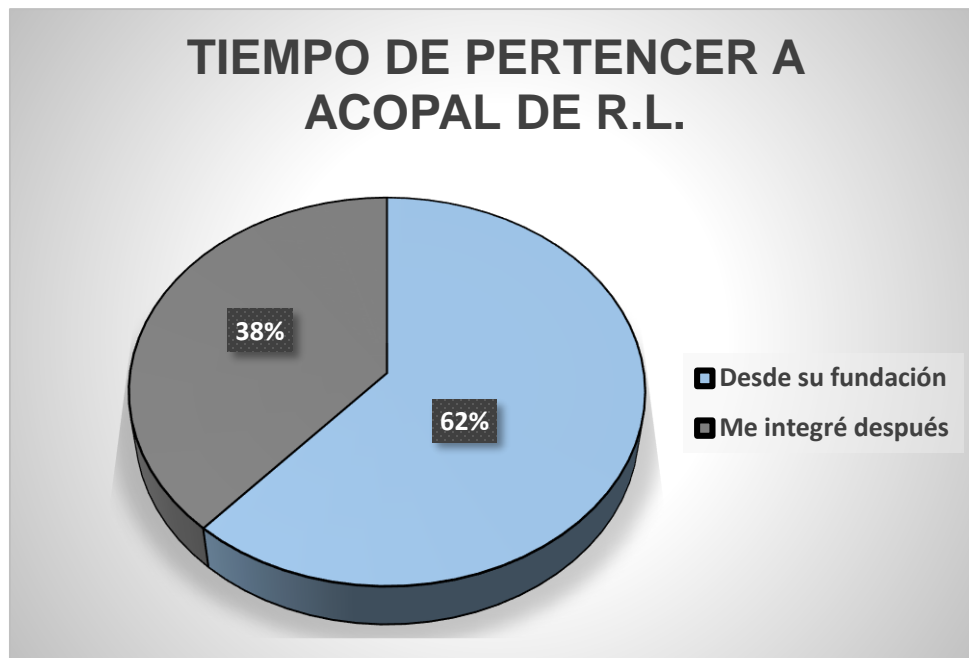
Interpretación:

Menos de la mitad de los asociados de ACOPAL DE R.L no conocen que es un plan de negocios; pero la mayoría de ellos si sabe que es, por lo tanto, es positivo para el grupo de trabajo, pues si la mayoría sabe que es, solo falta diseñar dicho plan de negocios para la cooperativa y crear la forma de implementarlo efectivamente y así mejorar de manera global la cooperativa, sus ingresos y mejorar económicamente a los asociados que la conforman.

Pregunta 4- ¿Desde cuándo pertenece a ACOPAL DE R.L.?

Objetivo: Conocer desde cuándo están asociadas las personas que componen ACOPAL DE R.L.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Desde su fundación	29	62%
Me integré después	18	38%
Total	47	100%



Interpretación:

La cantidad de asociados que se integró cuando ACOPAL de R.L. ya estaba fundada está representada por un poco más de la tercera parte de los asociados; la mayoría de ellos pertenece a la cooperativa desde que inició actividades, esto tiene un significado positivo para la cooperativa ya que los asociados fundadores se han mantenido, por lo que la cooperativa tiene más posibilidades de mantenerse y subsistir ante las adversidades del mundo de los negocios.

Área Administrativa

Pregunta 1- ¿Considera que se involucra en las actividades dentro de ACOPAL DE R.L.?

Objetivo: Identificar el nivel de involucramiento de los asociados en ACOPAL DE R.L. en las diferentes actividades que se realizan.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Algunas veces	21	45%
Casi siempre	20	43%
Siempre	6	13%
Total	47	100%



Interpretación:

La mayoría de los asociados se involucran en las actividades que realiza ACOPAL DE R.L.; todo ello deja claro que la cantidad de los asociados que está presente en todas las actividades es mínima, por lo tanto al no involucrarse la cooperativa se vuelve más vulnerable pues las decisiones y actividades son tomadas por minorías y no por mayorías.

Pregunta 2- ¿Conoce los Objetivos, Misión y Visión de ACOPAL DE R.L.?

Objetivo: Identificar si los asociados de ACOPAL DE R.L. conocen aspectos generales importantes que son relevantes dentro de la cooperativa, como lo son Objetivos, Misión y Visión.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	31	66%
No	16	34%
total	47	100%



Interpretación:

Una cantidad pequeña de los asociados dice no conocer claramente Objetivos, Misión y Visión de ACOPAL DE R.L., esto significa que no han estado en las diferentes reuniones donde se ha explicado ese tipo de aspectos muy importantes que rigen el rumbo de la cooperativa; mientras que la mayoría de los asociados, manifiestas conocer y tener claros los Objetivos, Misión y Visión de la cooperativa, lo cual es positivo para la cooperativa.

Pregunta 3- Si su respuesta anterior fue sí, ¿Cree que estos se están cumpliendo?

Objetivo: Identificar si los asociados que conocen los Objetivos, Misión y Visión de ACOPAL DE R.L. consideran si estos se están cumpliendo o no.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	58%
No	13	42%
total	31	100%



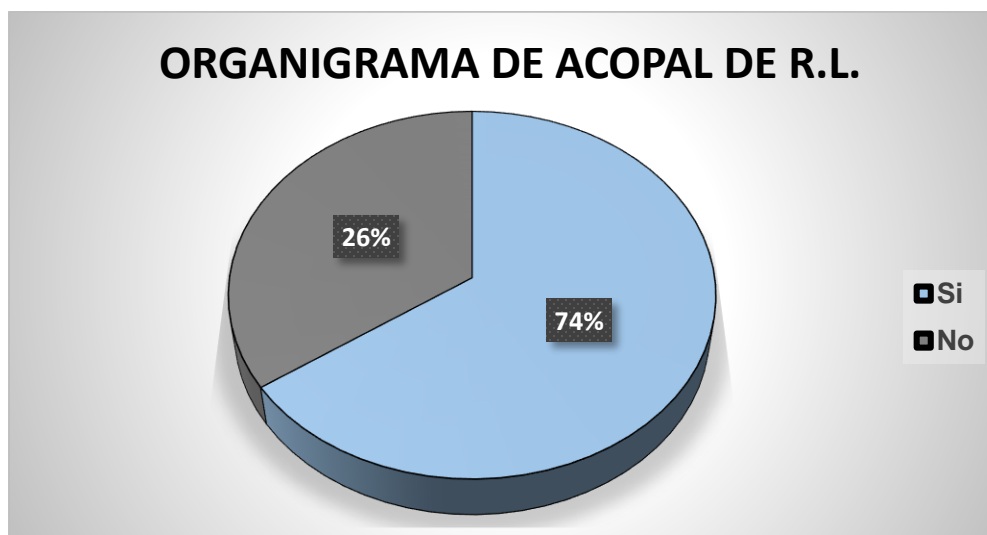
Interpretación:

Una cantidad mínima de los asociados de ACOPAL de R.L. que conocen los Objetivos, Misión y Visión de ACOPAL DE R.L. manifestaron que estos no se están cumpliendo; mientras que la mayoría que de igual manera tienen claros dichos elementos importantes, dicen que estos sí se están cumpliendo, aunque con muchas dificultades en el camino, pues no considera que se cumplan en su totalidad, pero manifiestan que en su mayoría si se cumplen y siempre se tienen en cuenta a la hora de tomar decisiones relevantes. Para el grupo de trabajo es de suma importancia que los asociados tengan una respuesta positiva ante el cumplimiento de los objetivos, misión y visión porque esto significa que los asociados saben hacia donde se dirigen y conocen sus objetivos principales.

Pregunta 4- ¿Conoce el Organigrama de ACOPAL DE R.L.?

Objetivo: Identificar si los asociados conocen la estructura organizativa de ACOPAL de R.L.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	74%
No	12	26%
total	47	100%



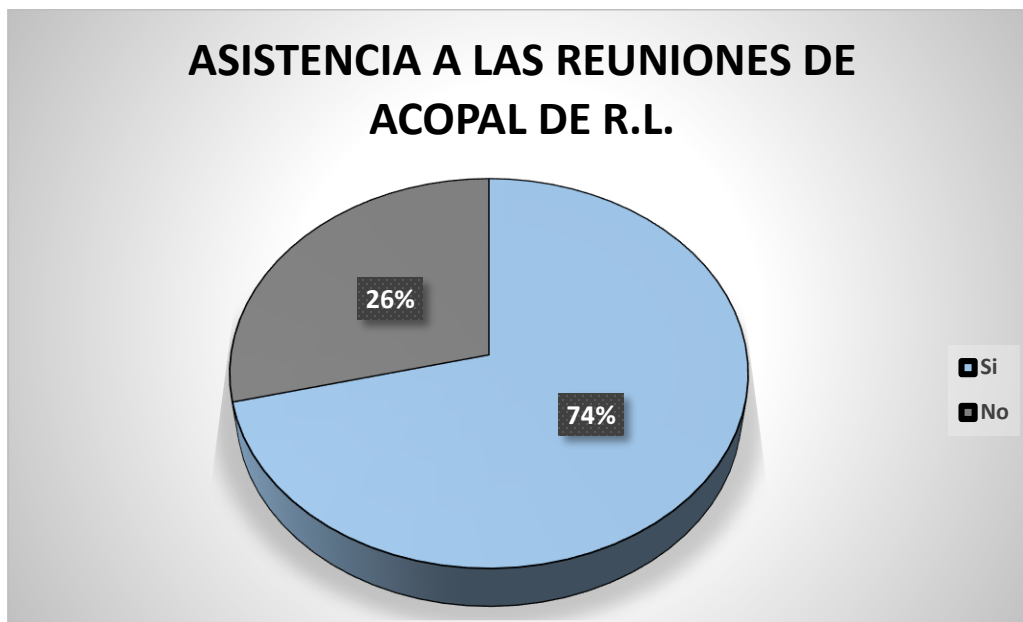
Interpretación:

De todos los encuestados una cantidad mínima no conoce el organigrama de ACOPAL DE R.L por lo cual no saben cómo está establecida la jerarquía organizativa de la cooperativa, sin embargo, si conocen a las personas que les ha sido encomendado los cargos más importantes de la directiva y junta de vigilancia; la mayoría si conocen el organigrama. Ello significa que la mayoría están informados como está conformada jerárquicamente la cooperativa y saben a quién o quienes corresponden diferentes actividades y a quien dirigirse en caso de dudas, sugerencias o cualquier inconveniente.

Pregunta 5- ¿Usted asiste a todas las reuniones que realiza ACOPAL DE R.L.?

Objetivo: Identificar si los asociados de ACOPAL DE R.L. se involucran asistiendo a las reuniones que se hacen.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	74%
No	12	26%
Total	47	100%



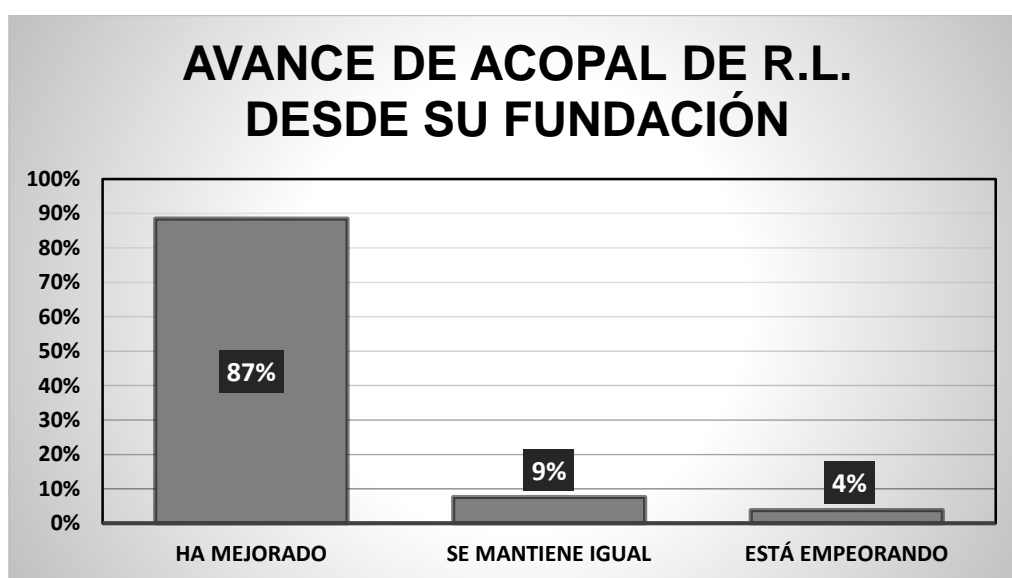
Interpretación:

La asistencia a las reuniones que se realizan en ACOPAL de R.L. es de suma importancia, por lo cual la mayoría de los asociados si asisten a dichas reuniones es decir casi todas las personas que componen la cooperativa, en ella dan sus opiniones, expectativas, nuevas ideas, entre otros; más sin embargo una cantidad mínima no asisten, pero a la vez relevante porque al no asistir no expresan sus ideas u opiniones.

Pregunta 6- ¿Cómo evalúa el avance de ACOPAL de R.L. desde su fundación?

Objetivo: Conocer la perspectiva que tienen los asociados de ACOPAL de R.L. respecto a al avance que esta ha tenido desde su fundación hasta la fecha.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Ha mejorado	41	87%
Se mantiene igual	4	9%
Está empeorando	2	4%
Total	47	100%



Interpretación:

La mayoría de los asociados de ACOPAL de R.L. coinciden en su respuesta que la cooperativa a avanzado desde su fundación, esto es muy importante, pues muestra que aun con dificultades han superado obstáculos; mientras que una cantidad muy pequeña dice que se mantiene igual a cuando se fundó o que ésta ha empeorado, es decir consideran que no ha crecido; Para el grupo de trabajo es de importancia conocer estos datos, ya que el crecimiento de la cooperativa se vuelve una evidencia de todas las actividades, decisiones y acciones que se han estado realizando a lo largo de la existencia de la cooperativa.

Pregunta 7- A futuro, ¿Está interesado en seguir siendo parte de ACOPAL DE R.L.?

Objetivo: Identificar el número de asociados de ACOPAL de R.L. que estén interesados en seguir formado parte de la cooperativa y aquellos que deseen salirse, además identificar el porqué de ambas respuestas.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	47	100%
No	0	0%
total	47	100%



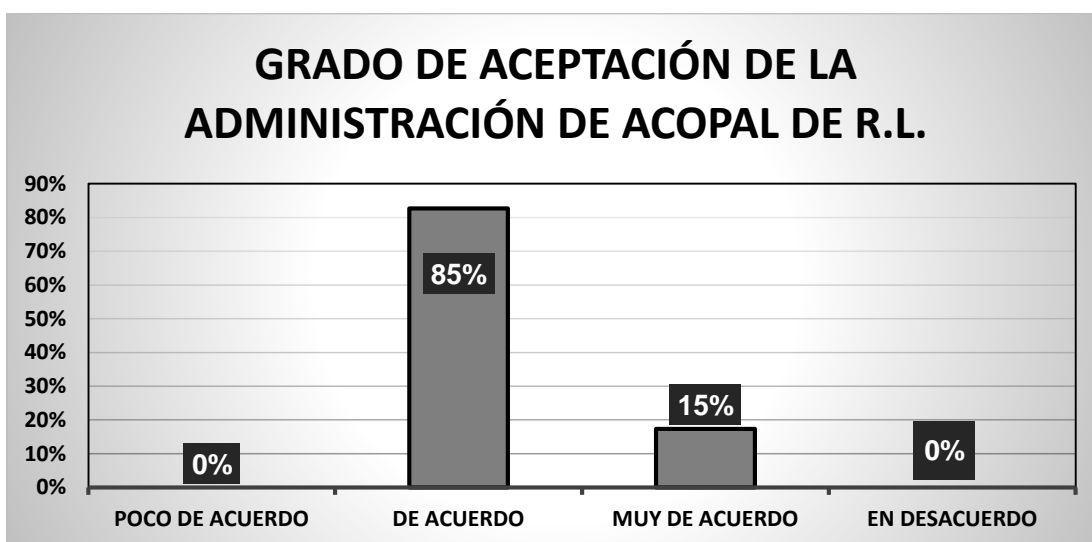
Interpretación:

La respuesta obtenida por parte de los asociados de ACOPAL DE R.L. ha sido contundente y clara, absolutamente todos desean seguir formando parte de la cooperativa, el motivo es porque han invertido su tiempo y dinero en ello y tienen la convicción que el trabajo que se ha hecho en algún momento dará su fruto, no obstante manifiestan que para que todo ello se logre deben optar por ideas nuevas, con estrategias definidas que les permitan mejorar sus ingresos, es ahí donde entra en acción el grupo de trabajo al proponer un plan de negocio, sabiendo que contarán con el apoyo de todos los asociados quienes se han mantenido en la cooperativa y piensan seguir así.

Pregunta 8- ¿Está de acuerdo en la forma en que se está administrando ACOPAL DE R.L.?

Objetivo: Conocer el grado de aceptación que tiene la administración de ACOPAL DE R.L. y el porqué de su respuesta.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Poco de acuerdo	0	0%
De acuerdo	40	85%
Muy de acuerdo	7	15%
En desacuerdo	0	0%
Total	47	100%



Interpretación:

La mayoría de los asociados de ACOPAL de R.L. coinciden en estar de acuerdo en la forma en que se ha estado administrando dicha cooperativa, es decir avalan las decisiones y acciones que los encargados han tomado referente a ella, todos coinciden en que aun con las dificultades de no tener personal altamente capacitado han logrado llevar a cabo la administración. Para el grupo de trabajo esta respuesta es positiva, y da la pauta de que el plan de negocios que se cree con su implementación podrá ser llevado a cabo por las personas encargadas de la cooperativa.

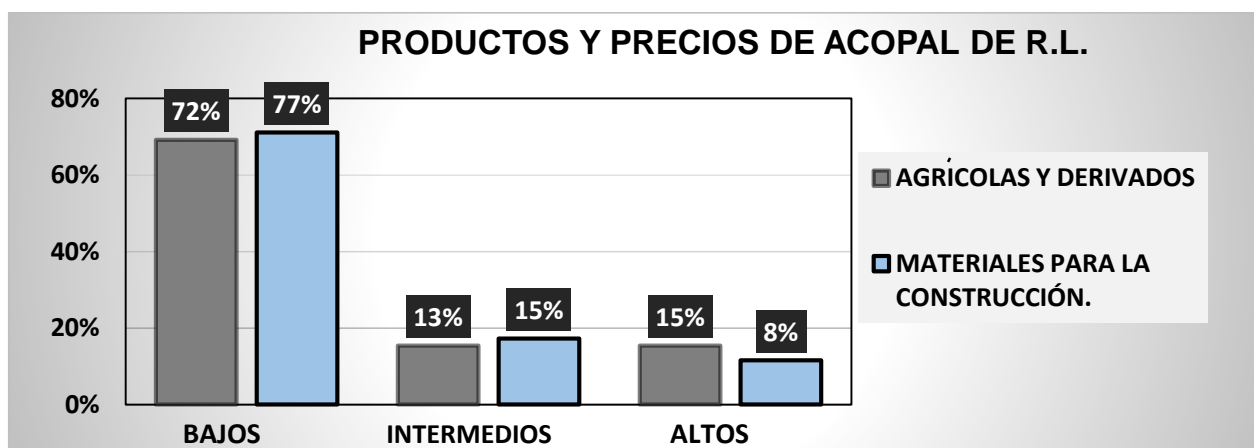
Área de mercadeo de La Cooperativa

Pregunta 1- ¿Cómo son los precios de los productos que ofrece ACOPAL de R.L. en comparación a los precios de la competencia?

Objetivo: Conocer si los precios de los productos que ofrece ACOPAL de R.L. son más altos o más bajos que los precios que tienen los productos de la competencia.

Productos	Precios			Total
	Bajos	Intermedios	Altos	
Agrícolas y derivados	34	6	7	47
Materiales para la construcción.	36	7	4	47

Productos	Precios			Total
	Bajos	Intermedios	Altos	
Agrícolas y derivados	72%	13%	15%	100%
Materiales para la construcción.	77%	15%	8%	100%



Interpretación:

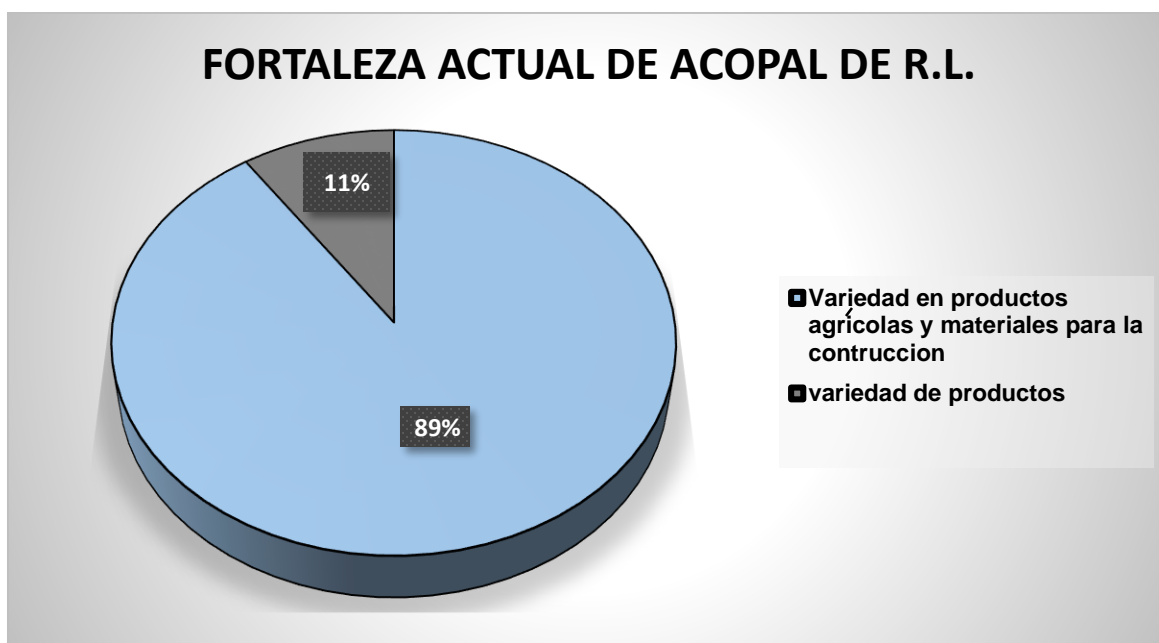
De los resultados obtenidos anteriormente se determinó que los precios establecidos por ACOPAL de R.L. son más bajos que los precios de la competencia, esto representa una ventaja para mejorar las ventas ya que los clientes deciden comprar donde les ofrecen precios más bajos.

Pregunta 2- Según su criterio, ¿Cuál es la mayor fortaleza de ACOPAL de R.L. en la actualidad?

Objetivo:

Conocer la principal fortaleza con la que cuenta actualmente ACOPAL de R.L.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Variedad en Productos Agrícolas y Materiales para Construcción	42	89%
Variedad de productos	5	11%
total	47	100%



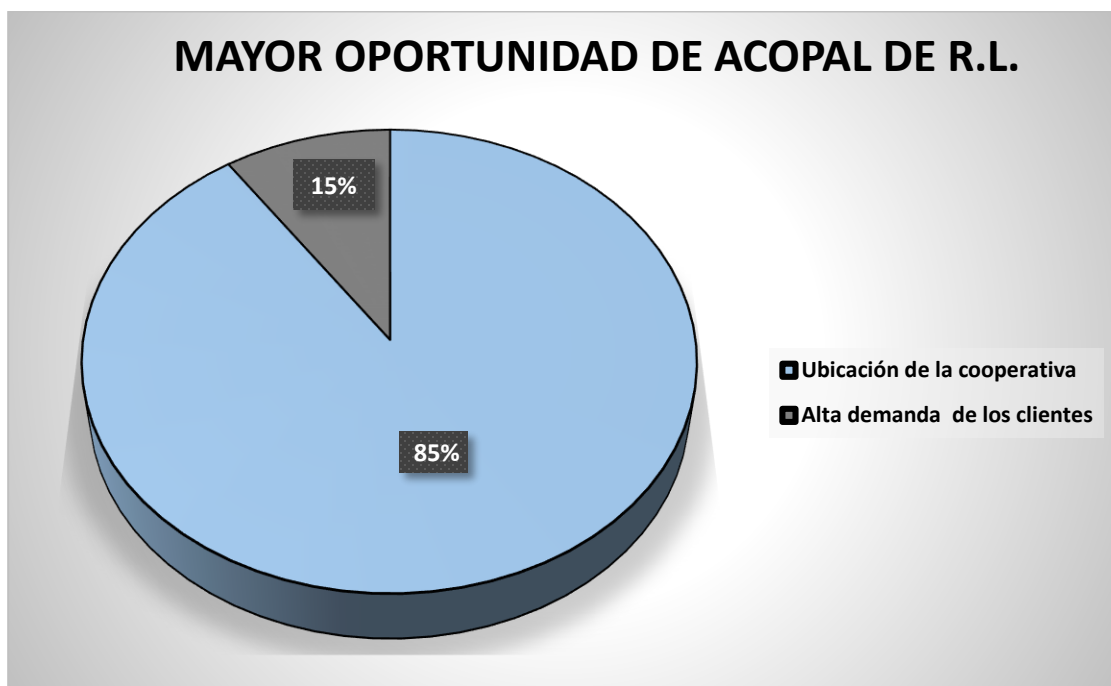
Interpretación:

Según la investigación realizada se determinó que la principal fortaleza de ACOPAL de R.L es la variedad de los productos que ofrece, ya que vende tanto producto para el sector agrícola como para el sector de construcción. Lo que le permite captar más clientes.

Pregunta 3- Según su criterio, ¿Cuál es la mayor oportunidad que tiene ACOPAL de R.L. dentro de la zona en que labora?

Objetivo: Identificar la mayor oportunidad que tiene ACOPAL de R.L.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Ubicación de la cooperativa	40	85%
Alta demanda de clientes	7	15%
total	47	100%



Interpretación:

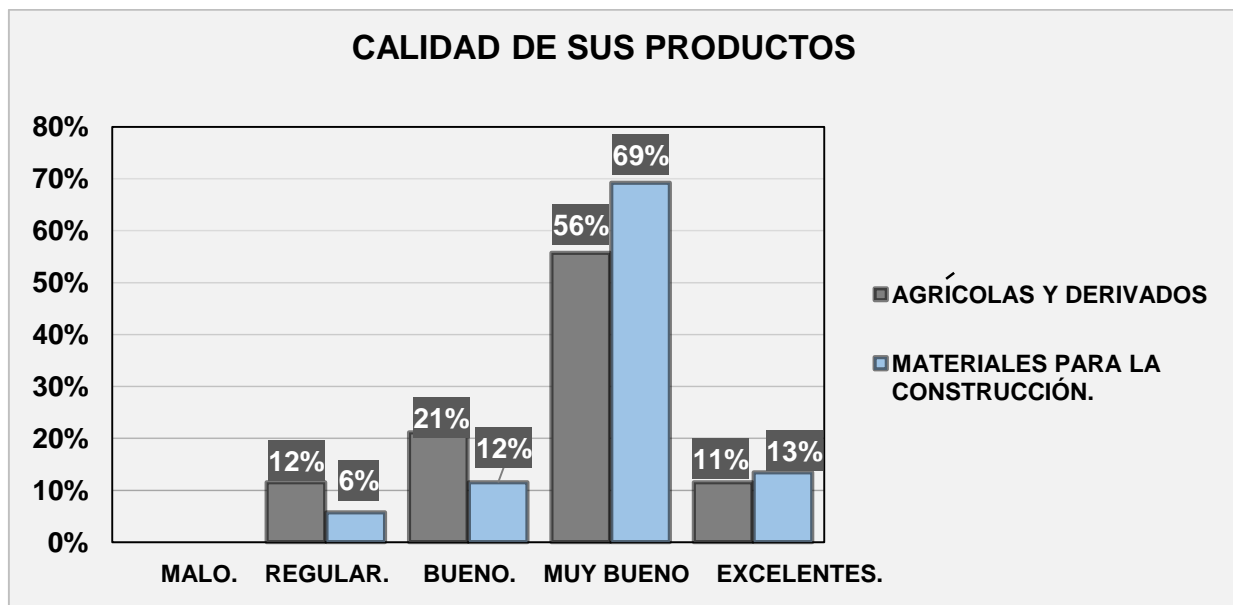
La principal oportunidad que tiene ACOPAL de R.L. es que donde se encuentra ubicada hay muchas personas que se dedican a la agricultura y la construcción, por lo tanto los productos que ofrece son muy demandados en la zona, por lo que la cooperativa puede maximizar sus ventas, sacando un mayor provecho de esta oportunidad.

Pregunta 4- ¿Cómo es la calidad de los productos que ofrece ACOPAL DE R.L.?

Objetivo: Identificar como consideran los asociados la calidad de los productos que ofrece ACOPAL de R.L.

Productos.	Calidad.					Total
	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelentes	
Agrícolas y derivados		6	10	25	6	47
Materiales para la construcción.		3	3	34	7	47

Productos.	Calidad.					Total
	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelentes	
Agrícolas y derivados		12%	21%	56%	11%	100%
Materiales para la construcción.		6%	12%	69%	13%	100%



Interpretación:

De acuerdo a los resultados mostrados en el gráfico los productos agrícolas y materiales para la construcción son considerados muy buenos en cuanto a calidad se refiere. Esto significa que los productos cumplen con los estándares necesarios para ser adquiridos por los clientes.

Pregunta 5- ¿La ubicación de ACOPAL de R.L. es accesible para los clientes de la zona?

Objetivo: Conocer si la ubicación de ACOPAL de R.L. es apropiada para sus clientes.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	41	87%
No	6	13%
Total	47	100%



Interpretación:

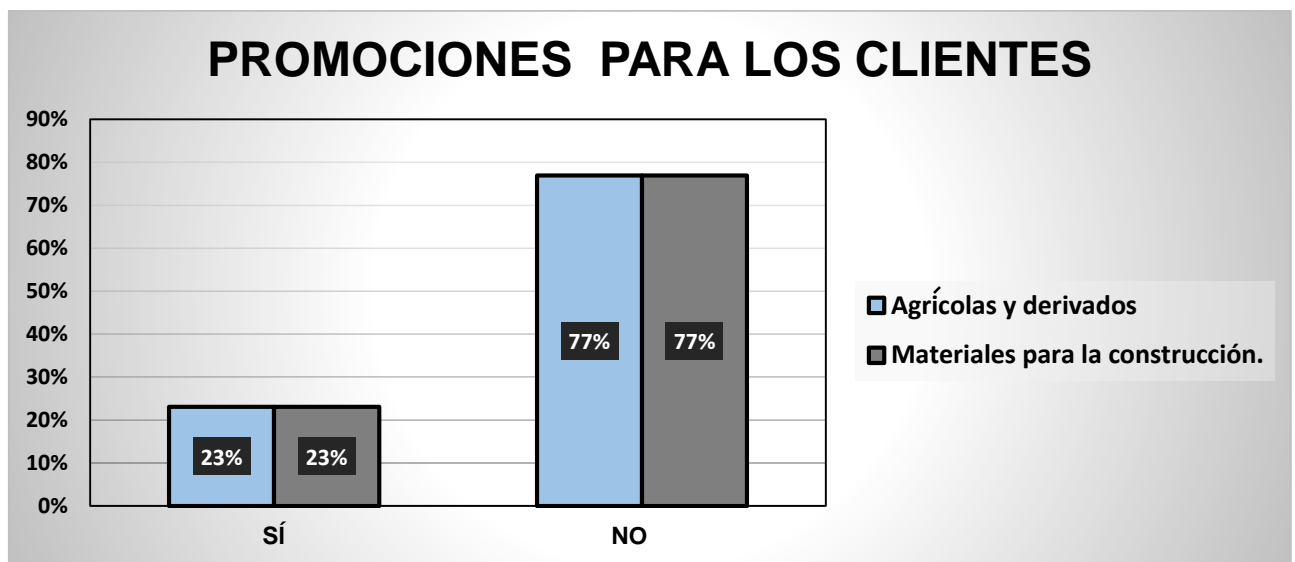
Los asociados consideran que la ubicación de la cooperativa es accesible para sus clientes, ya que esta está ubicada en el centro del municipio de San Lorenzo, siendo de fácil acceso para los clientes tanto del municipio como de las zonas aledañas.

Pregunta 6- ¿Tiene ACOPAL DE R.L. promociones en sus productos?

Objetivo: Conocer si ACOPAL DE R.L tienen promociones en sus productos, según la opinión de los asociados.

Productos.	Promociones.		
	Si	No	Total.
Agrícolas y derivados	10	37	47
Materiales para la construcción.	10	37	47

Productos.	Promociones.		
	Si	No	Total.
Agrícolas y derivados	23%	77%	100%
Materiales para la construcción.	23%	77%	100%



Interpretación:

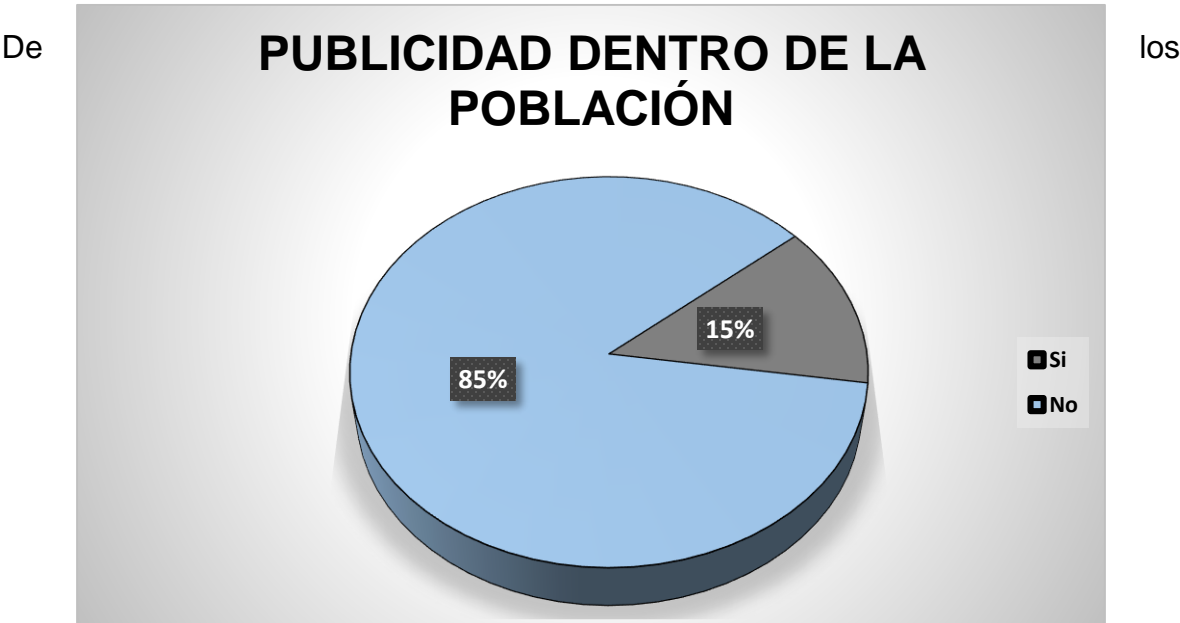
Los resultados obtenidos reflejados en el grafico anterior se puede decir que la entidad no cuenta con muchas promociones para sus clientes que es de un 23% por tanto la cooperativa debe de colocar más promociones con el fin de bajar esta diferencia para aumentar sus ventas y su posicionamiento dentro del mercado.

Pregunta 7- ¿Considera usted que ACOPAL DE R.L. ha tenido la publicidad necesaria para darse a conocer dentro del sector (Servicio, comercio, industria) en el que se desarrolla?

Objetivo: Conocer la opinión de los asociados con respecto a la publicidad que a hecho ACOPAL DE R.L. para darse a conocer dentro de la zona.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	15%
No	40	85%
Total	47	100%

Interpretación:



asociados encuestados la gran mayoría opino que ACOPAL de R.L. no ha tenido la publicidad necesaria para ser reconocida en el sector, por lo que el grupo de investigación recomienda que la cooperativa debe implementar como una de sus estrategias la publicidad para que los habitantes de la zona conozcan la existencia de esta y los productos que ofrece, contribuyendo de esta forma a su fortalecimiento y desarrollo económico.

Pregunta 8- ¿Por cuál medio de comunicación dan a conocer los productos que ofrece ACOPAL de R.L.?

Objetivo: Identificar los medios publicitarios que utiliza ACOPAL DE R.L para dar a conocer sus productos.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Hojas Volantes	15	32%
Vallas Publicitarias	12	26%
Redes Sociales	9	19%
Anuncios radiales	11	23%
Total	47	100%



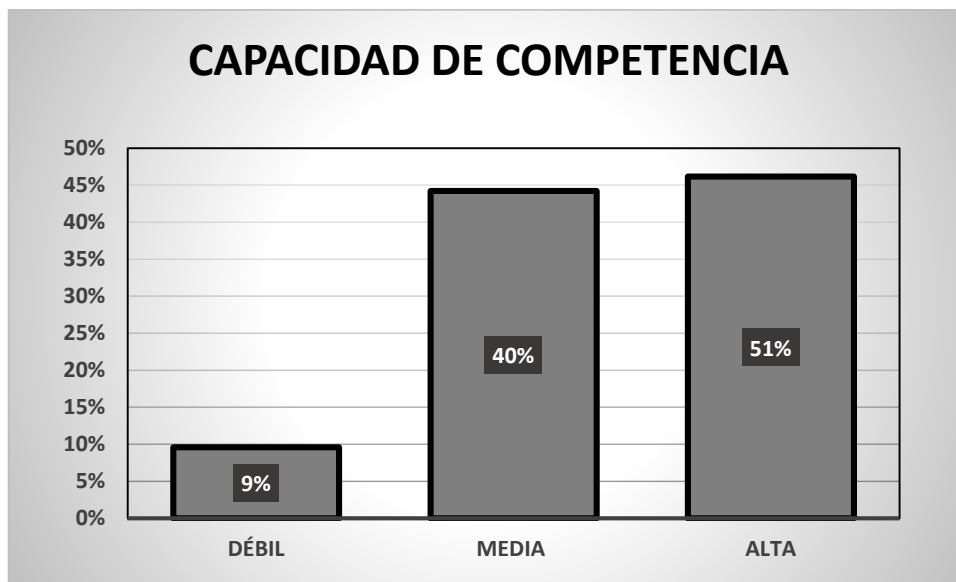
Interpretación:

Los datos obtenidos demuestran que ACOPAL de R.L. da a conocer sus productos al público en general a través de hojas volantes y vallas publicitarias como medios de publicidad, los asociados manifestaron que este tipo de publicidad se hace únicamente en fechas especiales, como por ejemplo, en el mes de mayo para la celebración del día de las madres, la cooperativa patrocina algún tipo de obsequio a los centros educativos del municipio y de esta forma aprovechan el día del evento para dar a conocer sus productos mediante la entrega de hojas volante y en el mes de agosto se dan a conocer a través del programa de las actividades que se realizan para las fiesta patronales del municipio.

Pregunta 9- ¿Cómo estima que es la capacidad de la competencia de ACOPAL de R.L. dentro de la zona en la que están ubicados?

Objetivo: Conocer la capacidad que tiene la competencia de ACOPAL de R.L. dentro de la zona.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Débil	4	9%
Media	19	40%
Alta	24	51%
Total	47	100%



Interpretación:

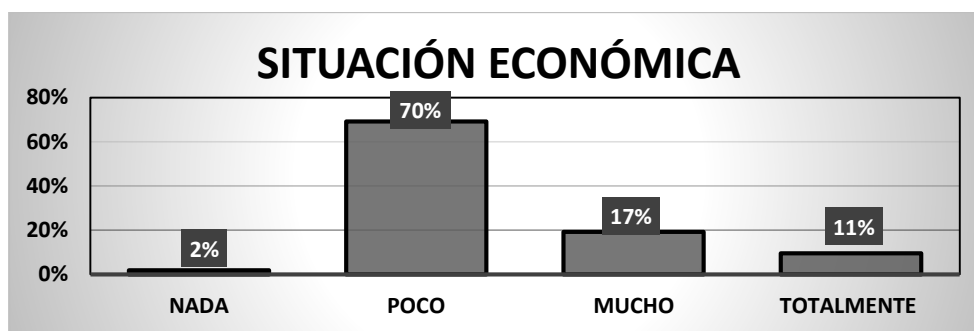
La mayoría de los asociados opina que la competencia de COPAL de R.L. es alta, los asociados especificaron que el número competidores solo son dos negocios pero que estos negocios están más posicionados en el mercado, por lo que consideran que la competencia es alta, ante esta situación la cooperativa tiene que buscar una estrategia que le permita estar por encima de estos negocio, con la presente investigación se pretende superar este tipo de problemática que se tiene.

Área Financiera de la Cooperativa

Pregunta 1. ¿Cuánto conoce de la situación económica actual de ACOPAL DE R.L.?

Objetivo: Analizar que tanto conocen los asociados sobre la situación económica de ACOPAL DE R.L.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nada	1	2%
Poco	33	70%
Mucho	8	17%
Totalmente	5	11%
Total	47	100%



Interpretación: Los datos demuestran que son pocos los asociados que conocen en totalidad sobre la situación económica de ACOPAL DE R.L., este resultado es un tanto positivo para la cooperativa en el sentido que una pequeña parte de los asociados son los encargados de la administración de los recursos y los que hacen las propuestas de inversiones, no es conveniente que todos los asociados conozcan en totalidad sobre la situación económica de la cooperativa ya que se dan casos en que los asociados piden que se repartan los excedentes entre ellos, limitando de esta forma la capacidad de inversión de la cooperativa; por otra parte es bueno que la mayoría de los asociados conozcan un poco de cómo se encuentra económicamente la cooperativa, que es el caso que se da en ACOPAL DE R.L. lo que significa que la mayoría de asociados está al tanto o participa en las actividades que realiza ACOPAL DE R.L.

Pregunta 2. ¿Cuál es su opinión con respecto al mayor problema que afronta actualmente ACOPAL DE R.L.?

Objetivo: determinar que tipo de problema consideran los asociados que afecta en mayor medida a ACOPAL DE R.L.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Recursos económicos	36	77%
Falta de personal capacitado	3	6%
Número de asociados	1	2%
Poca interacción en el mercado	7	15%
Total	47	100%



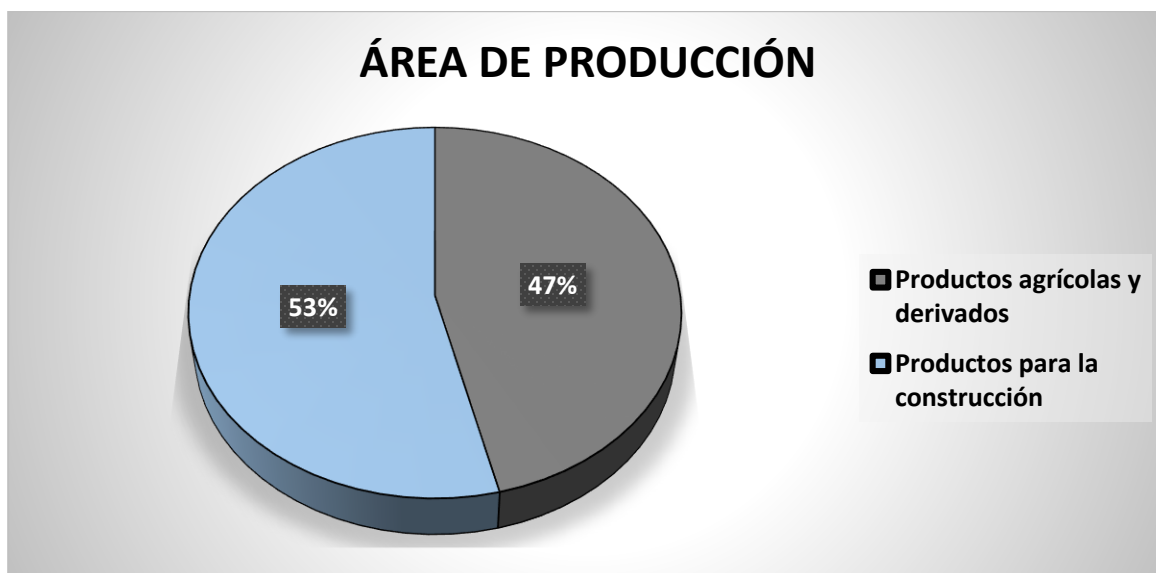
Interpretación:

Los datos demuestran que la falta de recursos económicos es el mayor problema que tiene la cooperativa actualmente, lo que significa que la cooperativa tiene problemas de financiamiento, esto no es bueno ya que si esta no tiene los medios para financiar sus proyectos y no invierte no podrá desarrollarse o no podrá maximizar sus recursos. Se le recomienda que busque un tipo de financiamiento para atender su déficit económico, sin embargo, con la presente investigación se proponen las alternativas de financiamiento a las que puede acceder.

Pregunta 3. ¿Cuál de las áreas de productos que ofrece ACOPAL DE R.L. cree que le genera más ingresos?

Objetivo: conocer qué tipo de productos son los más rentables para ACOPAL DE R.L., según la opinión de los asociados.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Productos agrícolas y derivados	22	47%
Productos para la construcción	25	53%
total	47	100%



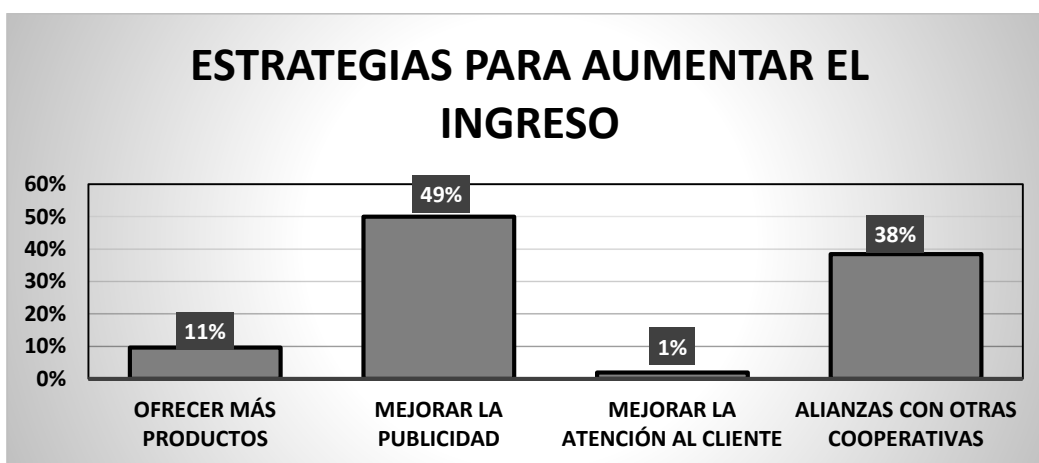
Interpretación:

Para ambos tipos de productos los resultados son casi iguales, lo que significa que las dos líneas de productos se venden y generan ingresos para la cooperativa, a un que le va un poco mejor con la venta de los productos de construcción, por lo que se le recomienda que invierta más en productos para la construcción.

Pregunta 4. ¿Cómo cree que ACOPAL DE R.L. puede aumentar sus ingresos?

Objetivo: Conocer la opinión de los asociados con respecto a la estrategia que ellos consideran que incrementaría los ingresos de ACOPAL DE R.L.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Ofrecer más productos	5	11%
Mejorar la publicidad	23	49%
Mejorar la atención al cliente	1	2%
Alianzas con otras cooperativas	18	38%
Total	47	100%



Interpretación:

Esto significa que ACOPAL DE R.L. no está realizando la publicidad necesaria por lo que debe mejorar la publicidad para ser reconocida tanto dentro como fuera del municipio, en segundo plano debe hacer nuevas alianzas con otras cooperativas ya que son un factor de oportunidad que la cooperativa puede aprovechar para sacar beneficios económicos y como tercera alternativa la cooperativa podría ofrecer más productos para atender a un mayor número de clientes. Pero en primeras instancias lo que se le recomienda es que realice publicidad.

Pregunta 5. ¿Según su opinión en que época del año hay una mejora económica para ACOPAL DE R.L?

Objetivo: Conocer en que época del año la cooperativa vende más.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Principio	2	4%
Mediados	41	87%
Final	4	9%
Total	47	100%



Interpretación:

Estos datos demuestran que la cooperativa tiene más ingresos a mediados del año, la razón es porque todo el año vende en su mayoría productos de construcción, pero a mediados del año vende productos agrícolas y derivados, los cuales se suman a las ventas de productos de construcción dando como resultado un nivel más alto de ingresos a mediados del año.

Pregunta 6. ¿Cree que ACOPAL DE R.L. tiene el suficiente efectivo para realizar sus operaciones?

Objetivo: Conocer si los empleados están de acuerdo o consideran que la cooperativa tiene la capacidad económica para realizar sus distintas actividades agropecuarias.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	15	32%
No	32	68%
Total	52	100%



Interpretación:

Esto significa que la mayoría de los asociados consideran que la cooperativa no cuenta con la capacidad económica para realizar las actividades propias de esta y que por lo tanto ACOPAL DE R.L., se encuentra actualmente un tanto limitada en la ejecución de sus actividades comerciales.

Pregunta 7. ¿Ha mejorado su situación económica al ser asociado de ACOPAL DE R.L.?

Objetivo: Conocer si los asociados de ACOPAL DE R.L., obtienen beneficios económicos al formar parte de esta cooperativa.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	4%
No	45	96%
Total	47	100%



Interpretación:

Esto significa que la cooperativa no está siendo rentable para el beneficio de los asociados, lo cual es un resultado negativo que afecta directamente el crecimiento y la subsistencia de la cooperativa ya que los asociados al no tener ningún tipo de beneficio económico, ya no invertirán y en el peor de los casos dejar de formar parte de esta, por lo que se le recomienda hacer un análisis para detectar las áreas en las cuales está fallando la cooperativa y luego superar estas debilidades con una nueva estrategia, todo esto se espera lograr con la presente investigación en la cual se propone un plan de negocio.

Pregunta 8. ¿Considera que si ACOPAL DE R.L. tuviese más recursos económicos, estaría mejor o seguiría igual que en la actualidad?

Objetivo: Conocer si los asociados consideran que la cooperativa mejoraría si tuviese a disposición más recursos económicos.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
mejoraría	46	98%
seguiría igual	1	2%
Total	47	100%



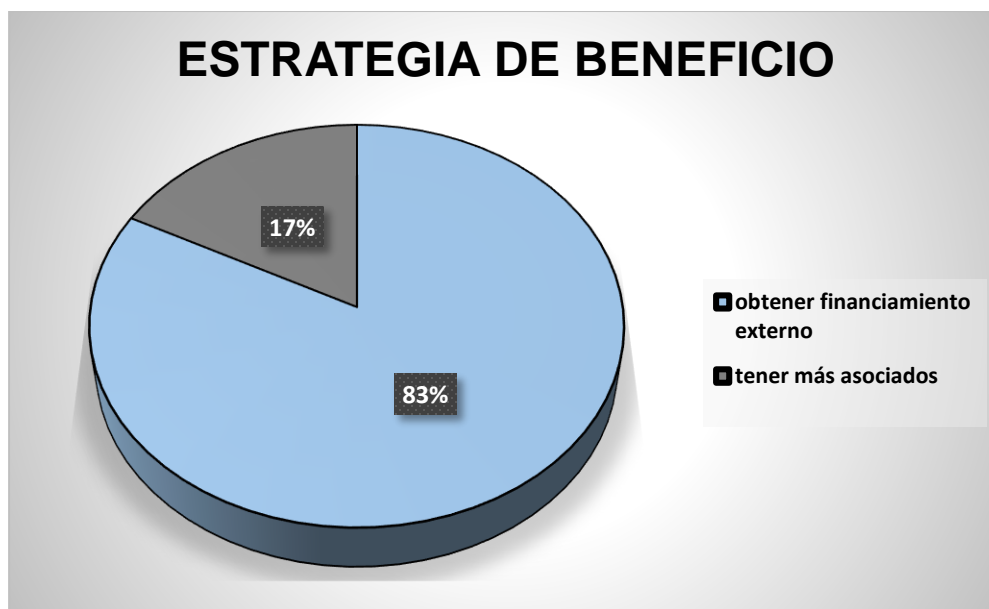
Interpretación:

Esto significa que ACOPAL DE R.L., no cuenta con el presupuesto necesario para financiar sus proyectos de inversión, lo cual no es bueno ya que sin la inversión no hay excedentes. Desde otra perspectiva es un resultado positivo que los asociados confíen en que la cooperativa tiene la capacidad o sería competente si tuviera más recursos, es un indicio positivo hacia la inversión por parte de los asociados dentro de la cooperativa.

Pregunta 9. ¿Qué piensa que ayudaría más a ACOPAL DE R.L.?

Objetivo: Conocer cual estrategia consideran los asociados que ayudaría más a la cooperativa.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Obtener financiamiento externo	39	83%
Tener más asociados	8	17%
Total	47	100%



Interpretación:

Los resultados demuestran que los asociados prefieren un financiamiento externo para financiar sus proyectos y crecer como cooperativa, a tener más asociados. Sin embargo, esta opción no es la más conveniente porque el financiamiento de terceros resulta muy caro por los interés que se pagan, fuese más conveniente aumentar su número de asociados por medio de la publicidad a fin de obtener financiamiento, ya que con las aportaciones de los asociados la cooperativa podría financiar sus proyectos de inversión

ANEXO 2

ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA REALIZADA A LOS ASOCIADOS

ÁREA ADMINISTRATIVA

		RESPUESTAS					
		PRESIDENTE DE CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	VENDEDOR DE LA COOPERATIVA	TESORERO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	PRESIDENTE DE LA JUNTA DE VIGILANCIA	SUPLENTE DE LA JUNTA DE VIGILANCIA	RESULTADOS
N°	PREGUNTAS	SANTOS REMBERTO PONCE MOLINA	NELSON ALDAIR CUBIAS CÁRCAMO	DOUGLAS ELISEO LÓPEZ MARTÍNEZ	JORGE ARMANDO PONCE ANAYA	SERAFIN DIAZ GIMENEZ	
1	¿Desde su fundación hasta la fecha actual ACOPAL DE R.L. ha hecho cambios en su personal administrativo?	Si, la junta directiva es la que administra, cambio todo, en abril de 2016 inicio a funcionar la nueva junta.	Si, la cooperativa ha hecho cambios en el personal administrativo, hasta la fecha ha tenido dos cambios en el personal administrativo.	ACOPAL DE R.L. hasta la fecha ha tenido dos juntas directivas.	Si, con la junta directiva que tiene hasta la fecha ACOPAL DE R.L. Ya son dos juntas directivas.	Pues si la segunda junta directiva inicio en abril de 2016 y es la que se tiene actualmente.	Los asociados entrevistados manifestaron que hasta la fecha ACOPAL DE R.L. ha tenido dos juntas directivas, la primera cumplió con su periodo que es de tres años según los estatutos y la segunda junta directiva es la que se tiene actualmente.
2	¿Cuáles son los motivos o bajo qué circunstancias la cooperativa haría cambios	Según los estatutos cada 3 años se elige la junta directiva. Y para el personal que trabaja depende del	La cooperativa haría cambios cuando este ya haya cumplido su periodo que son 3 años y otro motivo de hacer cambios es	Cuando el personal que está a cargo por algún motivo faltare definitivamente se hace cambio, y es en Asamblea	Se hace cambios cuando el personal no está cumpliendo con las metas que se han proyectado o cuando estos	Es la Asamblea General que elige a los miembros de la junta directiva y si esta cumple con todo lo que se ha planeado es	En su mayoría expresan que cada 3 años debe hacerse un cambio, o cuando el personal no esté cumpliendo con las obligaciones que demanda el formar

	en su personal administrativo?	funcionamiento de estos y si no está cumpliendo con las metas que se han trazado se procede hacer cambios.	cuando estos no están cumpliendo las funciones para lo que están destinados.	General que se eligen a los nuevos miembros, otra es cuando estos ya han con su periodo que es de tres años.	hacen algo distinto a lo que se les ha asignado.	posible que la Asamblea General los elija nuevamente una vez finalizado su periodo de tres años	parte de la junta directiva.
3	¿El personal administrativo de la cooperativa se ha capacitado anteriormente?	No, solamente unas pequeñas capacitaciones junto con la junta de vigilancia. De cómo almacenar granos, curarlo y como estibarlos, los pesticidas que se ocupan para las plantas.	No, el personal administrativo no se ha capacitado, aunque si ha estado presente en algunas de las charlas que impartió PRODEMOR, pero esto no corresponde meramente a una capacitación.	La verdad a lo que capacitación se refiere no, lo que se ha tenido son charlas o asesorías impartidas por unos ingenieros de PRODEMOR para apoyar la parte técnica.	No, no se ha tenido una capacitación que apoye el área administrativa, se recibieron unas pequeñas capacitaciones pero para el área de producción más que todo para los agricultores.	Es bien poco el apoyo que se ha tenido en esta área se podría decir que no se ha tenido la capacitación para que el personal administrativo pueda empaparse bien de la forma correcta de hacer las cosas en la cooperativa.	Expresan que recibieron charlas por parte de PRODEMOR, estas fueron referentes al área de producción agrícola. No han tenido ninguna capacitación de carácter administrativo.
4	¿Desde su fundación hasta la fecha actual, el número de asociados de ACOPAL de R.L. ha crecido o ha disminuido?	Desde la fundación tuvo su auge de hasta 64 asociados, pero a la fecha actual ha disminuido a 52.	Ha disminuido ya que inicio con 64 y actualmente cuenta con 52 asociados, en gran parte esto se debe a la mala administración que tenía anteriormente.	Lastimosamente el número de asociados ha disminuido ya que en sus inicios se llegó a tener hasta un total de 64 asociados y en la actualidad solo hay 52.	Eran 64 asociados los que se tenían anteriormente, pero a la fecha actual se cuenta con un total de 52 asociados, el número de asociados ha disminuido bastante.	Si, se ha tenido una baja en el número de asociados de 12 ósea de 64 disminuyo a 52 asociados.	El número de asociados ha disminuido pues antes eran 64 y ahora son 52.

ÁREA DE MERCADEO

		RESPUESTAS					
N°		PRESIDENTE DE CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	VENDEDOR DE LA COOPERATIVA	TESORERO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	PRESIDENTE DE LA JUNTA DE VIGILANCIA	SUPLENTE DE LA JUNTA DE VIGILANCIA	RESULTADOS
		SANTOS REMBERTO PONCE MOLINA	NELSON ALDAIR CUBIAS CÁRCAMO	DOUGLAS ELISEO LÓPEZ MARTÍNEZ	JORGE ARMANDO PONCE ANAYA	SERAFIN DIAZ GIMENEZ	
1	¿ACOPAL DE R.L. es reconocida en el municipio y sus alrededores?	Por el momento solo en el municipio, en el casco urbano nada más.	En el municipio son poca la personas que conocen de la cooperativa, no se ha hecho mucha publicidad para darse a conocer, esto podría ser una de las razones por las cuales son pocas las personas que conocen de esta.	La verdad son pocas las personas que saben de la existencia de ACOPAL DE R.L. la mayoría de los que la conocen son del pueblo, los agricultores de afuera del municipio que la conocen son pocos.	En el municipio de San Lorenzo si es reconocida son pocos los que no la conocen pero en los alrededores del municipio no es reconocida.	ACOPAL DE R.L. es nueva de existir por eso solo personas del municipio saben de esta, en los cantones o zonas rurales del municipio de San Lorenzo no la conocen.	ACOPAL DE R.L. solo es reconocida en el municipio de San Lorenzo, en el área urbana, pocos de los agricultores del área rural conocen de la existencia de ACOPAL DE R.L.
2	¿La cooperativa participa en eventos y actividades municipales?	Hasta la fecha no, solamente en el programa de las festividades de San Lorenzo que se celebran en agosto, aparece en el programa de festividades como un saludo nada más	La cooperativa participa en dos eventos del municipio, uno es el evento que se realiza para la celebración del día de las madres, para este evento	Por el momento solo se tiene participación en la programación de las fiestas patronales que son en agosto, en ese programa que realiza el municipio se da a conocer la	Participa solo en dos eventos que se realizan en el municipio de San Lorenzo, uno es el evento que se realiza para el día de las madres tanto en la escuela como la alcaldía y el otro	Si, tiene participación en la programación de las fiestas patronales que se realizan en agosto en ese programa se hace un saludo de la cooperativa para que las personas	La cooperativa participa en dos eventos que se realizan en el municipio, uno es para la celebración del día de las madres y el otro es en la programación de las actividades de las fiestas patronales del municipio.

		y para el día de la madre que celebra la alcaldía municipal y el Centro Escolar Domingo Santos, se les apoya con un obsequio .	ACOPAL de R.L. apoya con un obsequio y el segundo es la revista que se hace para la programación de las fiestas patronales que se realizan en agosto.	cooperativa y también participa en la celebración del día de las madres que realiza la alcaldía.	seria el programa que se hace para la celebración de las fiestas patronales.	que lo lean conozcan de la cooperativa y participa entregando un presente al Centro Escolar Domingo Santos para el día de las madres.	
3	¿En el municipio de San Lorenzo, hay otras cooperativas o negocios que se dediquen a la misma actividad económica que, ACOPAL de R.L.?	Hay dos negocios que se dedican a la misma actividad, no son cooperativas, son familias dependientes. La cooperativa está en desventaja, en primer lugar, porque no se cuenta con transporte propio y segunda desventaja es que el capital para trabajar es poco y en cambio estas familias ya tienen muchos años de estar funcionando y otra desventaja es que la cooperativa paga IVA y los otros dos negocios no emiten factura.	Otras cooperativas no, pero otros negocios sí. Como son negocios que están dedicados o especializados en una línea de productos, tienen más potencial o capacidad que la cooperativa ya que está dividida en dos tipos de productos, los productos agrícolas y los de construcción, y al momento de invertir es poco lo que se invierte en estos al comparar con	Sí, hay dos negocios que venden los mismos productos que ACOPAL DE R.L. solo que estos están especializados en productos específicos o de un solo rubro, uno se dedica únicamente a la venta de productos para la agricultura y el otro negocio se dedica a la venta de productos de ferretería ambos tienen más capacidad que la cooperativa.	En el municipio de San Lorenzo también hay dos familias que tienen negocios de la misma actividad que ACOPAL DE R.L. estos negocios venden más que la cooperativa porque tiene mayor posicionamiento por el tiempo y porque también cuentan con más recursos.	Sí, hay un agroservicio y una ferretería, estos negocios son más grandes que ACOPAL DE R.L. y tienen ventaja sobre la cooperativa ya que estos cuentan con su propio transporte por lo que los agricultores compran más en estos.	En el municipio de San Lorenzo hay un agroservicio y una ferretería, son dos negocios que tienen la misma actividad que ACOPAL DE R.L.

			los negocios del municipio.				
4	¿La cooperativa tiene alianzas con otras cooperativas del sector agropecuario?	Si, se tienen alianzas con ACAAS DE R.L. de San Sebastián y un poco también con ACALESE DE R.L. de San Esteban Catarina.	Si tiene alianzas con otras cooperativas, como ACAAS DE R.L. del municipio de San Sebastián Y ACALESE DE R.L. del municipio de San Esteban Catarina.	Si, tiene alianzas con otras dos cooperativas una de San Esteban y otra de San Sebastián, ACALESE DE R.L. y ACAAS DE R.L.	Únicamente se tiene alianzas con dos, una es ACAAS DE R.L. Y la segunda es ACALESE DE R.L.	Con las gestiones que se han realizado se ha llegado a tener alianzas con ACAAS DE R.L. Y ACALESE DE R.L., la primera es del municipio vecino de San Sebastián y la segunda de San Esteban Catarina.	ACOPAL DE R.L. tiene alianzas con dos cooperativas agropecuarias una es ACAAS DE R.L. y la segunda es ACALESE DE R.L.
5	¿Cuenta la cooperativa con la planificación de nuevos proyectos, por ejecutar?	Se tienen propuestas nada más de los planes, algunos objetivos como negocios que se podrían ejecutar en algún futuro, pero no concretamente se tienen planes.	No, ACOPAL de R.L. solo invierte en lo que se tiene hasta la fecha, aunque, si se tienen algunas ideas de proyectos de inversión, pero nada concreto.	No, lo se ha ejecuta la planificación de nuevos proyectos.	Únicamente se tienen ideas, pero hasta la fecha no se cuentan materializadas mediante una planificación esas ideas.	Actualmente ACOPAL DE R.L., no cuenta con nuevos proyectos ya que no se cuenta con el capital para hacer nuevas inversiones.	Los asociados entrevistados manifestaron que la cooperativa no cuenta con la planificación de nuevos proyectos para invertir.

ÁREA FINANCIERA

		RESPUESTAS					
		PRESIDENTE DE CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	VENDEDOR DE LA COOPERATIVA	TESORERO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	PRESIDENTE DE LA JUNTA DE VIGILANCIA	SUPLENTE DE LA JUNTA DE VIGILANCIA	RESULTADOS
N°	PREGUNTAS	SANTOS REMBERTO PONCE MOLINA	NELSON ALDAIR CUBIAS CÁRCAMO	DOUGLAS ELISEO LÓPEZ MARTÍNEZ	JORGE ARMANDO PONCE ANAYA	SERAFIN DIAZ GIMENEZ	
1	¿Cuáles son las principales inversiones que han hecho, ACOPAL DE R.L. y cuáles han sido sus resultados?	En parte las principales inversiones han sido la compra de maíz y se ha obtenido ganancias de un dólar por quintal y la otra es que se ha comprado material de ferretería para administrarle a la alcaldía de San Lorenzo.	La cooperativa más que todo invierte en los productos agrícolas y de construcción, esto trae buenos resultados ya que se tiene ganancias, mayormente en los productos de ferretería. La ganancia es proporcional a la inversión y como se invierte poco es poco la ganancia a un que es poca ya que la inversión también es poca.	Se ha invertido en la adquisición productos tanto de agricultura como de ferretería, básicamente en eso es lo que invierte la cooperativa y la ganancia que se tiene es poca, a un que se tiene un poco más de ganancia en la venta de productos de ferretería.	ACOPAL DE R. L. más que todo invierte en los productos que vende que son los de ferretería y los de agricultura aunque se tienen ideas de invertir en otros actividades afines pero no se tienen los recursos y en cuanto a la ganancia ha sido poca	Únicamente se invierte en venta de productos agrícolas y de ferretería y se ha estado detectando que le tiene más cuenta a la venta de productos de ferretería.	Según la opinión de los asociados entrevistados ACOPAL DE R.L. invierte únicamente en productos agrícolas y de ferretería, teniendo mejores resultados de la inversión de productos de ferretería. sin embargo, esto podría mejorar al invertir en actividades de producción y no únicamente en la de venta ya que ACOPAL DE R.L. es una cooperativa agropecuaria por lo que debe producir algo.
2	¿La cooperativa ha recibido apoyo de instituciones	Si, se tuvo apoyo de PRODEMOR, se tuvieron pequeñas asesorías que consistió en la parte técnica y duro	Se recibió unas charlas como apoyo por parte de PRODEMOR, estas charlas	Si, de PRODEMOR, esta institución ha brindado apoyo en la parte de dar charlas a los	PRODEMOR pago a dos ingenieros para que apoyaran dando pequeñas capacitaciones en	Si, se ha tenido apoyo por parte de PRODEMOR, ya que esta institución financio las asesorías que	Según lo que los asociados manifestaron, han recibido ayuda por parte de PRODEMOR recibiendo charlas para fortalecer los

	gubernamental es o de otras instituciones que apoyen al sector agropecuario?	solamente seis meses.	consistían en cierta forma una capacitación para los asociados agricultores.	agricultores asociados a ACOPAL DE R.L., sobre cómo se puede cultivar mejor.	área de la agricultura.	impartieron dos ingenieros	conocimientos técnicos de los agricultores asociados.
3	¿La cooperativa cuenta con los medios para obtener el financiamiento de sus proyectos?	No, es difícil conseguir un financiamiento ya que las instituciones piden garantía y la cooperativa hasta la fecha no cuenta con ellos, ni siquiera tiene su propio local así que por esta razón no se tienen los medios para obtener financiamiento.	La cooperativa no cuenta con los recursos necesarios para financiar algún proyecto que planifique ejecutar, de la única forma que podría ejecutar un proyecto de inversión sería a través de un tipo de financiamiento externo o a través de algún tipo de gestión para conseguir patrocinio.	Pues la verdad es que no se cuenta con los recursos necesarios para poner en marcha algunas ideas que se han tenido, el capital es poco solo alcanza para irse manteniendo.	No, se cuenta con el capital necesario para invertir en nuevos proyectos que generen más ganancias, por lo que si ACOPAL DE R.L., quisiera implementar un nuevo proyecto tendría que buscar el financiamiento por otros medios o por fuentes externas porque no se dispone del capital requerido.	Lastimosamente hasta la fecha no se tiene o no se cuenta con la cantidad de recursos económicos para financiar algún proyecto ya que para esos hay que tener o disponer de un buen capital cosa que ACOPAL DE R.L. no tiene en la actualidad.	80% de los asociados entrevistados manifestaron que la cooperativa no tiene los recursos para financiar proyectos que se pretendan realizar y que solo podrían ejecutar un proyecto de inversión mediante de un patrocinio o mediante un financiamiento externo.

ANEXO 3



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



GUÍA DE ENTREVISTA

Dirigido a: Sres. de la junta directiva de ACOPAL DE R.L.

Objetivo: Obtener información de los principales problemas que afectan el desarrollo y crecimiento económico de la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Lorenzanos de Responsabilidad Limitada (ACOPAL DE R.L.).

ÁREA ADMINISTRATIVA

1. ¿Desde su fundación hasta la fecha actual ACOPAL DE R.L. ha hecho cambios en su personal administrativo?
2. ¿Cuáles son los motivos o bajo qué circunstancias la cooperativa haría cambios en su personal administrativo?
3. ¿El personal administrativo de la cooperativa se ha capacitado anteriormente?
4. ¿Desde su fundación hasta la fecha actual, el número de asociados de ACOPAL DE R.L. ha crecido o ha disminuido?

ÁREA DE MERCADEO DE LA COOPERATIVA

1. ¿ACOPAL DE R.L. es reconocida en el municipio y sus alrededores?
2. ¿La cooperativa participa en eventos y actividades municipales?

3. ¿En el municipio de San Lorenzo, hay otras cooperativas o negocios que se dediquen a la misma actividad económica que, ACOPAL DE R.L.?

4. ¿La cooperativa tiene alianzas con otras cooperativas del sector agropecuario?

5. ¿Cuenta la cooperativa con la planificación de nuevos proyectos, por ejecutar?

ÁREA FINANCIERA DE LA COOPERATIVA

1. ¿Cuáles son las principales inversiones que ha hecho, ACOPAL DE R.L. y cuáles han sido sus resultados?

2. ¿La cooperativa ha recibido apoyo de instituciones gubernamentales o de otras instituciones que apoyen al sector agropecuario?

3. ¿La cooperativa cuenta con los medios para obtener el financiamiento de sus proyectos?

ANEXO 4



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ENCUESTA

Dirigido a: Las personas naturales asociados de ACOPAL DE R.L.

Objetivo: Recopilar información desde el punto de vista de los asociados acerca del desarrollo y crecimiento económico de la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Lorenzanos de Responsabilidad Limitada (ACOPAL DE R.L.).

Indicaciones: Responda las siguientes interrogantes de manera objetiva, marque con una (X) su respuesta o indique la información requerida.

Datos Generales

1- Género

Femenino

Masculino

2- Edad

18 a 25 años

26 a 35 años

36 a 45 años

46 a más años

3- ¿Sabe que es un Plan de Negocio?

Sí

No

4- ¿Desde cuándo pertenece a ACOPAL DE R.L.?

Desde su fundación

Me integre después

Área Administrativa

1- ¿Considera que se involucra en las actividades dentro de ACOPAL DE R.L.?

Nunca

Algunas veces

Casi siempre

Siempre

2- ¿Conoce los objetivos, misión y visión de ACOPAL DE R.L.?

Sí No ¿Porque?

3- Si su respuesta anterior fue sí, ¿Cree que estos se están cumpliendo?

Sí No ¿Por qué?

4- Conoce el Organigrama de ACOPAL DE R.L.?

Sí No

5- ¿Usted asiste a todas las reuniones que realiza ACOPAL DE R.L.?

Sí No ¿Por qué?

6- ¿Cómo evalúa el avance de ACOPAL DE R.L desde su fundación?

Ha mejorado Se mantiene igual Está empeorando

¿Por qué?

7- A futuro, ¿Está interesado en seguir siendo parte de ACOPAL DE R.L.?

Sí No

¿Por qué?

8- ¿Está de acuerdo en la forma en que se está administrando ACOPAL DE R.L.?

Poco de acuerdo

De acuerdo

Muy de acuerdo

En desacuerdo

¿Por qué?

Área de Mercadeo de La Cooperativa

1- ¿Cómo son los precios de los productos que ofrece ACOPAL de R.L. en comparación a los precios de la competencia?

Precios	Bajos	Intermedios	Altos
Productos			
Agrícolas y derivados			
Materiales para la construcción			

2- Según su criterio, ¿Cuál es la mayor fortaleza de ACOPAL de R.L. en la actualidad?

3- Según su criterio, ¿Cuál es la mayor oportunidad que tiene ACOPAL de R.L. dentro de la zona en que labora?

4- ¿Cómo es la calidad de los productos que ofrece ACOPAL DE R.L.?

Calidad	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelentes
Productos					
Agrícolas y derivados					
Materiales para la construcción					

5- ¿La ubicación de ACOPAL DE R.L. es accesible para los clientes de la zona?
Sí No

6- ¿Tiene ACOPAL de R.L. promociones en sus productos?

Promociones	Si	No
Productos		
Agrícolas y derivados		
Materiales para la construcción		

7- ¿Considera usted que ACOPAL DE R.L. ha tenido la publicidad necesaria para darse a conocer dentro del sector (Servicio, comercio, industria) en el que se desarrolla?
Sí No

8- ¿Por cuál medio dan a conocer los productos que ofrece ACOPAL DE R.L.?
Hojas volantes Vallas publicitarias
Redes Sociales Anuncios radiales

9- ¿Cómo estima que es la capacidad de la competencia de ACOPAL DE R.L. dentro de la zona en la que están ubicados?
Débil Media Alta

Área Financiera de La Cooperativa

1- ¿Cuánto conoce de la situación económica actual de ACOPAL DE R.L.?
Nada poco mucho totalmente

2- ¿Cuál es su opinión con respecto al mayor problema que afronta actualmente ACOPAL DE R.L.?
Recursos económicos Falta de personal capacitado
Número de asociados Poca interacción en el mercado

3- ¿Cuál de las áreas de productos que ofrece ACOPAL DE R.L. cree que le genera más ingresos?
Productos agrícolas y derivados Productos para la construcción

4- ¿Cómo cree que ACOPAL DE R.L. puede aumentar sus ingresos?

Ofrecer más productos

Mejorar la publicidad

Mejorar la atención al cliente

Alianzas con otras cooperativas

Otras

5- ¿Según su opinión en que época del año hay una mejora económica para ACOPAL DE R.L.?

Principio

Mediados

Final

6- ¿Cree que ACOPAL DE R.L. tiene el suficiente efectivo para realizar sus operaciones?

Sí

No

¿Por qué?

7- ¿Ha mejorado su situación económica al ser asociado de ACOPAL DE R.L.?

Sí

No

8- ¿Considera que si ACOPAL DE R.L. tuviese más recursos económicos, estaría mejor o seguiría igual que en la actualidad?

Mejoraría

Seguiría igual

9- ¿Qué piensa que ayudaría más a ACOPAL DE R.L.?

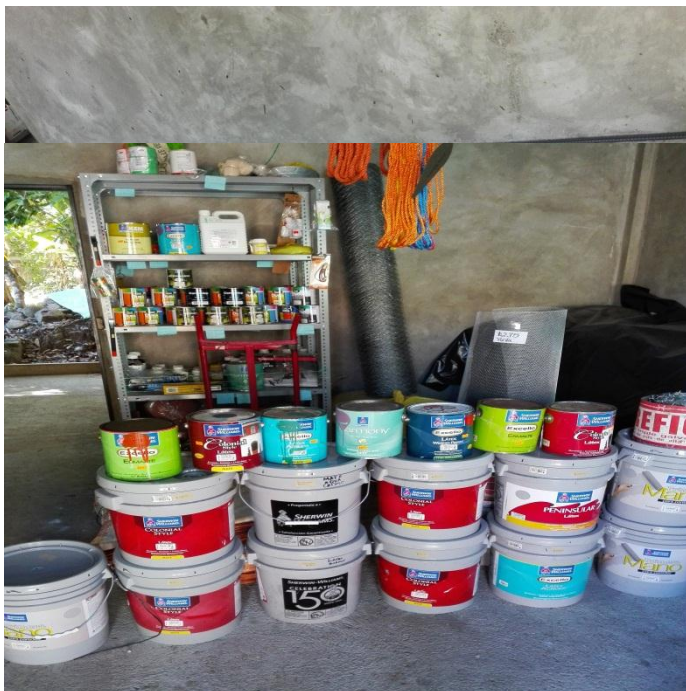
Obtener financiamiento externo

Tener más asociados

ANEXO 5

FOTOGRAFÍAS DE ACOPAL DE R.L.





ANEXO 6

FOTOGRAFÍAS DEL MUNICIPIO DE SAN LORENZO

