

T-UES
1502
M385d
1994

67.2

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL



**"DISEÑO DE UN MODELO DE EMPRESAS PARA
EL DESARROLLO DIVERSIFICADO DE LAS
COOPERATIVAS DE LA REFORMA AGRARIA"**

TRABAJO DE GRADUACION

PRESENTADO POR : 15101582

MARIO ALBERTO MARTINEZ FUENTES

JUAN RICARDO SALAZAR OLIVA

CARLOS ANTONIO POLANCO LANDAVERDE 15101582

PARA OPTAR AL TITULO DE
INGENIERO INDUSTRIAL



OCTUBRE DE 1994

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMERICA

Recibido 18/10/94

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTOR:

DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA

SECRETARIO GENERAL:

LIC. MIRNA ANTONIETA PERLA DE ANAYA

FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA

DECANO:

ING. JOAQUIN ALBERTO VANEGAS AGUILAR

SECRETARIO:

ING. JOSE RIGOBERTO MURILLO CAMPOS

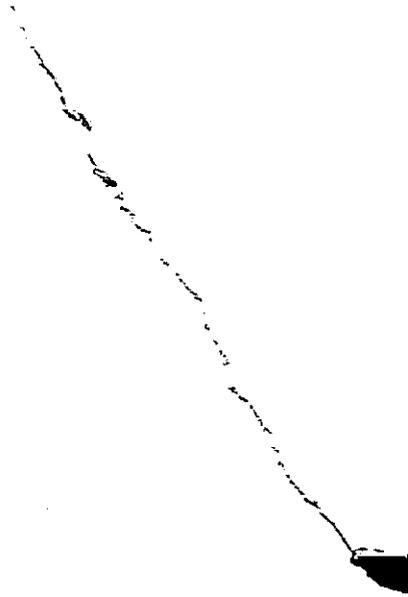
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

DIRECTOR:

ING. OSCAR RENE MONGE



SAN SALVADOR, OCTUBRE DE 1994



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

TRABAJO DE GRADUACION PREVIO A LA OPCION AL GRADO DE

INGENIERO INDUSTRIAL

TITULO

**"DISEÑO DE UN MODELO DE EMPRESAS PARA
EL DESARROLLO DIVERSIFICADO DE LAS
COOPERATIVAS DE LA REFORMA AGRARIA"**

PRESENTADO POR:

MARIO ALBERTO MARTINEZ FUENTES

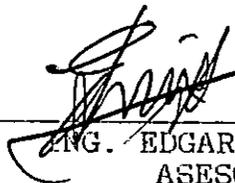
JUAN RICARDO SALAZAR OLIVA

CARLOS ANTONIO POLANCO LANDAVERDE,

TRABAJO DE GRADUACION APROBADO POR:



ING. LEOPOLDO A. SAMAYOA QUIROS
COORDINADOR



ING. EDGARDO SURIA
ASESOR



SAN SALVADOR, OCTUBRE DE 1994

DEDICATORIA

A DIOS TODOPODEROSO:

Por darme vida, iluminar mi mente y guiarme por un buen camino para lograr mi anhelada profesión.

A LA VIRGEN MARIA:

Por acompañarme en todo momento e interceder por mí ante Dios.

A MIS PADRES:

Tomás Martínez Vides y Ana Fuentes de Martínez por su amor, sacrificio, confianza y apoyo que me han brindado a lo largo de mi vida.

A MI HERMANO:

Tomás Ricardo por el apoyo espiritual y moral brindado durante mi estudio.

A LA MEMORIA DE MIS ABUELOS:

Lorenzo Fuentes y Marcos Hernández con mucho cariño por haberme brindado palabras de aliento.

A MIS SOBRINOS:

Carlos Alejandro y Ana María que me tuvieron paciencia y que de alguna manera me dieron aliento para culminar mi carrera.

A MIS MAESTROS:

Coordinador y Asesor quienes conjugaron su sabiduría para orientarnos en la mejor forma.

A MIS COMPANEROS:

Juán Ricardo y Carlos Polanco por coordinar sus esfuerzos y haber confiado en mí para hacer posible este triunfo.

A MIS FAMILIARES Y AMIGOS:

Por haberme brindado apoyo moral, pues siempre me alentaron a seguir adelante.

MARIO ALBERTO.

DEDICATORIA

A DIOS TODOPODEROSO:

Gracias Señor por bendecir la fatiga de tu servidor, por permitirme ser tu amigo, y de ésta manera recorrer los caminos de la vida; logrando así, alcanzar las metas propuestas.

A LA SANTISIMA VIRGEN MARIA:

Por interceder siempre con su inmenso Amor de Madre, en cada paso de mi vida.

A MIS PADRES:

Ricardo Antonio Salazar y María Dolores Oliva de Salazar, por amarme tanto, creer en mí y apoyarme en cada uno de los peldaños escalados; de corazón...Gracia Papá, Gracias Mamá.

A MIS HERMANAS:

Marta Ester y Ana Virginia.

Por vuestro apoyo incondicional en todo momento. Con todo mi amor, Gracias.

A LAS FAMILIAS OLIVA MORAN Y SALAZAR SOLORZANO:

Por el amor y la comprensión que me otorgaron en todo momento; en especial Mamá Tere, Tío Francis, Tía Inés (como una ofrenda a su memoria ausente) al igual que Mami (mi abuelita), Tía Miriam, Tía Ana Mirma, Tía Rosey y toda la demás Familia, Gracias.

A MI NOVIA:

Evelyn Velásquez.

Por brindarme todo su apoyo moral, comprensión y cariño.

Gracias Mi Amor.

A MARIO MARTINEZ Y CARLOS POLANCO:

Gracias por ser más que simples compañeros, gracias por ser mis amigos; juntos iniciamos un anhelo y juntos hemos alcanzado la meta.

A MIS PROFESORES, AMIGOS Y COMPANEROS, en especial Berta Lidia Herrera, Silvia Margarita Cuellar y Carolina Ayala. Con mucho Cariño.

JUAN RICARDO.

DEDICATORIA

A YAHVE TODOPODEROSO:

A quien alabo, glorifico y exalto su Santo nombre, dándole gracias por comprender que sus proyectos son muy superiores a los míos, por haberme dado fuerza en los momentos más difíciles y alegres de mi vida, por su infinita Misericordia y Bondad a la cual no merezco y, por haberme regalado este triunfo.

A JESUCRISTO MI SEÑOR:

Por enseñarme que es El, el camino, la verdad y la vida, y darme la seguridad que "El Señor es mi Pastor, nada me falta" (Sal.23.1), por haberme dado su amistad por medio del amor que procede del Padre y del Hijo, que es el Espiritu Santo.

A LA VIRGEN MARIA:

Por enseñarme a hacer la voluntad del Padre, hacer lo que Jesucristo diga y permanecer en El.

A MIS PADRES:

Antonio Polanco y Francisca de Polanco, por su comprensión, esfuerzo, sacrificio y apoyo moral que me brindaron en todo momento, agradeciéndole la confianza que colocaron en mí.

A MIS HERMANOS:

Yessenia y Mario Ernesto, por su apoyo y cariño que me entregan.

A MIS FAMILIARES QUERIDOS:

FAMILIA POLANCO Y FAMILIA LANDAVERDE.

A MIS COMPANEROS:

Mario Alberto y Juan Ricardo, por su comprensión y ayuda en el desarrollo de nuestro trabajo, por su amistad y compañerismo.

A MI COORDINADOR Y ASESOR:

Con mucho respeto y agradecimiento por su valiosa enseñanza brindada a través de todo nuestro trabajo.

Y A TODOS AQUELLOS AMIGOS que me brindaron su tiempo, apoyo, colaboración en el desarrollo de este Trabajo, y especialmente a la Familia Rivas Corado y Rodriguez Guerra.

CARLOS ANTONIO.

AGRADECIMIENTO

Queremos dejar constancia de nuestro Agradecimiento al Ingeniero Leopoldo Samayoa "Coordinador de Nuestro Trabajo de Graduación", por sus consejos y su guía; al Ingeniero y Licenciado Edgardo Suria "Nuestro Asesor", por ayudarnos a realizar nuestro Trabajo de Graduación. Además, un agradecimiento especial a todas las personas que desinteresadamente colaboraron en una u otra manera para realizar nuestro Trabajo de Graduación.

GRACIAS.

INDICE

INTRODUCCION	i
OBJETIVOS	iii
ALCANCES Y LIMITACIONES	vi

CAPITULO I. MARCO TEORICO

1.1.- ORIGEN DEL COOPERATIVISMO	1
1.2.- HISTORIA Y DESARROLLO DEL COOPERATIVISMO EN EL SALVADOR	7
1.3.- CONCEPTO DE COOPERATIVISMO Y DE COOPERATIVA	13
1.4.- DIFERENCIA ENTRE SOCIEDAD COOPERATIVA Y ASOCIACION COOPERATIVA	14
1.5.- LA REFORMA AGRARIA DE 1980, FASE I.	16
1.6.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20

CAPITULO II. INVESTIGACION DE CAMPO

2.1.- HIPOTESIS	23
2.2.- METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	24
2.2.1.- TIPO DE INVESTIGACION A REALIZAR.	24
2.2.2.- DETERMINACION DEL UNIVERSO.	25
2.2.3.- UBICACION GEOGRAFICA.	26
2.2.4.- TIPO DE MUESTREO.	26
2.2.5.- DETERMINACION DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.	27
2.2.6.- DISTRIBUCION DE LA MUESTRA.	29
2.2.7.- METODOS DE INVESTIGACION UTILIZADOS.	31
2.2.8.- JUSTIFICACION DE LOS METODOS UTILIZADOS	32
2.2.9.- DISEÑO DEL CUESTIONARIO.	32

2.2.10.- PRUEBA PILOTO.	34
2.2.11.- FUENTES DE INFORMACION.	35
2.3.- JUSTIFICACION DEL NUMERO DE ENCUESTAS ACEPTADAS.	36
2.4.- TABULACION DE DATOS	37
2.4.1.- TABULACION DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LA COÓPERATIVA.	38
2.4.2.- TABULACION DE LA ENCUESTA DIRIGIDA AL COOPERATIVISTA.	79
2.5.- RESULTADO GENERAL DE LAS ENCUESTAS	101
2.6.- COMPROBACION DE HIPOTESIS	104
2.6.1.- CRITERIO DE LA COMPROBACION DE HIPOTESIS	104
2.6.2.- RESULTADOS DE LA COMPROBACION DE HIPOTESIS	104

CAPITULO III. DIAGNOSTICO

3.1.- DIAGNOSTICO GENERAL	110
3.1.1.- DIAGNOSTICO DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LA COOPERATIVA	111
3.1.2.- DIAGNOSTICO DE LA ENCUESTA DIRIGIDA AL COOPERATIVISTA	125
3.2 TECNICAS EMPLEADAS PARA EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	129
3.2.1.- DIAGRAMA CAUSA-EFECTO	131
3.2.2.- EVALUACION DE CAUSAS.	132
3.2.3.- DIAGRAMA DE PARETO	135

CAPITULO IV. CONCEPTUALIZACION DEL DISEÑO

4.1.- PLANTEAMIENTO DE MODELOS.	137
4.2.- CRITERIOS DE EVALUACION	148

4.3.- EVALUACION Y SELECCION DEL MODELO	151
4.4.- DEFINICION DE PROYECTO	153
4.5.- PASOS PARA LA FORMULACION Y EVALUACION DE UN PROYECTO	154
4.6.- EVALUACION DEL PROYECTO	157
4.7.- METODOLOGIA PARA LA FORMULACION Y EVALUACION DE	
PROYECTOS	160
4.7.1.- ESTUDIO DE MERCADO	160
4.7.2.- ESTUDIO TECNICO	164
4.7.3.- ESTUDIO ECONOMICO	170
4.7.4.- EVALUACION DEL PROYECTO.	176

CAPITULO V. DISEÑO

5.1.- DISEÑO	178
5.1.1.- ASPECTOS GENERALES	178
5.1.2.- DESCRIPCION DEL DISEÑO.	181
5.2.- FORMACION DE EMPRESAS	184
5.2.1.- ¿QUE ES UNA EMPRESA?	184
5.2.2.- ELEMENTOS QUE FORMAN LA EMPRESA.	184
5.3.- TIPOS DE EMPRESAS QUE FORMAN EL DISEÑO PROPUESTO	
(Producción, Servicio y Comercio)	186
5.4.- ASPECTOS PRINCIPALES PARA LA FORMACION DE LAS	
EMPRESAS	188
5.4.1.- ASPECTOS FINANCIEROS.	188
5.4.2.- ASPECTOS DE ORGANIZACION.	192
5.4.2.1.- MANUAL DE ORGANIZACION PROPUESTO	198
5.4.3.- ASPECTOS LEGALES.	217

5.5.- FORMACION DE LOS DIFERENTES MODELOS DE EMPRESAS (PRODUCCION, SERVICIO Y COMERCIALIZACION) PARA LAS COOPERATIVAS DE LA REFORMA AGRARIA	218
5.5.1.- EMPRESA DE PRODUCCION	228
5.5.2.- EMPRESA DE SERVICIO	256
5.5.3.- EMPRESA DE COMERCIALIZACION	284

CAPITULO VI. IMPLANTACION

6.1.- INTRODUCCION	306
6.2.- OBJETIVOS	306
6.3.- REQUERIMIENTOS BASICOS POR TIPO DE EMPRESA PARA SU IMPLANTACION	307
6.4.- ACTIVIDADES DEL PLAN DE IMPLANTACION	308
6.5.- DIAGRAMA DE FLECHAS	321
6.6.- PROGRAMACION DE LA IMPLANTACION	323
6.7.- RECURSOS UTILIZADOS EN EL PLAN DE IMPLANTACION	326
6.8.- PROGRAMACION DE COSTOS	328
6.9.- COSTO DE IMPLANTACION	329
6.10.- CONTROL DEL PLAN DE IMPLANTACION	329
6.11.- COMERCIALIZACION DEL MANUAL	336
VII. CONCLUSIONES	341
VIII. RECOMENDACIONES	346
IX. BIBLIOGRAFIA	347
X. GLOSARIO TECNICO	352
XI. ANEXOS	360

INTRODUCCION

Las cooperativas de la Reforma Agraria deben ser empresas altamente rentables, ya que el sector agropecuario constituye uno de los mayores pilares en el que descansa la economía nacional, por lo que se hace necesario que éste sector obtenga mayores beneficios económicos para los cooperativistas y beneficiarios, los cuales redundan en mejores condiciones de vida para la Nación. Para ello, no sólo basta agrupar a un número de cooperativas, para que mejoren su situación global, sino también se requiere definir, presentar alternativas de solución para el desarrollo diversificado de las cooperativas de la Reforma Agraria, mediante el diseño de empresas.

El presente documento "Diseño de un Modelo de Empresas para el Desarrollo Diversificado de las Cooperativas de la Reforma Agraria" contiene un "Manual para la Formación de cada uno de los Tipos de Empresas (Producción, Servicio o Comercialización)", el cual describe en forma clara y adecuada al nivel educativo de los cooperativistas, la manera sistemática de como organizar una empresa, puesto en un lenguaje sencillo e ilustrado de tal manera que sea accesible con pocos conocimientos, evitando en lo posible el empleo de palabras técnicas o muy sofisticadas que pudiesen obstaculizar e impedir su aplicación.

Somos conscientes del círculo vicioso de la pobreza estructural de las cooperativas de la Reforma Agraria, y de lo

difícil que es obtener resultados a corto plazo. pero creemos, que una manera de contribuir desde nuestra perspectiva es aplicar los conocimientos adquiridos en acciones que generen esperanzas y eventualmente un camino a la liberación real del hombre.

OBJETIVOS

OBJETIVOS GENERALES

- * Conocer la situación actual de las Cooperativas de la Reforma Agraria, Fase I del País; principalmente en lo referente a las necesidades básicas y los recursos que están sub-utilizados en ellas, con el propósito de diseñar un modelo de empresas apropiadas para el desarrollo diversificado de las Cooperativas de la Reforma Agraria.

- * Proporcionar a los cooperativistas pertenecientes a la fase I de la Reforma Agraria, un modelo de Empresas de tal manera que lo puedan implantar mediante la aplicación de un manual propuesto, como lo es: "Manual para la formación de cada uno de los tipos de empresas (Producción, Servicio y Comercialización), sin especificar un tamaño"; a fin de ayudarles a satisfacer sus necesidades, por medio del aprovechamiento racional de los recursos con que disponen las cooperativas, como parte de estas empresas.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

1. Obtener información general, sobre la situación actual de las Cooperativas de la Reforma Agraria del País.

2. Conocer la situación financiera, productiva, de comercialización, educacional, salud y las condiciones de vida en que se encuentran los asociados y sus beneficiarios.
3. Hacer un inventario general de recursos, y establecer cuales son los recursos que no están siendo utilizados adecuadamente por las Cooperativas.
4. Conocer las actividades principales que se desarrollan actualmente en la Cooperativa; así, como también las que ésta lleva a cabo fuera de la cooperativa.
5. Generar un cuadro para conocer cuales son las necesidades básicas de los asociados y sus beneficiarios.
6. Identificar que tipo de empresas son primordialmente necesarias y apropiadas para la mayoría de las Cooperativas de la Reforma Agraria de la Fase I.
7. Realizar el diagnóstico de los problemas que afectan a la cooperativa y a sus asociados cooperativistas.
8. Diseñar un Manual adecuado al nivel educativo particular que sirva a los cooperativistas de la Reforma Agraria, para la formación de empresas, según sus recursos (capacidad, experiencia, etc.) y para satisfacer las necesidades propias y de su comunidad.
9. Determinar los pasos a seguir para que los cooperativistas de la Reforma Agraria puedan comprender

el Manual en forma clara, y formar las empresas de manera sencilla.

10. Establecer una estructura organizativa adecuada a cada tipo de empresa que los cooperativistas de la Reforma Agraria deseen formar. (Organización Patriarcal)
11. Fomentar la integración cooperativista a través de nuevas actividades económicas que permitan el intercambio positivo de bienes y servicios dentro y fuera de las cooperativas.

ALCANCES Y LIMITACIONES

ALCANCES.

- La investigación de campo para este trabajo se tomaron las 125 Cooperativas afiliadas a la Federación Salvadoreña de Cooperativas de la Reforma Agraria (FESACORA) que son clasificadas como de la Fase I.

- La Confederación de Asociaciones Cooperativas de El Salvador (COACES), es la que nos brinda la información e intermediación con FESACORA, y aunque ésta tiene 184 Cooperativas afiliadas, sólo 125 pertenecen a la Fase I de la Reforma Agraria, las cuales están distribuidas en las cuatro regiones de la siguiente forma:

a) Región I (Occidente):	Santa Ana Sonsonate Ahuachapán	45 Cooperativas
b) Región II (Central):	Chalatenango La Libertad San Salvador Cuscatlán	29 Cooperativas
c) Región III (Paracentral):	La Paz Cabañas San Vicente	28 Cooperativas
d) Región IV (Oriental):	Usulután San Miguel Morazán La Unión	23 Cooperativas

- El diseño del Modelo de Empresas, esta contemplado dentro del Manual propuesto, el cual está dirigido a formar tres tipos básicos de empresas, que son: Empresas de Producción, de Servicio y de Comercialización.

Dichas empresas se formarán en las cooperativas de la Reforma Agraria, por los mismos cooperativistas que los integran.

- Con la implantación de éste manual se pretende solucionar algunos problemas principales socio-económicos de las familias cooperativistas, y por consiguiente de las cooperativas.

LIMITACIONES.

- Restringido acceso a las Cooperativas de la Reforma Agraria, por factores de desconfianza, prejuicios políticos y desconocimiento de los objetivos del estudio.
- Indisponibilidad a contestar las preguntas tanto del cuestionario, como de las entrevistas por parte de los Cooperativistas, como de sus dirigentes, por las mismas razones anteriores.
- El acceso a la información propia de FESACORA, es manejada con un carácter muy restringido por parte de la Directiva.

- No todo el cuestionario fué contestado, debido a los problemas que atraviesan diversas Cooperativas, y a ciertos intereses de naturaleza política en algunos miembros.

- El diseño para la formación de las empresas (producción, servicio o comercialización) están sujetas en gran parte a las necesidades insatisfechas y a la utilización inadecuada de los recursos de las cooperativas de la Reforma Agraria y de sus miembros cooperativistas.

- El diseño de cada tipo de empresa no incluirá las áreas técnicas, agropecuarias tradicionales que le compitan exclusivamente a los agrónomos en sus diferentes especialidades.

- El nivel educativo de los miembros y beneficiarios de las cooperativas de la Reforma Agraria ha sido determinante para adecuar el manual a su comprensión e interpretación.

CAPITULO I

MARCO TEORICO

1.1.- ORIGEN DEL COOPERATIVISMO.

El hombre, por naturaleza es un ente biopsicosocial, lo cual indica que es un ser con vida, que piensa y actúa en sociedad, estableciendo así distintas clases de relaciones sociales fundamentadas en la búsqueda de satisfacer sus necesidades, que individualmente no le es posible satisfacer, y que de acuerdo con el Doctor Abraham Maslow las clasifica en necesidades: Fisiológicas o primarias que son indispensables para conservación de la vida; de seguridad para sentirse protegido contra cualquier daño físico y psicológico; de Integración, porque siente el deseo de pertenecer a un grupo u organización y de alternar con otras personas; de estima, al hombre le es indispensable emocionalmente darse cuenta que constituye un elemento estimado dentro del contexto de relaciones interpersonales que se instauran dentro de la comunidad; de autorealización, porque su vida en sociedad requiere de comunicarse con sus congéneres para expresar sus conocimientos, habilidades y sus ideas.

Estas necesidades son las que inducen al ser humano a vivir en sociedad haciendo que los individuos se ayuden mutuamente y expresen relaciones de cooperación que permiten mantenerse unidos para lograr mayores fuerzas.

Según lo dice el Doctor Walter Preuss: " En cuanto apareció sobre la faz de la tierra, el hombre se organizó en tribus, cuyos

miembros dependían para su existencia de sus estrechas leyes comunes: luego, la etapa siguiente fué la organización comunal en ciudades fortificadas con organismos sociales complejos (los Gremios, por ejemplo), en donde cada uno de los cuales representaba una fuerte célula de ayuda mutua".¹

Las raíces del cooperativismo ha sido la cooperación y ayuda mutua, que se ha podido identificar en las diferentes etapas por la que ha pasado desde la idea de cooperación hasta concretizarse en un movimiento cooperativo con leyes propias y con un reconocimiento como tal."

EL COOPERATIVISMO EN LA EDAD PREHISTORICA

Se cree que desde el inicio, el ser humano para poder afrontar los peligros de la naturaleza, se organizó en tribus, bandas, hordas, que constituían grupos de individuos con necesidades comunes, que establecían Normas a cumplir para mantener la cohesión del grupo. En esta forma de vida se observaban ciertas células de propiedad común, siendo así como en la tribu primitiva prevalecía la regla de propiedad conjunta sobre todos o la mayoría de los bienes.

¹ Flamenco Acosta, Teresa, Tesis: Evaluación de la Aplicación de los principios cooperativos como elementos fundamentales en el funcionamiento de las cooperativas en El Salvador. P2.

EL COOPERATIVISMO EN LA EDAD ANTIGUA

Dentro de este período de la Historia de la humanidad, la creación de organizaciones cooperativas no encontró el ambiente propicio para su desarrollo, dado el modo de producción predominante (el esclavista). Puesto que es cuando surgen, se desarrollan y decaen los grandes imperios.

En esta época predominó el Latifundio y el trabajo forzado.

EL COOPERATIVISMO EN LA EDAD MEDIA

Una de las características que se dieron en esta época fué el establecimiento de poblaciones en lugares donde el comercio y la comunicación estaban teniendo auge, las cuales por su evolución económica y social, se convirtieron en centros urbanos, donde se desarrolló la cultura, el arte y la creatividad imaginadora en general.

En este período, las clases medias se organizan en "Guildas" o corporaciones, integradas por comerciantes o artesanos, quienes compraban en conjunto las materias primas y así mismo comercializaban los productos elaborados; puede decirse que es aquí donde se encuentra el elemento principal de la cooperación, como es la ayuda mutua para solucionar los problemas que integraban estas organizaciones.

El problema para las "Guildas" fué el surgimiento del modo de producción capitalista, que provocó la caída de las economías cerradas prevaleciente en esa época.

EL COOPERATIVISMO EN LA EDAD MODERNA

En este periodo aparecieron por toda Europa movimientos religiosos sectarios de diverso tipo y forma, que manifestarán las efervecencias social y espiritual de la época.

EL COOPERATIVISMO EN LA EDAD CONTEMPORANEA

Muchos autores han fijado 1844, como el año en que se inició el movimiento cooperativo moderno.

La importancia de Rochdale fué el planteamiento y formulación, de normas específicas de funcionamiento que se constituyeron en los principios cooperativos Rochdaleanos que han servido de bases para la formulación de las normas generales que rigen el movimiento cooperativo a nivel mundial.

El reformador social Británico Robert Owen, planteó el término cooperativismo por primera vez. Este rechazó la afirmación de que el movimiento cooperativo se inició en el año 1844, dado que en el año 1825; participó en la fundación de la primera comuna agrícola moderna denominada "Nueva Armonía", la cual se estableció en Norteamérica.

Los experimentos que se gestaron en el siglo XIX para darle forma a través de la práctica del cooperativismo, se suscitarón casi simultáneamente tanto en las áreas de producción como en los servicios, pero con intensidad y magnitud diferente.

En el año 1831. Phillipe Buchez en Paris, estableció la primera cooperativa Urbana de Carpinteros, que marcó la pauta para intentos similares en otras ciudades del mundo.

Los grandes cambios ocurridos en la estructura de la sociedad durante la primera parte del siglo XX, han influenciado en el desarrollo del cooperativismo internacional, su estructura interna, sus relaciones con el estado y sus perspectivas económicas y sociales propiciando la extensión del mismo.

A finales de 1892, se fundó la Alianza Internacional de Producción Cooperativa, que años más tarde, en 1895 pasó a llamarse: Alianza Cooperativa Internacional, conocida por las siglas A.C.I.; su sede se estableció en Londres, Inglaterra y cuya finalidad desde sus inicios ha sido la de "Relacionar entre sí a todas las Federaciones Cooperativas nacionales, difundir los principios cooperativos y solucionar los diferentes problemas que a escala supranacional, pueden surgir de las relaciones entre las diferentes organizaciones mundiales.

Así como en Inglaterra surgió el cooperativismo de consumidores (Rochdale), en Alemania el de Ahorro y Crédito (Raffeissen), en Israel (antes Palestina), surgió el cooperativismo de productores y trabajadores cuya orientación no fueron los principios de Rochdale, sino que fué la necesidad de lanzar y realizar un amplio plan de colonización en condiciones únicas, en un país nuevo.

El movimiento sionista dió origen al establecimiento de colonias nacionales cooperativas en el territorio de Israel; siendo así, como en 1908 se estableció el primer Kibutz denominado Degarria Alef. El Kibutz (palabra hebrea para "asentamiento comunal") es un tipo de colectivismo absoluto e

integral. En 1914 se crearon el Moshav, que es una aldea cooperativa de tipo individualista de familias colonizadas sobre pequeños predios.

A continuación se presentan algunos datos y fechas históricas de creación de organismos que están relacionados con el cooperativismo a nivel Internacional:

- Según el resumen estadístico de LX Día Internacional de la cooperación (Julio de 1982, difundido por varias revistas y centros de cooperación), el número de países que estaban afiliados a la A.C.I. era de 68, contando con un número de 679,725 cooperativas y 360,009,210 socios individuales.

- Las organizaciones cooperativas de países de Centro América, en 1957, en Puerto Rico, crearon la Confederación Cooperativa del Caribe (C.C.C.). Esta institución convocó la primera conferencia cooperativa Internacional, que tuvo lugar en Bogotá, Colombia, en 1961, en donde se resolvió crear la organización de las cooperativas de América (O.C.A.), el Instituto Interamericano de Financiamiento cooperativo (IIFCOOP) y el Instituto Interamericano de cooperativismo.

- Otros organismos internacionales que desarrollan actividades cooperativas relacionadas con el crédito son:

* El Banco Internacional Cooperativo, conocido por las siglas INGEBA, con sede en Suiza y fundada en 1922.

* La "Credit Union National Association", denominada desde 1964 "CUNA Internacional Inc.", se fundó en 1934 y tiene su sede en Wisconsin (E.E.U.U.), se le denomina también "Consejo mundial de cooperativas de Crédito y Ahorro.

* En Europa, está la Unión Internacional Raffeissen que agrupa a cajas de crédito del Sistema Raffeissen.

* En 1947 se fundó en Nueva York, la Internacional cooperativa Petroleum Association CICPA = Asociación Cooperativa Internacional de Productos Petrolíferos).

* En la actualidad la AID (Agencia Internacional para el Desarrollo) colabora con el desarrollo del movimiento cooperativo a nivel de los países de América, mediante el financiamiento y ayuda técnica a dichos países en el ramo de cooperativas.

1.2.- HISTORIA Y DESARROLLO DEL COOPERATIVISMO EN EL SALVADOR

Se puede dividir en cinco grandes períodos:

- De 1896 a 1929:

Este período coincide con el Estado Liberal clásico o no intervencionista, siendo presidente de El Salvador Santiago González (por la revolución de 1871) quién promulgó la constitución liberal, impulsó el laicismo en la enseñanza: la libertad de imprenta y el respeto a los derechos y garantías constitucionales.

El Estado se concreta durante este periodo a promulgar algunas normas legales para esta forma de organización. Para el año de 1896, la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales de la Universidad de El Salvador, implantó la materia de Cooperativismo entre las asignaturas impartidas. Este hecho influyó en el Código de Comercio promulgado en el año de 1904, para que se incluyeran sobre aspectos cooperativos.

Dicha promulgación no dió origen inmediato a instituciones cooperativas; se sabe de la organización de 1914 de la cooperativa de Zapateros del Palo Verde, no se tiene mayores informes acerca de dicha cooperativa.

Ya en 1917 se constituyó otra cooperativa: Sociedad de Obreros de El Salvador Federados; de la cual se desconoce mayores informes.

- De 1930 a 1949:

A partir de la década de los años '30, el Estado abandona su neutralidad económica y social y se vió obligado por las circunstancias imperantes a nivel nacional, a dictar una serie de medidas en estos campos.

Esta nueva configuración del Estado favorece en alguna medida el surgimiento de las cooperativas, en especial, las formadas por pequeños y medianos productores agrícolas; y así fué como en 1935 se fundó la cooperativa de Panaderos de Cojutepeque y del Valle de Jiboa.

Para el año de 1940, se organizó la cooperativa Algodonera

Salvadoreña limitada, de composición social heterogénea, integrada por pequeños, medianos y grandes productores, así como por propietarios y arrendatarios de tierras.

- De 1950 a 1969:

En la Constitución Política promulgada el 14 de Septiembre de 1950, aparece incorporado en el régimen Económico el cooperativismo estableciéndose como una Institución y el Art. 136 literalmente expresaba lo siguiente: "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 asegurar los beneficios de ésta al mayor número de habitantes del país" (En la Constitución Política decretada el 16 de diciembre de 1983, el mencionado pasó a ser el 102 dentro del orden económico).

Reafirmando esta protección y garantía, se determinó en el Artículo 145 lo siguiente: "Serán fomentadas y protegidas las asociaciones de tipo económico que tiendan a incrementar la riqueza general mediante un mejor aprovechamiento de los recursos económicos y humanos, y a promover una justa distribución de los beneficios provenientes de sus actividades".

A continuación se presenta la siguiente cronología de hechos relevantes con relación a la evolución del movimiento cooperativo dentro de esta época:

- ANC
- 1950 Creación de la sección de Educación del Ministerio de Trabajo.
- 1951 Se declaran utilidad pública las cooperativas organizadas por el Ministerio de Trabajo.
- 1952 Se crea el Departamento de Fomento Cooperativo Escolar y el 2º curso semestral de Educación cooperativa.
- 1953 Se organiza la Sección de Fomento Cooperativo de Ahorro y Crédito del Ministerio de Trabajo y Previsión Social.
- 1953 Se organiza la cooperativa lechera de Oriente.
- 1955 Se organiza la cooperativa Ganadera de Sonsonate.
- 1955 Se organiza la cooperativa de Tamanique.
- 1957 Creación de la Sección de Fomento de cooperativas Agropecuaria en el Ministerio de Agricultura.
- 1957 Influencia del Gobierno en movimiento cooperativo a través de ABC hoy BFA.
- 1961 El Instituto de Colonización Rural inició su trabajo bajo los principios del cooperativismo en la organización de los Adjudicatarios de tierras de ese dependencia.

- 1962 Creación de la Sección de cooperativas de la Administración de Bienestar Campesino (ABC) hoy BFA.
- 1964 Programa CUNA-AID (cooperativas de ahorro y crédito).
- 1966 Organización de FEDECACES.
- 1968 Creación de la Fundación promotora de cooperativas (FUNPROCOOP), que impulsó la organización de las siguientes cooperativas:
- Cooperativa de Taxistas Dos Pinos.
 - Cooperativa de Buses (COTI)
 - Cooperativa de Furgonetas del Calvario (COFELCA).
- 1969 Promulgase la ley del INSAFOCOOP.

- De 1970 a 1979:

El fracaso histórico del modelo desarrollista emprendido en la década de los sesenta, desemboca en la configuración de un Estado cada vez más autoritario y en el enfrentamiento de éste con los sectores sociales populares.

Las presiones efectuadas por éstas derivan en una crisis que hace que el estado piense en una Reforma Agraria, que a la larga benefició al movimiento cooperativo. Aquellas cooperativas que se sustituyeron antes de la creación del INSAFOCOOP, y que no se sujetan a los principios

cooperativos, se les permitió que siguieran funcionando pero bajo dos condiciones:

- 1- Que estarían reguladas por el Código de Comercio.
- 2- Que funcionarían como Sociedades cooperativas y no como asociaciones cooperativas.

En 1973, lo que funcionaba como ABC se convierte en BFA.

En 1975, el ICR se convierte en ISTA.

- De 1980 a 1988:

Esta etapa se caracteriza con un gran auge en el movimiento cooperativo en el país, por cuanto el gobierno permitió la creación de las cooperativas de la Reforma Agraria y, además, las condiciones legales para que surgan más cooperativas mediante la actualización de la ley general de Asociaciones cooperativas (D.L. No. 239/DO No. 291 del 14 de Mayo de 1986).

Algunos hechos relevantes en este período son:

- | | |
|------|---|
| 1980 | Promulgación de la ley básica de la Reforma Agraria mediante los decretos No. 153, 154 y 207. |
| 1980 | Creación de FENACITES. |
| 1980 | Creación de FEDECOPADES. |
| 1980 | Creación del departamento de Asociaciones cooperativas del MAG. |
| 1982 | Creación de FESACORA. |
| 1984 | Creación de FECORAO, FECORACEN. |
| 1984 | Creación de COACES. |

1986 Promulgación de una nueva ley de Asociaciones Cooperativas.

1.3.- CONCEPTO DE COOPERATIVISMO Y DE COOPERATIVA

- Cooperativismo es el Sistema económico-social que trata de poner al hombre en condiciones de vida más humana, mediante la aplicación de la doctrina y métodos cooperativos.²
- El cooperativismo es un Sistema económico con un contenido social.

A continuación se presentan algunos conceptos de cooperativa:

- La Asociación puede ser parte de una cadena de grupos enlazados jurídica y económicamente, que trabajan en pro de un ideal social común y ligados por las actividades comunes en una organización económica unida. Una cooperativa trata de promover el bienestar de sus miembros así como los intereses de toda la organización; la distribución de los beneficios en una cooperativa genuina no se hace en

² ISEAC ¿Qué es una cooperativa? divulgaciones sobre el cooperativismo, ISAM, San Salvador 1989. P1.

proporción al capital invertido, sino en proporción al trabajo o servicios proporcionados por cada miembro.³

- Cooperativa es una empresa que legalmente se constituye y funciona para satisfacer necesidades de las personas que la integran mediante la participación directa y consciente de ellas en las actividades de orden productivo, social o de cualquier naturaleza que realizan en aras del desarrollo interno y externo del movimiento cooperativo, teniendo como base el conocimiento y aplicación de los principios cooperativos.⁴

1.4.- DIFERENCIA ENTRE SOCIEDAD COOPERATIVA Y ASOCIACION COOPERATIVA

ASOCIACION COOPERATIVA:

"La asociación cooperativa es una asociación de personas que existe bajo razón social o denominación, de capital variable o limitado, dividido en cuotas o participaciones sociales, cuya actividad social se presta exclusivamente en favor de sus asociados, por medio de empresa común dirigida por ellos mismos, los que corresponden limitadamente por las operaciones sociales".

³ INFORMACOOOP, Organo divulgativo del Instituto Salvadoreño de Fomento cooperativo, 1988 (folleto).

⁴ Flamenco Acosta, Teresa, Tesis " Evaluación de la aplicación de los Principios cooperativos como elementos fundamentales en el funcionamiento de las cooperativas en El Salvador. 1991 P. 17.

SOCIEDAD COOPERATIVA:

"Es una sociedad de unidades autónomas (Granjas u otros tipos de propiedad) cuyo propósito es el de realizar en forma conjunta alguna actividad que es parte integral de la operación de dichas unidades participantes, como medio de aumentar sus ingresos, reducir costos o mejorar el interés económico de las unidades aludidas".

A continuación se detallan algunas diferencias más significativas:

a) Finalidad:

La Finalidad de la asociación cooperativa no es lucrativa, sino la de brindar bienes y servicios a sus asociados: las sociedades cooperativas son comerciantes sociales y por lo tanto persiguen fines de lucro.

b) Constitución:

Las asociaciones cooperativas se constituyen por medio de asamblea general de asociados; las sociedades cooperativas se constituyen por escritura pública.

c) Personería Jurídica:

Las asociaciones cooperativas adquieren su personería jurídica mediante su inscripción en el registro nacional de cooperativas del INSAFOCOOP; las sociedades cooperativas a través de su inscripción en el registro de comercio.

d) **Responsabilidad de los miembros:**

En las asociaciones cooperativas la persona que adquiere la calidad de asociado, responde conjuntamente con los demás asociados, las obligaciones contraídas por las cooperativas antes de su ingreso a ella y hasta en el momento en que se cancele su inscripción, como asociados; su responsabilidad se limita al valor de su participación; en las sociedades cooperativas la responsabilidad de los miembros por las obligaciones sociales es ilimitada y solidariamente entre ellos.

e) **Organización:**

La Administración de las Asociaciones cooperativas está a cargo del consejo de Administración, compuesto por tres integrantes que deben ser asociados; en las sociedades cooperativas la Administración está a cargo de uno o más administradores o directores, que pueden ser o no ser socios.

1.5.- LA REFORMA AGRARIA DE 1980, FASE I.

El desequilibrio social y económico que se acumuló en la matriz económico-social nacional, generó en las últimas dos décadas un conflicto social de efectos impredecibles. Este conflicto social tuvo sus mayores manifestaciones a finales de la década del '70.

Como resultado el 15 de Octubre de 1979 se dió un golpe de estado en la que las razones del golpe son expuestas en el documento "Proclama de la Fuerza Armada de la República de El Salvador", y en ella se establece como una de las medidas a adoptar la "Distribución equitativa de la riqueza nacional" a través de la ejecución de un proceso de Reforma Agraria.

En base a los postulados de dicha proclama, la Junta Revolucionaria de Gobierno, emitió el 5 de Marzo de 1980, el Decreto Nº 153 que contiene la Ley básica de la Reforma Agraria.

En el Art. 2 esta ley establece el concepto de Reforma Agraria bajo el siguiente contexto:

"Para los efectos de la presente Ley se entenderá por Reforma Agraria la transformación de la estructura agraria del país y la incorporación de su población rural al desarrollo económico, social y político de la nación, mediante la sustitución del sistema latifundista por un sistema justo de propiedad, tenencia y explotación de la tierra; basada en la equitativa distribución de la misma, la adecuada organización del crédito y la asistencia integral para los productos del campo a fin de que la tierra constituya, para el hombre que la trabaja, base de su estabilidad económica, fundamento de su progresivo bienestar social y garantía de su libertad y dignidad".

La ley establece un limite minimo de tierra de 100 hectáreas para inmuebles con clases de suelo I,II,III y IV, y de 150 hectáreas para clases de suelos V,VI y VII. Estos límites ~~minimos~~

constituyen "el derecho de reserva" de los propietarios o poseedores de tierras expropiadas.

La Reforma Agraria se decidió ejecutarla en etapas. La primera etapa comprende las tierras mayores de 500 hectáreas, la segunda etapa las tierras comprendidas entre 100 a 150 hectáreas y 500 hectáreas; y la tercera etapa las tierras que, independientemente de su extensión estén trabajadas por formas de explotación de tenencia precaria como alquiler o arrendamiento, aparcería, mediería, etc., es decir, formas de explotación indirecta, en las cuales el productor directo asume la responsabilidad de la producción, a través del pago en dinero o en especie al propietario.

La ejecución de la primera etapa, se inició a partir de Marzo de 1980 y el responsable de ejecutarla y desarrollarla es el Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria (ISTA), en virtud del Decreto Nº 154 de la Junta Revolucionaria de Gobierno. La tercera etapa se hace con base en el Decreto Nº 207, Ley para la afectación y traspaso de tierras agrícolas a favor de sus cultivadores directos, el 28 de Abril de 1980. Para ejecutarla se creó la Financiera Nacional de Tierras Agrícola (FINATA) por Decreto Nº 525 del 11 de Diciembre de 1980.

La cantidad de tierras intervenidas en la I etapa es de 227.464.5 hectáreas. El excedente neto asignado a los beneficiarios de la Reforma Agraria es de 193,781.8 hectáreas, ya que se otorgaron 13,156.1 hectáreas como derechos de reserva a los expropietarios y 20.526.6 hectáreas fueron cedidas a

instituciones del Estado para reservas nacionales y para construcción de estructuras para la población.

Las tierras expropiadas se adjudicaron a asociaciones cooperativas de producción agropecuaria formadas por campesinos asalariados tipificados como beneficiarios de la Reforma Agraria. Estas asociaciones cooperativas o simplemente cooperativas fueron creadas al momento de la intervención de las propiedades. Actualmente hay 250 cooperativas pertenecientes a la Fase I de la Reforma Agraria.⁵

La Asociación cooperativa es una persona Jurídica (entidad creada en virtud de una escritura de constitución, según la ley respectiva), que otorga una razón social o denominación, y que puede ser financieramente de capital variable o de responsabilidad limitada, dividida en cuotas o participaciones sociales; cuya actividad social se orienta exclusivamente en favor de sus asociados, como por principio doctrinario de su creación por medio de empresas cooperativas dirigidas por sus miembros, los que determina en gran medida la naturaleza de las operaciones de las mismas.

Algunas características que posee la asociación cooperativa, son las siguientes:

- FINALIDAD. (OBJETIVO PRINCIPAL).

La finalidad de la Asociación cooperativa no es lucrativa, sino la de brindar bienes y servicios a sus asociados.

⁵ XI Evaluación del proceso de la Reforma Agraria. DISE.

- CONSTITUCION.

Las asociaciones cooperativas se constituyen por medio de Asamblea General de asociados.

- PERSONERIA JURIDICA.

Las asociaciones cooperativas adquieren su personería jurídica, mediante su inscripción en el Registro Nacional de las Cooperativas del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP).

- ORGANIZACION.

La administración de las asociaciones cooperativas, está a cargo del consejo de Administración, en la que sus integrantes deben ser asociados.

1.6.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las cooperativas de la Fase I de la Reforma Agraria, constituyen un sector económico que no se ha integrado suficientemente al desarrollo del país, y no está preparado para hacerlo de manera efectiva ante los desafíos actuales y sobre todo, frente a las tendencias futuras, tanto internas como externas.

Actualmente los tratados de Libre Comercio, la Integración Económica Centroamericana y la tendencia a la Globalización Económica afectarán en gran medida al sector reformado, ya que se exigen empresas modernas y competitivas.

Las cooperativas arrastran una pesada carga de ineficiencia, burocratismo, problemas financieros relacionados con su Deuda Agraria, etc., que no les permiten tomar ventaja de las nuevas oportunidades, cerrando un círculo vicioso de pobreza, sub-desarrollo y calidad de vida de épocas pasadas.

La carencia de una buena gestión administrativa, un horizonte de planeación limitado, así como, la educación de las personas que integran las cooperativas entre otros, limitan notablemente que los recursos existentes sean explotados a su máximo y sus necesidades sean satisfechas adecuadamente; por lo tanto el desarrollo económico de las mismas está siendo frenado debido a estos factores.

En base a lo anterior se debe buscar alternativas de solución para que los miembros y beneficiarios de las cooperativas de la Reforma Agraria, no estén desprotegidos y en desventaja frente a los cambios venideros y a las necesidades actuales proponiendo un modelo de solución, el cual se plantea de la siguiente manera:

ESTADO A

Recursos sub-utilizados en las cooperativas de la Reforma Agraria, Fase I y necesidades no satisfechas.

ESTADO B

Mayor aprovechamiento de los recursos existentes en las cooperativas de la Reforma Agraria, Fase I y satisfacción de necesidades.

Utilizando el esquema de la caja negra del proceso de diseño el planteamiento del problema queda esquematizado de la siguiente manera:

ESTADO A
RECURSOS SUB-UTILI-
ZADOS EN LAS COOPE-
RATIVAS DE LA REFORMA AGRARIA,
FASE I Y NECESIDA-
DES NO SATISFECHAS

MODELO DE EMPRESAS
(PRODUCCION,
COMERCIO,
SERVICIOS)

ESTADO B
MAYOR APROVECHA-
MIENTO DE LOS RECURSOS
EXISTENTES EN LAS
COOP. DE LA REFORMA
AGRARIA FASE I Y
SATISFACCION DE
NECESIDADES

CAPITULO II

INVESTIGACION DE CAMPO

2.1.- HIPOTESIS

1. Las Cooperativas Fase I de la Reforma Agraria, tiene proyectos de desarrollo definidos para mejorar su situación actual.
2. La mayor parte de las Cooperativas de la Reforma Agraria, Fase I, se dedican especialmente y/o unicamente a las actividades tradicionales: cereales (frijol, maíz y arroz), caña de azúcar, café y ganado vacuno.
3. La infraestructura de apoyo (maquinaria, edificaciones, calles, carreteras, agua, electricidad) en las cooperativas de la Reforma Agraria, es adecuada.
4. La mayoría de cooperativas Fase I, se interesan por utilizar de la manera más adecuada, todos los recursos con los que cuenta.
5. La comercialización en las cooperativas es Eficiente y adecuada.
6. Las Cooperativas tienen problemas financieros.

7. El nivel educativo de los miembros y familiares de las cooperativas es bajo.
8. La vivienda de los miembros cooperativistas no es adecuada.
9. Los servicios de educación con que cuentan o tienen acceso son apropiados.
10. Las condiciones de Salud de los miembros y familias de la cooperativa no son adecuadas.
11. Las infraestructuras básicas para la energía térmica, letrinas, servicio de agua y electricidad son los apropiados.
12. La infraestructura para atender las necesidades de Salud en las cooperativas es adecuada.

2.2.- METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

2.2.1.- TIPO DE INVESTIGACION A REALIZAR.

Para realizar el trabajo de diagnóstico de las Cooperativas de la Reforma Agraria, se efectuó una investigación de tipo "Descriptiva", es decir que la información recopilada será para describir y analizar los recursos sub-utilizados y necesidades básicas que tienen las Cooperativas y Cooperativistas; ello se

efectuó directamente, mediante la aplicación de una técnica específica: La encuesta.

Con esta investigación es posible recabar información para conocer, definir y formular problemas, así como, para efectuar un análisis y la posterior generación de solución a los problemas formulados.

2.2.2.- DETERMINACION DEL UNIVERSO.

La población que constituye el universo de la presente investigación está distribuida en dos partes debido a que el tipo de muestreo que se empleará es el "conglomerado en dos etapas" (ver tipo de muestreo a emplear pág. No.27).

La primera parte de la población esta formada por 125 Cooperativas afiliadas a FESACORA pertenecientes a la FASE I de la Reforma Agraria, en la cual se encuestó a un miembro de la Junta Directiva de la Cooperativa, de sexo masculino o femenino cuya edad oscila en un rango de 21 años en adelante; y la segunda parte, por los miembros Asociados que forman las Cooperativas, que en total son 14,817 Asociados Cooperativistas .

Para lo anterior se ha tomado como base las referencias proporcionadas por la "XI Evaluación de la Reforma Agraria de la División de Seguimiento y Evaluación, de la Oficina Sectorial de Planificación del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)".

2.2.3.- UBICACION GEOGRAFICA.

La población constituida por las Cooperativas afiliadas a FESACORA se encuentran distribuidas en todo el país, y para efectos de éste trabajo se utilizará la distribución geográfica de las Cooperativas según la División Administrativa que presenta el ISTA:

CUADRO N° 1
 NUMERO DE COOPERATIVAS Y DE COOPERATIVISTAS
 PERTENECIENTES A LA FASE I DE LA REFORMA AGRARIA

REGION	DEPARTAMENTOS	Nº DE COOPERATIVAS	Nº DE ASOCIADOS
I (OCCIDENTAL)	Ahuachapán Santa Ana Sonsonate	45	6032
II (CENTRAL)	Chalatenango La libertad San Salvador Cuscatlán	29	3997
III (PARACENTRAL)	La Paz Cabañas San Vicente	28	2824
IV (ORIENTAL)	Usulután San Miguel Morazán La Unión	23	1964
TOTAL		125	14817

FUENTE: XI Evaluación de la Reforma Agraria. (DISE)

2.2.4.- TIPO DE MUESTREO.

Considerando que las Cooperativas a ser estudiadas se dedican a diferentes actividades productivas, existe cierto grado de heterogeneidad en la población objeto de estudio, puesto que algunas se dedican a actividades pecuarias y/o agrícolas. Dicho estudio se realizó en las cuatro regiones del país, en el que se

investigaron tanto a las Cooperativas como a los asociados Cooperativistas, por lo que se optó por emplear el tipo de muestreo "Por Conglomerado en Dos Etapas" que consiste en:

1. Seleccionar primero una muestra aleatoria de conglomerados; y
2. Posteriormente una muestra aleatoria de los elementos de cada conglomerado muestreado.⁶

En este caso, primero se selecciona un tamaño de muestra de Cooperativas y en seguida, una muestra de Cooperativistas que conforman las cooperativas muestreadas.

2.2.5.- DETERMINACION DEL TAMANO DE LA MUESTRA.

Con el objeto de determinar el tamaño de la muestra en la forma más objetiva posible, se empleó la siguiente fórmula para universos finitos:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{(N-1) E^2 + Z^2 P Q}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra.

Z= Nivel de confianza requerido.

P= Proporción poblacional de ocurrencia de algo.

Q= Proporción poblacional de no ocurrencia de algo.

⁶Mendenhall, Willian. Elementos de muestreo. Pág. 232

E= Error muestral, que puede ser entre 5 % y 10 % según el criterio del investigador.

N= Tamaño de la Población.

Debido que en este estudio se aplicará el "Conglomerado en Dos Etapas", para determinar el tamaño de la muestra se ha dividido a su vez en dos partes así:

a) Primera Etapa:

En esta etapa se determina el número de Cooperativas a encuestar teniendo en cuenta lo siguiente:

Z= 1.96 de la curva normal, el cual se considera 95% de nivel de confianza.

P= 0.5 Proporción poblacional de que se de respuesta al cuestionario.

Q= 0.5 Proporción poblacional de que no se de respuesta al cuestionario.

E= 10 % , se estimo dicho valor por las siguientes razones:

Inexactitudes propias del muestreo, ya que la información recopilada en las encuestas queda sujeta en gran parte a la influencia ejercida, al hacer la pregunta al encuestado, y a la veracidad con que estos responden (en vista que la encuesta utilizada esta dirigida a los Asociados Cooperativistas).

N= 125 Cooperativas.

Sustituyendo en la fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (125)}{(125-1) (0.1)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{120.05}{2.2004} = 54.56$$

El número de Cooperativas a encuestar es de 55 en Total, distribuidas en las 4 regiones.

b) Segunda Etapa.

En esta etapa se determina el número de Cooperativistas a encuestar en cada una de las regiones, para la cual se aplica la misma fórmula matemática con la variante de que el tamaño de población es distinta para cada región (ver distribución de la muestra Cuadro No. 3) y para efectos de cálculo ver Anexo No 1.

2.2.6.- DISTRIBUCION DE LA MUESTRA.

Considerando que el tipo de muestreo a aplicar es en dos etapas, la distribución de la muestra en cada una de las regiones se realiza también en dos etapas:

a) Primera Etapa:

Para esta etapa se realizó el siguiente procedimiento: Primero, encontramos el porcentaje de representación para cada una de las regiones, tomando como el 100 % las 125 Cooperativas.

Segundo, con el porcentaje encontrado anteriormente se procede a determinar el tamaño de la muestra por cada región, tomando como el 100 %, en este caso las 55 Cooperativas que resultaron del tamaño de la muestra total.

Por ejemplo:

REGION I

$$1o) \quad \begin{array}{r} 125 \text{ -- } 100 \% \\ 45 \text{ -- } X \end{array}$$

$$X = \frac{45}{125} \times 100$$

$$X = 36 \%$$

$$2o) \quad \begin{array}{r} 100 \% \text{ -- } 55 \\ 36 \% \text{ -- } Y \end{array}$$

$$Y = \frac{36}{100} \times 55$$

$$Y = 20 \text{ Cooperativas.}$$

A continuación se presenta el siguiente cuadro que contempla el tamaño de la muestra para cada una de las regiones:

CUADRO No. 2

REGION	No COOPERATIVAS	TAMAÑO DE LA MUESTRA (COOPERATIVAS)
I	45	20
II	29	13
III	28	12
IV	23	10
TOTAL	125	55

b) Segunda Etapa:

Para esta etapa se siguió el siguiente procedimiento: En primer lugar se determinó el tamaño de la población de los asociados Cooperativistas, a partir del tamaño de las

muestras de las Cooperativas en cada región. (ver cálculos en Anexo No 1). En segundo lugar se aplica la fórmula matemática para poblaciones finitas y conocer así el número de Cooperativistas a encuestar.

CUADRO No. 3

REGION	No DE ASOCIADOS COOPERATIVISTAS	TAMANO DE LA MUESTRA (COOPERATIVISTAS)
I	2681	93
II	1792	91
III	1210	89
IV	854	86
TOTAL	6537	359

2.2.7.- METODOS DE INVESTIGACION UTILIZADOS.

a) La Encuesta : Con ella se pretende obtener información primaria de los entrevistados, es decir en nuestro caso a los beneficiarios de las cooperativas y a la cooperativa como una organización, con el objeto de detectar las necesidades del cooperativista y los recursos que poseen.

b) La Entrevista : Fué dirigida a tres diferentes sectores:

b.1) A profesionales y personas entendidas en la materia agroindustrial.

b.2) Al beneficiario de la cooperativa.

b.3) A la cooperativa (a la Junta Directiva).

c) La observación se realizó directamente, ya que se constataba en gran medida las necesidades y recursos de las cooperativas, no obstante proporciona información sobre el comportamiento de los campesinos.

2.2.8.- JUSTIFICACION DE LOS METODOS UTILIZADOS:

Los métodos anteriormente expuestos, fueron utilizados, ya que están interrelacionados entre sí, proporcionando a la investigación una información objetiva.

Claro está que, la recolección de la información es a nivel nacional y se debe de efectuar de una manera directa para que la observación se ejecute, y se pueda obtener más información primaria por medio de las encuestas, abarcando áreas relacionadas a los objetivos del estudio.

No obstante se debe tomar en cuenta que con dichos métodos, la recolección de la información está relacionada en gran medida con la muestra poblacional, y se debe de tomar en cuenta el factor tiempo de recolección y tabulación de ellos, el cual la encuesta permite desarrollar tópicos de mucho interés en la investigación de campo.

2.2.9.- DISEÑO DEL CUESTIONARIO.

El diseño de las encuestas son "estructuradas no disfrazadas" con el objetivo de detectar los recursos y las necesidades de las cooperativas y cooperativistas.

De esta manera se observan una serie de preguntas de selección múltiple, cerradas y abiertas con los objetivos antes mencionados.

a) Encuesta dirigida a la cooperativa.

La estructura de dicha encuesta, al igual que lo anterior es "estructurada no disfrazada"; dividiéndose en siete áreas la encuesta.

- a.1) Generalidades de la cooperativa. (Nombres, localización, etc.)
- a.2) Aspectos legales. (comités, Asociados, membresías, etc.)
- a.3) Necesidades, capacitación y servicios recibidos por la cooperativa y entregados a sus asociados.
- a.4) Preguntas relacionadas a la Producción. Desarrollando preguntas abiertas de múltiples respuestas (cuanto producen, maquinaria utilizada, etc.)
- a.5) Comercialización.
- a.6) Administración y
- a.7) Preguntas relacionadas con aspectos económicos y financieros.

Efectuándose en gran medida en el último ítem preguntas con rangos y dicotómicas (una respuesta, SI ó NO), para tener respuestas favorables de parte de la Junta Directiva.

b) Encuesta dirigida al cooperativista.

Debido a que la encuesta no se le entregarán a las personas para que lo llenen sino que se realizará personalmente. Así de esta manera la estructura se realizó de la siguiente manera:

b.1) Preguntas de carácter personal y económicas, para conocer las condiciones económicas de los beneficiarios.

b.2) Preguntas dirigidas a detectar las condiciones de las viviendas.

b.3) Preguntas dirigidas a las necesidades de salud, educación existentes, y otros servicios con los que cuentan.

b.4) En última instancia, la búsqueda de la participación activa (iniciativa) de los entrevistados para formar parte de empresas dentro de la cooperativa.

2.2.10.- PRUEBA PILOTO.

Tomando en cuenta las características de la muestra en la cual, cualquier cooperativa de la Reforma Agraria afiliada a FESACORA (integrante de COACES), está sujeta a ser objeto de estudio.

Así la prueba Piloto (prueba previa), se efectuó en la zona occidental, encuestando a una cooperativa y nueve beneficiarios de ella, especialmente personas integrantes de la Junta Directiva de la cooperativa.

Claro está, que al efectuar dicha prueba, arrojó una característica muy preponderante que fué el lenguaje en que la encuesta estaba estructurada, ocasionando demasiada explicación y pudiendo llegar al sesgo.

Es así, que el diseño de la encuesta no cambió en su estructura (cantidad y contenido) obteniendo un diseño definitivo de la encuesta (Ver Anexo # 2 y 3).

2.2.11.- FUENTES DE INFORMACION.

Las Fuentes de Información utilizadas en la investigación, se clasifican de la siguiente manera:

a) Datos PRIMARIOS

b) Datos SECUNDARIOS

a) Datos PRIMARIOS. Son todos aquellos datos que se reúnen o se generan para alcanzar los objetivos de la investigación en nuestro caso están dados por las entrevistas a las personas entendidas en la materia (agronómos, Ingenieros Industriales, etc.); y a las personas que viven en las cooperativas, estos segundos recabadas por medio de encuestas, siendo una Información Fundamental.

b) Datos SECUNDARIOS. Son todos aquellos datos que ya están disponibles, para ser usados en la investigación, datos tales como los proporcionados por COACES, DIGESTIC Revistas, tesis, etc.

2.3.- JUSTIFICACION DEL NUMERO DE ENCUESTAS ACEPTADAS.

El total de encuestas dirigidas en todo el país fué de 55 encuestas. de la cual solo 17 se recogieron y fueron válidas, que corresponde al mismo número de cooperativas entrevistadas y observadas. representando el 30.91% del universo de estudio. Esto se debió porque las restantes cooperativas se encuentran en periodo de transición, es decir cambios en toda la organización de la cooperativa, y a problemas internos sobre todo de tipo político.

Pero para que éste estudio tenga una base confiable de la realidad del sector estudiado se consultó Investigación secundaria que corresponde a un "Diagnóstico realizado en 25 cooperativas afiliadas a FESACORA", realizada del 14 de Julio al 18 de Agosto de 1993.

Luego, agregando a las 17 cooperativas visitadas, por el grupo de trabajo, las 25 correspondientes al Diagnóstico de FESACORA, hacen un total de 42 cooperativas que representan el 76.36% del universo en estudio, por lo tanto es estadísticamente representativa y tiene base confiable de la realidad del sector estudiado.

2.4.- TABULACION DE DATOS

2.4.1.- TABULACION DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LA COOPERATIVA.

Preguntas 1,2 y 3 :

Cuadro Resumen sobre las preguntas 1,2 y 3, hechas a las cooperativas participantes.

OBJETIVO:

Conocer la ubicación de cada una de las cooperativas en estudio; además, de las distancias a que se encuentra la cooperativa en relación a San Salvador y a la oficina regional a que pertenece cada cooperativa.

CUADRO N° 4

REGION	No.	UBICACION	AREA TOTAL (M ²)	No DE ASOCIADOS ENCUESTADOS	DISTANCIA (Kms) A:	
					SAN SALVADOR	OFIC. REGIONAL
I. OCCIDENTAL	1	METALIO, ACAJUTLA, SONSONATE	1728	18	94.5	38.0
	2	EL ROSARIO ABAJO, GUAYMANGO, AHUACHAPAN	703		197.0	33.0
	3	LAS LAJAS, IZALCO, SONSONATE	1473		55.0	26.0
	4	PLAN DE AMAYO, CALUCO, SONSONATE	1043		64.0	6.0
	5	EL EDEN, SONSONATE, SONSONATE	1082		74.0	18.0
	6	CHICHIHUAT, SONSONATE, SONSONATE	3632		62.0	9.0
II. CENTRAL	1	EL CARMEN, SAN JUAN OPICO, LA LIBERTAD	2059	13	58.0	56.0
	2	LAS FLORES, JAYAQUE, LA LIBERTAD	714		22.0	28.0
	3	SAN PEDRO LAS FLORES, SAN MATIAS, LA LIBERTAD	795		46.0	46.0
III. PARACENTRAL	1	TEQUALPA, SAN LUIS TALPA, LA PAZ	1926	10	38.0	26.0
	2	GUPINCO, OLOCUILTA, LA PAZ	1794		29.0	31.0
	3	SAN FCO. EL PORFIADO, LA HERRADURA, LA PAZ	1091		54.0	38.0
	4	DOS QUEBRADAS, SAN VICENTE, SAN VICENTE	709		68.0	24.0
IV. ORIENTAL	1	CRUZADILLA DE SAN JUAN, JIQUILISCO, USulután	711	8	91.0	26.0
	2	TECOMATAL, SAN MIGUEL, SAN MIGUEL	1752		155.0	43.0
	3	CHAGUANTIQUE, JIQUILISCO, USULUTAN	1317		153.0	35.0
	4	VOLCANCILLO, CONEHAGUA, LA UNION	789		179.0	49.0

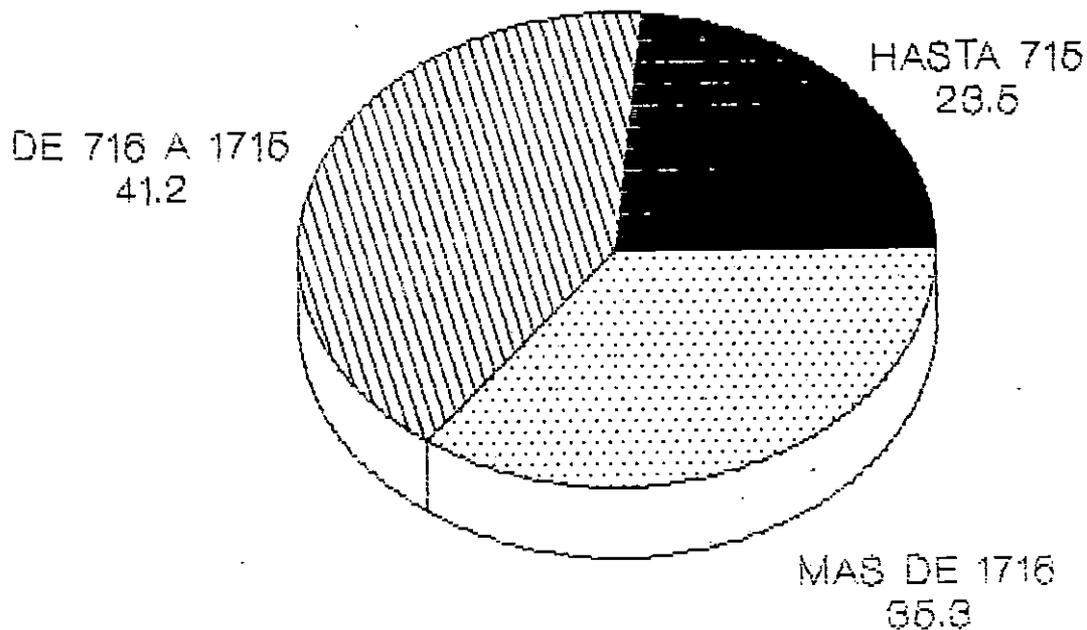
Pregunta Nº 4: Area total de la cooperativa

OBJETIVO:

Determinar entre qué rango de áreas se encuentran las cooperativas fase I de la Reforma Agraria.

CUADRO Nº 5

AREA (MANZANAS)	No.DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
HASTA 715	4	23.5
DE 716 A 1715	7	41.2
MAS DE 1716	6	35.3
TOTAL	17	100.0



Pregunta Nº 5:

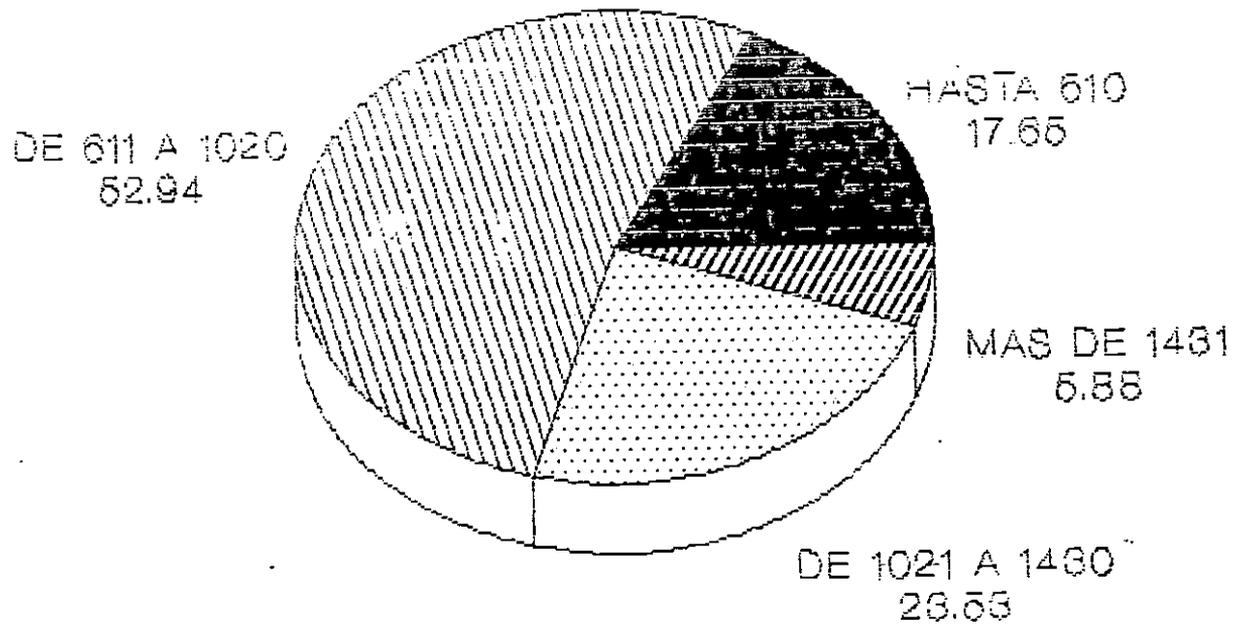
Area total que se explota de la cooperativa.

OBJETIVO:

Conocer entre que rangos se encuentra el área total que explotan las cooperativas

CUADRO Nº 6

AREA (MANZANAS)	No. DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
HASTA 610	3	17.65
DE 611 A 1020	9	52.94
DE 1021 A 1430	4	23.53
MAS DE 1431	1	5.88
TOTAL	17	100.00



Pregunta Nº 6:

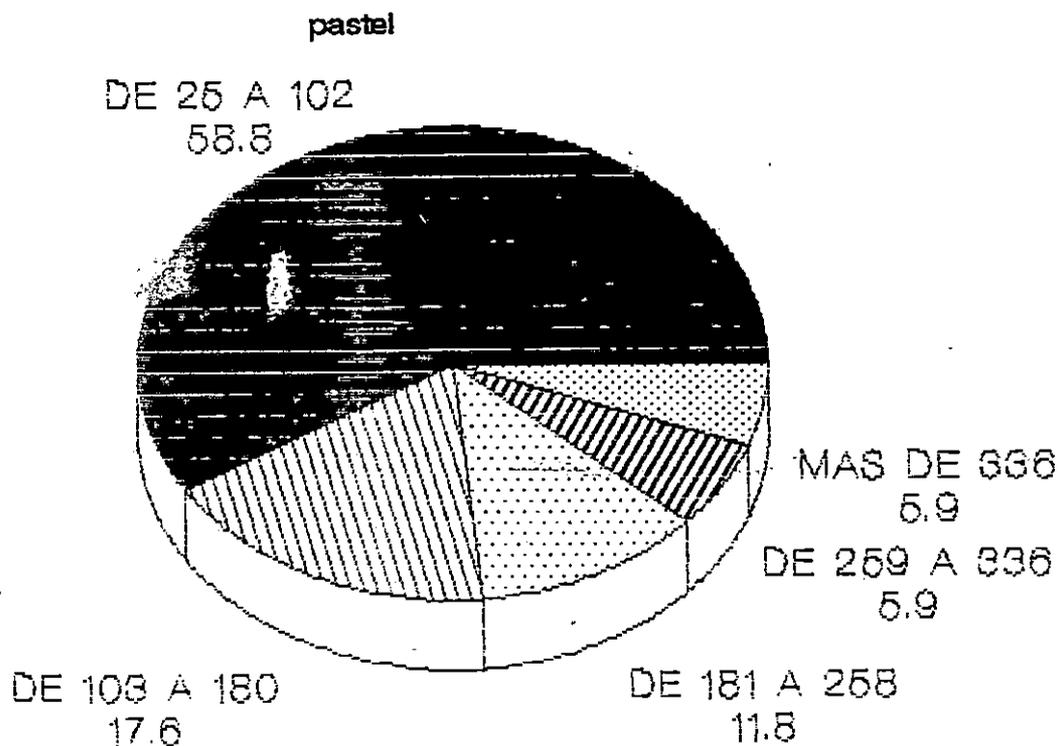
Número de asociados que actualmente integran la cooperativa.

OBJETIVO:

Determinar el rango en que se encuentra el número de asociados que actualmente integran la cooperativa.

CUADRO Nº 7

No.ASOCIADOS	No.DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
DE 25 A 102	10	58.80
DE 103 A 180	3	17.60
DE 181 A 258	2	11.80
DE 259 A 336	1	5.9
MAS DE 336	1	5.90
TOTAL	17	100.00



Pregunta Nº 7:

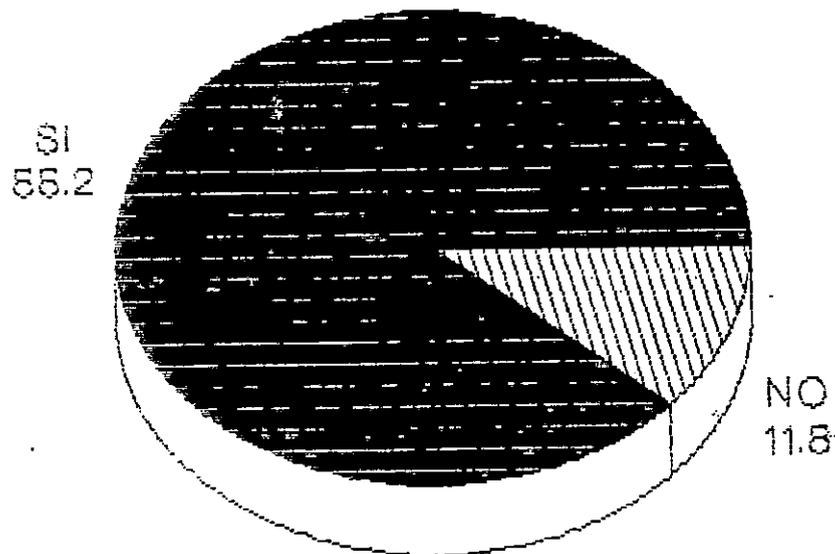
¿Entre los asociados cooperativista existen mujeres con tal membresía?

OBJETIVO:

Conocer el porcentaje de mujeres que actualmente son asociadas en las cooperativas.

CUADRO Nº 8

RESPUESTA	No. DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
SI	15	88.20
NO	2	11.80
TOTAL	17	100.00



Pregunta Nº 8:

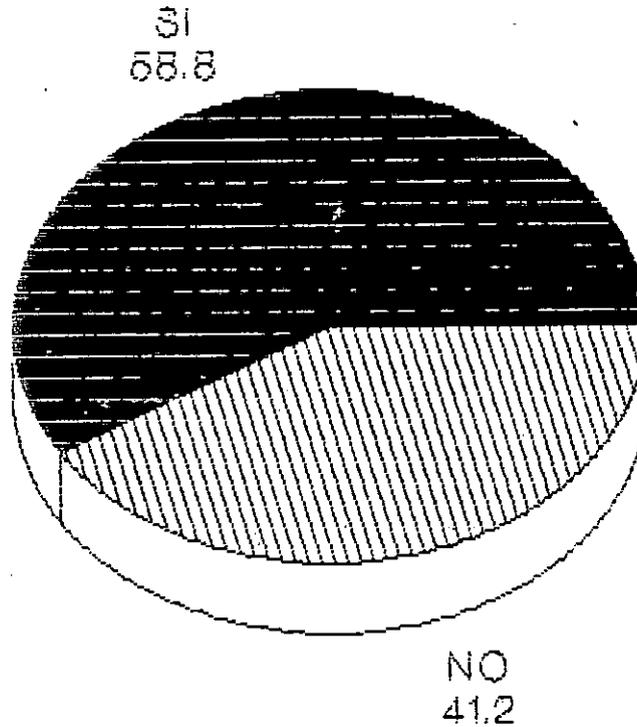
¿Existe(n) comité(s) en la cooperativa?

OBJETIVO:

Conocer el estado actual de la organización que tienen las cooperativas.

CUADRO Nº 9

RESPUESTA	No. DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
SI	10	58.80
NO	7	41.20
TOTAL	17	100.00



Pregunta Nº 9:

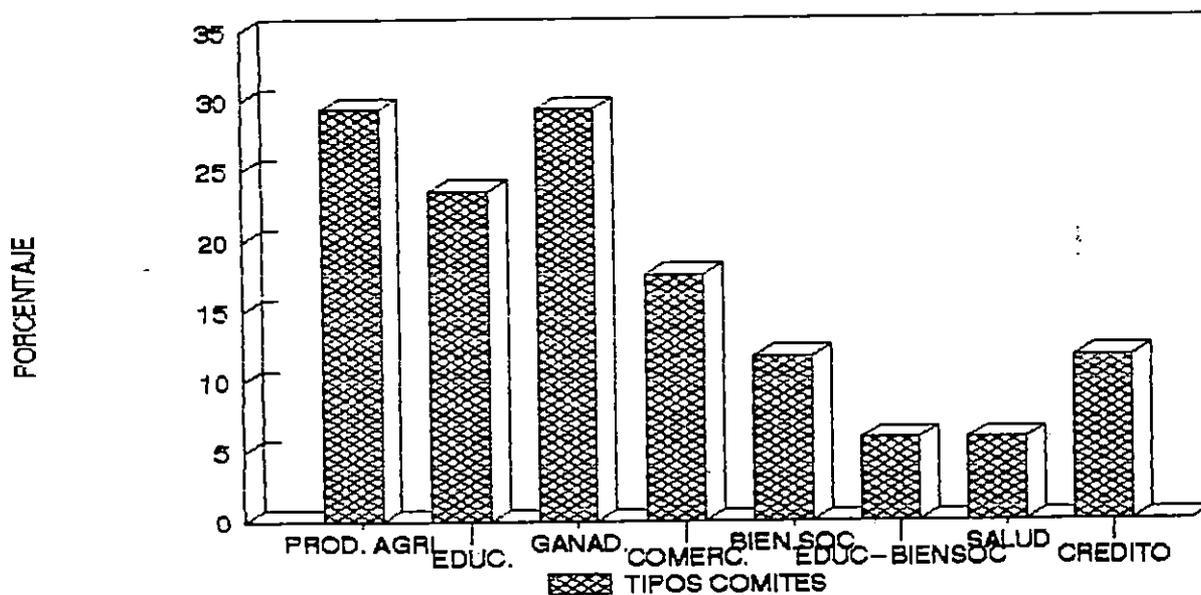
Tipos de comités existentes. (En base a 17 cooperativas).

OBJETIVO:

Conocer cuales son los comités con que cuentan las cooperativas bien organizadas.

CUADRO Nº 10

COMITE	COOPERATIVAS QUE LO POSEEN	PORCENTAJE (%)
PRODUCCION AGRICOLA	5	29.40
EDUCACION	4	23.50
GANADERIA	5	29.40
COMERCIALIZACION	3	17.6
BIENESTAR SOCIAL	2	11.80
EDUC.-BIENESTAR SOC.	1	5.9
DE SALUD	1	5.9
DE CREDITO	2	11.80



Pregunta N° 10:

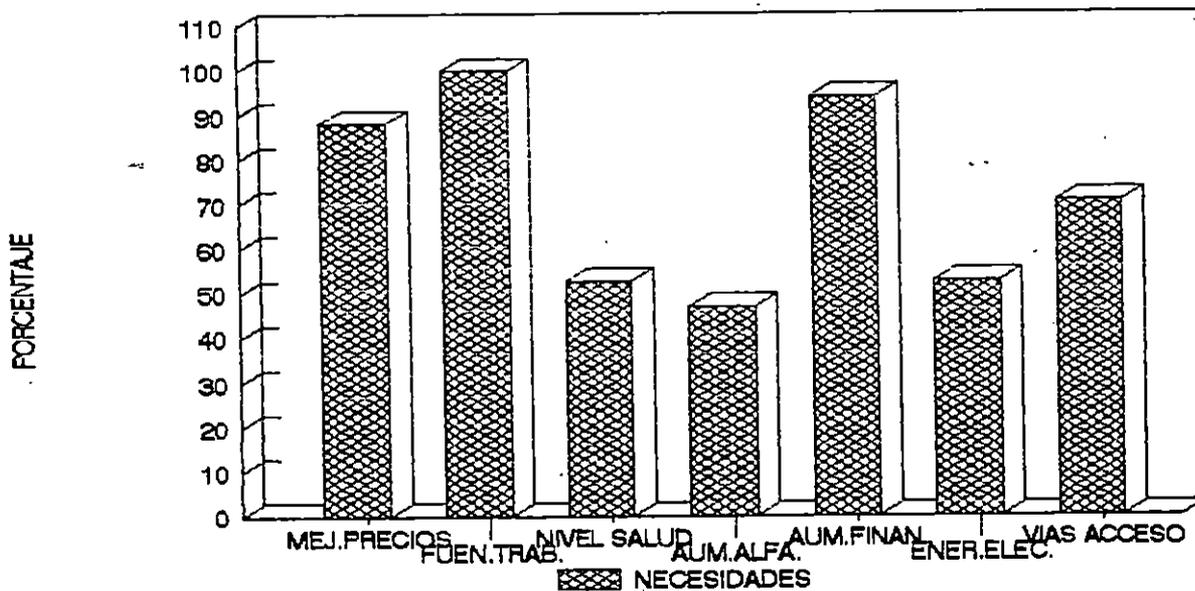
¿Cuales son las tres principales necesidades a nivel general, que deben satisfacerse en la cooperativa? (En base a 17 cooperativas).

OBJETIVO:

Conocer las principales necesidades que deben satisfacerse en las cooperativas.

CUADRO N° 11

NECESIDADES A SATISFACER	No. DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
MEJORAR LOS PRECIOS DE VENTA DE LOS PRODUCTOS	15	88.24
TENER MAS FUENTES DE TRABAJO	17	100.00
MEJORAR EL NIVEL DE SALUD	9	52.94
AUMENTAR EL NIVEL DE ALFABETIZACION	8	47.06
AUMENTAR EL FINANCIAMIENTO A LA COOPERATIVA	16	94.12
ENERGIA ELECTRICA A TODA LA COOPERATIVA	9	52.94
MEJORAR LAS VIAS DE ACCESO A LA COOPERATIVA	12	70.59



Pregunta N° 11:

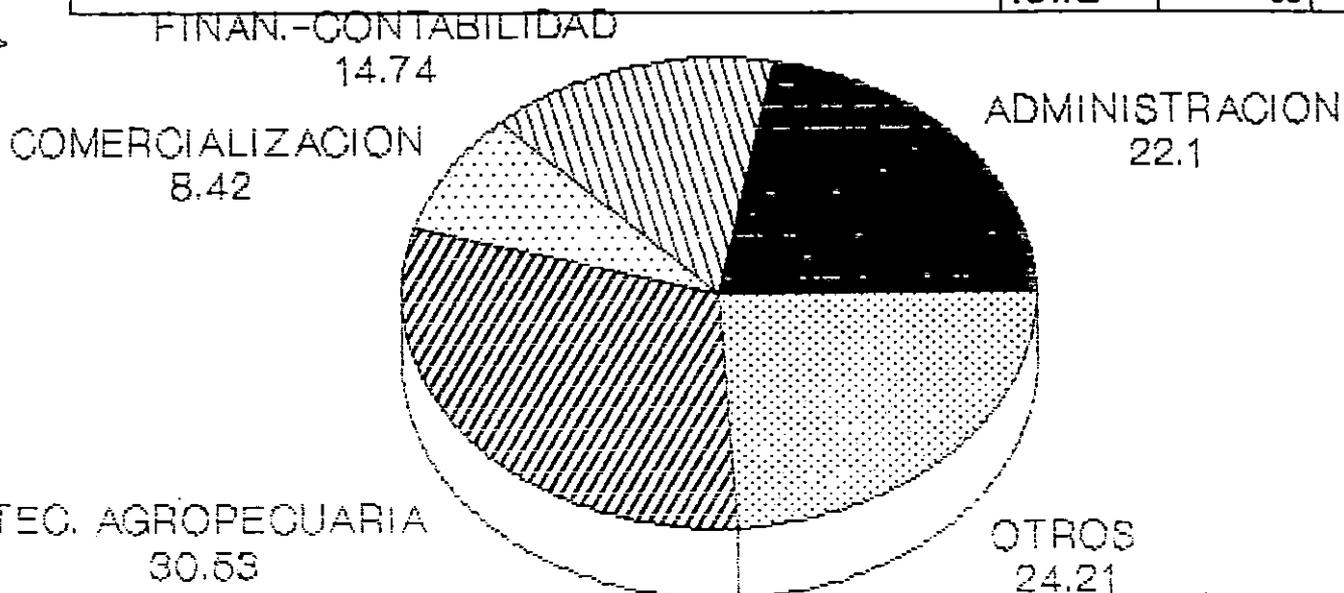
Necesidades de capacitación por miembros de órganos de la cooperativa, asociado y empleados.

OBJETIVO:

Conocer cuales son las principales necesidades de capacitación para los miembros de las cooperativas, asociados y empleados.

CUADRO N° 12

AREA	TEMAS	N° COOPERATIVAS QUE LO SOLICITAN	SUBTOTAL	PORCENTAJE (%)
ADMINISTRACION	-GESTION EMPRESARIAL	17	21	22.10
	-ELABORACION DE PLANES DE TRABAJO	3		
	-PLANIFICACION DE LA PRODUCCION	1		
FINANZAS - CONTABILIDAD	-CONTABILIDAD	10	14	14.74
	-ANALISIS E INTERPRETACION DE ESTADOS FINANCIEROS	1		
	-ELABORACION DE PRESUPUESTO DE CULTIVOS	2		
	-ELABORACION DE PLANILLAS	1		
COMERCIALIZACION	-COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS NO TRADICIONALES DE EXPORTACION	4	8	8.42
	-COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS EN GENERAL	4		
TECNICA AGROPECUARIA	-TECNICAS MODERNAS DEL CULTIVO DE CAFE	1	29	30.53
	-CONTROL DE PLAGAS Y ENFERMEDADES EN CAFE	2		
	-MANEJO DEL HATO GANADERO	6		
	-SANIDAD DEL HATO GANADERO	7		
	-CULTIVO DE GRANOS BASICOS	5		
	-MANEJO DE ESPECIES MENORES	2		
	-USO Y MANEJO DE PLAGUICIDAS	3		
	-INSEMINACION ARTIFICIAL	1		
	-CULTIVOS NO TRADICIONALES	1		
	-CONTROL DE CALIDAD EN GRANOS BASICOS	1		
OTROS	-COOPERATIVISMO	12	23	24.21
	-ALFABETIZACION	3		
	-RELACIONES HUMANAS	3		
	-PRIMEROS AUXILIOS	1		
	-MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA AGRICOLA	1		
	-LEGISLACION AGRARIA	1		
	-SITUACION ECONOMICA Y POLITICA NACIONAL	1		
	-MANEJO DEL COMPUTADOR PERSONAL	1		
		TOTAL	95	100.00



Pregunta N° 12:

¿Han recibido algún tipo de capacitación los miembros de órganos de las cooperativas, asociados y empleados, durante 1993 hasta la fecha?

OBJETIVO:

Conocer si los miembros de las cooperativas, asociados y empleados han recibido algún tipo de capacitación durante 1993, hasta la fecha.

CUADRO N° 13

RESPUESTA	No. DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
SI	17	100.00
NO	0	0.00
TOTAL	17	100.00

SI
100



Pregunta N° 13:

Capacitación recibida por miembros de órganos de las cooperativas, asociados y empleados, durante 1993 hasta la fecha.

OBJETIVO:

Determinar que tipo de actividad, los temas que se impartieron y por quienes; además, de conocer el número de cooperativas que recibieron capacitación.

CUADRO N° 14

TIPO DE ACTIVIDAD	TEMATICA	INSTITUTO O PERSONA QUE LO IMPARTIO	AÑO EN QUE SE IMPARTIO	N° DE COOP. QUE LO RECIBIERON
Seminario	INSEMINACION ARTIFICIAL	FESACORA/CEGA	1993	7
Curso	PLANIFICACION AGRICOLA	FESACORA	1993	3
Curso	SOCIO POLITICA	FESACORA	1993	3
Curso	FERTILIZACION EN GANA	UNICANA	1993	2
Curso	LABRANZA MINIMA	UCRAPROBEX	1993	1
Curso	FORMACION GUBERNAL	FESACORA	1993	3
Curso	PLANIFICACION SISTEMA SIMPLE	FESACORA	1993	10
Curso	COOPERATIVISMO Y RELAC. HUMANAS	FESACORA	1993	1
Seminario	SEMILLERO DE FORESTALES	CEL	1993	1
Curso	CAFE ORGANICO	CLUSA	1993	1
Seminario	RELACIONES HUMANAS	BFA	1993	2
Seminario	ADMINISTRACION	BFA	1993	3
Charla	COMERCIALIZACION DEL CAFE	UCRAPROBEX	1993	1
Curso	CONTABILIDAD	BFA	1993	1
Curso	TEC. MODERNAS DEL CULTIVO DE CAFE	ASIC/PROCAFE	1993	2
Curso	GESTION EMPRESA	TECHNOSERVE	1993	2
Charla	MANEJO DE INSECTICIDA	QUIMICA INT.	1993	1
Charla	COOPERATIVISMO	TECHNOSERVE	1993	2
Curso	CAFE ORGANICO	PROCAFE/ASIC	1993	3
Seminario	CONTROL NATURAL DE PLAGAS	ESCUDA EL ZAMORANO	1993	1
Seminario	FORMACION DE LIDERES	CREFAC	1993	1
Curso	ADMINISTRACION	ISEAC	1993	1
Curso	COOPERATIVISMO	BFA	1993	3

Pregunta N° 14:

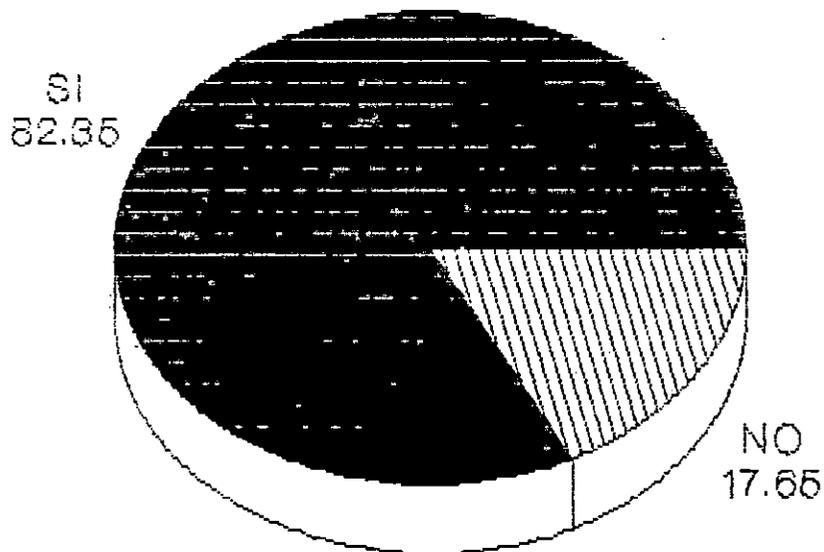
¿Tiene necesidad la cooperativa de asistencia técnica?

OBJETIVO:

Conocer el porcentaje de cooperativas que necesitan asistencia técnica.

CUADRO N° 15

RESPUESTA	No.DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
SI	14	82.35
NO	3	17.65
TOTAL	17	100.00



Pregunta N° 15:

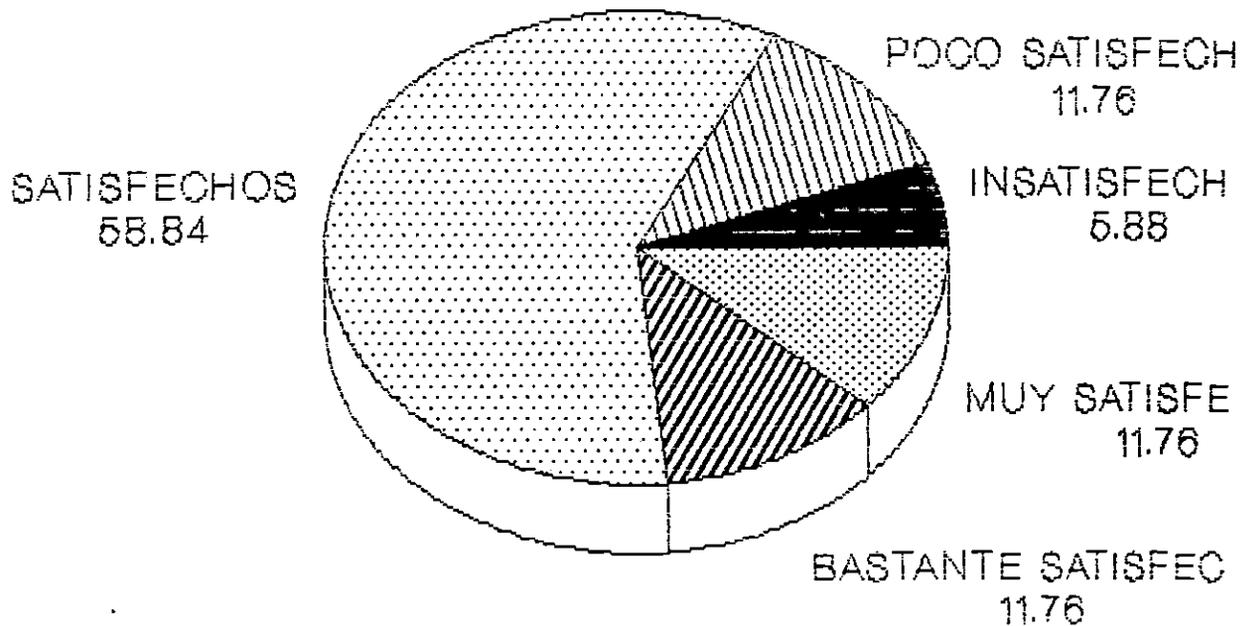
Nivel de satisfacción respecto a los servicios recibidos.

OBJETIVO:

Conocer los niveles de satisfacción respecto a los servicios recibidos por institutos o personas que impartieron algún tipo de capacitación.

CUADRO N° 16

RESPUESTA	No.DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
INSATISFECHOS	1	5.88
POCO SATISFECHOS	2	11.76
SATISFECHOS	10	58.84
BASTANTE SATISFECHOS	2	11.76
MUY SATISFECHOS	2	11.76
TOTAL	17	100.00



Pregunta Nº 16:

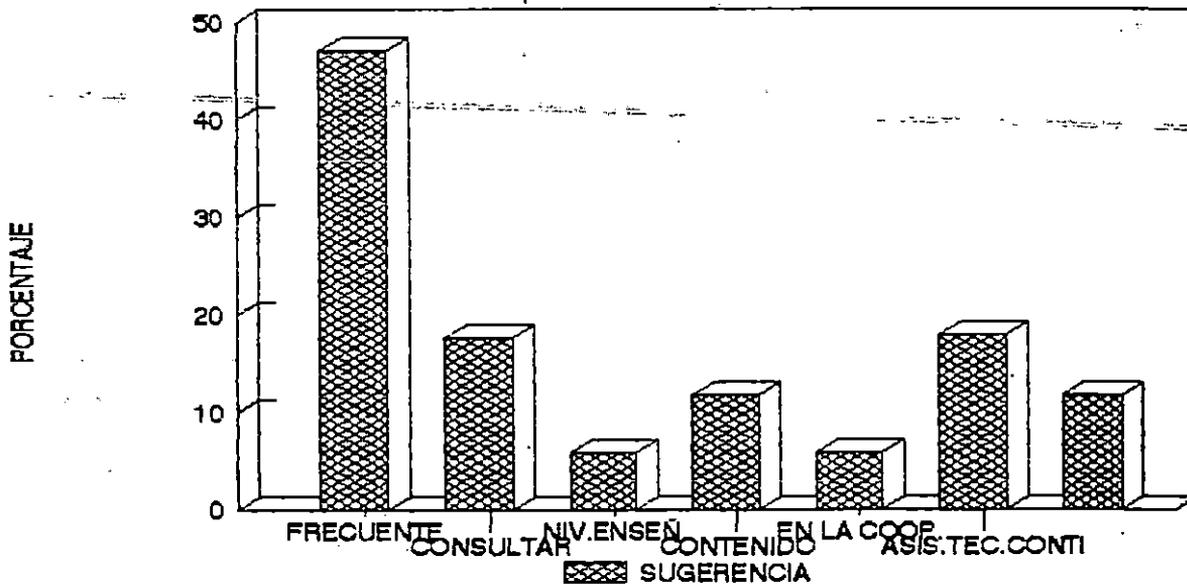
¿Qué sugerencia puede hacer respecto a los servicios recibidos?

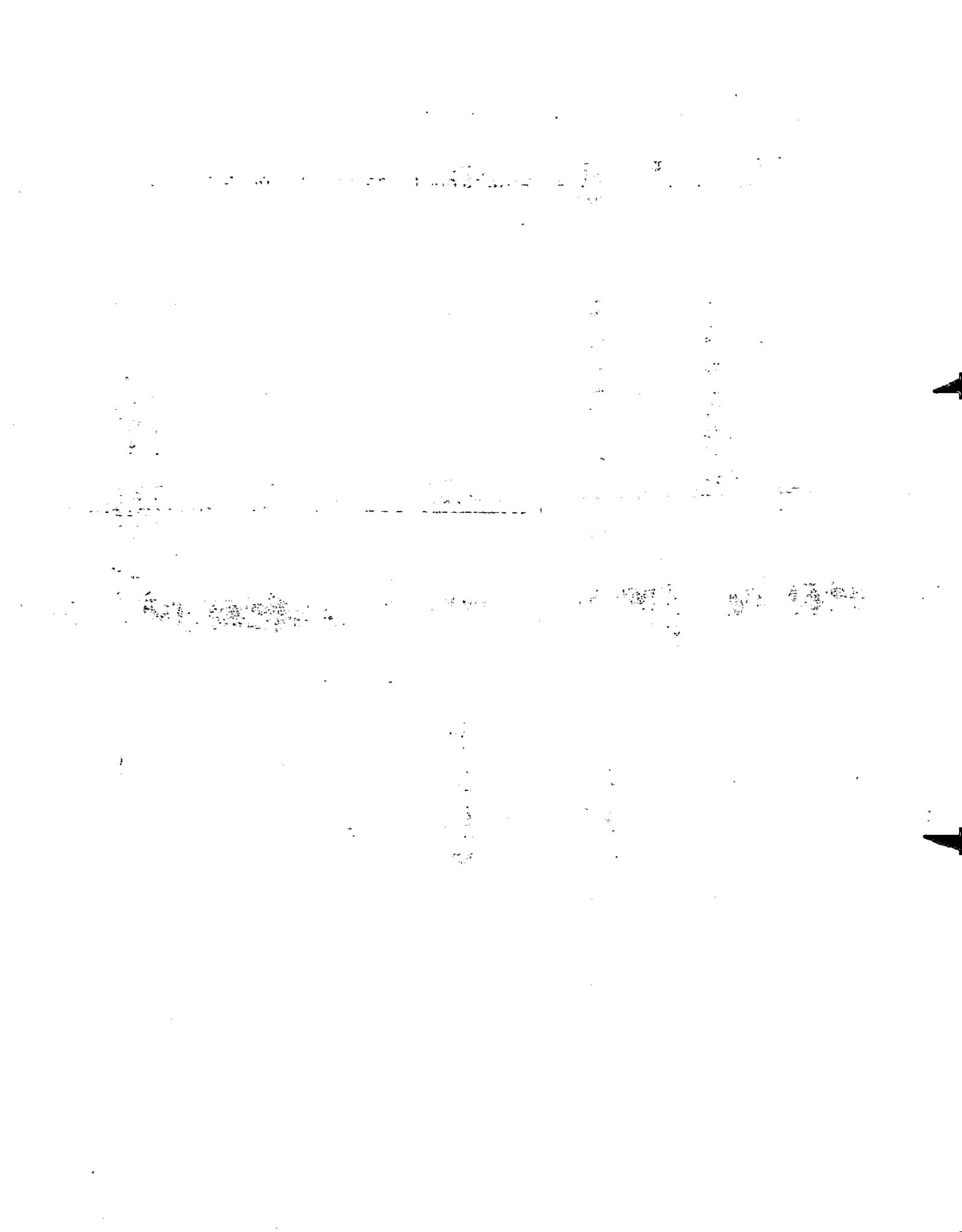
OBJETIVO:

Conocer cuales son los aspectos o características con los que se puede mejorar los servicios recibidos por los institutos o personas que imparten algún tipo de capacitación.

CUADRO Nº 17

SUGERENCIA	Nº DE COOPERATIVAS Q' LO SUGIEREN	PORCENTAJE (%)
QUE LAS CAPACIT. SEAN MAS FRECUENTES.	8	47.06
CONSULTAR A LOS COOPERATIV. ASPECTOS A CAPAC.	3	17.64
QUE NIVEL DE ENSEÑANZA SEA ADECUADO A LOS PARTIC	1	5.88
MEJORAR EL CONTENIDO DE LAS CAPACITACIONES	2	11.76
QUE LAS CAPACIT. SE DEN EN LA COOPERATIVA	1	5.88
LA ASISTENCIA TECNICA DEBE SER CONTINUA	3	17.94
BUSCAR FUENTES DE FINANCI. PARA LAS COOPERATIVAS	2	11.76





Pregunta Nº 17:

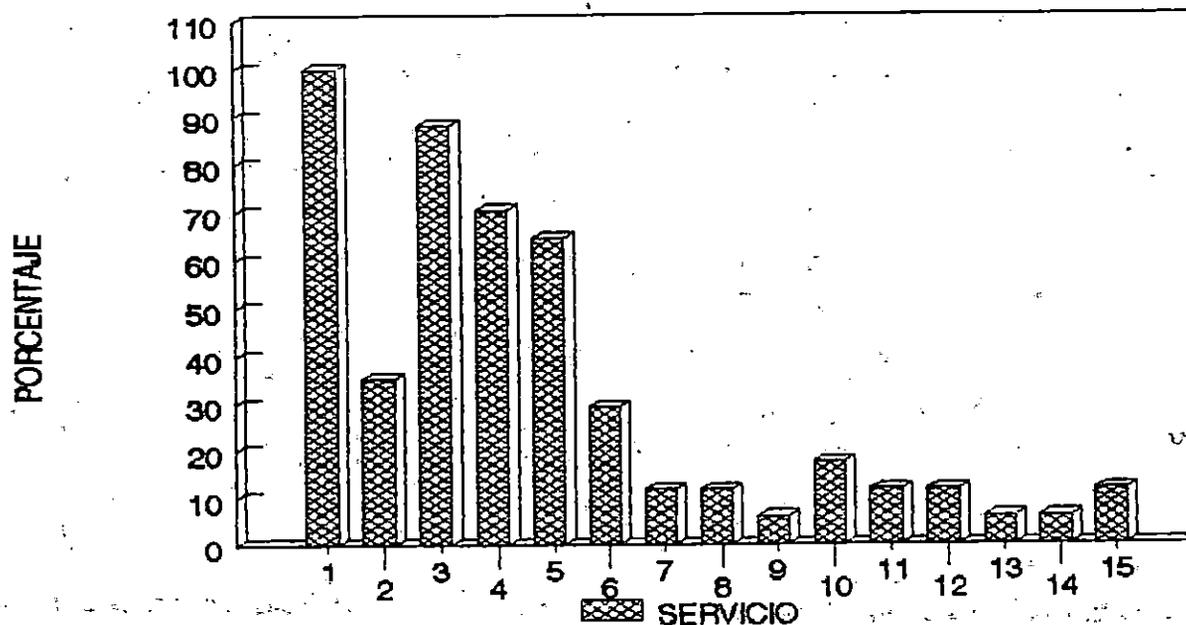
Servicios que brindó la cooperativa a sus asociados.

OBJETIVO:

Conocer cuales son los principales servicios que las cooperativas brindan a sus asociados.

CUADRO Nº 18

Nº	SUGERENCIA	No.DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
1	PRESTAMO DE DINERO	17	100.00
2	PREPARACION DE TIERRA	6	35.29
3	TRANSPORTE	15	88.24
4	FUNEBS	12	70.59
5	AYUDA MEDICA	11	64.71
6	BONIFICACION	5	29.41
7	EVENTOS SOCIALES	2	11.76
8	PRESTAMO DE EQUIPO	2	11.76
9	VACACIONES	1	5.88
10	ENERGIA ELECTRICA	3	17.65
11	TIENDA DE CONSUMO	2	11.76
12	SEGURO DE VIDA	2	11.76
13	REPARACION DE CASAS	1	5.88
14	ANTICIPO SOBRE SALARIOS	1	5.88
15	PAGO DE PROFESORES	2	11.76



Pregunta N° 18:

Según las actividades principales que desarrolla la cooperativa para el ciclo 93-94; llene el siguiente cuadro.

OBJETIVO:

Conocer cual es la situación productiva de las cooperativas.

CUADRO N° 19

ACTIVIDAD O PRODUCTO	PRODUCCION POR MANZANA	UNIDAD DE MEDIDA	PRODUCCION PROMEDIO	PRECIO VENTA PROMEDIO(e)	N° DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
ALGODON(e)	44.34	qq		201.28/qq	2	11.8
CAFE (e)	20.87	qq		367.86/qq	5	29.4
CAÑA	63.17	Ton.		124.11/Ton	5	29.4
MADERA					0	0.0
MARIGOLD (e)	80.30	qq		40.36/qq	1	5.9
HORTALIZAS	4.50	qq			2	11.8
MIEL			De 18 a 26 botellas/día	De 7.50 a 9.15/bot	3	17.6
SOYA	15.00	qq			2	11.8
COCO					0	0.0
MAIZ	44.34	qq		75.15/qq	15	88.2
ARROZ	88.99	qq		60.21/qq	7	41.2
FRJOL	10.06	qq		201.07/qq	2	11.8
AJONJOLI(e)					0	0.0
SORGO	22.93	qq		44.05/qq	7	41.2
OKRA (e)	71.90	qq		66.82/qq	1	5.9
ELOTITO (e)					0	0.0
PIPLAN					0	0.0
PIÑA					0	0.0
NARANJA	4,948.00	Unidades		0.072/Unidad	2	11.7
MUSACEAS					0	0.0
HENEQUEN	10.00	qq		242.22/qq	1	5.9
CACAHUETE					0	0.0
VIVEROS					0	0.0
MANGO					0	0.0
MARAÑON					1	5.9
MELON					1	5.9
SANDIA					1	5.9
LIMON					1	5.9
HATO LECHERO			De 3 a 7 bot.(vaca/día)	De 1.00 a 1.80/bot	3	17.6
HATO DOBLE PROPOSITO			De 27 a 93 cabezas/año		3	17.6
HATO DE ENGORDE			De 115 a 139 cabezas/año		2	11.7
ESPECIES MENORES					2	11.7
HUEVOS			De 300 a 350 huevos/gallina/año	De 0.50 a 0.54/unid. huevo	2	11.7
BENEF. DE CAFE	25,000.00	qq			1	5.9
BENEF. DE MAIZ					0	0.0
BENEF. ALGODON					0	0.0
INGENIO DE CAÑA					1	5.9

Pregunta N° 19:

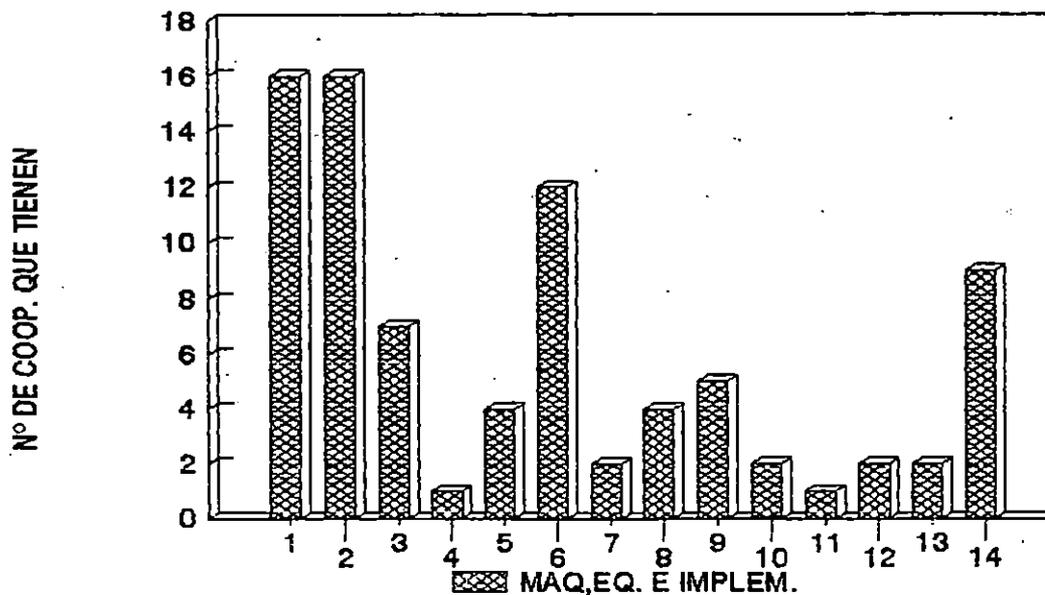
Número de maquinaria, equipo e implementos de que dispone la cooperativa. ciclo 93-94; llene el siguiente cuadro.

OBJETIVO:

Conocer la cantidad y el tipo de maquinaria, equipo e implemento con que cuentan las cooperativas.

CUADRO N° 20

N°	MAQUINARIA, EQUIPO E IMPLEMENTO	UNIDADES			N° DE COOPERATIVAS QUE LA POSEEN
		DE 1 A 3	DE 4 A 6	DE 7 A 9	
1	TRACTOR	X			11
			X		3
				X	2
2	RASTRA	X			14
			X		2
3	PICADORA DE ZACATE	X			7
4	FERTILIZADORA	X			1
5	CULTIVADORA	X			4
6	ARADO	X			12
7	DESGRANADORA	X			2
8	MEZCLAD. DE CONCENTRADO	X			4
9	CHAPODADORA	X			5
10	CARGADORA	X			2
11	COSECHAD. DE ARROZ	X			1
12	DESFLORADORA	X			2
13	COSECHAD. DE PASTO	X			2
14	SISTEMA DE RIEGO	X			9



Pregunta N° 20:

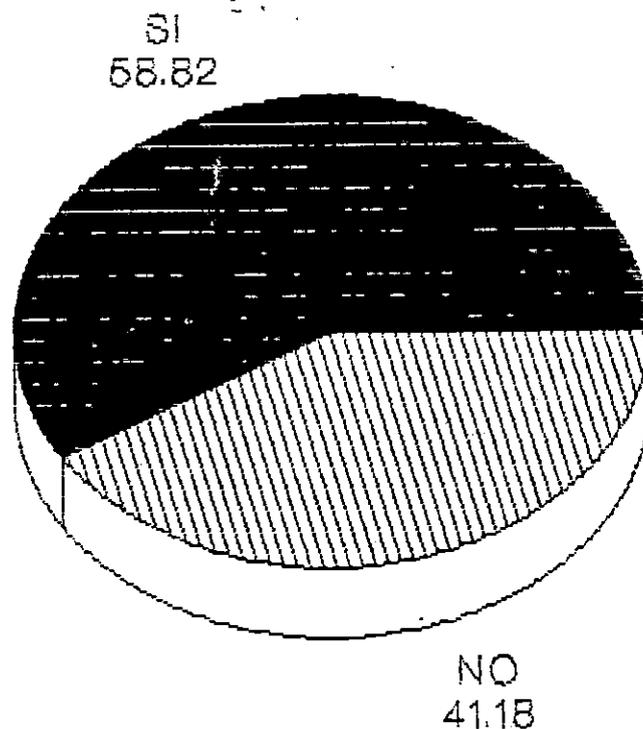
¿Dispone la cooperativa de vehículos propios para el transporte de sus productos?

OBJETIVO:

Determinar el porcentaje de cooperativas que disponen de vehículos propios para transportar sus productos.

CUADRO N° 21

RESPUESTA	No.DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
SI	10	58.82
NO	7	41.18
TOTAL	17	100.00



Pregunta Nº 21:

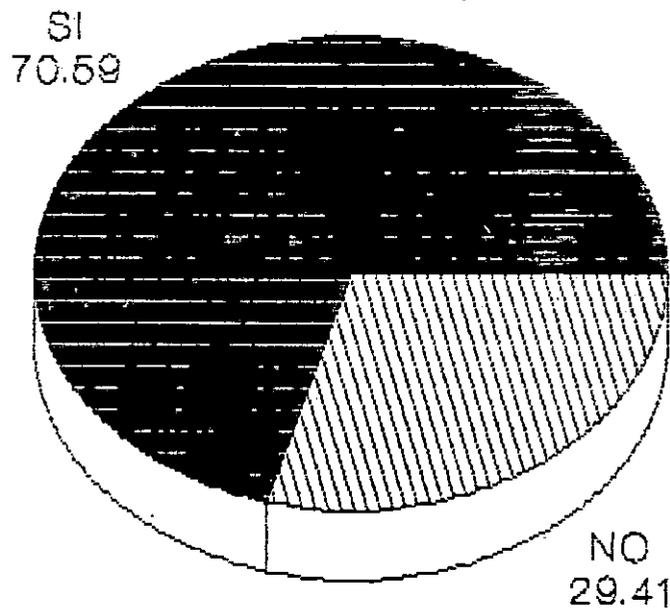
¿Cuenta la cooperativa con facilidades de almacenamiento?

OBJETIVO:

Conocer el porcentaje de cooperativas que cuentan con algún tipo de infraestructura para el almacenamiento de sus productos.

CUADRO Nº 22

RESPUESTA	No. DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
SI	12	70.59
NO	5	29.41
TOTAL	17	100.00



Pregunta Nº 22:

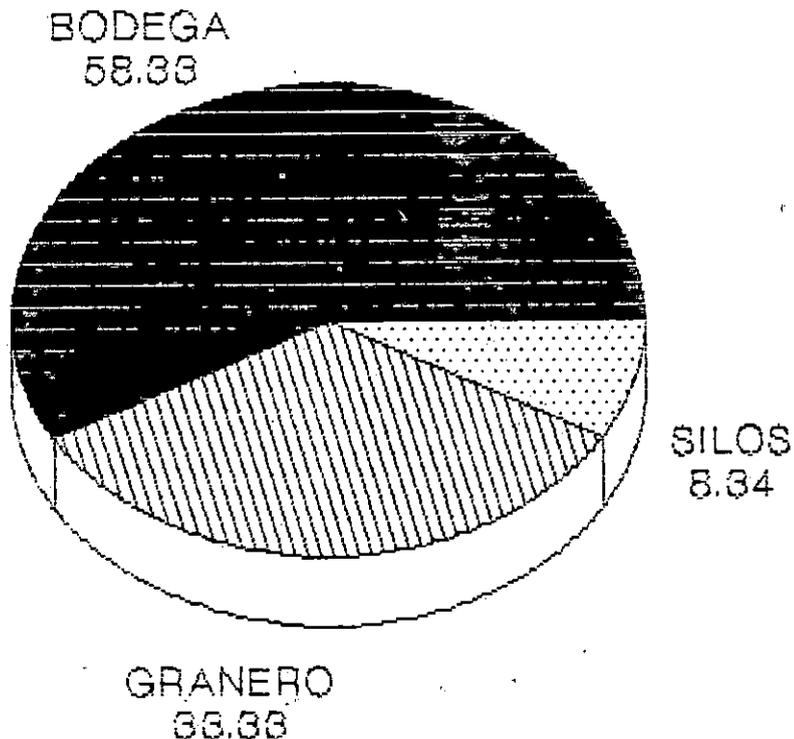
Tipo de infraestructura para almacenamiento de la cual dispone la cooperativa

OBJETIVO:

Conocer cual es el tipo de infraestructura para almacenamiento que más se utiliza en las cooperativas; así como la capacidad global de éstos.

CUADRO Nº 23

TIPO DE INFRAESTRUCTURA	CANTIDAD (UNIDADES)	CAPACIDAD (qq)	Nº DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
BODEGA	29	95.650.00	7	58.33
GRANERO	44	5.924.00	4	33.33
SILOS	1	3.000.00	1	8.34
TOTAL		104.574.00	12	100.00



Pregunta N° 23:

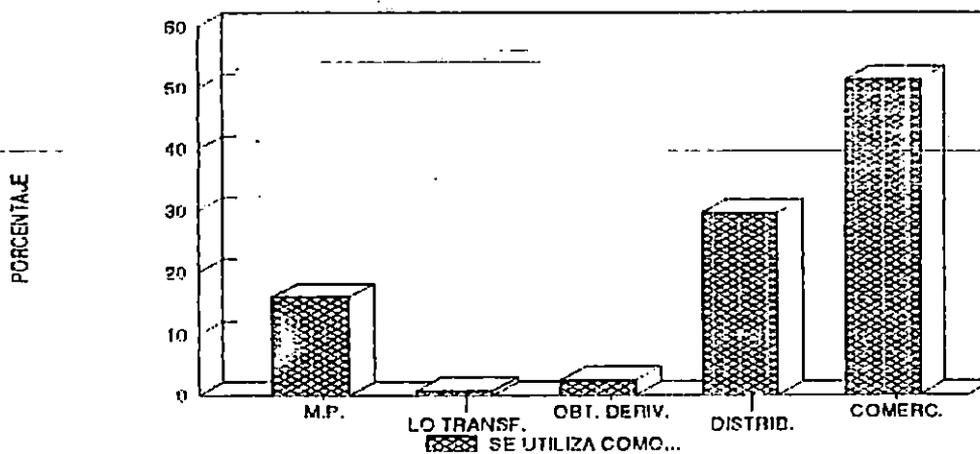
¿De las actividades o productos que desarrolla la cooperativa, éstas se utilizan como?

OBJETIVO:

Determinar hacia donde se destinan principalmente la utilización de los productos de las cooperativas.

CUADRO N° 24

SE UTILIZAN COMO...	ACTIVIDAD O PRODUCTO	N° DE COOP.	SUB-TOTAL N° COOPERAT.	PORCENTAJE (%)
MATERIA PRIMA	MAIZ	15	19	15.97
	HENEQUEN	1		
	HATO LECHERO	3		
LO TRANSFORMAN	HENEQUEN	1	1	0.84
OBTIENEN DERIVADOS	HATO LECHERO	3	3	2.52
LO DISTRIBUYEN EN LA COOPERATIVA	HORTALIZAS	2	35	29.41
	MIEL	3		
	MAIZ	15		
	ARROZ	7		
	FRIJOL	2		
	HATO LECHERO	3		
	ESPECIES MENORES	3		
LO COMERCIALIZAN	ALGODON (e)	2	61	51.26
	CAFE-(e)	5		
	CANA	5		
	MARIGOLD (e)	1		
	MIEL	3		
	SOYA	1		
	MAIZ	15		
	ARROZ	7		
	FRIJOL	2		
	NARANJA	2		
	HENEQUEN	1		
	MARANON	1		
	MELON	1		
	SANDIA	1		
	LIMON	1		
	HATO LECHERO	3		
	HATO DOBLE PROPOSITO	3		
	HATO DE ENGORDE	2		
ESPECIES MENORES	3			
BENEFICIO DE CAFE	1			
INGENIO DE CANA	1			



Pregunta N° 24:

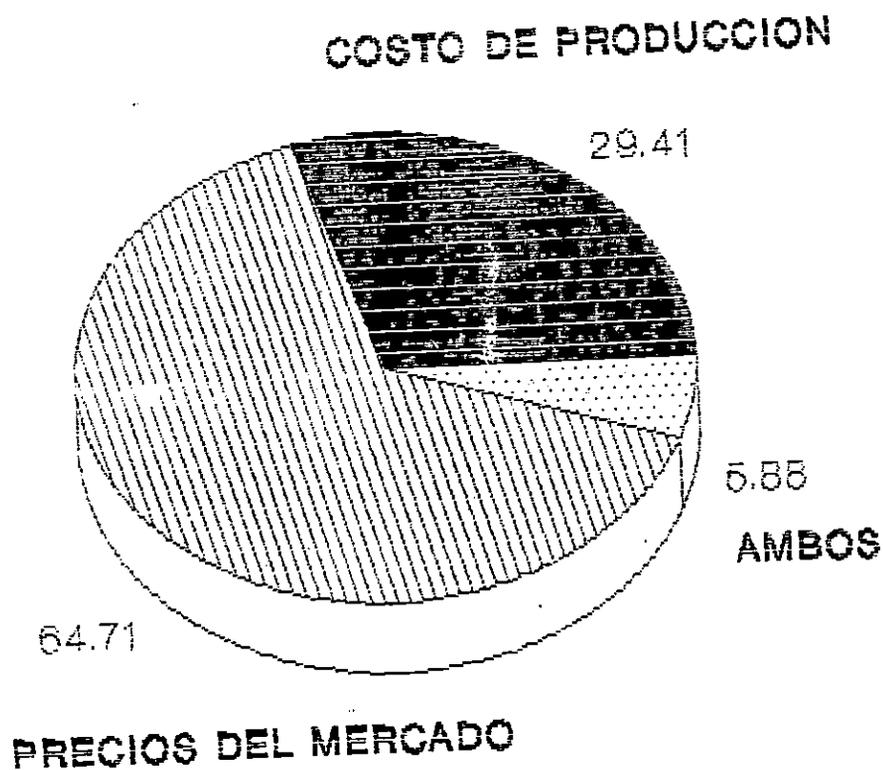
¿Cual es la base para fijar el precio de los productos?

OBJETIVO:

Conocer cual es la base que utilizan las cooperativas para fijar el precio de los productos.

CUADRO N° 25

BASE	No. DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
COSTO DE PRODUCCION	5	29.41
PRECIOS DEL MERCADO	11	64.71
AMBOS	1	5.88
TOTAL	17	100.00



Pregunta N° 25:

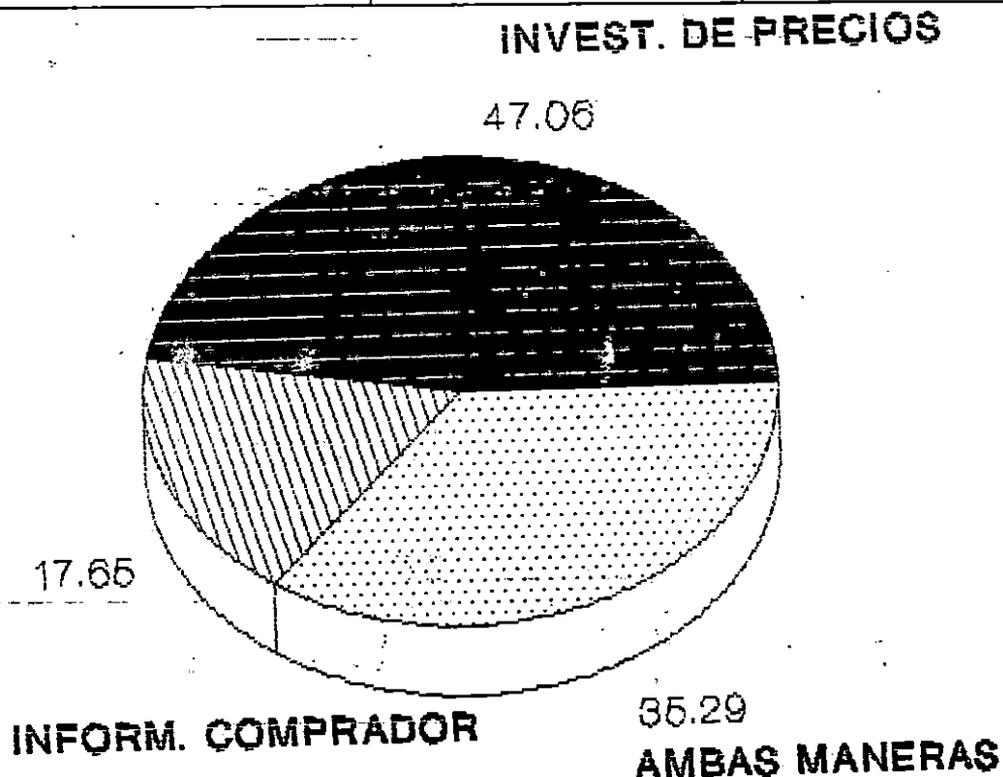
¿De qué manera se informa la cooperativa de los precios para vender sus productos?

OBJETIVO:

Determinar cual es la principal manera en que las cooperativas se informan de los precios para vender sus productos.

CUADRO N° 26

MANERA	No. DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
INVESTIGACION DE PRECIOS	8	47.06
INFORMAC. DEL COMPRADOR	3	17.65
AMBAS MANERAS	6	35.29
TOTAL	17	100.00



Pregunta N° 26:

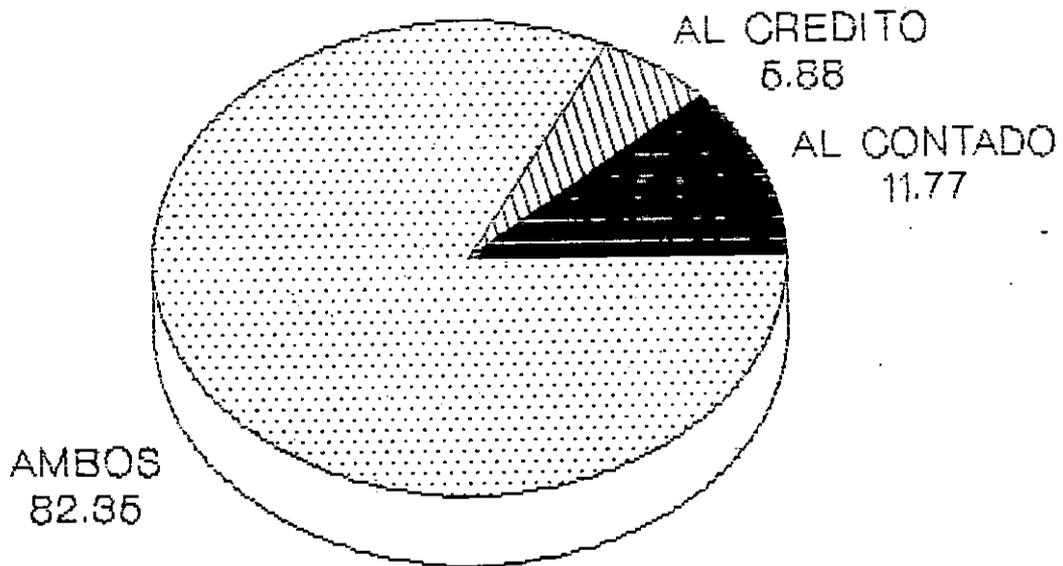
¿Cuál es el sistema usado para vender la producción?

OBJETIVO:

Conocer cual es el sistema más usado por los cooperativistas para vender sus productos.

CUADRO N° 27

SISTEMA	No. DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
AL CONTADO	2	11.77
AL CREDITO	1	5.88
AMBOS	14	82.35
TOTAL	17	100.00



Pregunta Nº 27:

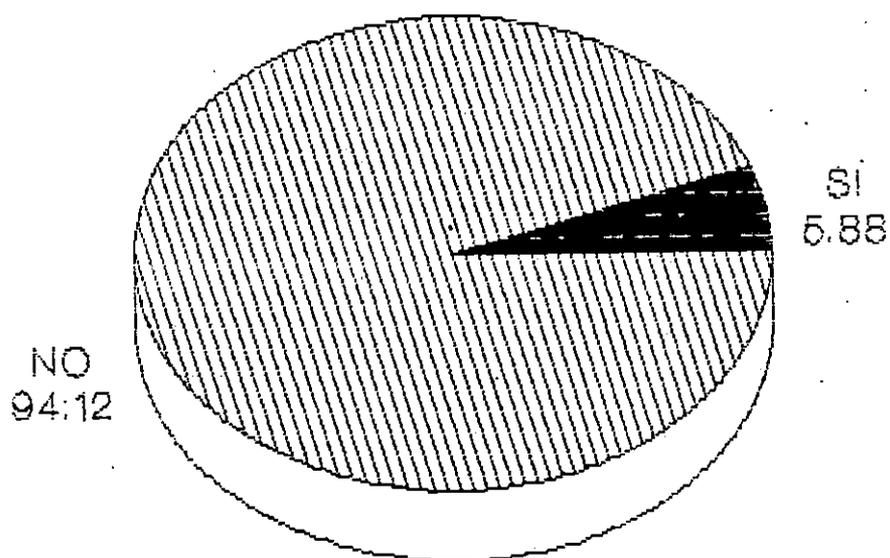
¿Consideran adecuados los precios a como se venden los productos?

OBJETIVO:

Conocer si las cooperativas consideran adecuados los precios a como se venden sus productos.

CUADRO Nº 28

RESPUESTA	No. DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
SI	1	5.88
NO	16	94.12
TOTAL	17	100.00



Pregunta N° 28:

Si no consideran adecuados los precios de los productos, mencione las causas.

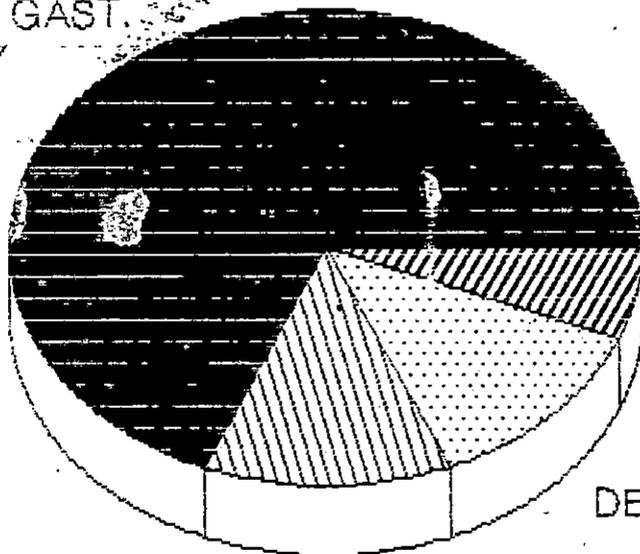
OBJETIVO:

Conocer las causas por las cuales las cooperativas no consideran adecuados los precios a como se venden sus productos.

CUADRO N° 29

CAUSAS	No. DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
NO ALCANZAN A CUBRIR LOS COSTOS DE PRODUCCION	11	68.75
LOS PRECIOS FLUCTUAN MUCHO	2	12.50
DEPENDEN DEL COMPRADOR	2	12.50
FALTA DE ORG. DE LA COOP. BUSCAR MEJORES PRECIOS	1	6.25
TOTAL	16	100.00

NO CUBREN GAST.
68.75



FALTA ORG. C
6.25

DEPENDEN COM
12.5

FLUCTUAN PRECIOS
12.5

Pregunta Nº 29:

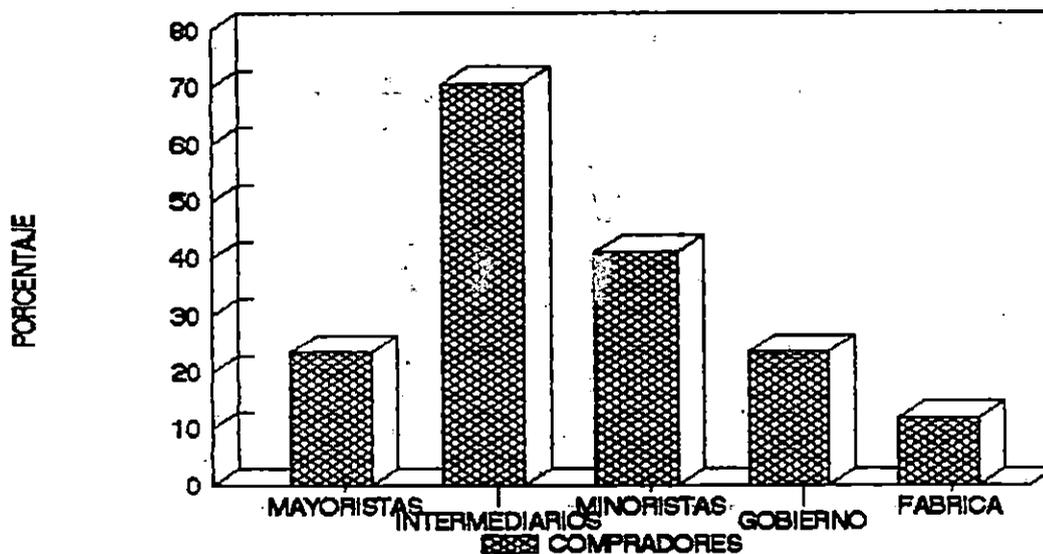
¿Quiénes son los compradores de sus productos?

OBJETIVO:

Determinar quiénes son los principales compradores de los productos que ofrecen las cooperativas.

CUADRO Nº 30

COMPRADORES	No.DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
MAYORISTAS	4	23.53
INTERMEDIARIOS	12	70.59
MINORISTAS	7	41.18
GOBIERNO	4	23.53
FABRICA	2	11.76



Pregunta N° 30:

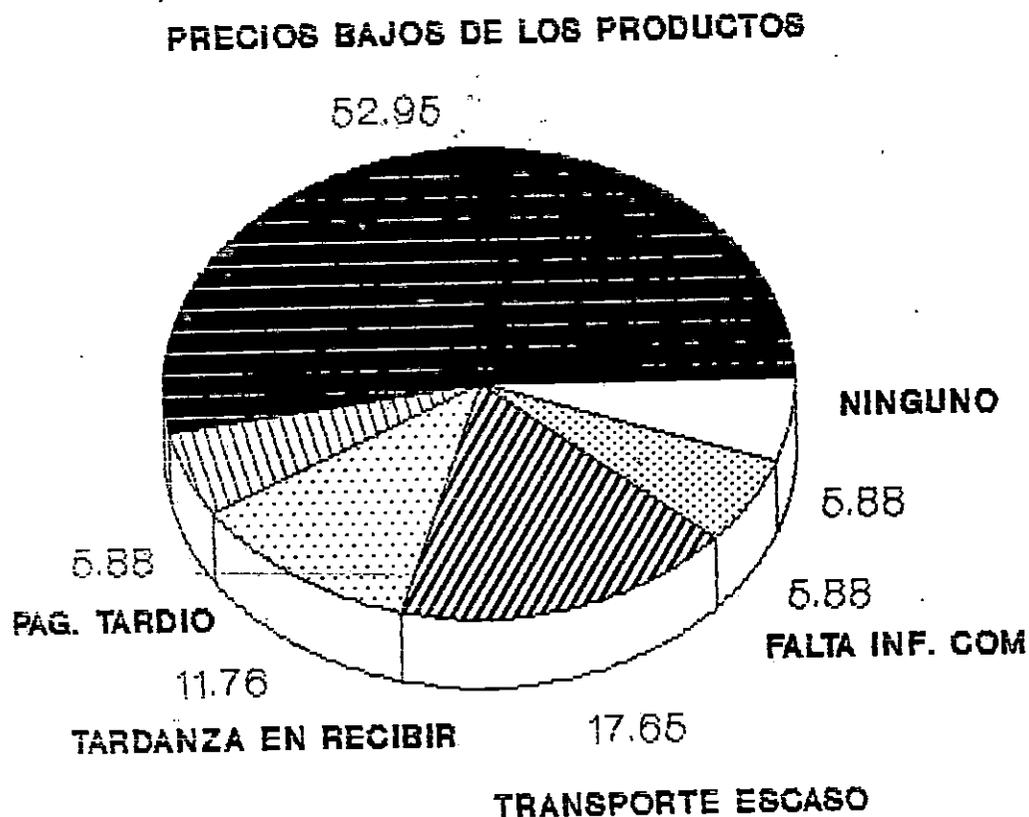
Problemas más frecuentes en cuanto a comercialización.

OBJETIVO:

Conocer cuales son los problemas más frecuentes con que se encuentran las cooperativas al comercializar los productos.

CUADRO N° 31

PROBLEMA	N° DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
PRECIOS BAJOS DE LOS PRODUCTOS	9	52.95
PAG.TARDIO DEL PROD.VENDIDO AL CRED.	1	5.88
TARDANZA EN RECIBIR PRODUCTOS	2	11.76
TRANSPORTE ESCASO	3	17.65
FALTA DE INFORMACION COMERCIAL	1	5.88
NINGUNO	1	5.88
TOTAL	17	100.00



Pregunta N° 31:

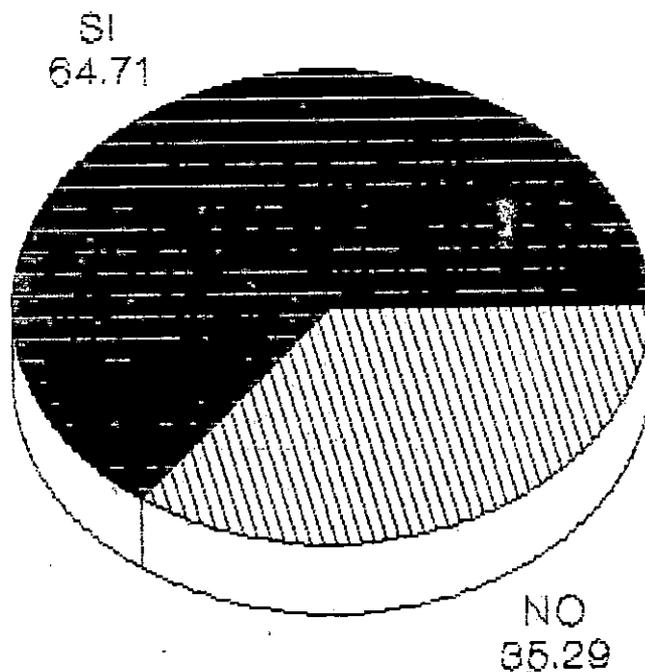
¿Se lleva actualizada la contabilidad?

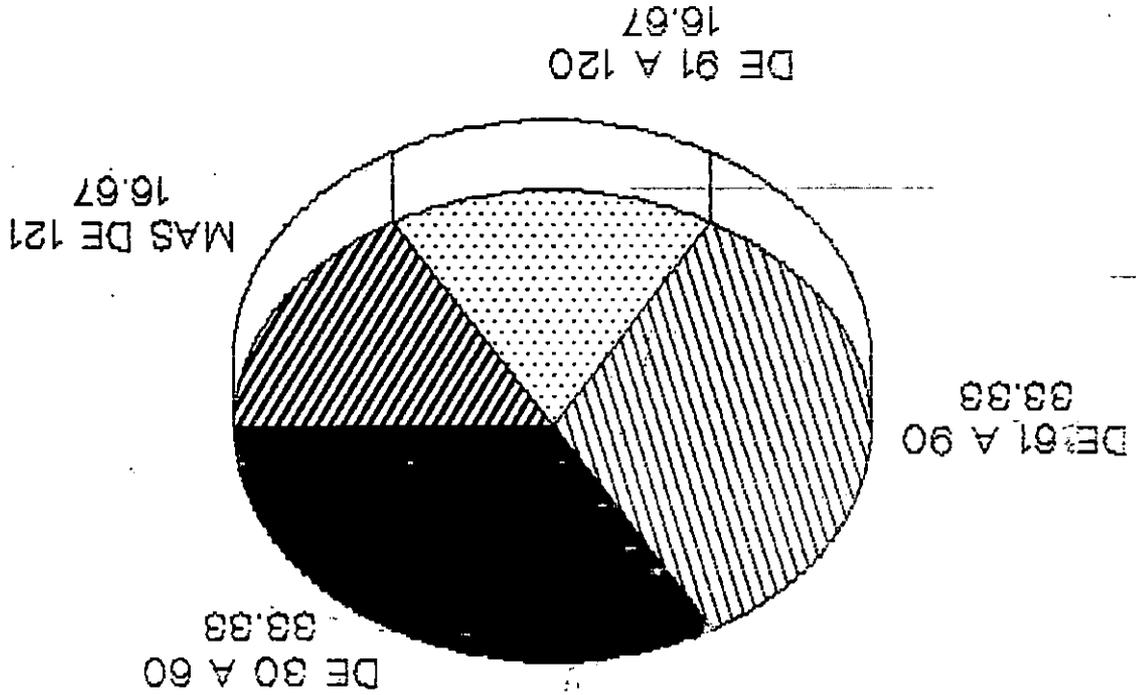
OBJETIVO:

Determinar el porcentaje de cooperativas que llevan actualizada la contabilidad.

CUADRO N° 32

RESPUESTA	No. DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
SI	11	64.71
NO	6	35.29
TOTAL	17	100.00





TIEMPO (DIAS)	Nº DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
DE 30 A 60	2	33.33
DE 61 A 90	2	33.33
DE 91 A 120	1	16.67
MAS DE 121	1	16.67
TOTAL	6	100.00

CUADRO Nº 33

las cooperativas.

Conocer cual es el tiempo de atraso que ha sufrido la: contabilidad en.

OBJETIVO:

Si no está actualizada, indicar el tiempo de atraso.

Pregunta Nº 32:

Pregunta Nº 33:

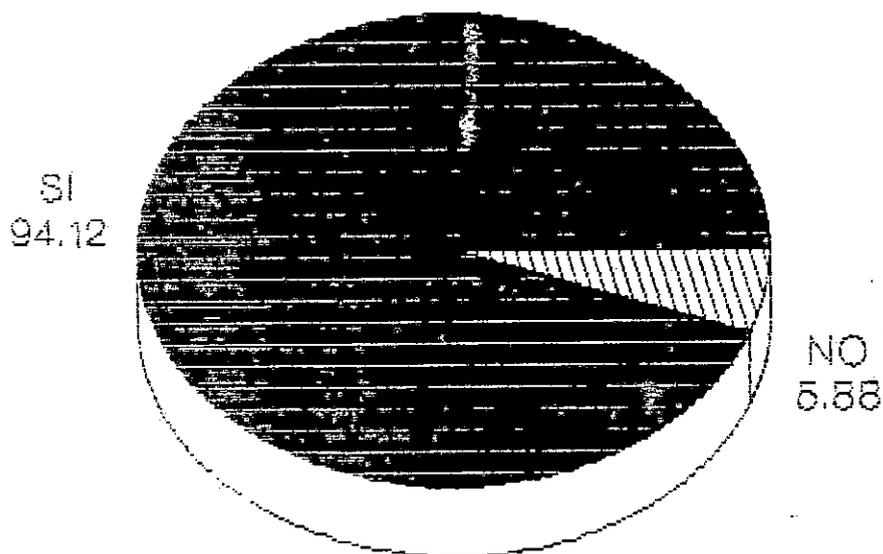
¿Utilizan los Estados financieros para la Toma de Decisiones?

OBJETIVO:

Conocer si utilizan los Estados Financieros para la Toma de Decisiones en las cooperativas.

CUADRO Nº 34

RESPUESTA	No.DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
SI	16	94.12
NO	1	5.88
TOTAL	17	100.00



Pregunta Nº 34:

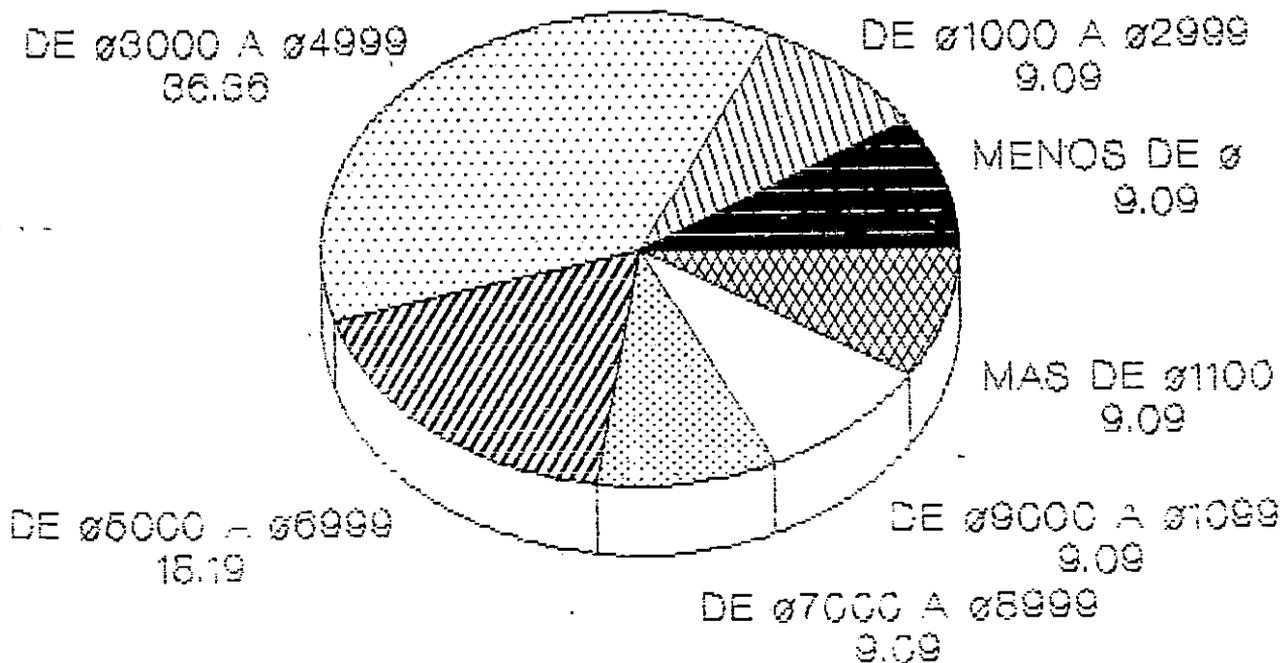
¿Dentro de qué rango se encuentra el monto del activo de la cooperativa?

OBJETIVO:

Conocer dentro de que rangos se encuentran principalmente el monto del Activo de las cooperativas.

CUADRO Nº 35

ACTIVOS	No.DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
MENOS DE ₡999.00	1	9.09
DE ₡ 1000.00 A ₡ 2999.00	1	9.09
DE ₡ 3000.00 A ₡ 4999.00	4	36.36
DE ₡ 5000.00 A ₡ 6999.00	2	18.19
DE ₡ 7000.00 A ₡ 8999.00	1	9.09
DE ₡ 9000.00 A ₡ 10999.00	1	9.09
MAS DE ₡ 11000.00	1	9.09
TOTAL	11	100.00



Pregunta N° 35:

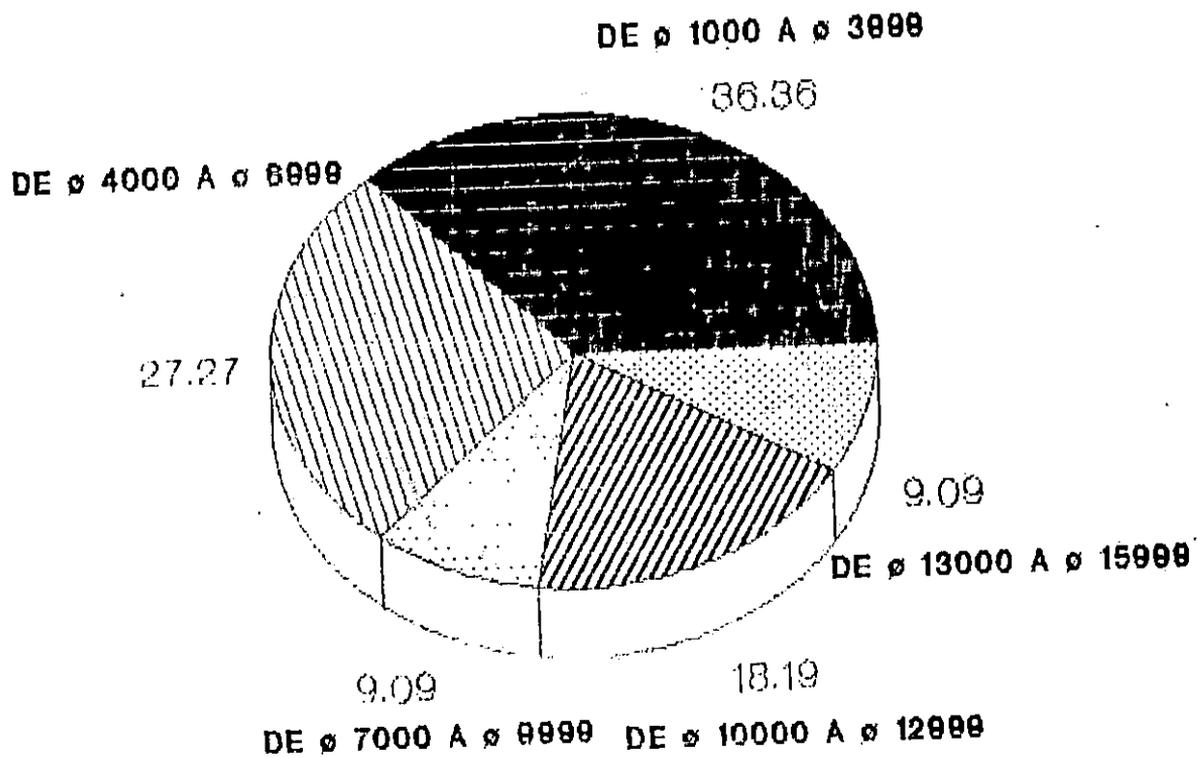
¿Dentro de qué rango se encuentra el monto del Pasivo de la cooperativa?

OBJETIVO:

Conocer dentro de que rangos se encuentran principalmente el monto del Pasivo de las cooperativas.

CUADRO N° 36

PASIVOS	No. DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
DE ¢ 1000.00 A ¢ 3999.00	4	36.36
DE ¢ 4000.00 A ¢ 6999.00	3	27.27
DE ¢ 7000.00 A ¢ 9999.00	1	9.09
DE ¢ 10000.00 A ¢ 12999.00	2	18.18
DE ¢ 13000.00 A ¢ 15999.00	1	9.09
TOTAL	11	100.00



Pregunta N° 36:

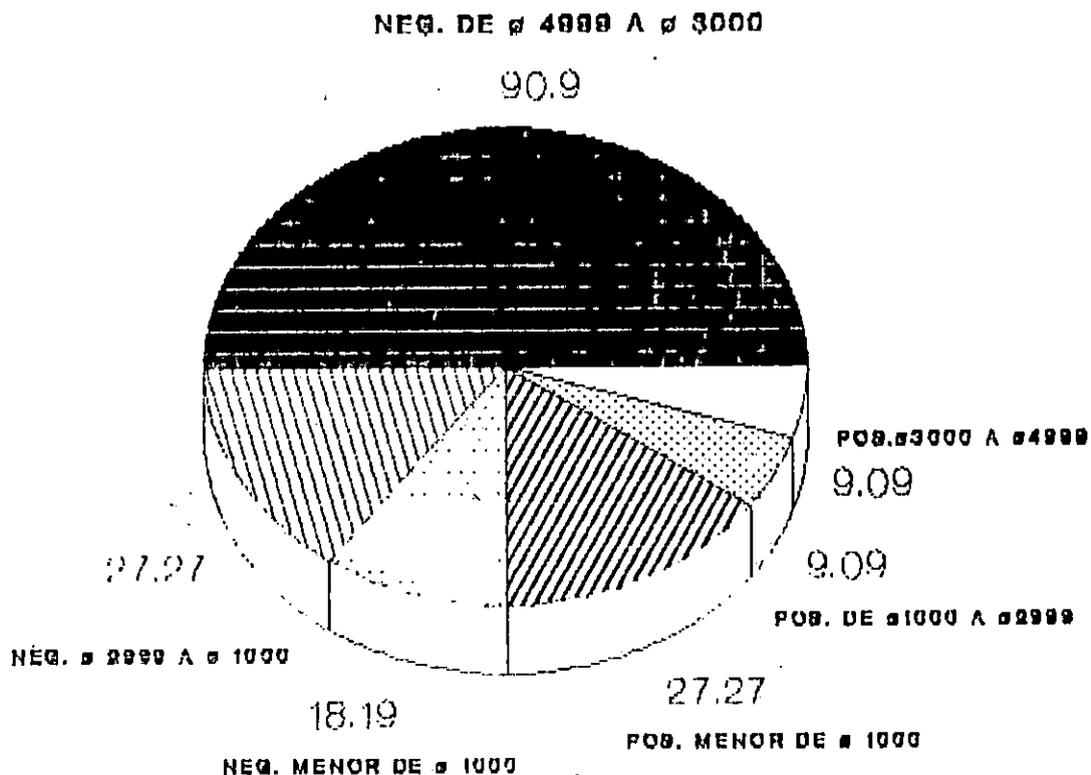
¿Dentro de qué rango se encuentra el monto del Capital de la cooperativa?

OBJETIVO:

Conocer dentro de que rangos se encuentran principalmente el monto del Capital de las cooperativas.

CUADRO N° 37

CAPITAL	No. DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
NEG. DE ¢4999.00 A ¢3000.00	1	9.09
NEG. DE ¢2999.00 A ¢1000.00	3	27.27
NEG. MENOR DE ¢1000.00	2	18.19
POS. MENOR DE ¢1000.00	3	27.27
POS. DE ¢1000.00 A ¢2999.00	1	9.09
POS. DE ¢3000.00 A ¢4999.00	1	9.09
TOTAL	11	100.00



Pregunta Nº 37:

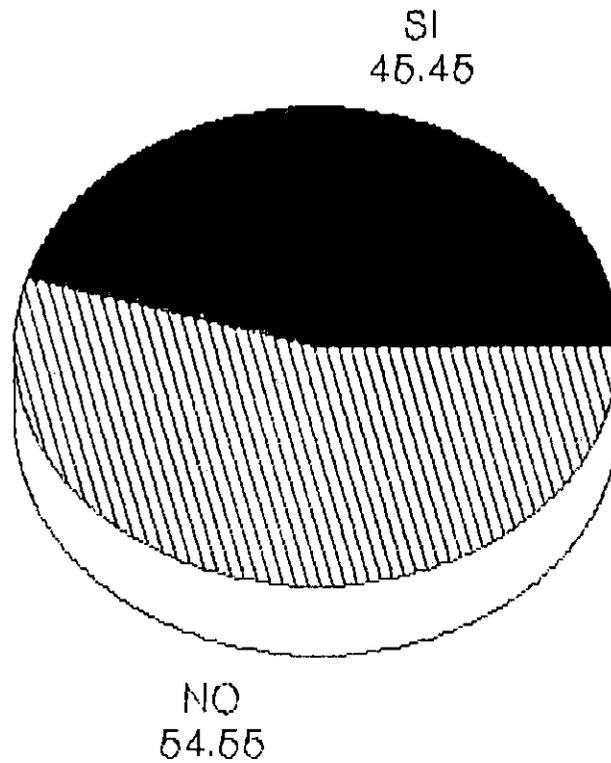
¿Ha obtenido la cooperativa, ganancias en los últimos tres años?

OBJETIVO:

Determinar el porcentaje de cooperativas que han obtenido ganancias en los últimos tres años.

CUADRO Nº 38

RESPUESTA	No.DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
SI	5	45.45
NO	6	54.55
TOTAL	17	100.00



Pregunta Nº 38:

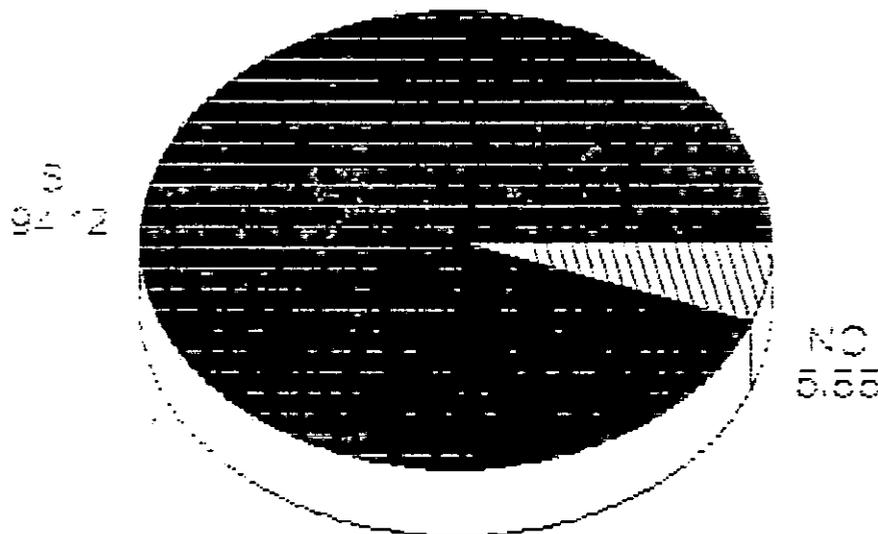
¿Ha gestionado la cooperativa, créditos(préstamos) para el ciclo agrícola 93-94?

OBJETIVO:

Conocer que porcentaje de cooperativas que gestionaron créditos(préstamos) para el ciclo agrícola 93-94.

CUADRO Nº 39

RESPUESTA	No. DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
SI	16	94.12
NO	1	5.88
TOTAL	17	100.00



Pregunta Nº 39:

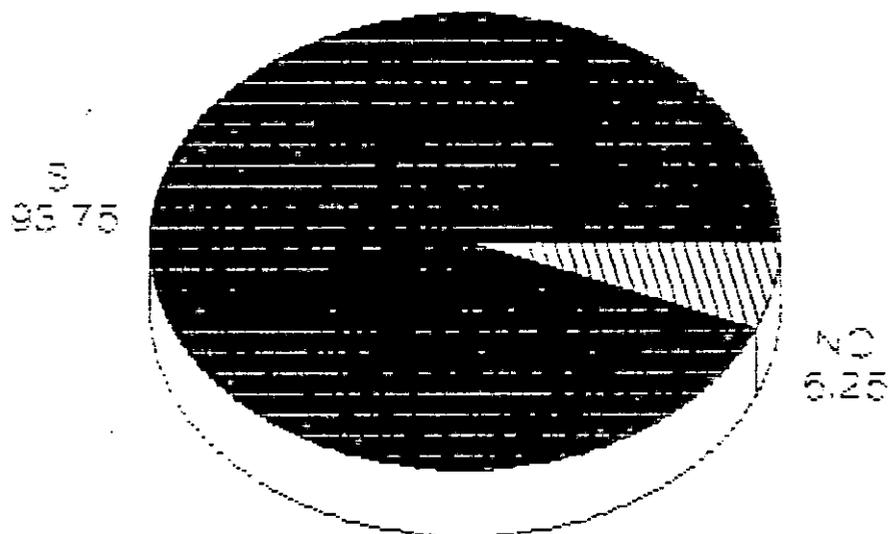
¿Ha obtenido la cooperativa, créditos(préstamos) durante el año 1993?

OBJETIVO:

Conocer que porcentaje de cooperativas que obtuvieron créditos(préstamos) para el año 1993.

CUADRO Nº 40

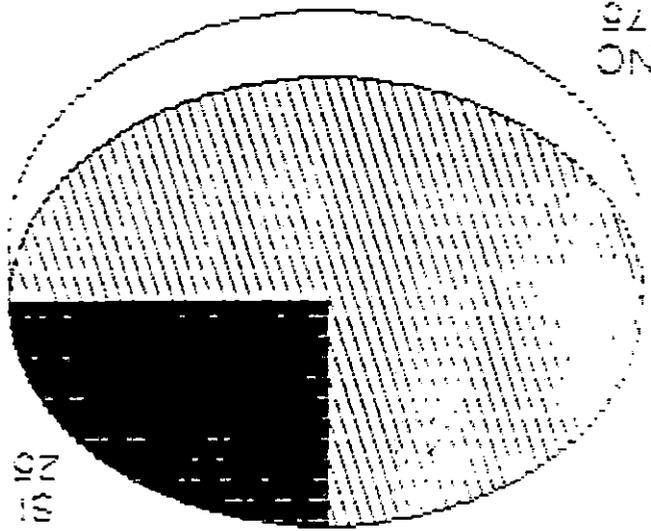
RESPUESTA	No.DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
SI	15	93.75
NO	1	6.25
TOTAL	16	100.00

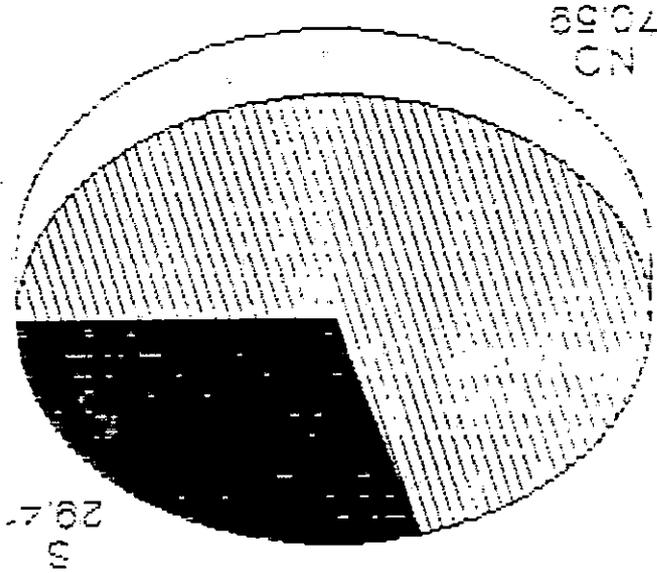


Pregunta Nº 40:
 ¿Ha tenido la cooperativa problemas con respecto a la obtención de créditos,
 durante el ciclo 93-94?
 OBJETIVO:
 Determinar el porcentaje de cooperativas que han tenido problemas con respecto
 a la obtención de créditos, durante el ciclo 93-94.

CUADRO Nº 41

RESPUESTA	Nº DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
SI	4	25.00
NO	12	75.00
TOTAL	16	100.00





RESPUESTA	No. DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
SI	5	29.41
NO	12	70.59
TOTAL	17	100.00

CUADRO Nº 42

Pregunta Nº 41: ¿Ha realizado la cooperativa pago de cuotas de la Deuda Agraria?
 OBJETIVO: Conocer el porcentaje de cooperativas que han cancelado al menos una de las cuotas de la Deuda agraria.

Pregunta Nº 42:

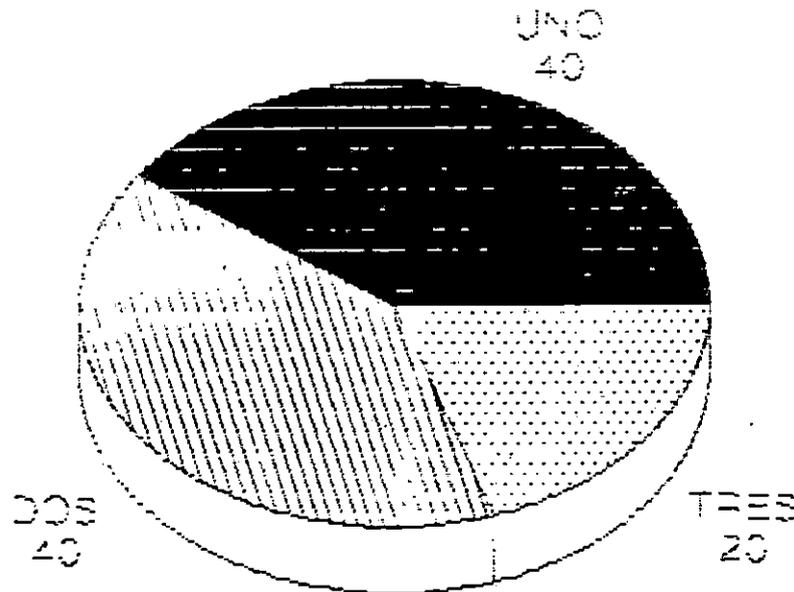
Número de cuotas pagadas de la Deuda Agraria.

OBJETIVO:

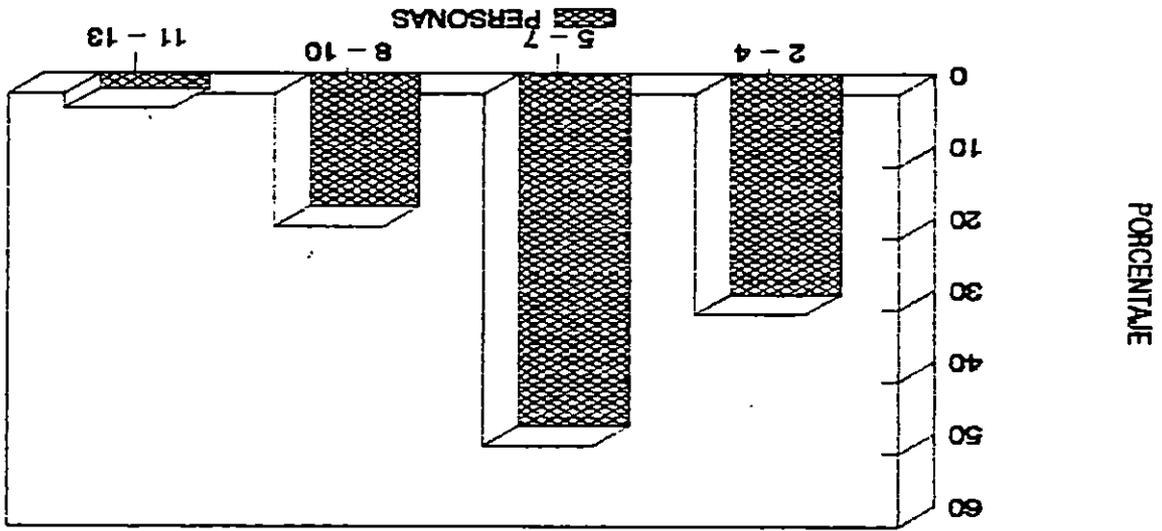
Conocer el número de cuotas promedio que las cooperativas han pagado de la Deuda agraria.

CUADRO Nº 43

RESPUESTA	No. DE COOPERATIVAS	PORCENTAJE (%)
1	2	40.00
2	2	40.00
3	1	20.00
TOTAL	5	100.00



2.4.2.- TABULACION DE LA ENCUESTA DIRIGIDA AL COOPERATIVISTA.



RESPUESTA	ASOCIADOS COOPERATIVISTAS	PORCENTAJE
De 2 a 4 personas	15	30.61
De 5 a 7 personas	24	48.93
De 8 a 10 personas	9	18.37
De 11 a 13 personas	1	2.04
TOTAL	49	100.00

CUADRO Nº 44

Pregunta Nº 1
 ¿Cuántas personas integran su familia?
 Objetivo :
 Conocer el promedio de personas que integran la familia del Asociado Cooperativista

Pregunta Nº 2

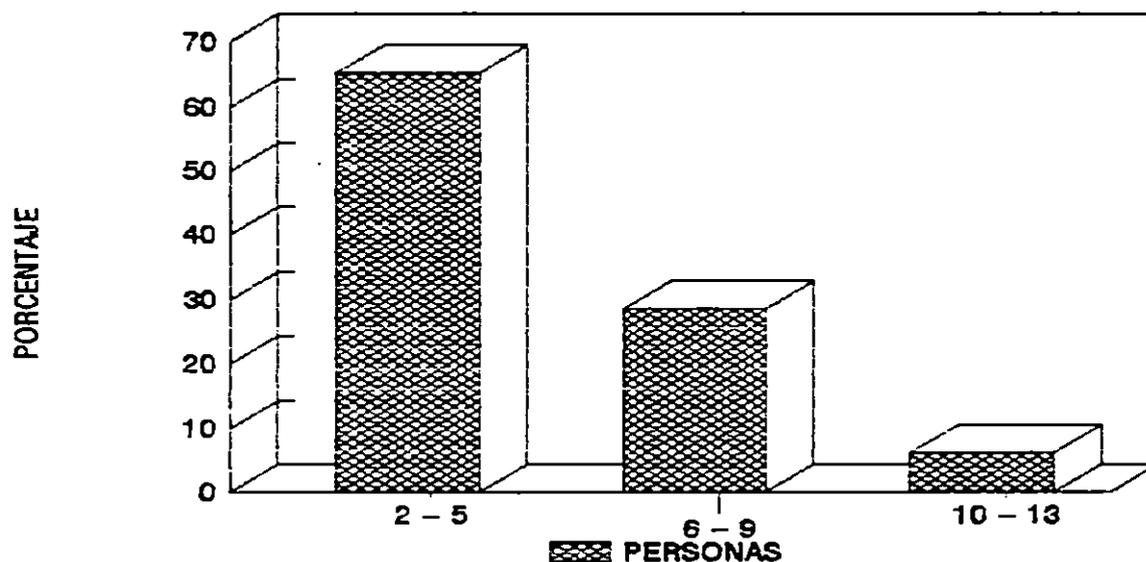
¿Cuántas personas viven en su casa?

Objetivo :

Conocer el promedio de personas beneficiarias que viven en casa del Asociado Cooperativista.

CUADRO Nº 45

RESPUESTA	ASOCIADO COOPERATIVISTA	PORCENTAJE
Entre 2 y 5 personas	32	65.31
Entre 6 y 9 personas	14	28.57
De 10 y 13 personas	3	6.12
TOTAL	49	100.00



Pregunta Nº 3

Llene el siguiente cuadro de las personas que viven en la casa

Objetivo :

Obtener información general de las personas que viven en casa del Asociado Cooperativista y su participación en la familia.

CUADRO Nº 46

INFORMACION	RESPUESTA	PERSONAS	PORCENTAJE
SEXO	MASCULINO	259	88.40
	FEMENINO	34	11.60
	TOTAL	293	100.00
EDAD	MENOS DE 5 AÑOS	97	33.11
	6 - 15	60	20.48
	16 - 25	53	18.08
	26 - 35	43	14.68
	36 - 45	21	7.17
	MAS DE 45 AÑOS	19	6.48
	TOTAL	293	100.00
ESTADO CIVIL	SOLTERO	71	36.22
	ACOMPANADO	89	45.41
	CASADO	21	10.71
	DIVORCIADO	11	5.61
	VIUDO	4	2.05
	TOTAL	196	100.00
OCUPACION	ESTUDIANTE	39	19.90
	JORNALERO	94	47.96
	ORC.DOMESTICOS	16	8.16
	EMPLEADO	5	2.56
	TRACTORISTA	19	9.69
	CONTADOR	17	8.67
	GERENTE	5	3.06
	TOTAL	196	100.00
PROMEDIO INGRESO ANUAL EN COLONES	MENOS DE 1000	-	0.00
	DE 1001 A 2000	-	0.00
	DE 2001 A 3000	19	13.48
	DE 3001 A 4000	25	17.73
	DE 4001 A 5000	68	48.23
	MAS DE 5000	29	20.56
	TOTAL	141	100.00
GRADO O NIVEL ALCANZADO	1º A 3º GRADO	84	42.86
	4º A 6º GRADO	51	26.02
	7º A 9º GRADO	38	19.39
	BACHILLERATO	19	9.69
	UNIVERSITARIO	4	2.04
	TOTAL	196	100.00

Pregunta Nº 4

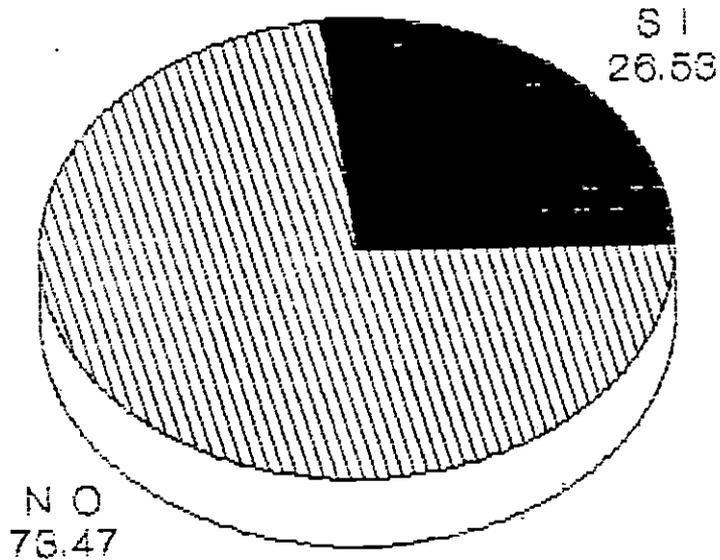
¿Tiene familiares en el extranjero?

Objetivo :

Conocer si los asociados tienen familiares que viven en el extranjero para detectar la participación de ellos.

CUADRO Nº 47

RESPUESTA	COOPERATIVISTA	PORCENTAJE
SI	13	26.53
NO	36	73.47
TOTAL	49	100.00



Pregunta Nº 5

Si contesto "Si llene el siguiente cuadro.

Objetivo :

Obtener la información general de las personas que viven en el extranjero.

CUADRO Nº 48

INFORMACION	RESPUESTA	PERSONAS	PORCENTAJE
SEXO	MASCULINO	13	68.42
	FEMENINO	6	31.58
	TOTAL	19	100.00
EDAD	MENOS DE 5 AÑOS	-	0.00
	6 - 15	-	0.00
	16 - 25	10	52.63
	26 - 35	6	31.58
	36 - 45	3	15.79
	MAS DE 45 AÑOS	-	0.00
	TOTAL	19	100.00
PAIS EN QUE RESIDE	E.E.U.U.	16	84.21
	PAIS C.A.	-	0.00
	CANADA	1	5.26
	AUSTRALIA	2	10.53
	SUECIA	-	0
	TOTAL	19	100.00
APORTE EN COLONES /MES	MENOS DE 500	13	68.42
	DE 501 A 1000	4	21.05
	DE 1001 A 1500	2	10.53
	DE 1501 A 2000	-	0.00
	DE 2001 A 2500	-	0.00
	MAS DE 2500	-	0.00
	TOTAL	19	100.00

Pregunta Nº 6

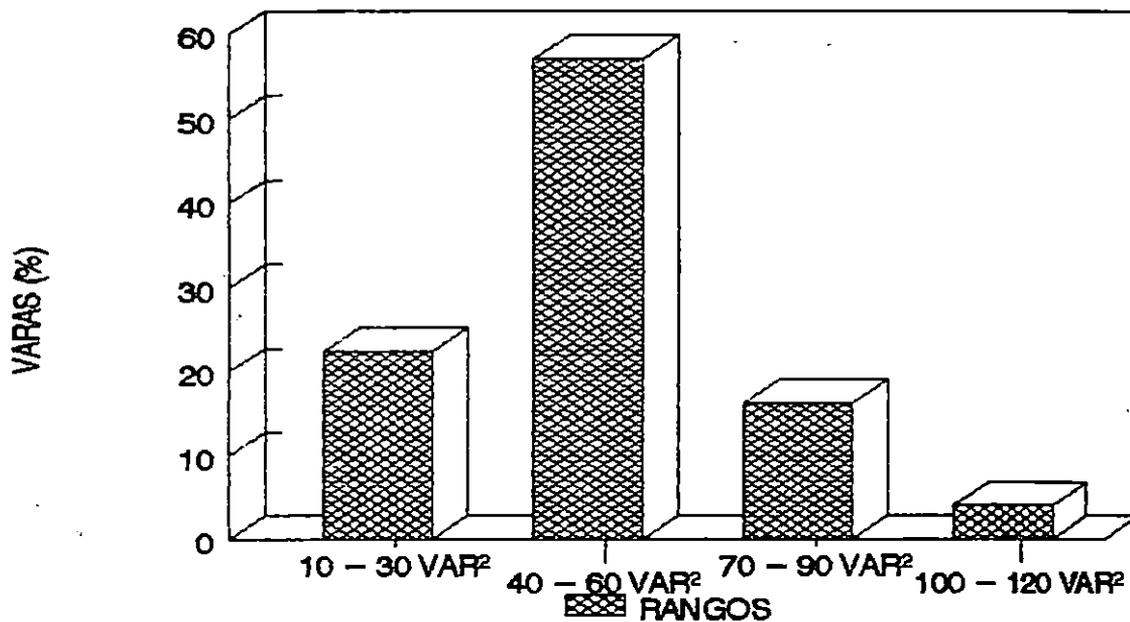
¿Cual es el área total de la vivienda?

Objetivo :

Conocer las condiciones de vida de los cooperativistas y sus beneficiarios.

CUADRO Nº 49

RESPUESTA	COOPERATIVISTA	PORCENTAJE
10 - 30 VAR ²	11	22.45
40 - 60 VAR ²	28	57.14
70 - 90 VAR ²	8	16.33
100 - 120 VAR ²	2	4.08
TOTAL	49	100.00



Pregunta Nº 7

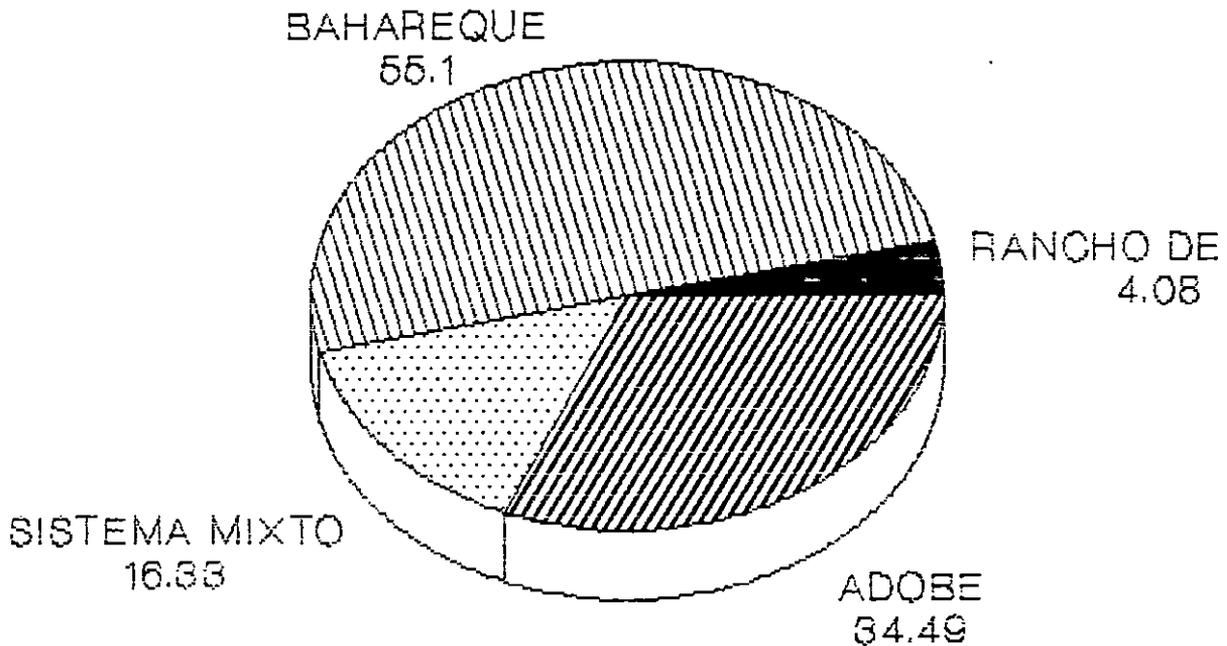
¿Qué tipo de vivienda posee?

Objetivo :

Conocer las condiciones de vida de los cooperativistas y sus beneficiarios.

CUADRO Nº 50

RESPUESTA	COOPERATIVISTA	PORCENTAJE
RANCHO DE PAJA	2	4.08
BAHAREQUE	27	55.10
SISTEMA MIXTO	8	16.33
ADOBE	12	24.49
TIERRA CON CEMENTO	-	0.00
TOTAL	49	100.00



Pregunta Nº 8

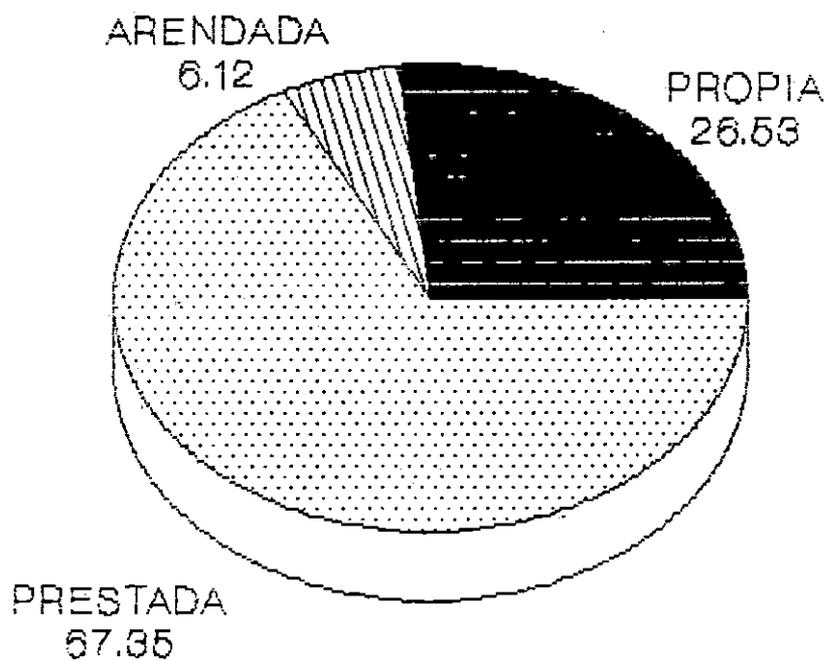
¿La vivienda es :?

Objetivo :

Conocer las condiciones de vida de los cooperativistas y sus beneficiarios.

CUADRO Nº 51

RESPUESTA	COOPERATIVISTA	PORCENTAJE
PROPIA	13	26.53
ARRENDADA	3	6.12
PRESTADA	33	67.35
TOTAL	49	100.00



Pregunta N° 9

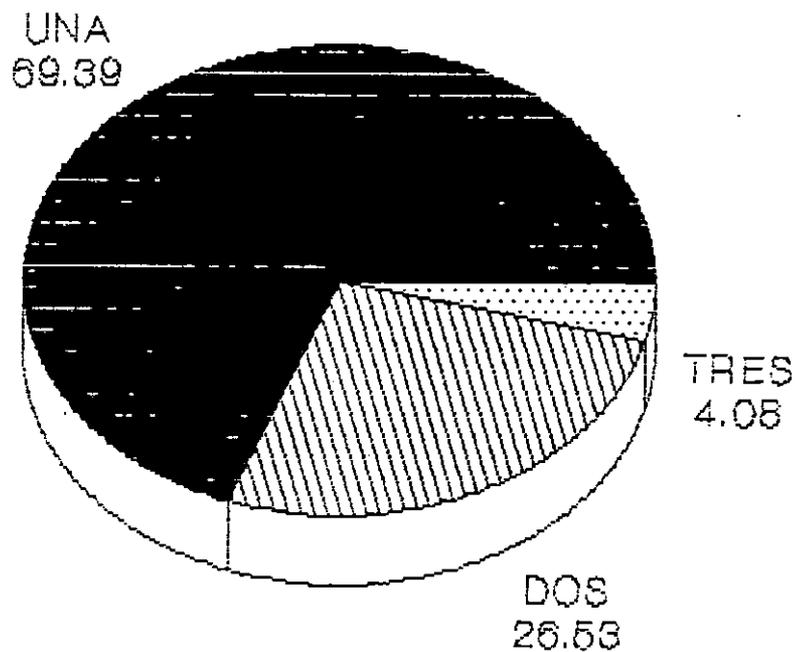
Número de habitaciones que tiene :

Objetivo :

Conocer las condiciones de vida de los cooperativistas y sus beneficiarios.

CUADRO N° 52

RESPUESTA	COOPERATIVISTA	PORCENTAJE
UNA	34	69.39
DOS	13	26.53
TRES	2	4.08
TOTAL	49	100.00



Pregunta N° 10

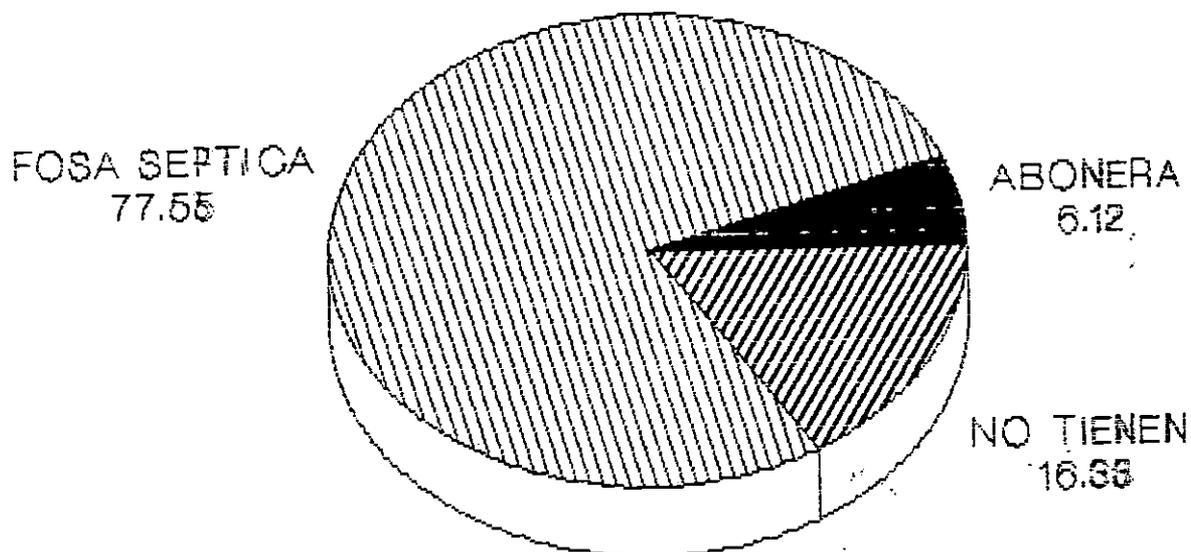
¿Qué tipo de letrina poseen?

Objetivo :

Conocer las condiciones de vida de los cooperativistas y sus beneficiarios.

CUADRO N° 53

RESPUESTA	COOPERATIVISTA	PORCENTAJE
ABONERA	3	6.12
FOSA SEPTICA	38	77.55
SERVICIO LAVABLES	-	-
NO TIENEN	8	16.33
TOTAL	49	100.00



Pregunta Nº 11

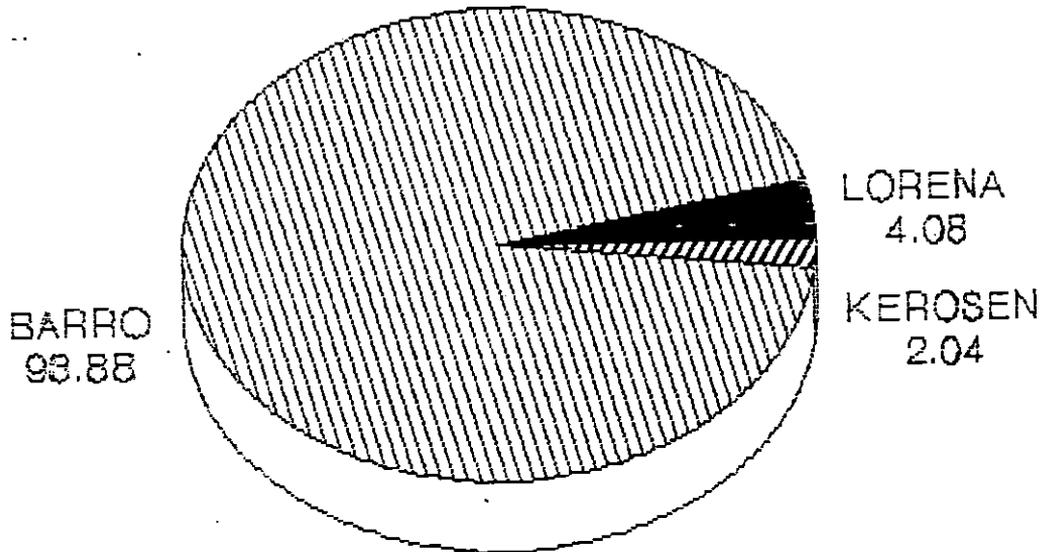
¿Qué tipo de cocina poseen?

Objetivo :

Conocer las condiciones de vida de los cooperativistas y sus beneficiarios.

CUADRO Nº 54

RESPUESTA	COOPERATIVISTA	PORCENTAJE
LORENA	2	4.08
BARRO	46	93.88
GAS	-	-
KEROSEN	1	2.04
ELECTRICA	-	-
TOTAL	49	100.00



Pregunta N° 12

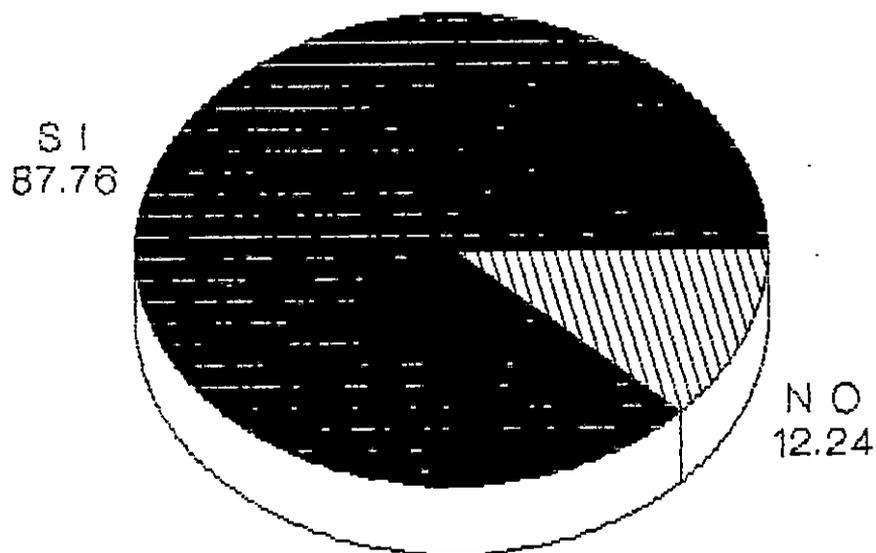
¿Existe algún centro Educativo cercano?

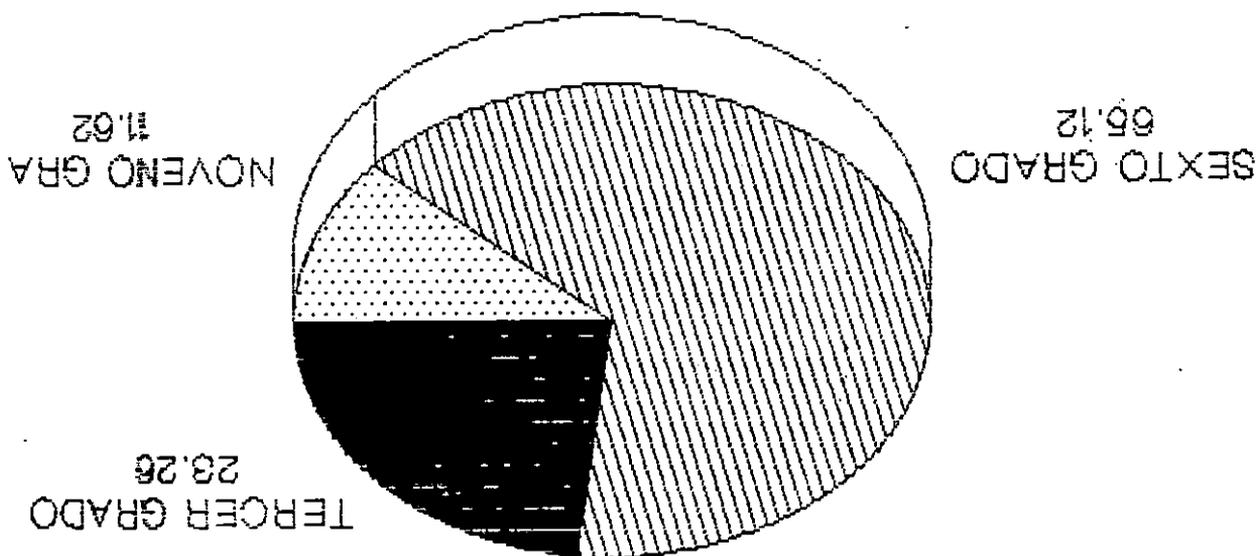
Objetivo :

Conocer las necesidades básicas de los cooperativistas y sus beneficiarios

QUADRO N° 55

RESPUESTA	COOPERATIVISTA	PORCENTAJE
SI	43	87.76
NO	6	12.24
TOTAL	49	100.00





RESPUESTA	COOPERATIVISTA	PORCENTAJE
TERCER GRADO	10	23.26
SEXTO GRADO	28	65.12
NOVENO GRADO	5	11.62
TOTAL	43	100.00

CUADRO Nº 56

Pregunta Nº 13
 ¿Cual es el grado o nivel más alto con que cuenta dicho centro educativo?
 Objetivo :
 Conocer las necesidades educativas básicas de los cooperativistas y los beneficiarios.

Pregunta N° 14

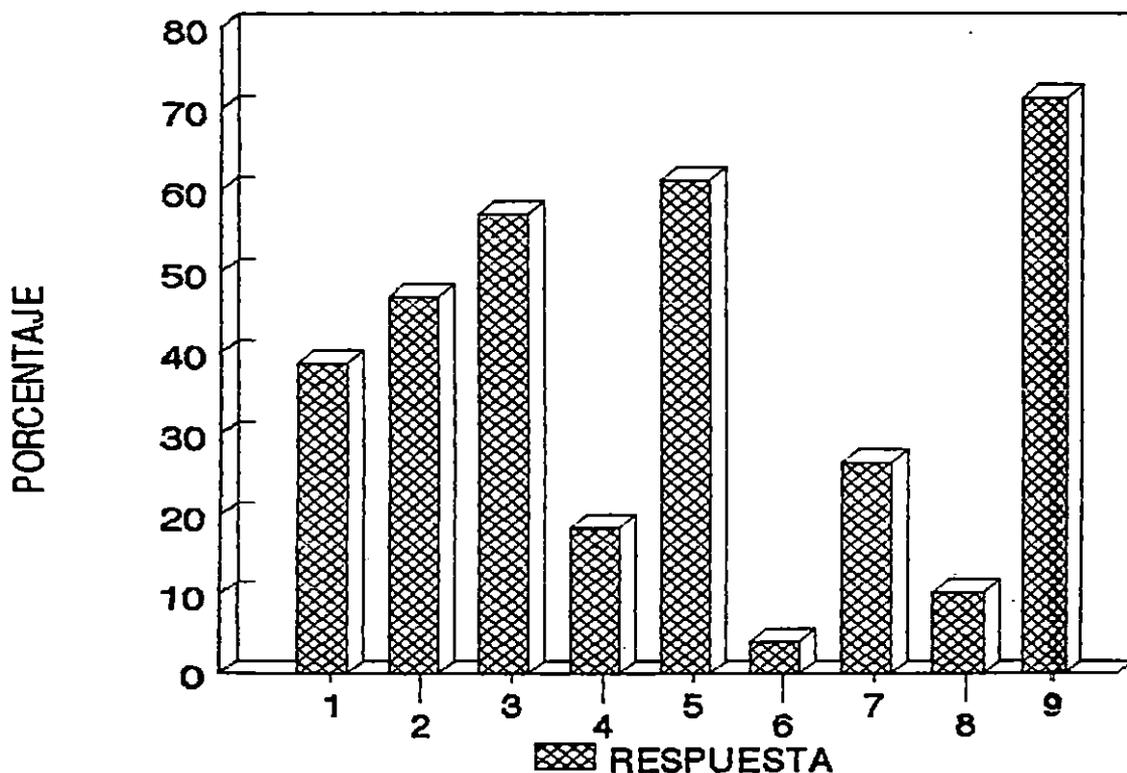
Necesidades básicas que requiere la cooperativa

Objetivo :

Determinar tres necesidades básicas más importantes para la cooperativa y los cooperativistas.

CUADRO N° 57

N°	RESPUESTA	COOPERATIVISTA*	PORCENTAJE
1	EDUCACION	19	38.78
2	SALUD	23	46.94
3	VIVIENDA	28	57.14
4	TRANSPORTE	9	18.37
5	COMERCIALIZACION	30	61.22
6	RECREACION	2	4.08
7	MEDICINAS	13	26.53
8	PRESTAMOS	5	10.20
9	OTROS (TRABAJO)	35	71.43



*En base a 49 Asociados Cooperativistas.

Pregunta N° 15

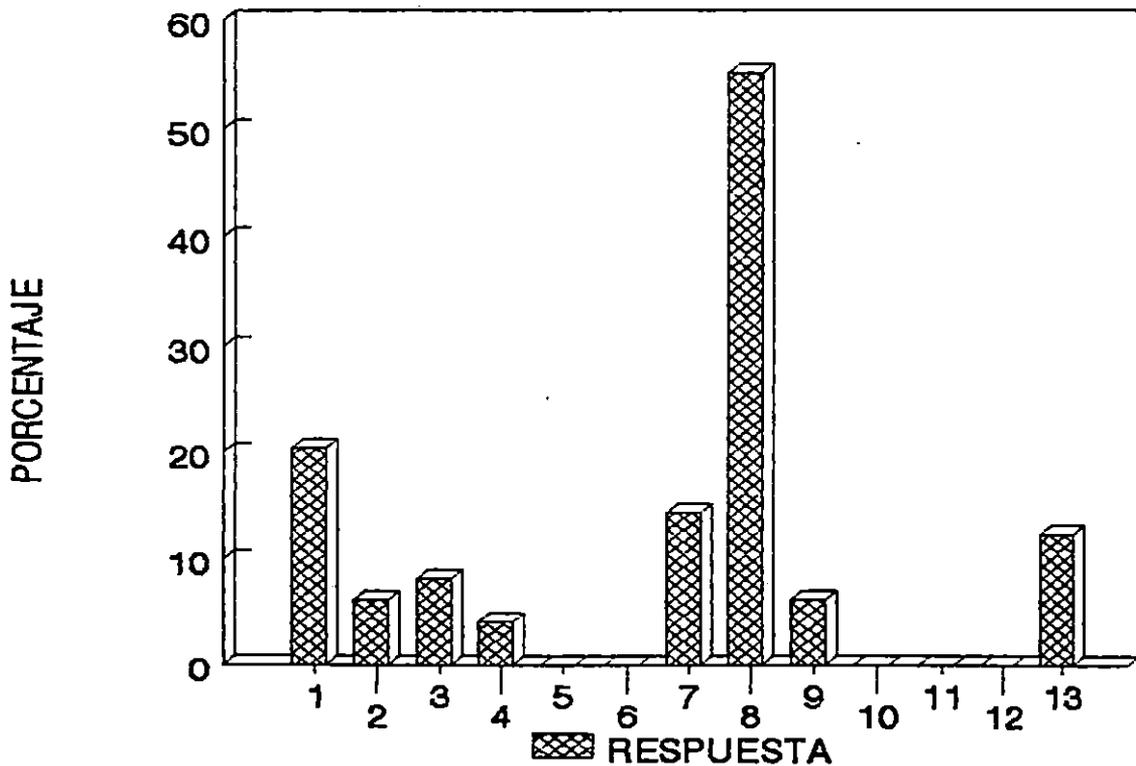
¿Con cuales de estos servicios cuenta la cooperativa?

Objetivo :

Conocer las necesidades básicas de la cooperativa y los cooperativistas.

CUADRO N° 58

N°	RESPUESTA	COOPERATIVISTA *	PORCENTAJE
1	AGUA POTABLE (ANDA)	10	20.41
2	VACUNACION	3	6.12
3	ASIST. MED. HOSPITALARIA	4	8.16
4	ASIST. ODONTOLOGICA	2	4.08
5	SALUD MATERNO-INFANTIL	-	0.00
6	PLANIFICACION FAMILIAR	-	0.00
7	CAPACIT. A PARTERAS	7	14.29
8	ALUMBRADO ELECTRICO	27	55.10
9	COMUNIC. TELEFONICA	3	6.12
10	CORREO	-	0.00
11	TRANSPORTE PUBLICO	-	0.00
12	TRANSPORTE DE PRODUCTOS	-	0.00
13	ASIST. TEC. AGROPEC.	6	12.24



* En base a 49 Asociados Cooperativistas.

Pregunta Nº 16

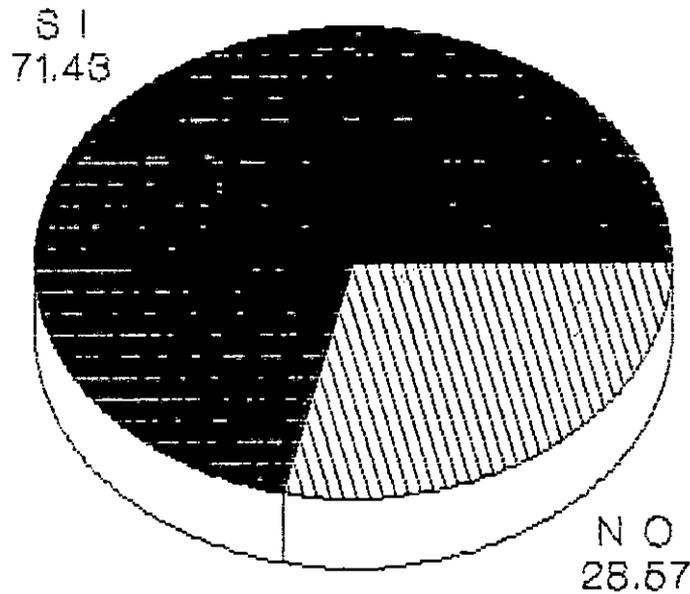
¿Se enferma la familia frecuentemente?

Objetivo :

Conocer las condiciones de salud de los asociados cooperativistas y sus beneficiarios.

CUADRO Nº 59

RESPUESTA	COOPERATIVISTA	PORCENTAJE
SI	35	71.43
NO	14	28.57
TOTAL	49	100.00



Pregunta N° 17

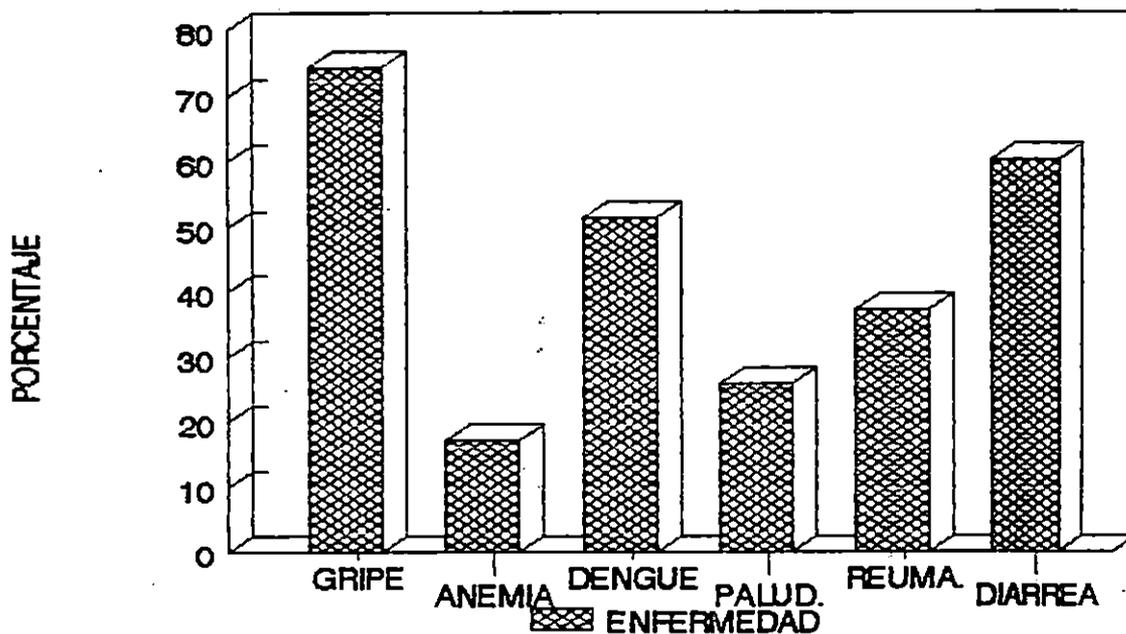
Mencione tres enfermedades que sufre más su familia :

Objetivo :

**Conocer las condiciones de salud de los asociados cooperativistas y
y sus beneficiarios.**

CUADRO N° 60

RESPUESTA	COOPERATIVISTA*	PORCENTAJE
GRUPE	26	74.29
ANEMIA	6	17.14
DENGUE	18	51.43
PALUDISMO	9	25.71
REUMATISMO	13	37.14
DIARREA	21	60.01



* En base a 35 Asociados Cooperativistas.

Pregunta Nº 18

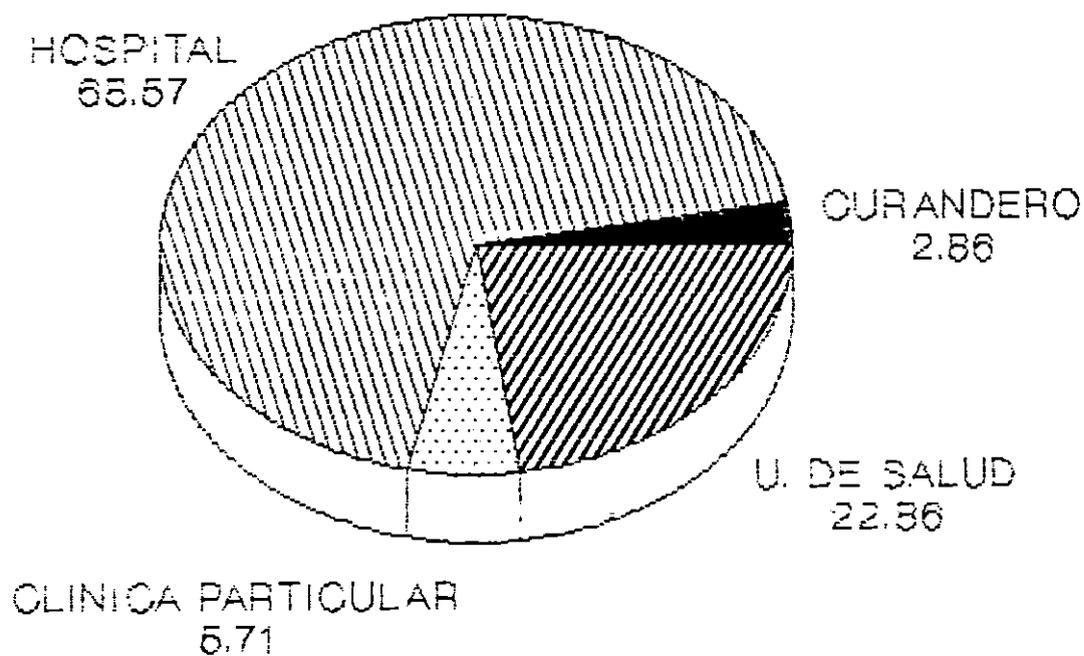
¿A dónde acuden en caso de enfermarse?

Objetivo :

Conocer las necesidades básicas de los cooperativistas y sus beneficiarios.

CUADRO Nº 61

RESPUESTA	COOPERATIVISTA	PORCENTAJE
HOSPITAL	24	68.57
U. DE SALUD O CENTRO DE S.	8	22.86
CLINICA PARTICULAR	2	5.71
C. DE LA COOPERATIVA	-	0.00
CURANDERO	1	2.86
TOTAL	35	100.00



Pregunta Nº 19

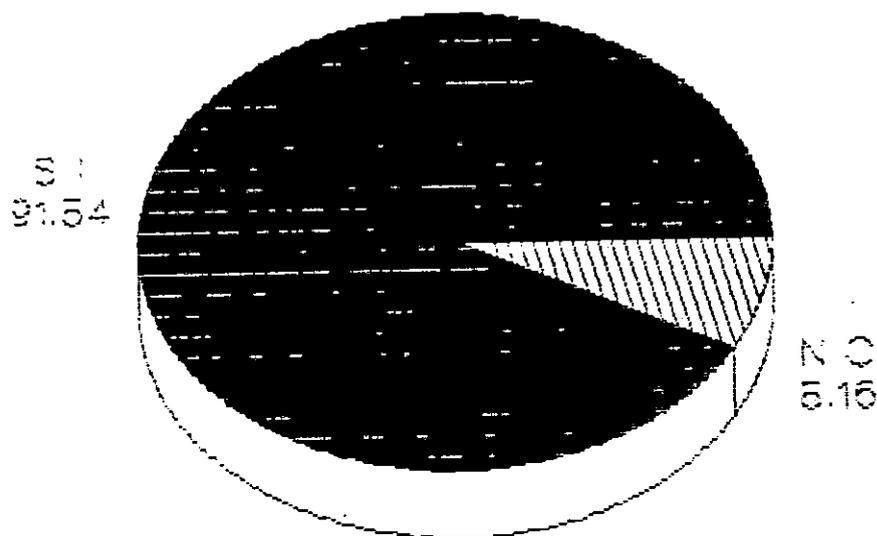
Le gustaría formar parte activa en la formación de una empresa que lo beneficie directamente a usted y/o a la cooperativa.

Objetivo :

Conocer si a los cooperativistas les gustaría formar algún tipo de empresa.

CUADRO Nº 62

RESPUESTA	COOPERATIVISTA	PORCENTAJE
SI	45	91.84
NO	4	8.16
TOTAL	49	100.00



Pregunta N° 20

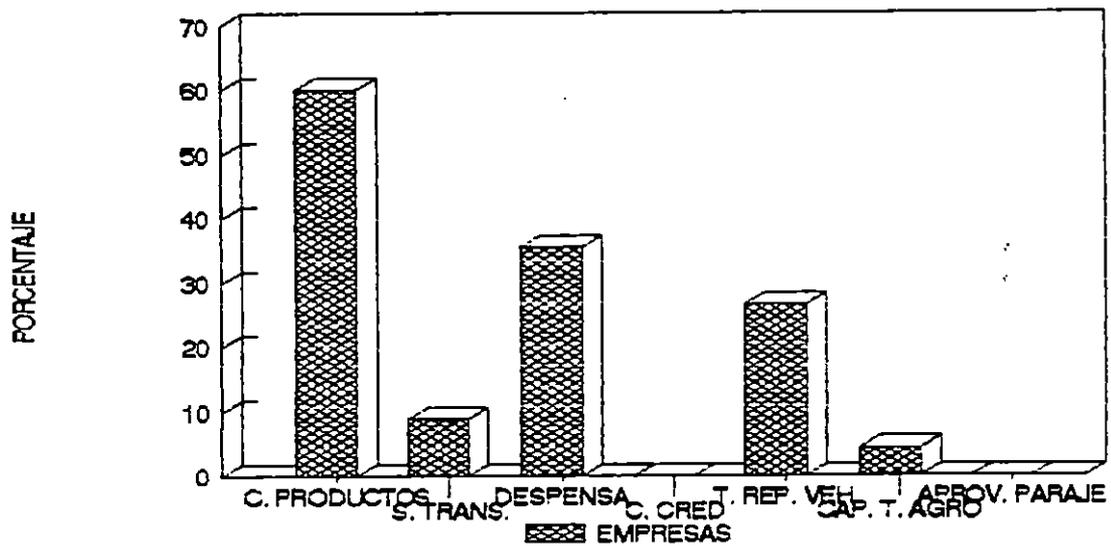
Si contesto "SI" responda cual ó cuales serían las empresas convenientes para su cooperativa.

Objetivo :

Conocer las necesidades básicas de los cooperativistas y sus beneficiarios.

CUADRO N° 63

RESPUESTA	COOPERATIVISTA*	PORCENTAJE
COMERC. DE PROD.	27	60.00
SERV. DE TRANS.	4	8.89
DESPENSA	16	35.56
CAJA DE CREDITOS	-	0.00
TALLER REP. DE VEHIC.	12	26.67
CAP. TEC. AGROP.	2	4.44
APROVECH.ALGUN PARAJE	-	0.00



* En base a 45 asociados cooperativistas.

Pregunta N° 21

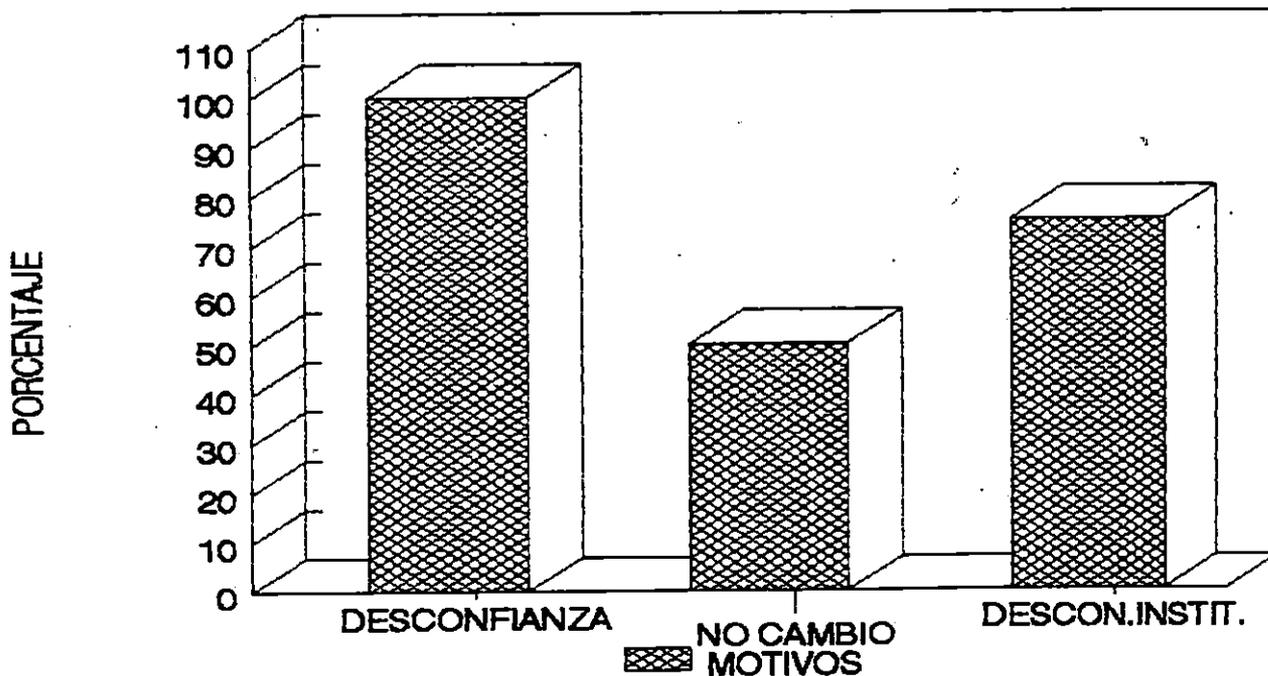
Si contesto "NO", ¿Porqué no le atrae la idea?

Objetivo :

Conocer los motivos de los cooperativistas de porque no les gusta la idea de formar en tipo de empresa.

CUADRO N° 64

RESPUESTA	COOPERATIVISTA*	PORCENTAJE
-POR DESCONFIANZA QUE EXISTE CON LAS PERSONAS MISMA DE LA COOP.	4	100.00
-PREFIEREN TRABAJAR ASI COMO ESTAN SIN ASOCIARSE COMO GRUPOS UNIENDO O FORMANDO CAPITAL	2	50.00
-NO TIENEN CONFIANZA EN LA ADMON. DE CUALQUIER INSTIT. NEGOCIO.	3	75.00



* En base a 4 asociados Cooperativistas.

2.5.- RESULTADO GENERAL DE LAS ENCUESTAS

- Los datos recolectados de las cooperativas y los proporcionados por COACES (Investigación secundaria), efectuados a FESACORA (25 cooperativas de la Reforma Agraria, Fase I), arrojan un total de 42 cooperativas, que es el 76.36% de la muestra en estudio.
- Los datos de COACES y los investigados determinan que el mayor de los problemas para comercializar sus productos es el de los precios bajos, teniendo un promedio del 58.5%, esto debido especialmente a la venta de sus productos por medio de intermediarios (41.38%).
- La mayoría de cooperativas considera los precios de ventas inadecuados a la realidad, afirmándolo en un promedio del 93.06%.
- Los precios del mercado regulan los precios de cada producto, siendo este un gran problema, debido a que no cubre los costos de producción lo cual la mayoría incurre en pérdidas.
- El promedio de las investigaciones indican que los cooperativistas se encuentran satisfechos por los servicios recibidos (65.42%) de la cooperativa.

- Las cooperativas se preocupan por darles servicios de préstamos a sus asociados en un 100% (promedio de COACES y la Investigación de campo).
- La asistencia técnica que recibieron las cooperativas reflejan un buen indicador con un promedio del 68%.
- La asistencia técnica que más necesitan los cooperativistas es en el área de técnicas agropecuarias, los cuales se dividen en: Sanidad del Hato Ganadero, Manejo del Hato Ganadero y Cultivo de Granos Básicos.
No obstante a nivel general los temas que tuvieron mayor demanda son: Gestión Empresarial, Cooperativismo y Contabilidad.
- Se llegó a determinar por medio de los métodos de investigación (Entrevistas, Encuesta y Observación), que el principal recurso que disponen las cooperativas y no es utilizado adecuadamente es "la mano de obra", y en última instancia: la maquinaria, equipo e implementos que disponen las cooperativas.
- El 69.30% de las cooperativas poseen infraestructura para almacenar los productos que cosechan, siendo uno de estos las bodegas que poseen una participación del 95.65%.
- La mayoría de las cooperativas en cierta medida han obtenido

pérdidas, a pesar que utilizan los estados financieros para la Toma de decisiones.

- Las necesidades que poseen los cooperativistas en gran medida son: la Vivienda, la Salud, la Educación y primordialmente el Trabajo con un 71.43%.
- La mayoría de entrevistados (42.86%), no han finalizado su tercer grado de escolaridad.
- Las condiciones en las que viven, en lo que se refieren a la vivienda son deplorables ya que el 55.1% viven en casas de bahareque, pero cuentan con fosa séptica para efectuar sus necesidades básicas.
- Existen centros educativos en la mayoría de cooperativas, (87.76%) con nivel educativo en su mayoría hasta un nivel de sexto grado.
- El 71.43% de las personas entrevistadas se enferman frecuentemente y por lo general es el Dengue (51.43%), la Gripe (74.24%) y la Diarrea (60.01%), esto a causa de las malas condiciones de vida; acudiendo a los Hospitales, Centros o a la Unidad de salud más cercana.
- Existe una gran aceptación a la formación de empresas dentro de la cooperativa que los beneficie.

- Las empresas que más les gustaría formar son: la comercialización de productos, despensas (tienda) y talleres de reparación de vehículos.

- A un 8.16% no les agradó la idea de formar empresas, debido a la desconfianza que existe entre ellos (100%), comodismo (75%) y no tener confianza en la Administración de cualquier negocio.

2.6.- COMPROBACION DE HIPOTESIS

2.6.1.- CRITERIO DE LA COMPROBACION DE HIPOTESIS

Para la comprobación de hipótesis, se hace necesario formular criterios de evaluación, considerando que para aceptar o no las hipótesis, se tomará un 50% de respuesta aceptable de las características a investigar.

2.6.2.- RESULTADOS DE LA COMPROBACION DE HIPOTESIS

1. Las Cooperativas Fase I de la Reforma Agraria, tienen proyectos de desarrollo definidos para mejorar su situación actual.

De la preguntas Nº 12, 13, 14 y 15 (de la encuesta dirigida a la cooperativa).

Dicha Hipótesis no se acepta debido a que, apesar que han tenido mucha capacitación, esta no ha estado bajo el control de

los propios cooperativistas, sino que en manos de organismos nacionales e internacionales, los cuales han orientado la ayuda según sus criterios y objetivos. Y por otra parte el nivel educativo de sus miembros no les ha permitido un horizonte más amplio de análisis y el planteamiento de mejores proyectos. Además, podemos observar que la necesidad de asistencia técnica es muy alta (82.35%), ya que con ella podrán detectar que proyectos realizar, detectándose también que las 14 organizaciones que han prestado tecnificación, únicamente 3, han prestado servicios de Administración, Planificación y Gestión Empresarial.

2. La mayor parte de las Cooperativas de la Reforma Agraria, Fase I, se dedican especialmente y/o únicamente a las actividades tradicionales: cereales (frijol, maíz y arroz), caña de azúcar, café y ganado vacuno.

Se acepta dicha Hipótesis, ya que, un 88.2% de las cooperativas entrevistadas cosechan maíz, no obstante el 29.4% es para el café y algodón; y teniendo un 46.9% de Hato ganadero. Además las cooperativas por su diversidad de productos que cosechan se puede estimar un promedio de un 66.67% de la características de producción de las cooperativas.

3. La infraestructura de apoyo (maquinaria, edificaciones, calles, carreteras, agua, electricidad, etc.) en las cooperativas de la Reforma Agraria, es adecuada.

Dicha Hipótesis no es aceptada, debido a:

- 1a De la encuesta dirigida al cooperativista en la pregunta N° 15, expresan el 100% no tener servicio de transporte público debido a: a) Las vías de acceso no son de fácil acceso a las cooperativas.
 - 2o El 55% de los habitantes carecen de energía eléctrica y el 20.41% de agua potable.
 - 3o Las edificaciones tales como graneros y bodegas (33.33% y 58.33% respectivamente) no se encuentran en perfectas condiciones.
4. Algunas cooperativas Fase I, se interesan por utilizar de la manera más adecuada todos los recursos con los que cuenta.

Dicha Hipótesis no es aceptada, porque los miembros de las cooperativas asumen una actitud conformista, que les mantiene en un nivel de subsistencia para no emprender acciones hacia un mejor desarrollo, esto abonada a la falta de unidad y solidaridad. De esta manera los recursos principales que no están siendo utilizados de manera adecuada son: 1) Mano de obra; 2) Area potencialmente cultivable; y 3) Maquinaria, equipos e implementos agrícolas.

5. La comercialización en las cooperativas es Eficiente y adecuada.

Según los resultados de la pregunta Nº 24 (de la encuesta dirigida a la cooperativa).

Dicha Hipótesis no es aceptada, ya que existen problemas para fijar los precios, (64% fijan según el mercado) la venta la efectúan por medio de intermediarios, considerándose los precios de venta no adecuados ya que, algunas veces no alcanzan a cubrir los costos de producción (68.75%).

6. Las Cooperativas tienen problemas financieros.

Se acepta la Hipótesis a causa de que: Poseen una Deuda Agraria en mora (vencida); además, deudas con instituciones financieras de las cuales la mayoría no ha pagado ninguna de las que tiene (esto es un 70.59% de las cooperativas); Además el 54.55% de las cooperativas poseen un capital negativo (Pérdidas mostradas en el Estado de pérdidas y Ganancias, y en el Balance General). Además están considerados como "Malos sujetos de crédito".

7. El nivel educativo de los miembros y familiares de las cooperativas es bajo.

La Hipótesis se acepta, ya que el 88.88% de las personas pertenecientes a las cooperativas tienen un nivel educativo entre 1º y 6º grado, considerándose como un nivel bajo de educación.

8. La vivienda de los miembros cooperativistas no es adecuada.

La Hipótesis se acepta debido a que, la mayoría poseen viviendas de Bahareque (55.10%), teniendo una sola habitación (69.39%).

9. Los servicios de educación con que cuentan o tienen acceso son apropiados.

De la pregunta Nº 13 (de la encuesta dirigida al cooperativista).

Dicha Hipótesis no se acepta, ya que la mayoría de las cooperativas únicamente poseen escuelas hasta 6º grado; teniendo en cuenta que la mayoría de las personas que asisten a ellas, llegan al tercer grado. Por otra parte hay escasez de profesores que llegan a dar clases; de esta manera, aunque las escuelas existan, su funcionamiento es anormal, debido a factores de escasez de materiales en la Escuela y otros.

10. Las condiciones de Salud no son adecuadas.

Dicha Hipótesis es aceptada, debido a que 71.43% de los cooperativistas manifestaron enfermarse con mucha frecuencia. Principalmente las enfermedades que les aquejan son: gripe 74.29%, diarrea 60.01% y el Dengue 51.43%.

11. Las infraestructuras básicas para la energía térmica, letrinas, servicio de agua y electricidad son los apropiados.

No se acepta esta Hipótesis, ya que existen familias que utilizan cocinas de barro 92.88% cuando la más conveniente son las de tipo LORENA. En cuanto a letrina el 77.55% utilizan fosa séptica y el 16.33% no tienen tipo de letrina. El servicio de agua potable solo poseen 20.41% de las familias y electricidad el 55.10% de las familias.

12. La infraestructura para atender las necesidades de Salud en las cooperativas es adecuada.

De la pregunta N° 15 (de la encuesta dirigida al cooperativista).

No se acepta a causa de que las cooperativas, no cuentan con clínicas médicas propias y que a lo sumo poseen un pequeño botiquín de primeros auxilios.

CAPITULO III

DIAGNOSTICO

3.1.- DIAGNOSTICO GENERAL

- INTRODUCCION:

Esta es la parte del documento que constituye el "Diagnóstico General realizado en 17 cooperativas de FESACORA (filial de COACES)", pertenecientes a la fase I de la Reforma Agraria; el cual esta cimentado en los datos obtenidos a través de las dos encuestas (1-Dirigida a la cooperativa; 2-Dirigida al cooperativista), que se llevaron a cabo en las cuatro regiones en las que el ISTA divide el país.

Así de esta manera la estructura del análisis efectuado por cada encuesta es el siguiente:

- i) Encuesta dirigida a la cooperativa.
 - a) Datos Generales.
 - b) Aspectos legales.
 - c) Necesidades, capacitación, servicios recibidos y dirigidos por la cooperativa a sus asociados.
 - d) Producción.
 - e) Comercialización.
 - f) Administración.
 - g) Información económica y financiera.
- ii) Encuesta dirigida al cooperativista.
 - a) Población beneficiaria.
 - b) Vivienda.
 - c) Educación.

- d) Servicios básicos.
- e) Salud.
- f) Formación de empresas.

3.1.1.- DIAGNOSTICO DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LA COOPERATIVA.

- INTERPRETACION DE LA INFORMACION.

a) DATOS GENERALES.

- En relación al área total de las cooperativas, se tiene que el mayor número de ellas posee un área total dentro del rango de 716 a 1715 manzanas, luego el segundo grupo de cooperativas son aquellas con áreas mayores de 1716 manzanas, ocupando el tercer grupo de cooperativas las que tienen un área menor de 715 manzanas. (Pregunta 4)

- En cuanto al área total que se explota de cada cooperativa, se obtuvo que el mayor número de ellas esta comprendida dentro del rango de 611 a 1020 manzanas, el segundo grupo de cooperativas son aquellas comprendidas dentro del rango de 1021 a 1430 manzanas. seguidamente el tercer grupo de cooperativas son aquellas con áreas menores de 610 manzanas, y un cuarto grupo de cooperativas son las que poseen áreas mayores de 1431 manzanas, (Pregunta NO 5). Lo cual representa que el promedio de área no explotable en las cooperativas es del 14.5% del área total de cada cooperativa.

- En relación al número de asociados que actualmente integran las cooperativas, se obtuvo que la mayor cantidad están comprendidos en el rango de 25 a 102 miembros asociados, el segundo grupo lo ocupan los comprendidos entre 103 a 180 miembros, el tercer grupo están en el rango de 181 a 258 miembros, finalmente ocupando el cuarto grupo los comprendidos entre 259 a 336 miembros y los de mayor de 336 miembros asociados. (Pregunta Nº 6), siendo el número promedio de miembros asociados por cooperativa de 134 personas.

- En relación a la existencia de mujeres con la membresía de asociadas cooperativistas, los resultados indican que 15 cooperativas que representan un 88.2% incluyen a las mujeres como asociados, y solo 2 cooperativas que indican un 11.8% dicen no incluir a las mujeres con tal membresía. (Pregunta Nº 7).

b) ASPECTOS LEGALES Y ORGANIZACIONALES.

- Por medio de las entrevistas a las cooperativas encuestadas se pudo obtener que todas están legalmente inscritas que cuentan con un consejo de administración, una junta de vigilancia, que todas tienen escrituradas la tenencia de la propiedad, etc.; por medio de la encuesta se obtuvieron los siguientes datos con respecto a la existencia de comité(s) en las cooperativas: en 10 cooperativas que representa un

58.8% existen comités y solo 7 cooperativas que representan un 41.2% no tienen comités. (Pregunta Nº 8).

- Se pudo comprobar la existencia de ocho comités, los cuales están ordenados de acuerdo a la frecuencia con que aparecieron en las cooperativas, de la siguiente manera: Producción agrícola, Ganadería, Educación, Comercialización, de Crédito, Bienestar social, Educación-Bienestar social, y de Salud. (Pregunta Nº 9).

c) NECESIDADES, CAPACITACION, SERVICIOS RECIBIDOS POR LA COOPERATIVA Y SERVICIOS BRINDADOS POR LAS COOPERATIVAS A SUS ASOCIADOS.

- En relación a las necesidades principales que se deben satisfacer en las cooperativas se encuentran en orden de frecuencia conforme a su aparición en las cooperativas, de la siguiente manera:

- 1º) Tener más fuentes de trabajo.
- 2º) Aumentar el financiamiento a la cooperativa o mejorar la situación financiera.
- 3º) Mejorar los precios de venta de los productos o los sistemas de comercialización evitando intermediarios.
- 4º) Mejorar las vías de acceso a la cooperativa.
- 5º) Distribuir la energía eléctrica a toda la cooperativa.
- 6º) Mejorar el nivel de Salud o los servicios de salud disponibles para los miembros y beneficiarios.

70) Aumentar el nivel de alfabetización y Educación.

(Pregunta Nº 10)

Aunque la priorización es evidentemente subjetiva, lo que se pretende es tener un enfoque cualitativo de estas.

- En cuanto a las necesidades de capacitación para los miembros asociados y empleados de la cooperativa las áreas son demandadas en el siguiente orden:

10) Técnica agropecuaria, dentro de la cual, los principales temas son: Sanidad del Hato Ganadero, manejo del Hato Ganadero, Cultivo de granos básicos, y uso y manejo de plaguicidas;

20) Otros, al cual corresponden los temas: Cooperativismo, Relaciones humanas y Alfabetización;

30) Administración, teniendo como temas principales: Gestión empresarial y Elaboración de Planes de trabajo;

40) Finanzas y contabilidad, la cual contempla los siguientes temas: Contabilidad y Elaboración de Presupuesto de cultivos;

50) Comercialización, para esta área los temas importantes son: Comercialización de productos no Tradicionales de Exportación y Comercialización de productos Agropecuarios en General. (Pregunta Nº 11).

- En cuanto a que si los miembros asociados y empleados de las cooperativas han recibido algún tipo de capacitación durante

1993 hasta la fecha el 100% respondió que "SI".

(Pregunta Nº 12).

- Al momento de tabular la información recolectada se detectó que sólo en 1993 habían recibido capacitación las cooperativas, y estas fueron dadas a través de seminarios, cursos y charlas. El número total de seminarios asciende a 6; el de cursos es de 14 el número; y el número de charlas es de 3; las cuales fueron impartidas por diferentes instituciones, entre las cuales algunas son: gubernamentales, otras privadas (ONG) y unas terceras son organizaciones de apoyo al movimiento cooperativo.

Los principales temas por orden de frecuencia de acuerdo al apareamiento en las cooperativa, es el siguiente: Planificación Sistema simple, Inseminación Artificial, Planificación Agrícola, Formación Gerencial, Comercialización del café, Cooperativismo, Café Organico y otros. (Pregunta Nº 13).

- En relación a que si las cooperativas tienen necesidad de asistencia técnica el 82.35% respondió que "SI", mientras que solo un 17.65% de las cooperativas dijeron que "NO". (Pregunta Nº 14).

- En cuanto a los servicios recibidos por las cooperativas se preguntó el nivel de satisfacción, en la cual, los

resultados arrojados son: el 58.84% de las cooperativas manifestaron estar "Satisfechas", un 11.76% de las cooperativas dijeron estar "Poco Satisfechas", el mismo porcentaje dijo estar "Bastante satisfecho", e igual cantidad porcentual opinó estar "Muy satisfechas"; sólo un 5.88% manifestó estar "Insatisfechas". (Pregunta N° 15).

- Entre las sugerencias obtenidas de las cooperativas respecto a los servicios recibidos se presentan por orden de frecuencia de la siguiente manera:

1º) Que las capacitaciones sean más frecuentes;

2º) Consultar a los cooperativistas sobre aspectos a capacitar;

3º) La asistencia técnica debe ser continua;

4º) Mejorar el contenido de las capacitaciones;

5º) Buscar fuentes de financiamiento para las cooperativas;

6º) Que el nivel de enseñanza sea adecuado a los participantes; y

7º) Que las capacitaciones se den en las cooperativas.

(Pregunta N° 16).

- Entre los servicios que brindan las cooperativas a sus asociados, se tiene que el más frecuente es el préstamo de dinero, el cual lo proporcionan el 100% de las cooperativas. Estos préstamos son sin recargo de interés relativamente bajo, o a lo sumo a interés relativamente bajo. El servicio

de transporte es brindado por el 88.24% de cooperativas; el de gastos fúnebres lo tiene el 70.59%; el de ayuda médica la dan el 64.71%; la preparación de tierra lo dan un 35.29% de las cooperativas; además de los servicios antes mencionados se dan en menor número los siguientes: Bonificación, eventos sociales, préstamo de equipo, energía eléctrica, tienda de consumo, seguro de vida, pago de profesores, vacaciones, reparación de casas y anticipo sobre salarios. (Pregunta N°17).

d) AREA PRODUCTIVA.

- Los cultivos que explotan las cooperativas durante el ciclo agrícola 93-94 son en total 25; el orden de estos rubros en forma descendiente es: maíz, arroz, sorgo, café, caña de azúcar, miel, hato lechero, hato de doble propósito, frijol, soya y naranja. Siendo reportados por un número igual de cooperativas los cultivos restantes.

Haciendo énfasis en el rubro ganadero, el cuadro refleja que el hato lechero y el de doble propósito tienen un 17.6% de cooperativas que cuentan con este rubro, mientras que el hato de engorde, sólo tiene un 11.7%. De las 17 cooperativas sólo dos explotan especies menores, una tiene gallinas ponedoras y otra tiene colmenas.

En cuanto a la existencia de infraestructura agroindustrial, sólo una cooperativa reportó tener un ingenio de caña de azúcar sin especificar su capacidad; mientras otra

cooperativa reportó poseer un beneficio de café con una capacidad de 25,000 qq (quintales). (Pregunta Nº 18).

- Todas las cooperativas reportaron poseer más de un implemento agrícola, equipo o maquinaria: el número de unidades que las cooperativas manifestaron tener es: 38 tractores de diferentes potencias; 25 rastras de distintos números de discos; 7 picadoras de zacate; 1 fertilizadora; 4 cultivadoras; 12 arados; 2 desgranadoras; 4 mezcladoras de concentrado; 5 chapodadoras; 2 cargadoras; 1 cosechadora de arroz; 2 desfibradoras; 2 cosechadoras de pasto; y 9 cuentan con sistema de riego. (Pregunta Nº 19).

- En relación a que si las cooperativas disponen de vehículos propios para el transporte de sus productos; el 58.82% de las cooperativas respondió que "SI", mientras un 41.18% de las cooperativas, contestó que "NO". (Pregunta Nº 20).

- En relación a que si las cooperativas cuentan con facilidades de almacenamiento; el 70.59% de ellas contestó que "SI", mientras un 29.41% respondió que "NO" (Pregunta Nº 21).

- El tipo de infraestructura para almacenamiento con el que cuenta la mayoría de cooperativas es la bodega, de las cuales existe un número de 29 con una capacidad total de

95650 quintales; en segundo lugar se encuentran los graneros de los cuales hay 44, con una capacidad total de 5924 quintales; y en tercer lugar se encontró un silo de capacidad de 3000 quintales. (Pregunta Nº 22).

- El destino de utilización de los rubros de las cooperativas es principalmente la comercialización; luego la distribución de los productos en la cooperativa es el segundo destino de como utilizan sus rubros; en tercer lugar, los productos lo utilizan como materia prima; el cuarto lugar lo posee los rubros que se utilizan en la obtención de derivados; y el quinto lugar es para aquellos productos que los transforman en la cooperativa. (Pregunta Nº 23).

e) AREA DE COMERCIALIZACION DE LA PRODUCCION.

- En cuanto a los factores que se toman de base para fijar el precio de venta de los productos, una gran mayoría de cooperativas, el 64.71% contestó que es el "precio del mercado", un 29.41% dijo que el "Costo de Producción" y solamente un 5.88% manifestó que "ambos". Ya que las cooperativas tienen compromisos financieros, se ven obligados a vender la producción a "precio del mercado", ya que es este el que regula el valor a pagar por el producto. (Pregunta Nº 24).

- Para informarse de los precios de venta de los productos, los datos indican que el 47.06% de las cooperativas lo realizan "investigando los precios" vigentes en el mercado; un 17.65% manifestó que toman el precio que les "informa el comprador" y un 35.29% considera "ambas maneras". (Pregunta Nº 25).

- Referente a los sistemas de venta utilizados por las cooperativas para vender su producción, el 5.88% lo hacen al crédito, un 11.77% lo hacen exclusivamente al contado; y la mayoría de las cooperativas, o sea, un 82.35%, dependiendo de los productos que son vendidos al crédito tales como: algodón, caña de azúcar, café, marigold, okra, y leche, ya que sus pagos pueden ser semanal o quincenal; luego, las que venden al contado son para los siguientes productos: soya, hortaliza, henequén, cítricos, granos básicos, etc. Por ello, las cooperativas que informaron utilizar ambos sistemas de venta, es porque obtienen tanto productos agrícolas como pecuarios. (Pregunta Nº 26).

- Los precios de los productos son considerados que no son adecuados por el 94.12% de las cooperativas, mientras que solo un 5.88% de las cooperativas manifestó considerar adecuado los precios a como se venden sus productos. (Pregunta Nº 27).

- Entre las cooperativas que no consideran adecuado los precios de sus productos, la mayoría de estas opina que la principal causa es que "no alcanzan a cubrir los costos de producción" (68.75% opinó esto); un 12.50% de las cooperativas identificó como segunda causa el que "los precios fluctúan mucho" y que los precios "dependen del comprador"; por última causa que mencionaron las cooperativas es "la falta de organización de la cooperativa para buscar mejores precios", de esta opinión es un 6.25%. (Pregunta Nº 28).

- En cuanto conocer quienes son los que compran los productos de las cooperativas, se obtuvo la siguiente información; el 70.59% de las cooperativas dicen que los "intermediarios" (o sea, los coyotes), son los principales compradores de la producción; luego un 41.18% de las cooperativas opinan que los "minoristas"; un 23.53% de las cooperativas dicen que sus compradores son los "mayoristas", otra porción igual opinan que es el "gobierno" y sólo un 11.76% de las cooperativas venden sus productos directamente a "fábricas". (Pregunta Nº 29).

- En nuestro país uno de los problemas que afecta a los productores agrícolas, es la comercialización, sobre la cual las cooperativas respondieron que les afectan de diferentes maneras: el 52.95% dijo que los precios de los productos son

bajos; el 17.65% el escaso transporte en la época que se quiere comercializar; el 11.76% la tardanza en recibir los productos; porciones iguales de 5.88% cada una, opinan que los problemas son: el pago tardío del producto vendido al crédito, falta de información comercial y otras dicen no tener "ningún" problema en cuanto a comercialización de sus productos. (Pregunta Nº 30).

EN ADMINISTRACION.

- El estado de la contabilidad en cuanto a su actualización, se reflejó a través de la información proporcionada por las cooperativas, de las cuales el 64.71% expreso llevaría al día, y sólo un 35.29% de las cooperativas respondió que no lleva al día. (Pregunta Nº 31).

- Las cooperativas que no llevan actualizada la contabilidad están ubicadas en los siguientes rangos; un 33.33% de las cooperativas están atrasadas de 30 a 60 días; un por ciento igual están atrasadas de 61 a 90 días; luego un 16.67% de las cooperativas manifestaron tener un atraso de 91 a 120 días y una porción igual de cooperativas, dijo tener más de 121 días de atraso en la contabilidad. Algunas de las causas que manifestaron son: no tener al contador a tiempo completo, falta de documentación, desinterés por parte de los miembros del consejo Administrativo y la falta de empeño por llevar al día los estados financieros. (Pregunta Nº 32).

- De la información recolectada se pudo obtener que el 94.12% de las cooperativas "SI" utilizan los Estados Financieros para la toma de Decisiones, mientras que un 5.88% de las cooperativas mencionó "NO" utilizarlos. (Pregunta N° 33).

g) INFORMACION ECONOMICA-FINACIERA.

- En relación a los Activos, según Balance Dic. 31/93. el 36.36% de las cooperativas cuentan con activos dentro del rango de ¢ 3000.00 a ¢ 4999.00; un segundo puesto es para el 18.19% de las cooperativas que poseen activos con valor entre ¢ 5000.00 a ¢ 6999.00 ; el tercer lugar es compartido por cinco rangos diferentes de activos al cual pertenecen un 9.09% de las cooperativas, que son: activos menor de ¢999.00; de ¢ 1000.00 a ¢ 2999.00; de ¢ 7000.00 a ¢ 8999.00; de ¢ 9000.00 a ¢ 10999.00; y de activos mayor de ¢ 11000.00. (Pregunta N° 34).
- Los datos de los pasivos de las cooperativas reflejan que un 36.36% cuenta con pasivos con valor de entre ¢ 1000.00 a ¢3999.00; 27.27% tienen un pasivo entre ¢ 4000.00 a ¢6999.00; un 18.19% de las cooperativas poseen un pasivo dentro del rango de ¢ 10000.00 a ¢ 12999.00; además existen cooperativas que poseen pasivos comprendidos, entre ¢7000.00 a ¢ 9999.00 y de ¢ 13000.00 a ¢ 15999.00 correspondiéndole el 9.09% a cada rango. (Pregunta N° 35).

- Referente al capital de las cooperativas, un 27.27% tiene capital negativo de ¢ 2999.00 a ¢ 1000.00, también una porción igual de cooperativas poseen capital positivo menor de ¢ 1000.00; un 18.19% de las cooperativas poseen un capital negativo menor de ¢ 1000.00; existen tres diferentes rangos de capital con el mismo número porcentual (9.09%) de cooperativas que son: negativo de ¢ 4999.00 a ¢ 3000.00; positivo de ¢ 1000.00 a ¢ 2999.00; y positivo de ¢ 3000.00 a ¢ 4999.00 de capital. (Pregunta Nº 36).

- Con respecto a la obtención de ganancias (ó utilidades) por parte de la cooperativa en los últimos tres años, sólo el 45.45% respondió que "SI", mientras el 54.55% de las cooperativas mencionaron que "NO" obtuvieron ganancias en los últimos tres años. (Pregunta Nº 37)

- Al recolectar la información de las cooperativas se obtuvo que el 94.12% de ellas han gestionado préstamos para el ciclo agrícola 93-94 (Pregunta Nº 38), de las cuales el 6.25% de éstas "NO" obtuvieron el préstamo, sólo el 93.75% de las cooperativas que gestionarán préstamos para el ciclo agrícola 93-94, lo obtuvieron. (Pregunta Nº 39).

- El resultado de la encuesta arrojó que el 75% de las cooperativas no han tenido, problemas con respecto a la

obtención de créditos, durante el ciclo 93-94, y sólo un 25% de las cooperativas si tuvieron problemas. (Pregunta Nº 40).

- En relación al pago de la Deuda Agraria, el 29.41% de las cooperativas, manifestó que "SI" ha realizado al menos un pago, mientras un 70.59% de las cooperativas no ha realizado ningún pago. (Pregunta Nº 41).

- De las cooperativas que han realizado pagos de cuotas de la Deuda Agraria, el 40% de éstas han cancelado una cuota, otro 40% han cancelado dos cuotas y sólo un 20% de las cooperativas han cancelado tres cuotas. (Pregunta Nº 42)

3.1.2.- DIAGNOSTICO DE LA ENCUESTA DIRIGIDA AL COOPERATIVISTA

- POBLACION BENEFICIARIA.

De la pregunta Nº 1 se obtuvo que el 48.93% de los asociados manifestaron que su grupo familiar está constituido en promedio de 5 a 7 personas. También la pregunta Nº 2 se obtuvo que el 65.31% de los asociados viven en casa del cooperativista, un número de personas cuyo intervalo está entre 6 y 9 personas.

En relación a los beneficiarios del asociado pregunta Nº 3, se puede observar que el 88.40% lo constituye sexo masculino y el 11.60% femenino.

El 45.41% de los beneficiarios están acompañados, el 47.76% son de ocupación Jornalero, el promedio de ingreso anual en colones representado por el 48.23%, se encuentra en el intervalo de

¢4001.00 a ¢ 5000.00, y el grado alcanzado está representado por el 42.86% es primaria (1º a 3º grado), incluyendo aquí los jóvenes que actualmente se encuentran estudiando.

En la pregunta Nº 4 el 26.53% de asociados respondieron que no tienen familiares en el extranjero y el 73.47% que sí, de la cual el 68.42% del total de familiares en el extranjero, sus aportes o ingresos en colones por mes se encuentra en el intervalo menos de ¢ 500.00, pregunta Nº 5.

- VIVIENDA.

Se determinó que todos los asociados cooperativistas poseen viviendas, de estas se obtuvo que el 57.14% del total de cooperativistas encuestados manifestaron que el área promedio en la que se encuentra ubicada la vivienda está entre 40 a 60 Var². De lo cual el 55.10% de los asociados viven en casas de Bahareque, observando también que muchas de estas viviendas tienen el piso de tierra y el techo de teja.

El 67.35% de los asociados respondieron que la vivienda es prestada, o sea ni propia, ni arrendada; puesto que la cooperativa es dueña del terreno donde habitan los asociados.

En relación al número de habitaciones que posee la vivienda el 69.39% de los asociados respondieron tener una sola habitación, esto significa que un solo cuarto sirve de comedor, sala y dormitorio, en lo cual los separa o divide una carpeta y/o los mismos muebles.

Pregunta Nº 6, 7, 8, 9.

- EDUCACION.

En lo referente a educación el 87.76% de los asociados cooperativistas manifestaron que sí conocen un centro educativo, tanto dentro de la cooperativa como en sus alrededores, debido a que todos ellos tienen a los sumo dos hijos estudiando. Dentro de estos asociados el 65.12% manifestó que el grado o nivel más alto del centro educativo es el Sexto grado.

En lo referente a la información general de los beneficiarios el 42.86% han alcanzado la primaria, es decir entre el 1º a 3º grado incluyendo a los jóvenes que actualmente están estudiando.

Pregunta N° 3, 12 y 13.

- SERVICIOS BASICOS.

Del total de asociados cooperativistas el 77.55% respondieron que tienen fosa séptica y un 16.33% que no poseen ningún tipo de letrina.

En relación al tipo de cocina el 93.88% manifestó que usan la de Barro o comúnmente conocida como de leña, esto puede implicar el desgaste forestal que van sufriendo los pequeños bosques, ya que la leña es utilizada como un combustible para poder cocinar los alimentos.

Se puede observar que el 55.10% cuentan con alumbrado eléctrico, el 20.41% con agua potable proporcionado por ANDA, el 14.29% poseen capacitación a parteras, el 12.24% poseen asistencia técnico agropecuaria, el 8.16% cuentan con asistencia medico hospitalaria, el 6.12% cuentan con programas de vacunación, así

como con comunicación telefónica y el 4.08% con asistencia odontológica.

Se determinó también que las necesidades más importantes es el trabajo representado con el 71.43% del total de cooperativista, seguido por comercialización de productos con el 61.22% y por último la vivienda representado con el 57.14%.

Pregunta Nº 10, 11, 14, 15.

- SALUD.

Se obtuvo que el 71.43% de los asociados respondió que se enferma frecuentemente. Los cuales el 74.29% manifestó que la familia se enferma de gripe, el 60.0% se enferma de diarreya, el 51.43% dengue. El 68.57% respondieron asistir al Hospital en caso de enfermarse, el 22.86% la Unidad o Centro de salud, el 5.71% Clínica particular y el 2.86% acuden al curandero. Las razones para asistir al Hospital es relevante porque los asociados consideran que el servicio es más efectivo, porque atienden bien y es más barato, asisten cuando se está grave y porque las consultas son diarias.

Pregunta Nº 16, 17, 18.

- FORMACION DE EMPRESA.

El 91.84% de los asociados cooperativistas les gustaría participar en la formación de una empresa. De los cuales el 60.0% manifestó que sería la comercialización de productos que la misma cooperativa produce, el 35.56% manifestó que una despensa, el

26.67% un taller de reparación de vehículos o taller de mecánica automotriz, el 8.89% servicio de transporte tanto de pasajeros como de productos y el 4.44% capacitación técnica agropecuaria. En la pregunta Nº 21 que comprende las respuestas de los asociados que no quieren formar parte en la constitución de una empresa, se obtuvieron los siguientes resultados 100% mencionó por la desconfianza que existe con las personas misma de la cooperativa.

Pregunta Nº 19, 20, 21.

3.2 TECNICAS EMPLEADAS PARA EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para hacer un análisis representativo de la problemática que afrontan las cooperativas y asociados cooperativistas, se emplean técnicas de Ingeniería Industrial que permiten no solo visualizar el problema y sus causas, sino también hacer una evaluación de ellos de acuerdo a la prioridad de estos.

Las técnicas empleadas son:

- 1- Tormenta de Ideas: cuyo propósito consistió en generar una cantidad de ideas como posibles causas del problema principal.

- 2- Diagrama causa-efecto: cuyo propósito consiste en representar visualmente las causas posibles en categorías ayudando a visualizar el(los) problema(s). Ver Fig. N° 1.

- 3- Diagrama de Pareto: Este traduce el análisis de los datos a números y porcentajes, con el propósito de visualizar rápidamente que factores de un problema ó causa en una situación determinada son las más importantes y por consiguiente, cuales de ellos hay que atender en forma prioritaria, a fin de solucionar el problema o mejorar la situación ⁷. Ver Fig. N° 2.

⁷ Administrar para la calidad. Dr. Mario Gutierrez Pag. 107

DIAGRAMA CAUSA-EFECTO

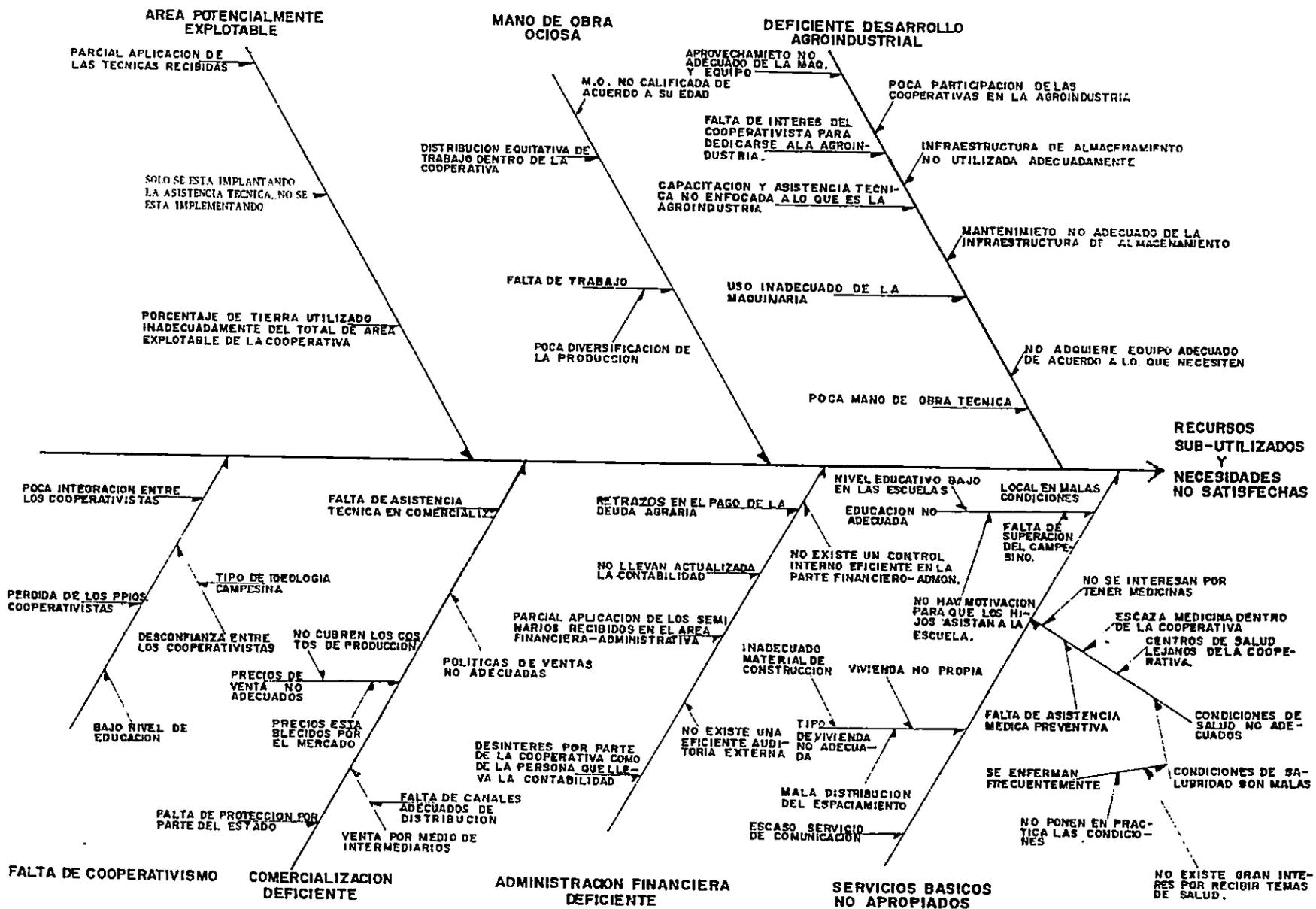


FIG. 1

3.2.2.- EVALUACION DE CAUSAS.

Partiendo del Diagrama Causa-Efecto se obtiene que todas las causas mencionadas constituyen un "Sistema de Causas", que generan el efecto principal (Recursos subutilizados Necesidades no Satisfechas), de la cual se puede decir que ninguna causa es más importante que otra, o que una es mayor que otra, puesto que, hay que tratarlos como un sistema de Causas.

Por lo cual en este trabajo, se ha aplicado la escala de likert con el objetivo de determinar una causa más importante, utilizando para ello un factor o criterio como lo es "Impacto en la Cooperativa" que se refiere a que la solución que se dé tenga una repercusión en la economía de las cooperativas y sus asociados para el buen desarrollo de sus actividades productivas, económicas y sociales. Así también, para dicho factor se han establecido Escalas por categorías que son:

1) Muy leve, 2) Leve, 3) Indiferente, 4) Grave, 5) Muy Grave, los cuales también se les ha asignado unos puntos:

Nº	ESCALAS POR CATEGORIAS	PESO
1-	MUY LEVE	9
2-	LEVE	18
3-	INDIFERENTE	20
4-	GRAVE	100
5-	MUY GRAVE	250

CAUSAS	CRITERIO: IMPACTO EN LA COOPERAT.				
	MUY LEVE	LEVE	INDIFERENTE	GRAVE	MUY GRAVE
DEFICIENTE DESARROLLO AGROINDUSTRIAL			X		
HANO DE OBRA OCIOSA	X				
AREA POTENCIALMENTE EXPLOTABLE		X			
FALTA DE COOPERATIVISMO				X	
COMERCIALIZACION DEFICIENTE		X			
ADMINISTRACION FINANCIERA DEFICIENTE	X				
EDUCACION NO APROPIADA					X
TIPO DE VIVIENDA NO ADECUADA	X				
CONDICIONES DE SALUD NO ADECUADOS			X		

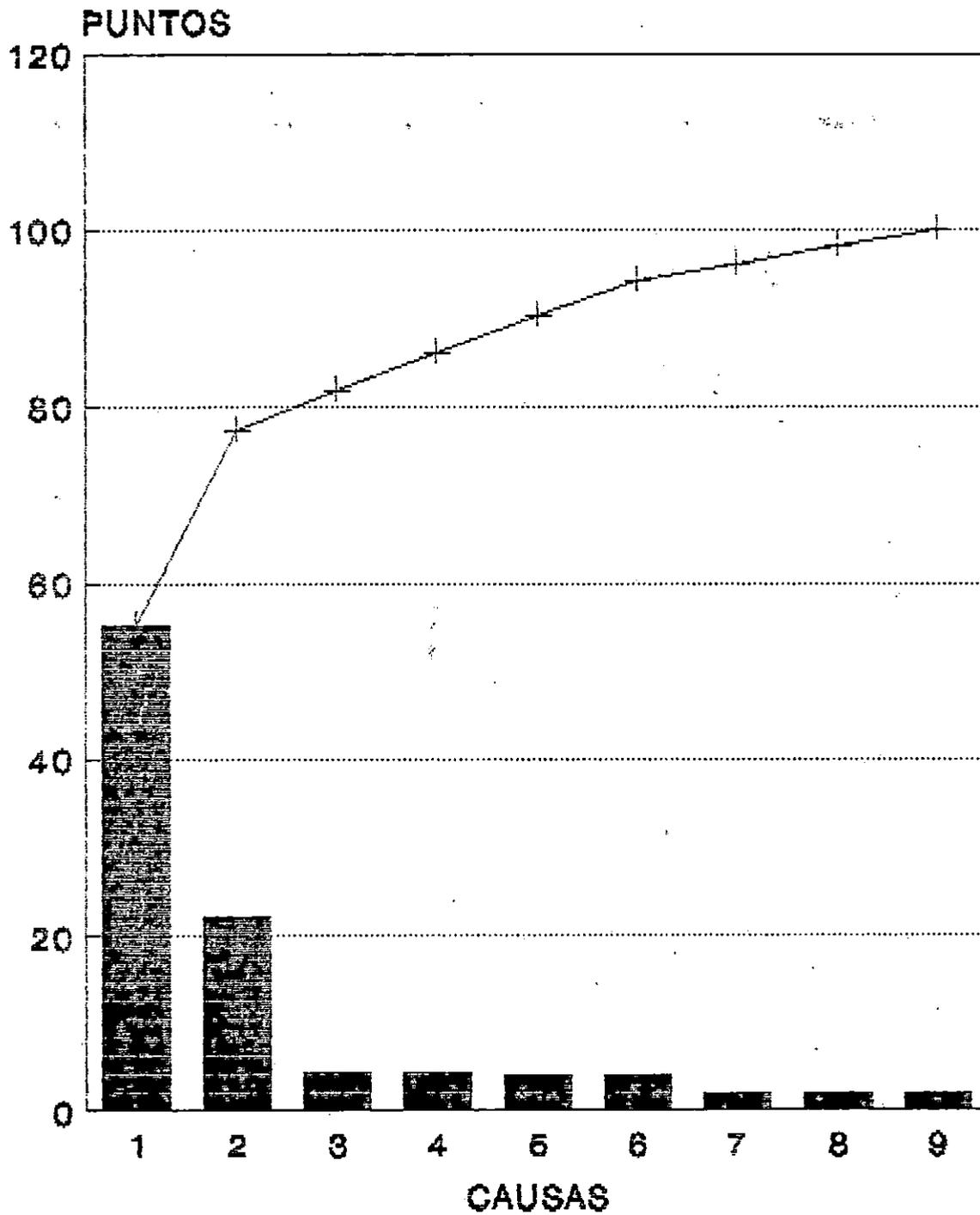
PRIORIZACION DE CAUSAS

CAUSAS	CRITERIO: IMPACTO EN LA COOPERAT.					TOTAL
	MUY LEVE	LEVE	INDIFERENTE	GRAVE	MUY GRAVE	
DEFICIENTE DESARROLLO AGROINDUSTRIAL			20			20
HANO DE OBRA OCIOSA	9					9
AREA POTENCIALMENTE EXPLOTABLE		18				18
FALTA DE COOPERATIVISMO				100		100
COMERCIALIZACION DEFICIENTE		18				18
ADMINISTRACION FINANCIERA DEFICIENTE	9					9
EDUCACION NO APROPIADA					250	250
TIPO DE VIVIENDA NO ADECUADA	9					9
CONDICIONES DE SALUD NO ADECUADOS			20			20

PRIORIZACION DE CAUSAS

No	CAUSAS	TOTAL DE PUNTOS	% INDIVIDUAL	% ACUMULADO
1	EDUCACION NO APROPIADA	250	55.2	55.2
2	FALTA DE COOPERATIVISMO	100	22.1	77.3
3	CONDICIONES DE SALUD NO ADECUADOS	20	4.4	81.7
4	DEFICIENTE DESARROLLO AGROINDUSTRIAL	20	4.4	86.1
5	COMERCIALIZACION DEFICIENTE	18	4.0	90.1
6	AREA POTENCIALMENTE EXPLOTABLE	18	4.0	94.1
7	TIPO DE VIVIENDA NO ADECUADA	9	2.0	96.1
8	MANDO DE OBRA OCIOSA	9	2.0	98.1
9	ADMINISTRACION FINANCIERA DEFICIENTE	9	2.0	100.0

3.2.3.- DIAGRAMA DE PARETO



ANALISIS DE PARETO

La técnica de Pareto dice que el 20% de las causas produce el 80% de los efectos y observando el diagrama se tiene que las dos primeras causas que son:

- Educación no apropiada
- Falta de Cooperativismo

Representa el 77.3% de los efectos en el problema formulado, por lo tanto constituyen las causas "poco vitales" que hay que solucionar..

CAPITULO IV

CONCEPTUALIZACION DEL DISEÑO

4.1.- PLANTEAMIENTO DE MODELOS.

A continuación se plantean varios modelos de solución que pueden ser aplicados para solucionar las causas que generan el problema y que afectan a los cooperativistas. Se presenta para cada modelo su objetivo general, una breve descripción, sus ventajas y desventajas que ofrece cada uno de ellos.

- Dichos Modelos son:

- A) MANUAL PARA LA FORMACION DE CADA UNO DE LOS TIPOS DE EMPRESA (PRODUCCION, SERVICIO O COMERCIALIZACION), sin considerar su tamaño.

- Objetivo.

Proporcionar al cooperativista los lineamientos y pasos a seguir para la formación de cada uno de los tipos de empresa (Producción, servicio y comercialización) donde cada uno de ellos pueda realizarse para cualquier tamaño de empresa (micro, pequeña y mediana) de acuerdo a los recursos disponibles a fin de satisfacer las necesidades existentes.

- Descripción.

Es un documento técnico de fácil aplicación que describe la secuencia lógica de los pasos a seguir, para que integrándose los miembros cooperativistas, formen cualquier tipo de empresa, ya sea esta de servicio, comercio o Producción; velando así, por el progreso y solidarismo

económico-social de ellos y la cooperativa. Aprovechando al máximo la diversificación de los recursos y productos con que disponen, a fin de satisfacer sus necesidades y fortalecer su estructura organizativa.

-Ventajas:

1. Permitirá un desarrollo ascendente del nivel y la calidad de vida del sector cooperativista.
2. Se satisfecerá las necesidades de la cooperativa y de los sectores aledaños.
3. Este documento técnico no requiere que el interesado posea elevado nivel educativo, basta con que pueda leer y escribir.
4. Fortalece la estructura organizativa de cada una de las empresas formadas y la(s) cooperativa(s) en que esté(n) inmersas.
5. La implementación de esta propuesta de solución permitirá el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles de la cooperativa.
6. Se crearán más fuentes de trabajo.
7. Utilización de la mano de obra ociosa de la cooperativa.
8. Permitirá captar una mayor cantidad de divisas.
9. Aumentos de utilidades de los miembros y su cooperativa.

10. Dará a la cooperativa, donde se implante dicha propuesta, la posibilidad de ser más competitivos sus productos en el mercado nacional e internacional.

- Desventajas:

1. Todo interesado deberá saber leer para llevar a cabo la implantación de dicho modelo.
2. No todos los miembros cooperativistas obtendrán utilidades.

B) MANUAL PARA LA FORMACION DE NUEVAS EMPRESAS POR TAMAÑO.(micro, pequeña y mediana).

- Objetivo.

Proporcionar al cooperativista los lineamientos y pasos a seguir para la formación de los diferentes tamaños de empresa de acuerdo a los recursos disponibles y a la demanda existente.

- Descripción.

Este documento técnico de fácil entendimiento contiene los procedimientos necesarios para que los miembros cooperativistas integrados formen una empresa que dependiendo de los recursos que actualmente poseen y de la demanda existente. Así sea, el tamaño de la empresa que se requiera (micro, pequeña ó mediana) en donde cada una de éstas pueda ser del tipo de empresa de servicio, producción o comercialización.

- Ventajas:

1. Las necesidades de la cooperativa y sus miembros, así como de los sectores aledaños serán satisfechas.
2. Cualquier persona interesada en formar algún tipo de empresa mediante este documento técnico, no requiere poseer elevado nivel educativo.
3. La implantación de esta propuesta de solución permitirá el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles de la cooperativa.
4. Con la implementación de esta propuesta de solución se crearán más fuentes de trabajo, lo que permitirá utilizar la mano de obra ociosa de la cooperativa.
5. La obtención de mayores utilidades para los miembros que formen la empresa y para los miembros de la cooperativa.

- Desventajas:

1. No todos los miembros cooperativistas obtendrán utilidades equitativas al formar dichas empresas.
2. Toda persona interesada en utilizar este documento deberá saber leer y escribir para llevar a cabo la implementación de dicho modelo.
3. Este modelo solucionador es muy general, ya que sólo especifica los lineamientos y pasos, según el tamaño de la empresa, y no de acuerdo a que si la empresa puede ser de servicio, producción o comercio.

C) MANUAL GENERAL PARA LA FORMACION DE NUEVAS EMPRESAS (TODO TAMANO Y ACTIVIDAD).

-Objetivo.

Otorgar a los cooperativistas integrados para la formación de un tipo de empresa, las reglas y pasos generales para la formación y dirección de cualquier tipo de empresa, y de cualquier tamaño, con lo cual logre satisfacer sus necesidades, aprovechando al máximo los recursos con que se disponen.

- Descripción.

Este modelo a diferencia de los otros, plantea como solución la metodología a seguir mediante la implementación de este documento técnico que es de fácil entendimiento para cualquier persona miembro cooperativista interesado en la formación de cualquier tipo de empresa (comercialización, servicio o producción), con que logrará aprovechar los recursos que posee la cooperativa a fin de satisfacer sus necesidades y las de los sectores aledaños, sin tener en cuenta el tamaño del tipo de empresa a formar. (micro, pequeña o mediana). Todo bajo un concepto general.

- Ventajas:

1. Las necesidades de la cooperativa y sus miembros, así como la de los sectores aledaños serán satisfechos.
2. Cualquier persona cooperativista que se interese en formar algún tipo de empresa mediante este documento

técnico no requerirá que posea un elevado nivel educativo para implantarlo.

- Desventaja:

1. Este documento es muy general, ya que sólo especifica los lineamientos y pasos según el tamaño y tipo de empresa.

D) MANUAL DE FORMACION DE EMPRESAS POR SU ACTIVIDAD (comercialización, servicio o producción), Y EL TAMAÑO QUE TENDRA LA EMPRESA. (micro, pequeña y mediana).

- Objetivo.

Proporcionar a los miembros cooperativistas los lineamientos y pasos específicos para la formación de cada tipo de empresa y de cada tamaño, aprovechando los recursos con que cuenta la cooperativa y a la demanda existente.

- Descripción.

En este modelo solucionador se detallará específicamente los pasos a seguir y los lineamientos necesarios para que el grupo de los miembros cooperativistas integrados formen cada una de las nueve posibles empresas de acuerdo al tamaño y a la actividad que desarrollarán, dependiendo únicamente de los recursos que actualmente poseen y la demanda existente, solventando así sus necesidades, la de los miembros de la empresa, la de los cooperativistas y la de los sectores aledaños; además de aumentar las utilidades.

- Ventajas:

1. Se satisficará las necesidades de la cooperativa y de los sectores aledaños.
2. La implementación de esta propuesta de solución, permitirá el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles de la cooperativa.
3. Se crearán más fuentes de trabajo.
4. Utilización de la mano de obra ociosa de la cooperativa.
5. Aumentará las utilidades de los miembros y su cooperativa.

Desventajas:

1. Todo miembro cooperativista interesado en implementar este modelo debe poseer un elevado nivel de educación para poder optar la mejor solución de entre las nueve posibles alternativas.
2. Los costos para implementar dicho modelo se elevarán debido a que un estudio de factibilidad (Estudio de Mercado, técnico y económico), será necesario para saber, cuál de las nueve posibles alternativas se debe utilizar.

E) PROGRAMA DE CAPACITACION Y ASISTENCIA TECNICA EN LA FORMACION DE EMPRESAS (comercialización, servicios, producción) dentro de las cooperativas de la Reforma Agraria Fase I.

-Objetivo.

Proporcionar e impartir a los asociados cooperativistas un programa de capacitación y asistencia técnica en la formación de empresas, con el fin de que ellos puedan llevarlo a cabo, teniendo en cuenta los recursos que actualmente poseen y lograr satisfacer sus necesidades.

- Descripción.

Esta alternativa consiste en realizar un programa de capacitación orientadas a la formación de empresas en la que cada una de estas serán impartidas según la cooperativa y el cooperativista lo requieran de acuerdo a los recursos disponibles y a las necesidades que tienen y desean explotar.

- Ventajas:

1. Facilidad para poder transmitir las ideas y ser comprendidas por los cooperativistas.
2. Al mismo momento que se imparte la capacitación se aclaran las dudas inmediatamente.
3. Es de menor costo porque no hay que hacer un estudio previo para conocer el tipo de empresa a realizar.

- Desventajas:

1. Los cooperativistas deberán al menos poder leer y escribir .
2. Uso de lenguaje que los cooperativistas puedan comprender.
3. Dar continuidad a estos tipos de programas.

4. Para formar otro tipo de empresa debe asistir a otra capacitación para conocer los pasos a seguir hasta su Implantación.

En resumen los primeros cuatro modelos anteriormente planteados se obtuvieron de una matriz formada por un cuadro de doble contingencia, detallado de la siguiente manera:

TAMAÑO DE EMPRESA				
TIPO DE EMPRESA SEGUN ACTIVIDAD	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	TOTAL
PRODUCCION	A11	A12	A13	A14
SERVICIO	A21	A22	A23	A24
COMERCIALIZACION	A31	A32	A33	A34
TOTAL	A41	A42	A43	A44

Cuadro de Formación de Empresas a partir del diseño del Manual.

Para el Modelo:

- a) Manual para la formación de cada uno de los tipos de Empresa, (Producción, Servicio o Comercialización), sin considerar su tamaño.
- Nos referimos a la utilización de las casillas A14, A24, y A34.
- b) Manual para la formación de Empresas por tamaño.
- Para este modelo utilizaremos las casillas A41, A42 y A43.

- c) Manual General para la formación de Nuevas Empresas. (Todo tamaño y Actividad).
- Sólo se utilizará la casilla A44.
- d) Manual de Formación de empresas por su actividad.
- Para este modelo se utilizarán las casillas A11, A12, A13, A21, A22, A23, A31, A32, y A33.
- e) Programa de Capacitación y Asistencia técnica en la formación de empresas (comercialización, servicios, producción) dentro de las cooperativas de la Reforma Agraria Fase I.
- Para este modelo no se utilizó ninguna casilla, ya que es una alternativa donde no se pretende diseñar el manual.

PLAN DE INVERSION PARA LOS DIFERENTES MODELOS

Antes de proseguir con los criterios de evaluación de los modelos, se presentan los cálculos de cuanto es el costo de realizar en cada uno de los modelos, para ello se han considerado los siguientes factores:

1. Costo de hacerlo. (Diseño)
2. Costo de mano de obra y materia prima (M.O y M.P.)
3. Costo de la impresión y reproducción.
4. Costo de contratación del personal.
5. Porcentaje de imprevistos.

Luego en detalle:

1. Costo de hacerlo (Diseño): Este costo está conformado de la realización de cada propuesta de solución, de acuerdo a la estimación que se crea conveniente.
2. Costo de M.O. y M.P.: Este costo está constituido por los encargados de recopilar la información para que se elaboren los materiales necesarios; así como de la materia prima que se utilizará para cada modelo.
3. Costo de impresión y reproducción: Este costo incluye las copias de todo el material; además, de la reproducción para su distribución a todos los interesados.
4. Costo de contratación de personal: Se refiere a las personas que se deberán contratar para la implantación de cualquier modelo de empresa, como parte de las diferentes alternativas de soluciones.
5. Porcentaje de imprevistos: Lo conforman en base a porcentaje, que es asignado previendo que ocurra algún suceso inesperado en el momento en que se realiza cada modelo.

A continuación se detallará el costo total para cada modelo planteado, en base a los factores antes mencionados.

MODELOS PLANTEADOS	A	B	C	D	E
FACTORES					
COSTO DE HACERLO (diseño)	€ 12,500.00	€ 12,500.00	€ 9,000.00	€ 54,000.00	€ 33,000.00
COSTO DE M.G.y M.F.	€ 17,500.00	€ 17,500.00	€ 5,500.00	€ 34,500.00	€ 22,500.00
COSTO DE IMPRESION Y REPRODUCCION	€ 700.00	€ 700.00	€ 450.00	€ 3,800.00	€ 500.00
COSTO DE CONTRATACION DEL PERSONAL	€ 4,000.00	€ 4,000.00	€ 4,000.00	€ 12,000.00	€ 5,000.00
SUB-TOTAL	€ 34,700.00	€ 34,700.00	€ 18,950.00	€104,300.00	€ 61,000.00
IMPREVISTOS (10%)	€ 3,470.00	€ 3,470.00	€ 1,895.00	€ 10,430.00	€ 6,100.00
COSTO TOTAL	€ 38,170.00	€ 38,170.00	€ 20,845.00	€114,730.00	€ 67,100.00

Además debemos conocer el tiempo de implantación de cada modelo; obteniendo el siguiente cuadro:

MODELO	TIEMPO DE IMPLANTACION (SEMANAS)
A	10
B	14
C	7
D	23
E	9

4.2.- CRITERIOS DE EVALUACION

Con los conceptos básicos establecidos de los modelos planteados como son: el objetivo general de cada modelo, una breve descripción, sus ventajas y desventajas; luego, se procederá a la evaluación de los mismos.

Para llevar a cabo esta evaluación, se establecen ciertos criterios que servirán para asignarles valores.

Estos criterios son:

1. Aceptación por parte de los cooperativistas.

Se refiere a aceptación que tendrán los miembros cooperativistas, o sea, la no oposición al cambio o mejora que se pretende con la implantación de cada modelo; además del grado de aporte de participación de los cooperativistas para cada modelo.

DENOMINACION	SIMBOLO	VALOR
EXCELENTE	E	4
MUY BUENO	MB	3
BUENO	B	2
NINGUNO	N	1

2. Costo del Modelo (Realización).

Es el valor aproximado de cuanto costará la información, el diagnóstico, la solución, la implantación, para cada modelo.

MODELO	COSTO TOTAL(¢)	DENOMINACION	SIMBOLO	VALOR
A	¢ 38,170.00	ACEPTABLE	A	2
B	¢ 38,170.00	ACEPTABLE	A	2
C	¢ 20,845.00	BARATO	B	3
D	¢114,730.00	COSTOSO	C	1
E	¢ 67,100.00	COSTOSO	C	1

3. Tiempo de Implantación.

Se refiere al tiempo que tardarán los miembros cooperativistas en selección el tipo de empresa de algún modelo hasta la puesta en marcha.

MODELO	TIEMPO (SEMANA)	VALOR
A	10	3
B	14	2
C	7	4
D	23	1
E	9	5

4. Beneficio-Costo.

Cuando el modelo sea aplicado la razón Beneficio-Costo, deberá ser favorable a los beneficios que se esperan obtener de su implantación, debido a que el nivel gerencial espera obtener mayores beneficios al menor costo posible; todo esto a largo plazo.

MODELO	BENEFICIO-COSTO (DENOMINACION)	SIMBOLO	VALOR
A	MEDIO	M	2
B	MEDIO	M	2
C	BAJO	B	1
D	ALTO	A	3
E	BAJO	B	1

5. Sencillez.

Esto se refiere a la forma práctica que tiene cada modelo y que sea fácilmente comprendida por el(los) interesado(s) a la hora de su aplicación.

MODELO	SENCILLO (DENOMINACION)	SIMBOLO	VALOR
A	SENCILLO	S	2
B	SENCILLO	S	2
C	MUY SENCILLO	MS	3
D	POCO SENCILLO	PS	1
E	POCO SENCILLO	PS	1

6. Fortalecimiento de la cooperativa.

Se refiere al fortalecimiento que ganará la cooperativa con la implantación de cada uno de los modelos, con los cuales además, poseerán una visión futurista para evitar desequilibrio en la estructura organizativa frente a futuros problemas.

DENOMINACION	SIMBOLO	VALOR
ALTO	A	3
MEDIO	M	2
BAJO	B	1

7. Obtención de resultados.

Se refiere al nivel o grado que alcanzarán los resultados de implantar cada modelo en la cooperativa. Este criterio enlaza prácticamente a dos criterios que son: Beneficio-Costo y fortalecimiento de la cooperativa; ya que la obtención de buenos resultados se deberá a que determinado modelo obtendrá beneficios grandes a bajos costos y mejorando la estructura organizativa de la empresa.

DENOMINACION	SIMBOLO	VALOR
EXCELENTE	E	5
MUY BUENA	MB	4
BUENA	B	3
NINGUNO	N	2
MALO	M	1

4.3.- EVALUACION Y SELECCION DEL MODELO

A continuación se presenta la tabulación de los resultados obtenidos de la evaluación:

CRITERIOS		APLICACION POR PARTE DE LOS COOPERATIVISTAS	COSTO DEL MODELO (REALIZACION)	TIEMPO DE IMPLANTACION	BENEFICIO - COSTO	SENCILLEZ	PORTALECIMIENTO DE LA COOPERATIVA	OBTENCION DE RESULTADOS	TOTAL
A	Manual para la formación de cada uno de los tipos de empresa (Producción, servicio, comercialización) sin considerar su tamaño	MB 3	A 2	- 3	M 2	S 2	A 3	MB 4	19
B	Manual para la formación de Empresas por tamaño	MB 3	A 2	- 2	M 2	S 2	M 2	B 3	16
C	Manual General para la Formación de nuevas Empresas (Todo tamaño y Actividad)	B 2	B 3	- 4	B 1	MS 3	B 1	B 3	17
D	Manual de Formación de Empresas Por su actividad	B 2	C 1	- 1	A 3	PS 1	A 3	E 5	16
E	Programa de capacitación y Asistencia Técnica en la Formación de empresas (Comercialización, Servicios, Producción) dentro de las Cooperativas de la Reforma Agraria, Fase I.	MB 3	C 1	- 5	B 1	PS 1	M 2	B 9	16

A partir de la descripción, ventajas y desventajas presentadas por cada modelo, y de las diferentes ponderaciones valorativas que se le han asignado, de acuerdo a los criterios contra las cuales se han evaluado cada uno de los modelos solucionadores a la problemática actual de las cooperativas de la Reforma Agraria es que se ha concluido que la solución óptima sería: "A) MANUAL PARA LA FORMACION DE CADA UNO DE LOS TIPOS DE EMPRESA (PRODUCCION, SERVICIO O COMERCIALIZACION), sin considerar su tamaño". Dirigida a las cooperativas de la Reforma Agraria Fase I. Esto es el resultado de que este modelo obtuvo la mayor valoración en el "Método de valoración por puntos", para el cual cada criterio tiene una asignación valorativa por punto de acuerdo a las opciones que presentan cada una tomándose de menor a mayor las características o elementos desde los menos favorables a los más favorables.

Es por eso que este modelo permitirá, satisfacer todas las necesidades de las cooperativas Reforma Agraria Fase I, utilizando al máximo los recursos de los cuales disponen para la formación de empresas rentables dentro de la cooperativa conformadas por miembros de las cooperativas.

4.4.- DEFINICION DE PROYECTO

"Es la búsqueda para solucionar un tipo de problema de índole económica y/o social, tendientes a satisfacer una

necesidad humana mediante la producción de un producto o servicio, útil al ser humano y a la sociedad".

En este caso se denominará proyecto al tipo de empresa que la persona seleccione para evaluar la factibilidad de tener resultados favorables en su ejecución.

La metodología es derivada de la Formulación y Evaluación de Proyectos adoptada y modulada para que sea accesible al sector cooperativista y ajustada para que puedan obtener resultados satisfactorios al aplicar y desarrollar los pasos enunciados en el manual. Se ha mantenido el fondo sistemático de Formulación y Evaluación de proyectos en sus partes principales, es decir, el estudio de Mercado, los aspectos Técnicos, aspectos Económicos y la parte de evaluación económica y social a un nivel apropiado a las cooperativas.

4.5.- PASOS PARA LA FORMULACION Y EVALUACION DE UN PROYECTO

Para poder llevar a cabo un proyecto, es necesario realizar una evaluación; pero antes tiene que establecerse los diferentes pasos a seguir en la formulación de un proyecto, estos son:

a) Etapa de Mercado.

Este constituye el punto de partida de la presentación detallada del proyecto. Consta basicamente de la

determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización.

i- Demanda: Se refiere a los aspectos relacionados con la determinación de la demanda o necesidades de bienes o servicios, que se piensa producir, localizando también a los posibles consumidores.

ii- Oferta: Se refiere a investigar a la competencia cuantificando la oferta actual y futura.

iii- Precios: Se analizan los precios que tienen los bienes o servicios de la competencia o los precios que los consumidores requieren con lo que se espera producir; con el propósito de establecer la forma en que se determinará y conocer el impacto que tendrá sobre la oferta y la demanda.

iv- Comercialización: Es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o un servicio al consumidor en el tiempo y lugar adecuado utilizando los posibles canales de distribución.

b) Etapa Técnica.

Se refiere a diseñar la función de producción óptima que mejor utilice los recursos disponibles (humanos, materiales

y económicos), para obtener el producto deseado, sea este un bien o un servicio.

Este se divide en las siguientes partes:

i- Tamaño del Proyecto: Se mide por su capacidad de producción de bienes o de prestación de servicios, definida en términos técnicos en relación con la unidad de tiempo de funcionamiento normal de la empresa.

ii- Localización del Proyecto: Se refiere al lugar o sitio donde se instalará y funcionará la empresa, para lo cual debe considerarse la facilidad de acceso, cercanía con los clientes y proveedores, y servicios como agua, luz, transporte y comunicaciones.

iii- Ingeniería del Proyecto: Comprende la descripción del proceso de producción o del proceso de prestación del servicio, requerimientos de mano de obra, de maquinaria y/o equipos, insumos, etc.

c) Etapa Económica.

Esta comprende la determinación de la inversión total del proyecto, la forma de financiamiento, los ingresos y costos proyectados.

4.6.- EVALUACION DEL PROYECTO

Una vez conocidos los diferentes proyectos a que se pueden dedicar las cooperativas y para seleccionar el que más le parezca será necesario analizar y evaluar todos ellos, es decir, que la evaluación es la parte fundamental para decidir que tipo de proyecto realizará ya que la evaluación está compuesta por aspectos económicos y sociales.

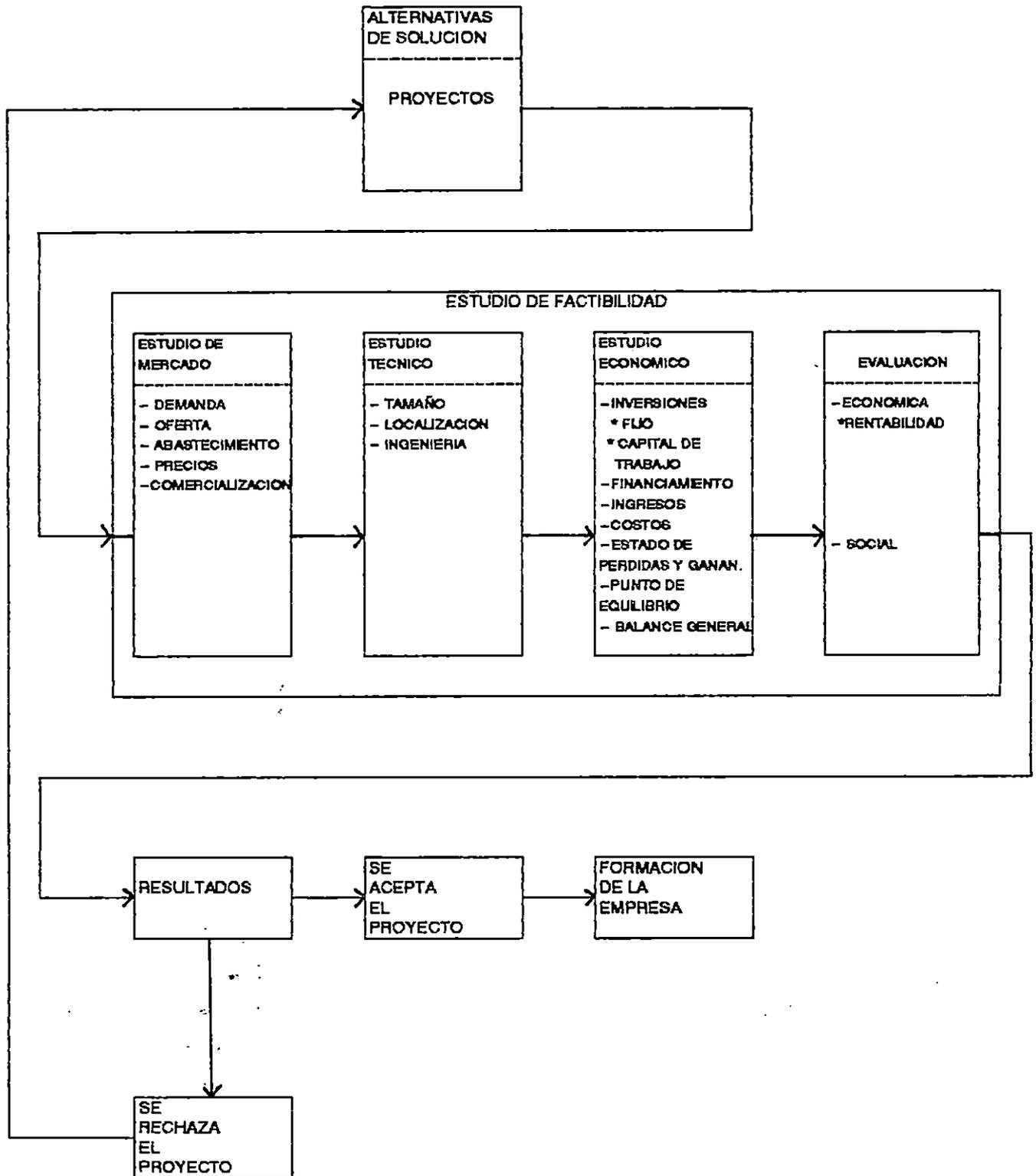
Existen dos clases de evaluaciones:

- a) Económica: Consiste en compara los beneficios y el monto total a invertir, de tal manera que dicha relación permita emitir un juicio sobre la conveniencia de implementar un proyecto, que se pueden medir mediante diferentes técnicas entre ellas: una relación Beneficio/Costo, Tasa Interna de Retorno, Tasa Mínima Atractiva de Retorno y el Valor Actual Neto.
- b) Social: Determina el beneficio que con la implantación del proyecto, se proporcionará a la población en este caso a los cooperativistas.

De acuerdo a la Evaluación tanto Económica como Social se puede tomar la decisión de implementar o llevar a cabo el proyecto o bien rechazar definitivamente la idea.

Así de esta manera se presenta el siguiente diagrama que muestra los pasos para la formulación y evaluación de un proyecto.

DIAGRAMA QUE MUESTRA LOS PASOS PARA LA FORMULACION Y EVALUACION DE UN PROYECTO



4.7.- METODOLOGIA PARA LA FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS

4.7.1.- ESTUDIO DE MERCADO

La importancia del Estudio de Mercado estriba en que permite visualizar y conocer la demanda de bienes y servicios a producir, el área de influencia del mercado, información sobre la competencia, los precios, y los canales de distribución.

a) ANALISIS DE DEMANDA

Este análisis se realiza con la finalidad de establecer la cantidad de productos y/o servicios que requieren los consumidores o clientes.

Para realizar este análisis se hace necesario definir el mercado en donde se ubican los consumidores o usuarios y las características de estos.

i) Definición del Mercado: Consiste en especificar el área, región, zona, departamento, municipio o ciudad que se piensa abastecer.

ii) Características relativas al consumidor.

Es un factor que debe investigarse porque varía considerablemente de un área a otra. Esto dará una idea de los posibles consumidores de cada zona y permitirá planear el desarrollo de un mercado.

Por lo cual el análisis de la demanda permite conocer:

- Quiénes son los consumidores del producto
- Dónde están localizados los consumidores
- Cómo compran los consumidores
- Volumen de compra

b) DETERMINACION DE LA DEMANDA ACTUAL

Una vez obtenida la información anterior, se pueden formular supuestos para estimar la demanda actual: uno de ellos puede ser relacionando la frecuencia con que compran los productos o de utilización del servicio; porcentaje de consumidores o usuarios que lo usan o emplean, u otros.

c) ANALISIS DE OFERTA

La oferta en el mercado, es definida como el número de bienes o servicios que la competencia pone a disposición del consumidor o cliente, bajo ciertas circunstancias y en un periodo de tiempo.

Para realizar este análisis es necesario conocer:

- Número de empresas que venden el producto o prestan servicios.
- Ubicación y nombre de las empresas.
- Cantidad de productos que venden o servicios que prestan.

d) DETERMINACION DE LA OFERTA

Con la información anterior se determinan las empresas que proporcionan los productos o servicios a los clientes, ya sea que estas se ubiquen dentro o fuera del área del mercado. Para determinarlo, por ejemplo se pueden listar todas aquellas empresas que venden, el mismo producto o productos similares, con sus respectivas cantidades y que al sumarlas dará la oferta total.

e) VARIABLES QUE AFECTAN LA OFERTA

En el análisis de la oferta deben tomarse en cuenta todas las variables que afectan la oferta junto con el entorno económico, ya que pueden hacer que la oferta aumente o disminuya; entre ellas se mencionan las siguientes:

- Cambios en las necesidades de los consumidores.
- Cambios de precios en el mercado del producto.
- Cambios tecnológicos: nuevas formas de elaborar los productos o prestar servicios.
- Disposiciones legales dadas por el Estado.

f) ANALISIS DE PRECIOS

Este se efectúa con el propósito de conocer el precio de la competencia, el precio que los consumidores están dispuestos a pagar y de ser posible conocer el precio en el futuro.

Para efectuar el análisis y la información que usualmente se necesita es:

- Precios de la competencia.
- Precios que los usuarios están dispuestos a pagar.
- De ser posible recolectar datos de los precios en años pasados, determinando con ello el posible precio que servirá de base para determinar los ingresos.

Por tanto los resultados de este análisis serán utilizados en el estudio económico para determinar los ingresos del proyecto.

g) ANALISIS DE COMERCIALIZACION

El objetivo de este análisis es conocer la forma en que las empresas venderán los productos o prestarán los servicios a los consumidores o clientes utilizando algunos de los canales de distribución.

Un canal de distribución es la ruta que toma un producto para pasar del productor al consumidor final.

Entre los canales que pueden utilizarse están:

- Productor ---> Consumidor: Es la vía más corta, simple y rápida, en donde el usuario o cliente acude directamente a la empresa a comprar los productos o a solicitar la prestación de servicios.
- Productor ---> Intermediario ---> Consumidor: La función del intermediario es la de poner en contacto al productor con el consumidor o viceversa.

Los resultados del análisis permiten conocer la forma de comercialización actual, así como conocer la forma en que a la empresa y a los consumidores favorecerá.

h) ANALISIS DEL MERCADO DE ABASTECIMIENTO

Este se realiza con la finalidad de determinar si los proveedores están en condiciones de poder abastecer insumos, materias primas o suministros en la cantidad y calidad requerida por la empresa. Para ello es necesario:

- Localizar a los proveedores.
- Establecer contacto con los proveedores para ponerse de acuerdo con lo siguiente:
 - Tiempo de colocación de los pedidos
 - Cantidad que pueden abastecer
 - Precios, créditos, plazos, etc.

4.7.2.- ESTUDIO TECNICO

Este estudio permite conocer dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué producir lo que desee el consumidor, para ello se tomará como base los resultados del estudio de mercado en lo relativo a la identificación y localización de la demanda.

A) TAMANO DEL PROYECTO

Se define en su forma más general como la capacidad de producir de una planta, este se mide en términos de unidades producidas (pueden ser unidades monetarias, servicios, número de

usos, etc.) en un período de tiempo. Por ejemplo: número de automóviles producidos por año, camisas fabricadas por mes, servicios médicos prestados por día, etc.

B) FACTORES PARA DETERMINAR EL TAMAÑO

Para determinar el tamaño de un proyecto es necesario considerar lo siguiente:

i- Demanda.

Para ello se tomarán los resultados del estudio de mercado, en relación; al mercado de consumo o demanda que se piensa cubrir. En la cual el tamaño propuesto se aceptará en el caso que la demanda sea mayor a dicho tamaño.

ii- Mercado de Abastecimiento.

La disponibilidad de Materia Prima, insumos, etc. puede limitar el tamaño determinado por la demanda, ya que sino existe posibilidad de obtener la materia prima que cubra dicha capacidad, se redefinirá el tamaño de acuerdo al mercado de Abastecimiento.

iii- Financiamiento.

Si la capacidad de financiamiento no es suficiente para cubrir la inversión del proyecto, deberá considerarse la posibilidad de variar el tamaño y seleccionarse el que pueda financiarse.

iv- Tecnología.

Considerar este factor, debido a que hay procesos técnicos que requieren técnicas de producción que exigen escalas mínimas de producción o que bajo cierto nivel la prestación de servicios sean costosos.

Todos los factores anteriormente mencionados en conjunto o individualmente determinan el tamaño del proyecto.

C) LOCALIZACION DEL PROYECTO

La localización se define como el lugar donde se instalará o ubicará la empresa para que realice sus operaciones de producción o de prestación de servicios.

Para determinar la localización de la empresa deben de considerarse los siguientes factores:

i- LOCALIZACION DE LOS CONSUMIDORES

Es importante puesto que es necesario conocer que tan lejos o tan cerca estarán de la empresa, para colocar los productos en el tiempo y cantidad requeridos por ellos.

ii- LOCALIZACION DE LOS ABASTECEDORES

Es necesario considerar también el mercado que abastecerá de materias primas a la empresa, tomando en cuenta distancia, cantidad y tiempo de abastecimiento.

iii- ACCESO

Se debe considerar la facilidad de acceso al lugar, teniendo en cuenta la infraestructura física (sobre todo luz eléctrica, medios de comunicación, agua, caminos accesibles, bodegas de almacenamiento, etc.)

iv- TRANSPORTE

Considerar la cercanía hacia las redes de transporte con el fin de facilitar el acceso a la empresa y así poder trasladar las materias primas a la empresa y los productos a los consumidores.

v- DISPONIBILIDAD DE UN TERRENO O LOCAL

Tomar en cuenta este factor, cuando se disponga de un terreno que pueda ser utilizado para la ubicación de la empresa.

D) INGENIERIA DEL PROYECTO

Este consiste en la planificación de uno o varios métodos para las operaciones productivas que permitan la fabricación del producto o la prestación de servicios.

La Ingeniería del proyecto tendrá como propósito establecer:

- Diseño de los métodos de fabricación o del proceso de prestación de servicios.
- Requerimientos de maquinaria y equipo.

- Requerimientos de materia prima y materiales.
- Requerimientos de recursos humanos.

i) Diseño de los métodos de Fabricación.

Para esto debe considerarse: el tipo de maquinaria y equipo, y las características de la materia prima. Mediante el diseño se establece el camino que las partes del producto siguen conjuntamente y las operaciones a realizar para el proceso técnico a emplear, el cual puede describirse por medio de las siguientes técnicas:

- Diagrama de Flujo de Operaciones: Este muestra con detalles las operaciones que se llevan a cabo en el producto.
- Diagrama de Bloques: Muestra tanto la secuencia de las operaciones como los consumos de materias primas y materiales en cada operación.
- Cursograma analítico: Es una técnica que presenta una información más detallada del proceso, que incluye la actividad, el tiempo empleado, la distancia recorrida y el tipo de acción efectuada en la elaboración de un producto.

ii) Proceso de Prestación de Servicio.

En este se describirá el conjunto de operaciones a realizar por el personal interactuando con la maquinaria y/o equipo para prestar un servicio.

Para determinar dicho proceso se empleará el diagrama de flujo que se utiliza en sistemas informáticos.

iii) Requerimiento de maquinaria y equipo.

Consiste en determinar la cantidad necesaria de maquinaria y equipo para fabricar un producto o para prestar un servicio según lo planificado.

iv) Requerimientos de materia prima y materiales.

Consiste en determinar la cantidad de materia prima y/o materiales necesarios para la producción de un producto ó para cada servicio a prestar, considerando el desperdicio, y poder así cumplir con lo planificado.

v) Requerimientos de recursos humanos.

Se refiere a determinar la cantidad de personal operativo que debe laborar en un determinado periodo para cumplir con lo planificado, tomando en cuenta la eficiencia del personal y el tiempo de fabricación para un producto o duración del servicio a prestar.

E) DISTRIBUCION EN PLANTA.

Esto implica la ordenación física del centro de trabajo, con el objetivo de coordinar los requerimientos productivos y los puestos de trabajo y lograr que los procesos se ejecuten adecuadamente.

Por tanto la meta fundamental de la distribución en planta es obtener la mejor relación entre espacio, inversión y costos de producción.

4.7.3.- ESTUDIO ECONOMICO

Una vez determinado el estudio técnico, es necesario determinar la cantidad de fondos a requerir para llevar a cabo la instalación, montaje y funcionamiento de la empresa, es decir debe conocerse cuánto se va a invertir en ella.

- INVERSIONES.

La inversión son necesidades de fondos de capital para la adquisición de bienes, con el fin de obtener una renta o beneficio que satisfaga la seguridad del proyecto.

La realización de todo proyecto, lleva consigo la necesidad de contar con una diversidad de recursos para su instalación y su adecuado funcionamiento, los cuales se pueden agrupar como: Inversiones Fijas y Capital de Trabajo.

a) INVERSIONES FIJAS.

Constituyen los activos fijos de la empresa y corresponden a los bienes que no son motivos de transacciones usuales por parte de la empresa, en el curso de las operaciones corrientes; es decir, que son los recursos necesarios para la instalación y funcionamiento del proyecto.

Estas inversiones se subdividen en:

i) Tangibles.

Son los bienes que tienen un valor de carácter realizable en el periodo de instalación y a lo largo de su vida útil. Entre estos están: terrenos, edificios, vehículos, maquinaria, equipo y mobiliario, etc.

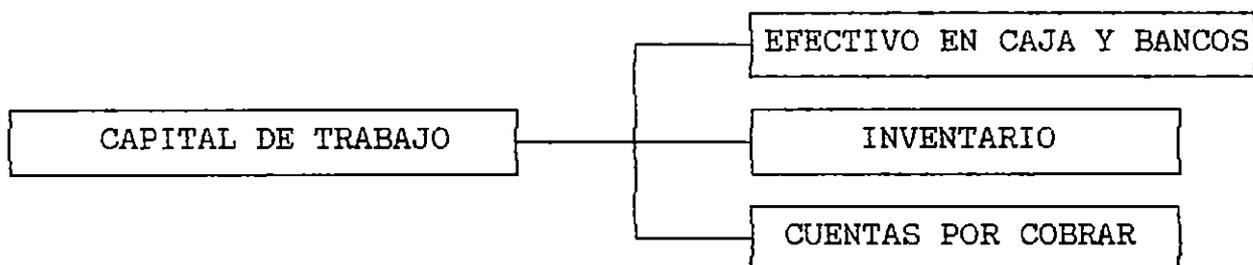
ii) Intangibles.

Inversiones que se ejecutan antes del proceso de operación y son consideradas como de carácter no realizables, en el sentido que una vez realizadas no se pueden recuperar. En estas están: gastos de organización legal, estudios técnicos, instalación y montaje de maquinaria y equipo, prueba y puesta en marcha, etc.

b) CAPITAL DE TRABAJO.

Corresponde al monto de disponibilidad que debe tener la empresa, para atender sus necesidades ordinarias de operación de producción y/o distribución de bienes o servicios. Es decir, se refiere a los recursos financieros requeridos para las operaciones normales de un proyecto, en virtud de su plan de producción.

Esquemáticamente el capital de trabajo está constituido por los siguientes elementos:



Ver Anexo Nº 4 Modelo para el cálculo del Capital de trabajo.

i) Efectivo en Caja y Bancos.

Para hacer frente a las obligaciones correspondientes a pagos corrientes, la empresa debe disponer de una reserva de efectivos para cubrirlos. Entre estos pagos se tienen: de mano de obra directa e indirecta, de administración y ventas, de alquiler, etc.

La determinación del dinero necesario para cumplir con las obligaciones inmediatas de la empresa no tiene una base para su cálculo, por lo cual puede tomarse un porcentaje del 10% y un 20% de la inversión en inventarios y cuentas por cobrar.⁸

ii) Inventarios.

En la mayoría de las empresas manufactureras, los inventarios representan una inversión muy grande; porque para que una empresa opera con un mínimo de interrupciones,

⁸ Baca Urbina. Evaluación de Proyectos. Pag. 173

necesita una existencia desde materia prima hasta producto en proceso para asegurar que los productos estén disponibles cuando se necesiten.

Al computar la cantidad de inversión requerida de este rubro, debe tenerse en cuenta la política de inventario de los siguientes elementos:

- Materia Prima en existencia
- Otros materiales en existencia
- Productos terminados

iii) Cuentas por Cobrar.

Estas cuentas representan una partida importante, porque constituye una inversión de recursos adicionales que necesitará para su funcionamiento.

La mayor parte de las empresas se encuentran en la necesidad de ofrecer crédito a sus clientes con el objeto de conservarlos y atraer nuevos. Para este caso es necesario estimar el porcentaje de ventas al crédito y el tiempo promedio de recuperación de las cuentas por cobrar.

Para determinar la inversión total a realizar basta con sumar la inversión Fija y el Capital de Trabajo, se puede representar esquemáticamente así:

INVERSION FIJA	+
CAPITAL DE TRABAJO	=
INVERSION TOTAL	

Ver Anexo Nº 5 Modelo para la Determinación de la Inversión Total del Proyecto.

FINANCIAMIENTO.

Conocida la inversión total para la ejecución del proyecto, es necesario determinar si los recursos con que se cuentan son suficientes o si será necesario utilizar financiamiento de alguna institución.

En nuestro medio las instituciones bancarias y los de fomento industrial son los organismos que se dedican a otorgar préstamos. La diferencia entre ellas radica fundamentalmente en la actividad que caracteriza a cada una; así se tiene que el fin de las instituciones bancarias es el lucro y el de las instituciones de fomento, es la industrialización del país, que repercute en aspectos tales como: generación de empleo, de divisas, etc.

Entre las instituciones que conceden préstamos en el país, están:

- Banco Nacional de Fomento Industrial (BANAFI)
- Banco de Fomento Agropecuario (BFA)

- Fondo de Financiamiento y Garantía para la pequeña Empresa (FIGAPE)
- Instituciones Bancarias.

DETERMINACION DE INGRESOS.

Los ingresos son los valores que se reciben por la venta de los productos o servicios y se determinan en base a las cantidades y precios establecidos en el estudio de mercado.

De esto, tanto las ventas en colones como en unidades servirán para estimar los ingresos y el costo de lo vendido en el estado de resultados y en el cálculo del punto de equilibrio.

DETERMINACION DE COSTOS.

Los costos son los valores de los diferentes recursos utilizados para la operación de la empresa, clasificados según el área en que se apliquen así: de producción, comercialización, administración y financiera.

Ver Anexo Nº 6 Modelo de Costos de Producción.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS, Y BALANCE GENERAL.

Determinado los ingresos y los costos los cuales se llevarán anotados en la Hoja de Registros Diarios (Anexo No.7) se puede elaborar el estado de Pérdidas y Ganancias, y es el que da la primera información sobre la factibilidad económica del proyecto y base para la evaluación. Es decir, agrupa los ingresos y deduce

los costos llegando a determinar si hay utilidad o pérdida. (Ver Anexo N^o 8 Modelo de Estado de Pérdidas y Ganancias).

Además, el Balance General permitirá conocer el estado económico actual de la empresa, llevando así, un mayor control del crecimiento o decrecimiento de la empresa, realizándose de forma sencilla para que pueda ser llevado por cualquier persona sin importar que no posea un nivel educativo alto. (Ver Anexo No.9)

PUNTO DE EQUILIBRIO.

El cálculo del Punto de Equilibrio se obtiene con los datos provenientes de los ingresos por ventas y de los costos totales de producción.

Teóricamente el Punto de Equilibrio determinan el nivel de ventas necesario para que la empresa cubra todos sus costos, y su aplicación permite hacer algunos análisis de precios y las cantidades de venta necesaria para una utilidad esperada.

4.7.4.- EVALUACION DEL PROYECTO.

Para que un proyecto sea satisfactorio debe estar ampliamente justificado desde los puntos de vista empresarial o social. Es decir, debe preverse una rentabilidad atractiva que justifique la canalización de recursos hacia el mismo o bien debe existir una justificación muy clara de los beneficios sociales esperados frente a los costos de inversión y de operación del proyecto.

A) EVALUACION ECONOMICA.

La rentabilidad es un índice de evaluación económica que se usa frecuentemente, en virtud de que uno de los principales objetivos de una empresa es procurar el máximo aprovechamiento de sus recursos.

B) EVALUACION SOCIAL.

La evaluación de un proyecto desde el punto de vista social tiene por objeto determinar si los beneficios esperados del mismo justifican el empleo de los recursos necesarios para su realización y operación posterior.

CAPITULO V

DISEÑO

5.1.- DISEÑO

5.1.1.- ASPECTOS GENERALES.

En la actualidad se están abriendo nuevos canales, para la comercialización entre países, llamado como una Economía global de mercado, ocasionando que los empresarios o nuevos empresarios deban de pensar en una tecnología competitiva.

No así, los campesinos debido a una serie de problemas, tales como la economía familiar, el nivel educativo, la falta de apoyo por la empresa privada y aspectos netamente políticos, han obstaculizado en pequeña o gran medida los avances cooperativistas y se ha llegado a estancamientos económicos por parte de las cooperativas.

Claro está que, la tecnificación agropecuaria es sumamente necesaria, pero deja a un lado lo que es la comercialización de algunos de ellos y servicios que son en alguna medida necesarios.

De esta manera surge la necesidad de crear mecanismos de fácil entendimiento para que el cooperativista logre detectar y llevar a cabo un desarrollo sostenido para la comunidad, con los recursos humanos, tecnológicos, naturales y otros que son sub-utilizados en la actualidad.

a) EMPRESA DE COMERCIALIZACION

La formación de una empresa de este tipo es de mucha importancia, ya que, con ello esta fomentando la accesibilidad para la compra de artículos que pueden encontrarse demasiado retirados de la cooperativa. Dichos artículos pueden ser de consumo, tecnológicos o suntuarios.

De esta manera se llegará a obtener un incremento económico en la familia cooperativista y generación de empleo.

b) EMPRESA DE PRODUCCION

Al existir una serie de recursos naturales sub-utilizados como tecnológicos en las cooperativas de la Reforma Agraria Fase I, la creación de una empresa de Producción vendrá a dar un carácter de crecimiento a un nivel económico a la comunidad. Esto hará que la cooperativa tenga una plusvalía y se estará teniendo una disminución de la importación o en gran medida ayudará a la exportación de productos no tradicionales, es decir productos de fabricación artesanal, ya que, en el extranjero son muy solicitados.

No obstante este tipo de productos, sino otros tipos expresados anteriormente.

De esta manera el manual, es sumamente sencillo de fácil entendimiento, y explicará los pasos a seguir para la formación de una empresa de tipo productivo.

Así dicho manual hará que el lector tenga una visión a lo que realizar con las limitantes que dicho manual posee.

c) EMPRESA DE SERVICIO

Las empresas de servicios vendrán a dar auge a la economía cooperativista, al explotar recursos que no se tenían en mente, como por ejemplo el turismo, ofreciendo paquetes especiales, dando así un realce a la zona y al turismo extranjero, pero no solamente pueden existir dicho proyecto, los cuales se mencionan más adelante.

El carácter innovador hará que estos tipos de proyectos tengan auge en las diferentes cooperativas.

Ayudando dicho manual a la creación de dicha empresa, que los usuarios podrán utilizar fácilmente, llevando inmerso un carácter de ayuda a la comunidad cooperativista, es decir buscando un cooperativismo integral y real de dichos beneficiarios.

ELEMENTOS DEL MANUAL

Debido al poco nivel educativo existente, se hace necesario que el manual tenga los elementos siguientes:

- a) Sencillez, b) Objetividad, c) Modológico, d) Práctico,
- e) Fundamental.

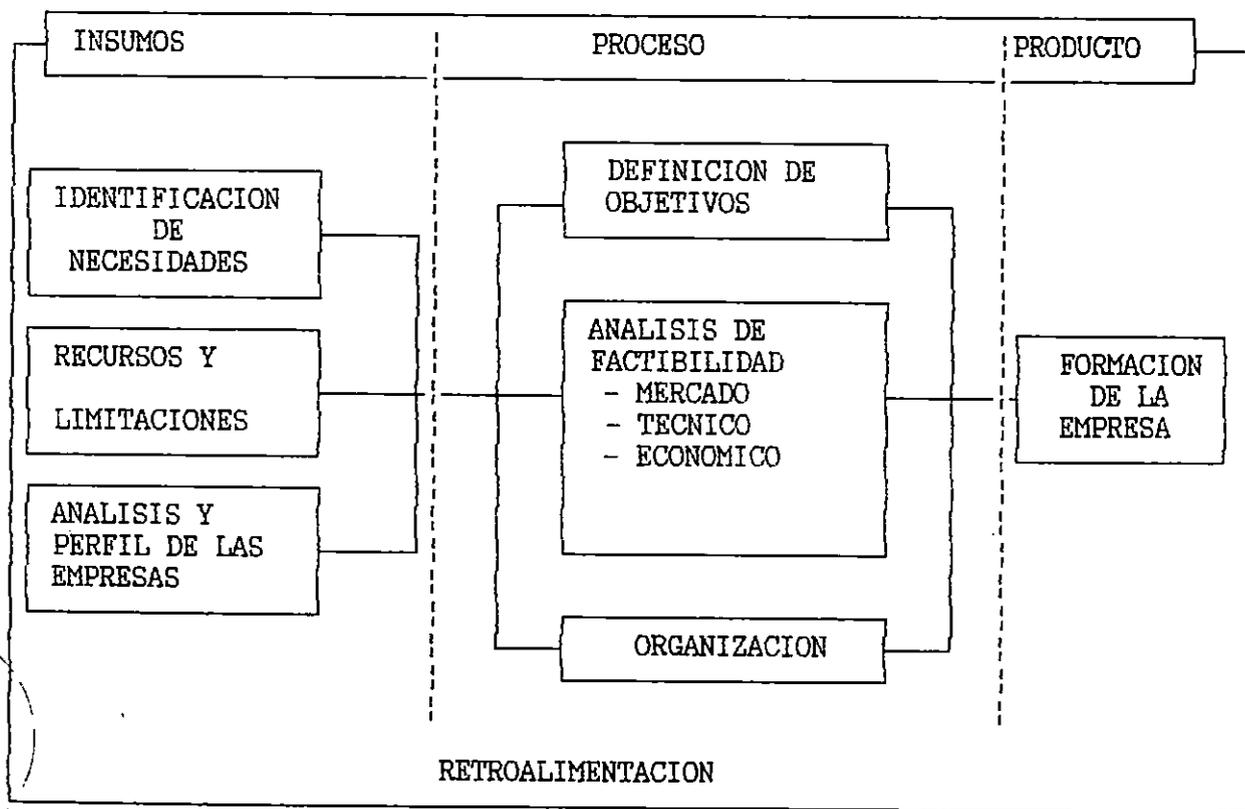
Dichos elementos ayudarán notablemente a la comprensión del cooperativista, facilitando así la orientación de ellos, para la ejecución de la empresa.

5.1.2.- DESCRIPCION DEL DISEÑO.

El diseño del manual busca que el campesino (cooperativista) pueda formar una empresa con los elementos básicos a la altura académica a la cual ellos se encuentran, tomando los recursos subutilizados para satisfacer las necesidades de la comunidad, en lo referentes a comercialización, producción y servicios.

Desarrollándose así, un sistema para las diferentes empresas que se pretenden formar, con las características de él, los que son: Insumo, Proceso, Producto y Retroalimentación.

De esta manera se presenta a continuación en forma general el sistema en el cual está enmarcado el diseño:



INSUMOS.

a) IDENTIFICACION DE NECESIDADES.

Aquí se identifican cada una de las necesidades que el cooperativista posee.

Tomando en cuenta los organismos nacionales e internacionales que en una pequeña medida están ayudando al sector reformado.

No obstante dicha ayuda no alcanza a cubrir todas las necesidades.

b) RECURSOS Y LIMITACIONES.

La identificación de recursos sub-utilizados que posee el cooperativista, lleva hasta cierta medida a que la cooperativa con un límite de sus recursos por ejemplo el tecnológico impida la creación de las diferentes empresas, teniendo limitantes dentro del proceso de creación de una empresa agroindustrial.

c) ANALISIS Y PERFIL DE LAS EMPRESAS.

Aquí es donde se efectúa un análisis del cooperativismo interno, para el desarrollo económico y social, llegándose a determinar que tipo de empresa se puede tomar.

PROCESO

a) DEFINICION DE LOS OBJETIVOS: Se refiere a la creación del objetivo de una empresa y su respectiva misión, la cual nos dará la visión hacia donde se pretende llegar.

- b) **ANALISIS DE FACTIBILIDAD:** En esta parte de la etapa se da un análisis a los insumos, y se da una secuencia lógica de un estudio de factibilidad, el cual lleva inmerso el análisis de Mercado, técnico y de factibilidad económica y social. A fin de llegar a que el cooperativista decida por sí solo que le conviene hacer.
- c) **ORGANIZACION:** Aquí, se determinará la forma organizativa y funcional a la cual las empresas de producción, comercialización y de servicio estará expuesta para dicho diseño.

PRODUCTO.

FORMACION DE EMPRESAS.

Después de haber efectuado las etapas anteriormente hecha, se tendrá a cabo el manual para la formación de empresas.

RETROALIMENTACION.

Dentro de este diseño, se efectuarán diferentes decisiones, las cuales vendrán a dar paso a la evaluación del proyecto y formación de las empresas (comercial, producción y servicios). Esta retroalimentación permitirá al campesino evaluar si el proyecto tiene buena perspectiva o no, para que exista una mejor economía en su hogar.

5.2.- FORMACION DE EMPRESAS

5.2.1.- ¿QUE ES UNA EMPRESA?

Es la unidad económica, de carácter público o privado, de naturaleza mercantil o industrial que integrada por elementos humanos, físicos y financieros, desarrolla en forma coordinada varias y diferentes actividades encaminadas a un mismo fin.⁹

5.2.2.- ELEMENTOS QUE FORMAN LA EMPRESA.

La empresa está formada, esencialmente, por tres clases de elementos:

A. Bienes Materiales.

1. Ante todo, integran la empresa sus edificios, las instalaciones, la maquinaria y los equipos. (Instrumentos o herramientas).
2. Las materias primas, o sea, aquellas que han de salir transformadas en los productos; las materias auxiliares, es decir, aquellas que aunque no forman parte del producto, son necesarias para la producción; los productos terminados: aunque normalmente se trata de venderlo cuanto antes, es indiscutible que casi siempre hay imposibilidad, y aún conveniencia, de no hacerlo desde luego, para

⁹ GUIA DE FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS B.C.R.

tener un stock a fin de satisfacer pedidos, o para mantenerse siempre en el mercado. Puesto que forman parte del capital, deben considerarse parte de la empresa.

3. Dinero (efectivo).

B. Hombres.

Son el elemento eminentemente activo en la empresa y, desde luego, el de máxima dignidad.

1. Los obreros, según se requiera tener conocimientos o pericias especiales para desempeñar un determinado puesto, suelen dividirse en calificados y no calificados (trabajo manual); los empleados, su trabajo es más intelectual y de servicio (o llamados "oficinesco"), y pueden ser calificados o no calificados.
2. Los supervisores, cuya misión fundamental es vigilar el cumplimiento exacto de los planes y órdenes señalados.
3. Los técnicos, o sea, las personas que, con base en un conjunto de reglas o principios, buscan crear nuevos diseños de productos, sistemas administrativos, métodos, controles, etc.
4. Altos ejecutivos, aquellos en quienes predomina la función administrativa sobre la técnica.

5. Directores, cuya función básica es la de fijar los grandes objetivos y políticas, aprobar los planes más generales y revisar los resultados finales.

C. Sistemas.

Son las relaciones estables en que deben coordinarse las diversas cosas, las diversas personas, o éstas con aquellas.

1. Sistemas de producción, tales como fórmulas, patentes, métodos, etc.; sistemas de ventas, como el autoservicio, la venta a domicilio, o a crédito, etc.; sistemas de finanzas, como las distintas combinaciones de capital propio y prestado, etc.
2. Sistemas de organización y administración, la forma como debe estar estructurada la empresa, es decir, su separación de funciones, su número de niveles jerárquicos, el grado de centralización o descentralización, etc.

5.3.- TIPOS DE EMPRESAS QUE FORMAN EL DISEÑO PROPUESTO

(Producción, Servicio y Comercio)

A partir de la definición del problema actual de las cooperativas de la Reforma Agraria y de la selección de una alternativa solucionadora, que es: "Manual para la Formación de

cada uno de los Tipos de Empresas (Producción, Servicio o Comercialización), sin considerar su tamaño".

Es que se toman como "empresas bases", para que de ellas pueda escoger los cooperativistas, la que mejor le parezca en base a sus gustos, necesidades y criterios; tomando en cuenta las necesidades que se desean satisfacer y los recursos disponibles de la cooperativa que se deseen y puedan utilizarse.

Para que los cooperativistas tengan una mejor idea, sobre que es cada tipo de "empresa base", es que se definen de esta manera:

a) Empresa de Producción.

Es la unidad económica organizada que transforma la materia prima para obtener un producto terminado, con el cual logrará satisfacer las necesidades del usuario.

b) Empresa de Servicio.

Es cualquier actividad o beneficio que un organismo o institución ofrece a una persona (natural o jurídica) que es esencialmente intangible y no tiene como resultado la propiedad de nada.

c) Empresa de Comercialización.

Es aquella organización que permite llevar los productos desde los productores hasta los consumidores, mediante un intercambio. (Compra-venta).

cada uno de los Tipos de Empresas (Producción, Servicio o Comercialización), sin considerar su tamaño".

Es que se toman como "empresas bases", para que de ellas pueda escoger los cooperativistas, la que mejor le parezca en base a sus gustos, necesidades y criterios; tomando en cuenta las necesidades que se desean satisfacer y los recursos disponibles de la cooperativa que se deseen y puedan utilizarse.

Para que los cooperativistas tengan una mejor idea, sobre que es cada tipo de "empresa base", es que se definen de esta manera:

a) Empresa de Producción.

Es la unidad económica organizada que transforma la materia prima para obtener un producto terminado, con el cual logrará satisfacer las necesidades del usuario.

b) Empresa de Servicio.

Es cualquier actividad o beneficio que un organismo o institución ofrece a una persona (natural o jurídica) que es esencialmente intangible y no tiene como resultado la propiedad de nada.

c) Empresa de Comercialización.

Es aquella organización que permite llevar los productos desde los productores hasta los consumidores, mediante un intercambio.(Compra-venta).

5.4.- ASPECTOS PRINCIPALES PARA LA FORMACION DE LAS EMPRESAS

5.4.1.- ASPECTOS FINANCIEROS.

- i- En los aspectos Financieros se encuentran las necesidades económicas para financiar los diferentes tipos de empresas (producción, servicio y comercialización), utilizándose los siguientes parámetros básicos: Volumen de crédito o obtener, plazo de amortización, período de gracia que pueda concederse, tasa de interés, comisión de compromiso, condiciones y períodos de los desembolsos.

- ii- El otorgamiento del financiamiento se facilitará para entidades perfectamente identificadas, con responsabilidad patrimonial y que cuentan o se supone que contarán con la capacidad técnica y administrativa requerida para el buen éxito de las empresas.

- iii- Los antecedentes indispensables para la negociación del crédito deben presentarse según las instrucciones siguientes:
 - a) Monto, Plazo y Tasa de Interés:
Debe especificarse el monto total del préstamo solicitado, el que se computará como la suma de todos los desembolsos que hará la institución de crédito, más

los intereses, comisiones y otros cargos que se acuerde incluir en el principal de la deuda.

b) Moneda y Tipo de Cambio.

En todos los casos será necesario especificar en qué monedas hará los desembolsos la institución crediticia, y qué proporción del monto global de esos desembolsos se hará en cada moneda.

También se especificará en que monedas se harán los pagos de amortización, intereses, comisiones y otros cargos. Cuando las operaciones de crédito estipulen conversión de moneda, se especificarán los tipos de cambio que se emplearán, sea en términos fijos o definiendo las normas de cálculo que se adoptarán.

- i) De los desembolsos.
- ii) De los pagos de amortización e intereses.
- iii) De los pagos de comisiones y otros cargos.

c) Desembolsos y empleo de los fondos.

Detalle y justifique la cronología esperada de los desembolsos de la institución crediticia y del empleo de los fondos por el prestatario. Presente también el sistema de comprobación y control que adoptará la empresa responsable del proyecto para la efectiva realización de esos desembolsos.

- i) Calendario esperado de desembolsos.
- ii) Justificación del calendario de desembolsos y del

empleo de los fondos, teniendo en cuenta el ritmo esperado de ejecución y la disponibilidad de fondos propios.

iii) Sistemas de comprobación y control de los desembolsos.

d) Período de Gracia.

Si se prevé para el crédito solicitado un periodo de gracia en la amortización, defina el plazo, el tipo de interés, y otros gastos que devengará el préstamo durante ese periodo, para agregarlos al valor de las prestaciones que deberán pagarse.

e) Contrapartida local.

Aclare el origen y los montos de los fondos que se emplearán en el proyecto como contrapartida del préstamo y la cronología de su aplicación en paralelo con los desembolsos del crédito.

f) Comisiones de servicio y otros cargos.

A base del conocimiento de las normas de la entidad financiadora presente, la previsión de los cargos que se incluirán en el contrato de préstamo, por concepto de comisiones, servicios, compromisos u otras.

g) Garantías, avales y corresponsabilidad.

Conforme a las normas y exigencias habituales de la entidad financiadora, especifique en el documento las garantías, avales y otros tipos de fianza que ofrezca el prestatario.

h) Cuadro general del servicio del crédito.

Para concluir se realiza un cuadro general del servicio de las deudas resultantes del préstamo solicitado, incluidos amortización, intereses y comisiones.

iv- Instituciones Intermediarias.

Los préstamos serán otorgados al usuario final (prestatario), por medio de los bancos comerciales, financieras, Banco de Fomento Agropecuario (BFA), Fondo de Financiamiento y Garantía para la Pequeña Empresa (FIGAPE), Federación de Cajas de Crédito, las sucursales de bancos extranjeras que operan en el país de acuerdo con las regulaciones legales vigentes, y cualquier otra institución de crédito que legalmente se autorice para intermediar recursos administrados por el Banco Central de Reserva (BCR).

5.4.2.- ASPECTOS DE ORGANIZACION.

A) CONCEPTO DE ORGANIZACION.

La organización de una empresa consiste en definir, asignar, ejecutar y coordinar las funciones que es necesario llevar a cabo para lograr, de una manera eficaz, la misión y objetivos de la misma.

Esta organización incluye el establecimiento de los departamentos, definición de funciones y procedimientos, las características de los puestos y las relaciones que deberán existir entre dichos departamentos y entre los puestos.

Todo lo anterior suele expresarse a través de los manuales respectivos y el organigrama que muestra la estructura entre las principales unidades técnicas y administrativas.

B) CONCEPTO SOBRE MANUALES.

Manual es un registro escrito que contiene información e instrucciones que convienen a cualquier interesado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de éste en una empresa.¹⁰

Es todo cuerpo sistemático que indica las actividades a ser cumplidas por los miembros de las organizaciones y la forma en

¹⁰ /Terry, George. Administración y Control de Oficinas.
pag. 645.

que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente.¹¹

De estas definiciones se obtiene que el propósito fundamental de los manuales es el de instruir, en forma ordenada y sistemática, a los miembros de una organización aspectos tales como funciones, autoridad, normas, políticas, objetivos, etc., constituyendo una fuente de dato que se consideran esenciales para la mejor realización de las tareas.

C) OBJETIVOS

El objetivo o la idea principal de todo manual es la de dar a conocer al personal la facilidad de ubicarse dentro de la empresa en el área específica de trabajo, para actuar de acuerdo a la misión, objetivos y políticas de la empresa.

Es la guía fundamental que toda empresa debe tener como referencia básica, para un trabajo en particular, ayudando en esta forma a que las operaciones se realicen en forma precisa para evitar contratiempos y en consecuencia la elevación de los costos de operación.

La existencia de manuales permite evaluar periódicamente los procedimientos actuales para ver en que manera se satisfacen las necesidades insatisfechas presentes y las necesidades futuras de la empresa y de esta forma hacer los ajustes correspondientes de los actuales sistemas o creación de nuevos, de acuerdo a los

¹¹ / Soroka, Raúl Horacio. Manuales Administrativos.
pag. 338.

avances tecnológicos, utilizando para estos equipos e instrucciones diferentes.

Puede decirse que todo manual tiene como propósito llevar al interesado, en forma escrita y eficiente, la información que se pretende dar a conocer, específicamente se puede mencionar los siguientes:

- Servir de base para establecer estructuras organizativas más adecuadas.
- Facilitar el adiestramiento de personal.
- Establecer las operaciones fundamentales, evitando retrasos y mejorando los métodos de trabajo.
- Facilitar el adiestramiento de personal.
- Facilitar el trabajo de supervisión.

Por otro lado, se puede afirmar que los manuales en general presentan una serie de ventajas y limitaciones.

D) VENTAJAS.

Entre las ventajas que se pueden mencionar figuran las siguientes:

- Son fuentes permanentes de información.
- Facilitan la fijación de estándares.
- Evitan discusiones y malos entendidos, hechos que con frecuencia en organizaciones en las cuales no se establecen por escrito la interpretación oficial sobre aquellos temas susceptibles de entrar en conflicto.
- Son útiles en el entrenamiento y capacitación de nuevos

empleados e igualmente para todos aquellos que pertenecen a una empresa así como aquellos que son ascendidos de categoría o asignados a cumplir funciones en otras áreas de la empresa.

- Incentivar la moral del empleado, ya que al ubicar su actividad dentro de los procedimientos, le permite ver como contribuye al producto total.
- Al estar claramente establecido por escrito qué es lo que hay que hacer existe una mayor predisposición por parte del personal a asumir responsabilidades.

E) LIMITACIONES.

- Aunque constituye una técnica importante, no quiere decir que con esto se solucionarán todos los problemas que se puedan presentar.
- El costo de elaboración e implementación pueden ser altos.
- Una redacción malo o deficiente, pueden hacer muy engorroso su uso.
- Quitan creatividad al personal, convirtiéndose muchas veces en freno para la iniciativa individual.
- Puede conducir a una estricta reglamentación y rigidez.

F) TIPOS DE MANUALES.

Existen varias clases de manuales, los cuales son utilizados como medios para establecer distintos métodos de satisfacer necesidades dentro de una organización.

Para este trabajo los manuales más importantes a utilizar son:

- Manual de Organización.
- Manual de Descripción de Puestos.

i- Manual de Organización.

Es la versión detallada por escrito de la organización en la que describe la estructura de la organización, incluyendo para ello los pasos seguidos para el diseño del organigrama; y para cada posición la definición del nivel, dependencia, autoridad, responsabilidad y funciones. Así también puede incluirse un detalle de los recursos (personas integrantes), información que se emiten y reciben, y la contribución a los objetivos de la empresa.

ii- Manual de Descripción de Puestos.

Este tipo de manual contiene la descripción de las actividades o funciones, responsabilidades, autoridad y relaciones que tiene un puesto de trabajo o los puestos tipos dentro de la organización. Este detalle se refiere exclusivamente al trabajo que se desempeña en el puesto, independientemente de la persona que lo ocupe.

G) ORGANIZACION.

Como se dijo anteriormente la organización se encarga de obtener los recursos necesarios para el funcionamiento de la empresa; fijar las funciones, autoridades y responsabilidades del personal y determinar los procedimientos a seguir para alcanzar la misión y objetivos de la empresa.

H) ESTRUCTURA JERARQUICA.

Se refiere a una descripción ordenada de los principales cargos y/o unidades administrativas en función de sus relaciones de jerarquía. Para lo cual se representa mediante un organigrama, y este es una representación gráfica de la estructura de organización y las relaciones entre las unidades que la componen.

I) DESCRIPCION DE FUNCIONES.

Este corresponde a la descripción de las actividades a realizar por cada una de las unidades contenidas en la estructura de organización, que le permita cumplir con sus atribuciones.

Entre las funciones básicas que deben tenerse están:

- Gerencia General.
- Producción.
- Mercadeo.
- Finanzas.

5.4.2.1- MANUAL DE ORGANIZACION

INTRODUCCION

En este capitulo se expone el Manual de organización en el cual se definen: La Misión, Objetivos y Metas propuestas para la empresa; políticas que facilitan la toma de decisiones para lograr los objetivos y metas trazados; la estructura de organización y la descripción de cada una de las unidades que constituye la empresa.

INSTRUCCIONES PARA SU USO

El presente Manual ha sido diseñado de tal manera que su contenido pueda entenderse fácilmente por los cooperativistas y toda persona que quiera hacer uso de él, para la cual se dan las siguientes instrucciones:

- a) El Manual debe darse a conocer a todo el personal de la empresa, a fin que su contenido sea conocido en forma oportuna; para que el personal conozca como contribuye en el logro y cumplimiento de los objetivos de la unidad que pertenece.
- b) Debe ser visto como un documento de información y guía para todo el personal agrupado en las diferentes unidades, y no como un documento que dará solución a todos los problemas que puedan afrontar.
- c) Este Manual es necesario que sea revisado y actualizado en forma periódica, por lo menos un año.

MISION DE LA EMPRESA

Misión es la Función básica que la Sociedad le asigna a una empresa u organización.

La empresa tendrá como Misión lo siguiente:

- Satisfacer las necesidades de los consumidores o clientes, que componen la demanda del mercado, mediante la fabricación de un bien (producto) ó mediante la prestación de un servicio.
Por ejemplo para una empresa de producción la misión sería elaborar pantalones para caballeros.

OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Objetivos son los resultados deseados o son fines hacia donde se desea llegar.

La empresa tendrá como Objetivos los siguientes:

- a) Producir o comercializar bienes y servicios para la comunidad.
- b) Crear y generar fuentes de trabajo.
- c) Obtener y generar utilidades.
- d) Participar y competir en el mercado nacional de tal manera de colaborar con el crecimiento de la economía.

METAS DE LA EMPRESA

Metas es lo que se desea alcanzar en un tiempo específico del período que abarca un plan.¹²

Para la empresa se tendrá como Metas los siguientes:

- a) Alcanzar el Punto de Equilibrio en Seis meses.
- b) Alcanzar la colocación de 10 personas en un año.
- c) Lograr cubrir el mercado propuesto en dos meses.

¹² Ackoff, Russell. Un concepto de Planeación de Empresas. pag. 31.

POLITICAS

Para el logro de la Misión, objetivos y Metas de la empresa es necesario formular políticas, ya que estos son lineamientos o guías que facilitan la toma de decisiones dentro de una empresa.

A continuación se presentan las políticas que deberá tomar en cuenta la empresa:

1. Proporcionar al personal un concepto claro de la Misión, Objetivos y Metas que persigue la empresa.
2. Mantener informados a todo el personal de la aplicación del Manual de organización, para que no existan malos entendidos.
3. El personal que formará parte de la empresa deberá ser asociado cooperativista.
4. Promover y mantener los principios cooperativistas entre todo el personal, para el buen funcionamiento de la empresa.
5. Fabricar productos o prestar un servicio de buena calidad de acuerdo a las necesidades y requerimientos de los clientes; así, como de la calidad de materia prima y/o materiales comprados.
6. Mantener un registro de proveedores que permita seleccionar aquel que ofrezca un abastecimiento oportuno de materia prima y/o materiales a un precio razonable.
7. Disponer de registros para el control de materia prima y/o materiales, de productos terminados y de dinero.
8. Hacer uso adecuado de los recursos (humanos, materiales y financieros) que empleará la empresa al inicio de sus operaciones.
9. Cancelar créditos en general por las ventas efectuadas para un mes.

ESTRUCTURA DE ORGANIZACION

La estructura de organización se representa mediante un organigrama el cual indica las líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación, por lo cual para este trabajo el tipo de organización a emplear será la organización lineal y dentro de ella la organización patriarcal. "Esta organización posee sólo tres escalones: Empresario, Mandos y Operarios. En donde cada uno siente el peso de su responsabilidad y está solidarizado con la de su compañero, existiendo en todos los trabajos que se ejecutan un conocimiento completo de sus procesos".¹³

Este tipo de organización con el tiempo se puede cambiar o actualizar ya que al crecer la empresa crecerán también las funciones.

Las funciones principales que tendrá la empresa varía según el tipo así:

- a) Para la empresa de Producción (Ver fig. Nº 3)
- b) Para la empresa de Servicios (Ver fig. Nº 4)
- c) Para la empresa de Comercialización (Ver fig. Nº 5)

A continuación se presenta la descripción de cada una de las funciones que constituye una empresa para lo cual escogerá y tomará aquellas funciones que correspondan al tipo de empresa seleccionado. Por ejemplo si el tipo de empresa a formar va a ser de servicio, dentro del manual de organización tomará únicamente las funciones de: Gerencia General, Administración, Finanzas, Mercadeo y Ventas.

¹³ Peña Pitarch, Esteve. Seminario: Gerencia del control de calidad Pág. 52

FIGURA Nº 3

ORGANIZACION PROPUESTA PARA EL TIPO DE EMPRESA DE PRODUCCION

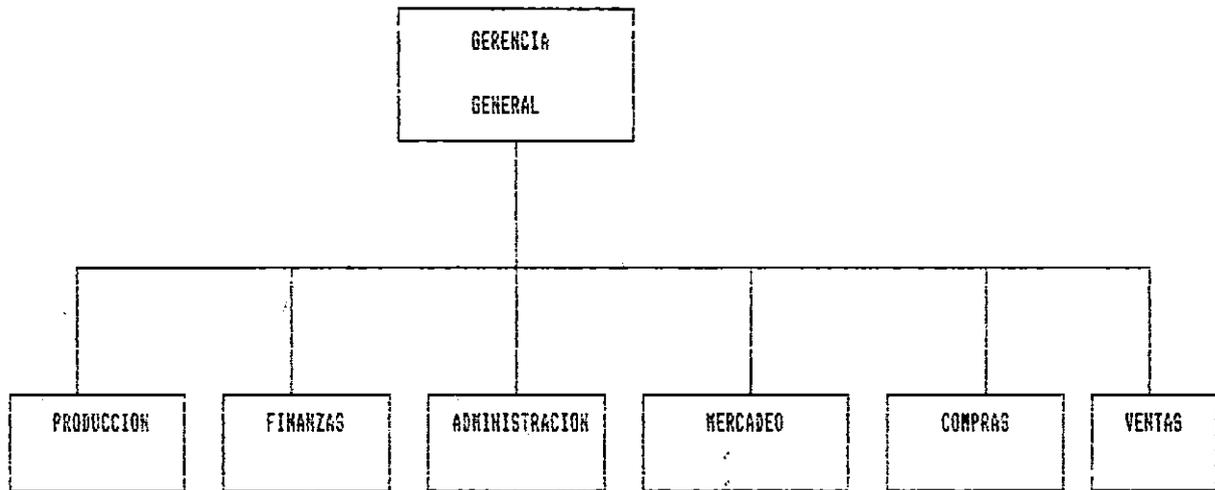


FIGURA Nº 4

ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA EL TIPO DE EMPRESAS DE SERVICIO

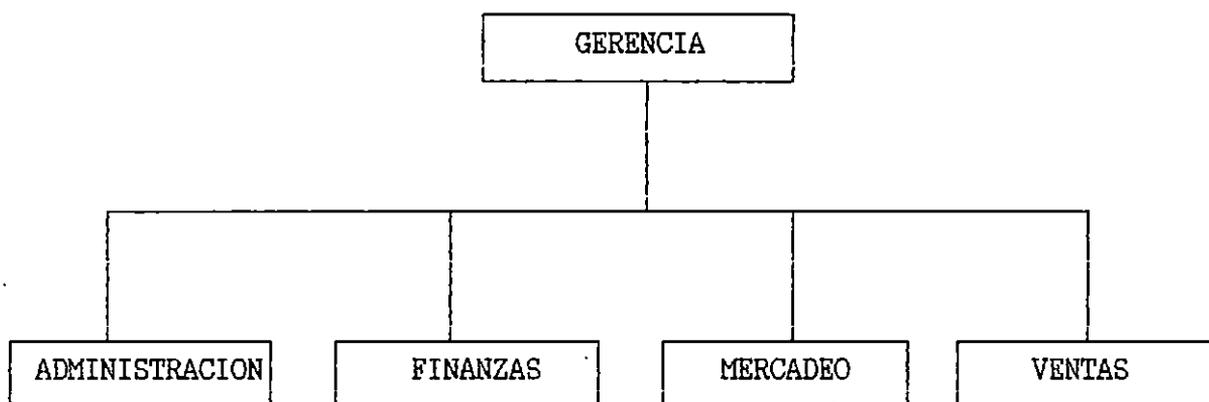
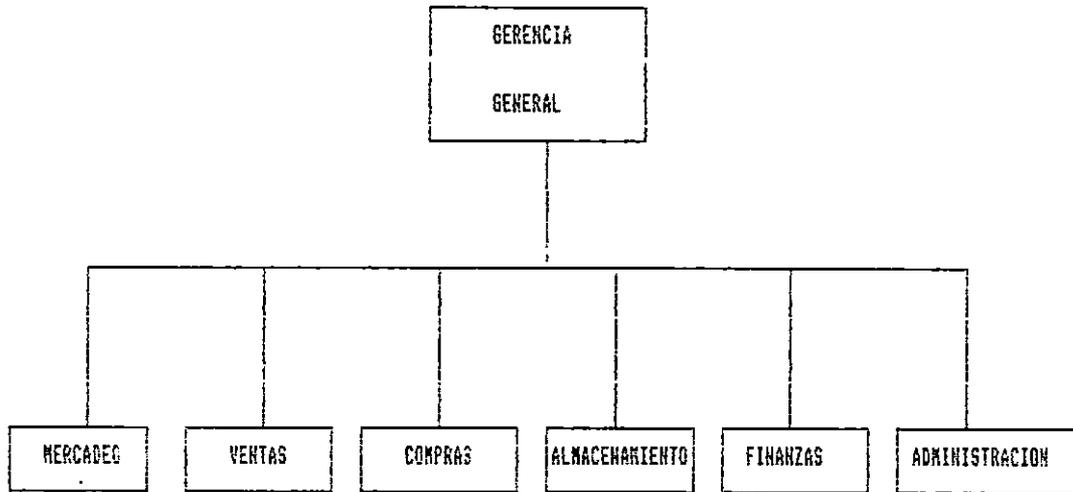


FIGURA Nº 5

ORGANIZACION PROPUESTA PARA EL TIPO DE EMPRESA DE
COMERCIALIZACION



EMPRESA ABC

MANUAL DE ORGANIZACION

PAGINA 1 DE 1

NOMBRE DE UNIDAD :

GERENCIA GENERAL.

DEPENDENCIA JERARQUICA :
NINGUNA.

UNIDADES SUBORDINADAS :

OBJETIVO :

Administrar, dirigir y coordinar en forma integrada todas las actividades de la empresa.

FUNCIONES

- 1- Definir y fijar los objetivos y/o metas de la empresa.
- 2- Coordinar, supervisar y dirigir todas las operaciones de la empresa.
- 3- Administrar los Recursos Humanos, Materiales y Financieros de la empresa.
- 4- Formular y recomendar políticas y estrategias que ayuden a tomar decisiones dentro de la empresa.
- 5- Realizar reuniones periódicas con las diferentes unidades para discutir aspectos concernientes a las funciones y actividades de la empresa.
- 6- Velar para que exista una buena relación de la empresa con los clientes.
- 7- Tomar decisiones a nivel general.
- 8- Autorizar inversiones de capital.
- 9- Comprobar si los objetivos y metas trazados se han cumplido.

EMPRESA ABC

MANUAL DE ORGANIZACION

PAGINA 1 DE 1

NOMBRE DE UNIDAD :

MERCADEO.

DEPENDENCIA JERARQUICA :
GERENCIA GENERAL.

UNIDADES SUBORDINADAS :
NINGUNA.

OBJETIVO :

Efectuar estudio de mercado.

FUNCIONES

- 1- Elaborar planes para la investigación y estudio de mercado con el fin de conocer las necesidades de los consumidores.
- 2- Establecer políticas para la fijación de precios junto a Finanzas.
- 3- Establecer políticas y estrategias para incrementar la comercialización de los productos y/o servicios.

MANUAL DE ORGANIZACION

PAGINA 1 DE 1

NOMBRE DE UNIDAD :

COMPRAS.

DEPENDENCIA JERARQUICA :
GERENCIA GENERAL.UNIDADES SUBORDINADAS :
NINGUNA.

OBJETIVO :

Proveer a la empresa de las materias primas, materiales y/o productos necesarios en la cantidad, tiempo y precio adecuado.

FUNCIONES

- 1- Conocer los posibles proveedores de materias primas y/o materiales.
- 2- Obtener cotizaciones de precios del mayor número posible de proveedores.
- 3- Realizar análisis de los proveedores y mantener registro de todos ellos.
- 4- Establecer planes para determinar la cantidad de materia prima y/o materiales a comprar.
- 5- Efectuar la compra.
- 6- Mantener la continuidad de abastecimiento a fin de que no exista escasez de materias primas y/o materiales en la empresa.
- 7- Informar a la Gerencia General sobre el funcionamiento de la unidad.
- 8- Establecer relaciones con Ventas para conocer lo que se espera vender de tal manera de elabora planes de compras.
- 9- Establecer relaciones con almacenamiento para conocer los niveles de existencia en inventario y efectuar nuevos pedidos.

EMPRESA ABC	
MANUAL DE ORGANIZACION	PAGINA 1 DE 1
NOMBRE DE UNIDAD : <p style="text-align: center;">ALMACENAMIENTO.</p>	
DEPENDENCIA JERARQUICA : <p style="text-align: center;">GERENCIA GENERAL.</p>	UNIDADES SUBORDINADAS : <p style="text-align: center;">NINGUNA.</p>
OBJETIVO : <p style="margin-left: 40px;">Recibir, entregar y resguardar en forma adecuada los bienes que adquiere la empresa para la elaboración de sus productos y/o prestación de servicios.</p>	
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1- Controlar y registrar el ingreso y/o salida de materias primas, materiales y producto terminado. 2- Proteger las materias primas, materiales y productos en el traslado y manejo para no deteriorarlos. 3- Efectuar el control de inventario. 4- Asegurar de mantener existencias. 5- Coordinar con Compras las necesidades de productos a comprar. 6- Informar a la Gerencia periódicamente del funcionamiento y operación de la unidad. 	

EMPRESA ABC

MANUAL DE ORGANIZACION

PAGINA 1 DE 1

NOMBRE DE UNIDAD :

PRODUCCION.

DEPENDENCIA JERARQUICA :
GERENCIA GENERAL.

UNIDADES SUBORDINADAS :
NINGUNA.

OBJETIVO :

Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades de producción.

FUNCIONES

- 1- Establecer planes, programar y controlar la fabricación de los productos a fin de aprovechar al máximo los recursos disponibles.
- 2- Controlar y registrar los recursos materiales (materia prima y/o materiales) recibidos, para su utilización en la fabricación de productos.
- 3- Coordinar las actividades con las demás unidades de la empresa.
- 4- Controlar la calidad de la producción a fin de evitar reclamos de los clientes.
- 5- Mantener en buen estado la maquinaria y equipo mediante un plan de mantenimiento preventivo, a fin de obtener una eficiente utilización de los mismos.
- 6- Informar a la Gerencia periódicamente del funcionamiento y operación de la unidad.
- 7- Establecer relaciones con Ventas para conocer las cantidades y tipos de productos solicitados por los clientes.

EMPRESA ABC

MANUAL DE ORGANIZACION

PAGINA 1 DE 1

NOMBRE DE UNIDAD :

FINANZAS.

DEPENDENCIA JERARQUICA :
GERENCIA GENERAL.

UNIDADES SUBORDINADAS :
NINGUNA.

OBJETIVO :

Llevar el registro y control de todas las operaciones financieras de la empresa.

FUNCIONES

- 1- Buscar fuentes de financiamiento más convenientes.
- 2- Elaborar los estados financieros mensuales y/o anuales de la empresa
 - Balance General.
 - Estado de Pérdidas y Ganancias.
- 3- Interpretar los estados financieros a fin de tomar decisiones que rectifiquen e impulsen las operaciones de la empresa.
- 4- Proporcionar a la Gerencia General información financiera para la elaboración y desarrollo de los planes de la empresa.
- 5- Ver que los recursos financieros estén acordes a las necesidades de la empresa.
- 6- Controlar que el manejo de los fondos y los pagos correspondientes se efectúen de acuerdo a los reglamentos establecidos.
- 7- Elaborar y tramitar los pagos, liquidaciones, cobros y otros compromisos financieros.
- 8- Determinar los costos unitarios de los productos elaborados.
- 9- Analizar y evaluar las operaciones financieras y de inversión de la empresa.

EMPRESA ABC

MANUAL DE ORGANIZACION

PAGINA 1 DE 1

NOMBRE DE UNIDAD :

ADMINISTRACION.

DEPENDENCIA JERARQUICA :
GERENCIA GENERAL.

UNIDADES SUBORDINADAS :
NINGUNA.

OBJETIVO :

Administrar los recursos humanos de la empresa aplicando las políticas administrativas y los lineamientos establecidos por la Gerencia General.

FUNCIONES

- 1- Establecer planes, coordinar y controlar los recursos humanos.
- 2- Llevar a cabo la contratación de personal.
- 3- Evaluar el control de asistencia del personal de la empresa.
- 4- Tener actualizado los expedientes del personal que trabaja en la empresa.

5.4.3.- ASPECTOS LEGALES.

En el modelo se propone la creación de una empresa como Sociedad Anónima, integrada por cooperativas y/o cooperativistas de la Reforma Agraria, con características homogéneas o heterogéneas e intereses comunes, que en forma libre, voluntaria, democrática y moral puedan administrarse, a través de una entidad común con fines de lucro, distribuyendo las utilidades de acuerdo a la participación económica de cada uno de ellos.

Para la constitución y legalización de la empresa de Sociedad Anónima deberá solicitarse los servicios de asesoría jurídica para efectuar los trámites legales conforme a las disposiciones y decretos que dispone la ley.

5.5.- FORMACION DE LOS DIFERENTES MODELOS DE EMPRESAS
(PRODUCCION, SERVICIO Y COMERCIALIZACION) PARA LAS
COOPERATIVAS DE LA REFORMA AGRARIA

INTRODUCCION

El presente Manual esta orientado a proporcionar a los cooperativistas de la Reforma Agraria, un modelo de empresas, que ellos mismos puedan implantar; de tal manera que puedan hacer uso adecuado de los recursos que actualmente poseen las cooperativas y poder satisfacer sus necesidades.

Este documento puede ser utilizado fácilmente por los cooperativistas y toda persona que quiera hacer uso de él, adecuandolo a sus propias necesidades.

El Manual presenta todos los pasos que se siguen en la formulación y evaluación de Proyectos, descrito en un lenguaje sencillo, ilustrado y adecuado al nivel educativo de los cooperativistas.

OBJETIVOS

- GENERAL

- * Proporcionar a los cooperativistas un documento que muestra los diferentes tipos de empresas que se pueden implantar, siguiendo los pasos para la formulación y evaluación de proyectos.

- ESPECIFICOS.

- * Proporcionar un documento de consulta descrito en un lenguaje sencillo e ilustrado, a los cooperativistas, de tal manera que sirva de apoyo para la implantación de un modelo de empresas.
Convirtiéndolo en usuario y/o beneficiario directo de la aplicación de este manual.
- * Describir los pasos que se deben seguir para la implantación de un modelo de empresa.

INSTRUCCIONES PARA SU USO

Este Manual está diseñado para que pueda ser usado por los cooperativistas y/o cualquier otra persona que desea implantar o formar una empresa, para lo cual se dan las siguientes instrucciones:

- a) El Manual debe ser visto como un documento de información y guía, para poder formar una empresa y así satisfacer las necesidades del usuario; pero no, como un documento que dará solución a todos los problemas que afrontan o puedan afrontar.

- b) Este Manual deberá ser revisado y actualizado en forma periódica, por lo menos un año. Por ejemplo: que algunos conceptos puedan sustituirse por nuevos que surjan al respecto; o también, con la información que se recopila para formular el proyecto, en relación a la política económica, ya que pierden vigencia o actualidad.



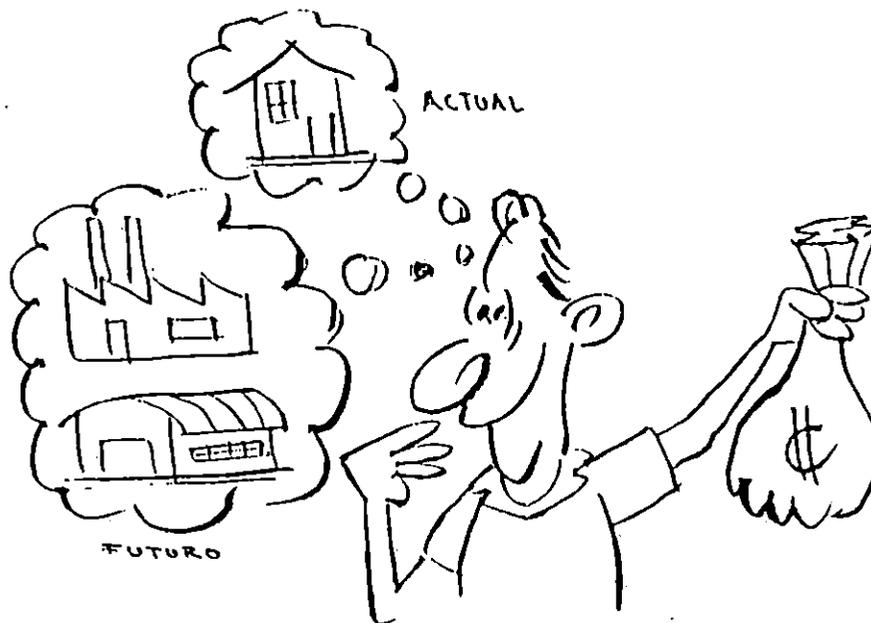
La situación actual de las familias campesinas está llena de muchos problemas, como: Campesinos sin trabajo estable; personas y familias con mala situación económica; muchos niños y familias enfermas (con una salud desquebrajada); muchas personas sin por lo menos que puedan leer y escribir; muchas personas con malas condiciones de vida; y tantos otros problemas.



¿CUALES SON LOS PRINCIPALES PROBLEMAS
QUE AFECTAN MI COOPERATIVA ?

Es muy importante que entre todos los problemas que tiene actualmente la cooperativa, se piense en resolver el principal, o aquel problema, que resolviéndose, resuelva a la vez otros. Este problema principal que buscaremo, no sólo será el que afecte a mi familia, sino a la mayoría, a toda la cooperativa.

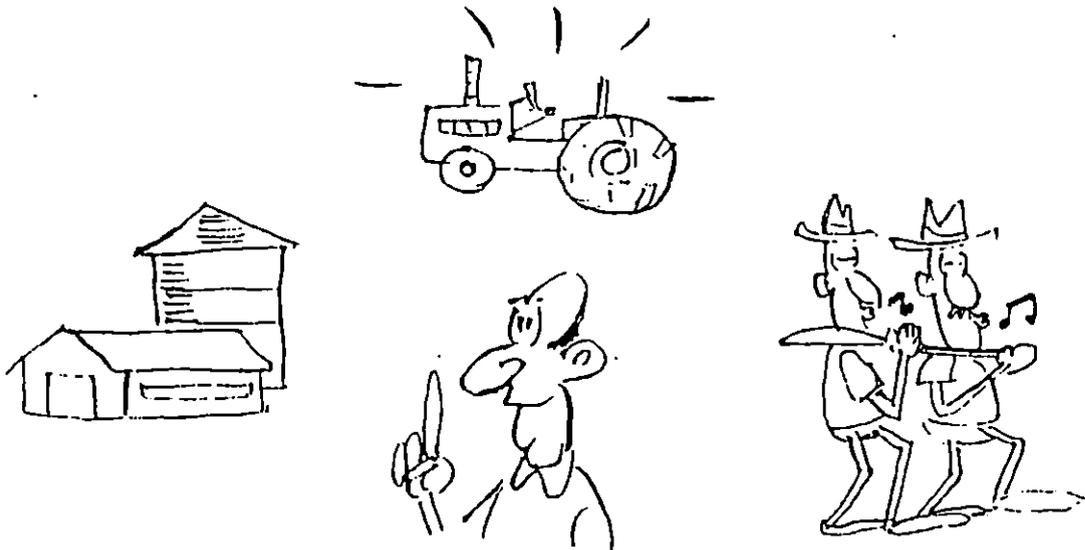
Todos queremos ser felices, niños sanos, que la familia posea todo lo necesario, vivir cómodamente, tener un trabajo seguro y



duradero; y así mejorar no solo mi familia, sino, la situación de todos los miembros de la cooperativa.



La manera en que podemos mejorar nuestra situación, la de nuestra familia y la de toda la cooperativa, es crear nuestra propia empresa, buscando satisfacer las necesidades de la mayoría, resolviendo de esta forma algún(os) de los problemas de la cooperativa.



¿QUE ELEMENTOS DE LA COOPERATIVA PUEDO
UTILIZAR MEJOR?

Para formar una empresa es necesario contar con algunos elementos, y si nos ponemos a pensar y ver que elementos tiene la cooperativa que nuestra empresa pueda utilizar, nos daremos cuenta tan útil será la empresa para la cooperativa y para sus miembros, porque haremos que esos elementos, tales como: máquinas, equipos, instalaciones, las mismas personas y tantos otros elementos, sean utilizados de mejor forma, de una manera adecuada.



¿QUE TIPO DE EMPRESA
ME GUNTARÍA ?

De acuerdo a los tres tipos de empresas básicas propuestas (Producción, servicio o comercialización), es que deben elegir según los problemas principales que tengan los miembros cooperativistas (y la misma cooperativa) y los recursos de los que se puedan disponer de la cooperativa, para así formar la empresa que más convenga.

5.5.1.- EMPRESA DE PRODUCCION

¿QUE ES UNA EMPRESA DE PRODUCCION?

ESTE TIPO DE EMPRESA, ADQUIERE MATERIAS PRIMAS Y LAS TRANSFORMA EN PRODUCTOS TERMINADOS PARA LUEGO VENDERLAS, EJEMPLO: PANADERIA, ZAPATERIA, CONFECCION DE ROPA, CESTAS PLASTICAS, LADRILLERAS, ETC.





¿QUÉ ES EL ESTUDIO DE MERCADO?

**ESTUDIO
DE
MERCADO**

EL ESTUDIO DE MERCADO ES AQUEL QUE PERMITE CONOCER LA CANTIDAD DE PRODUCTOS QUE SE PUEDE VENDER, A UN PRECIO QUE LOS COMPRADORES PUEBAN OBTENERLO.-



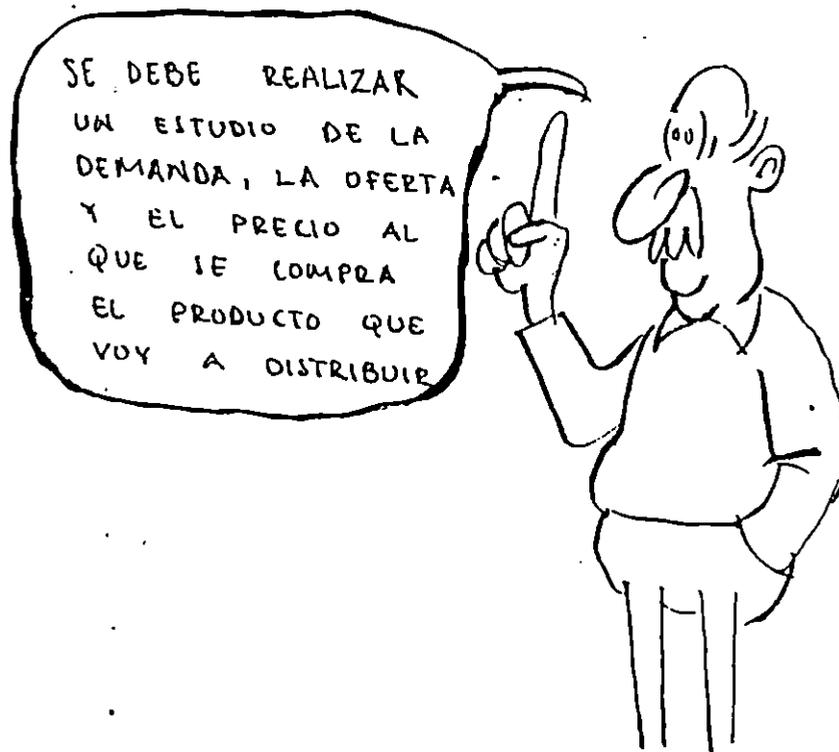
¿Y QUÉ DEBO HACER?

EL MERCADEO PERMITE CONOCER LOS CLIENTES ACTUALES Y FUTUROS.

LA DEMANDA: Es la cantidad de producto que los compradores necesitan para satisfacer sus necesidades.

LA OFERTA: Es la cantidad de producto que los fabricantes están dispuestos a poner en venta.

PRECIO : Es la cantidad que está dispuesto el fabricante a dar su producto y el comprador a pagar por él.



DATOS PRIMARIOS Y SECUNDARIOS



DATOS O INFORMACION SECUNDARIA:

Es aquella información escrita que existe sobre el proyecto que se desea investigar.

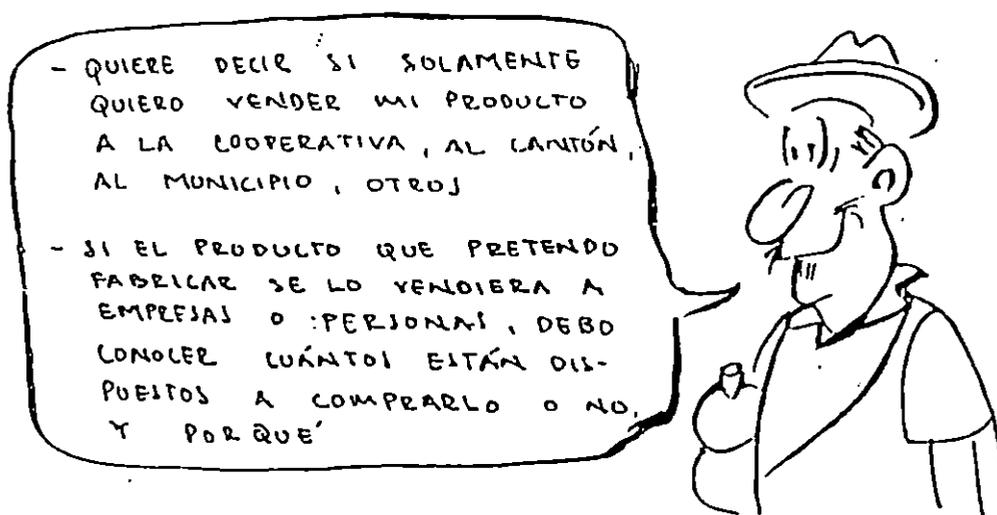
(Estadísticas del Gobierno, libros, datos del tipo de empresa que se quiere crear).

DATOS PRIMARIOS:

Es la información que se obtienen de los compradores o consumidores.

ASPECTOS DE LA DEMANDA

a) Determinar cual será el mercado a cubrir.



b) Determinación de la cantidad de integrantes del mercado que se ha pretendido cubrir.

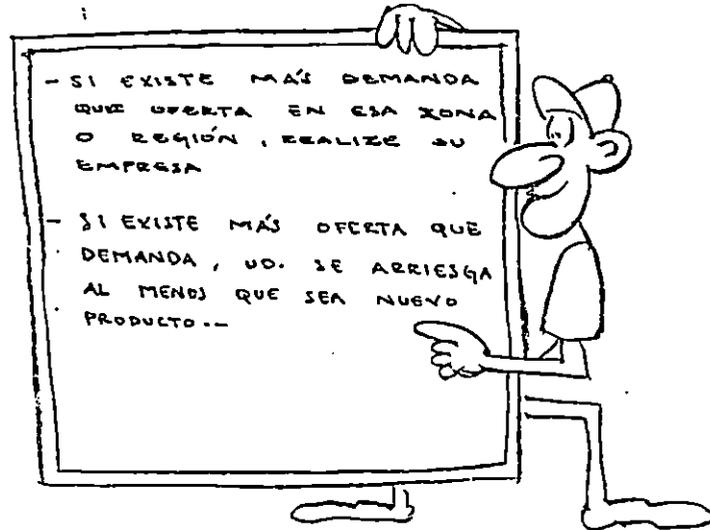
c) Conocimientos de los compradores del producto (actuales y futuros).

LA OFERTA



Con la información recopilada de cuantas empresas existen en la región extraída de la alcaldía más cercana, se pretende conocer cuanta oferta existe del producto que está o se pretende vender.

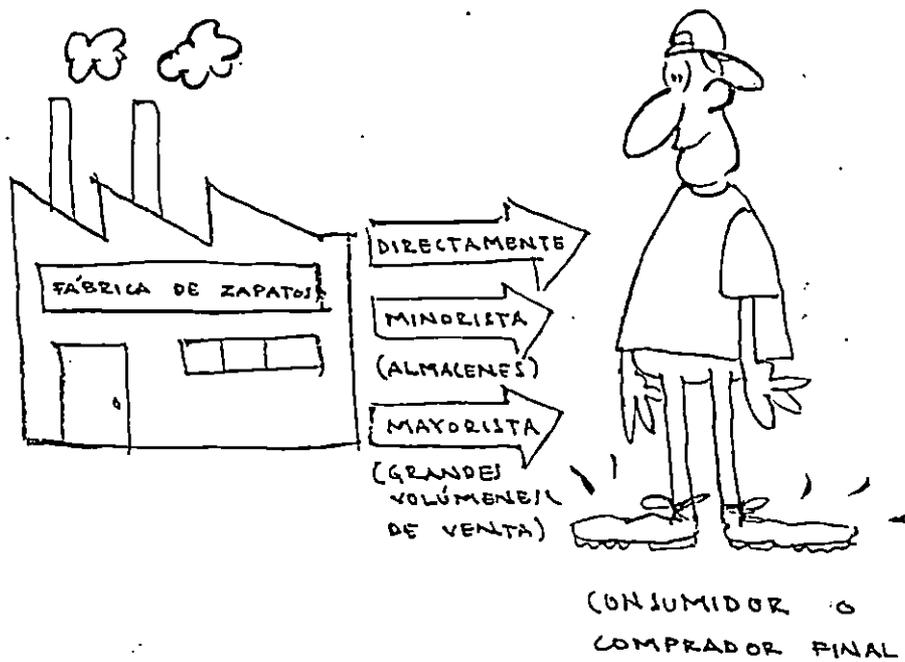
MERCADO POTENCIAL



Es aquel al cual se puede vender el producto. Esto se puede conocer restando la Demanda y la Oferta.

CANALES DE DISTRIBUCION

Es la ruta que el productor busca para hacer llegar el producto al consumidor.



CONOCIMIENTO TECNICO

Es necesario conocer todos los aspectos que se necesitan para la elaboración de un producto.



DISTRIBUCION DE LA EMPRESA



- Debe tener un orden lógico de las operaciones.
- Debe poseer buena iluminación.
- La Distribución puede ser en "U", "S", otros.
- Los materiales al alcance de la mano.

PLANIFICACION DE LA PRODUCCION

Es necesario planificar la producción con la maquinaria y materiales disponibles para:

- Conocer cuanto producto se puede producir.
- Preveer que los pedidos se entreguen en la fecha indicada.
- Conocer cuanto dinero se necesita para producirlo.

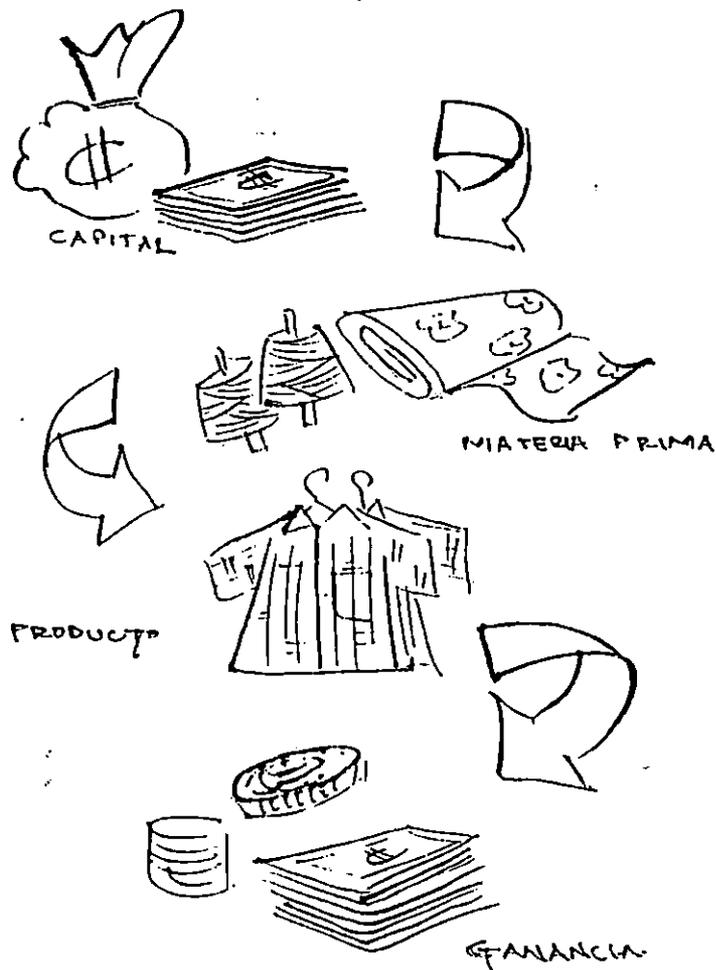


ASPECTOS ECONOMICOS



Esta parte pretende determinar cual es la cantidad de dinero necesario para la realización de un proyecto, por ejemplo cual será el costo total a invertir para la operación de una empresa de producción.

¿ QUE ES UN INVERSION ?



La inversión es la cantidad de dinero que se requiere para la realización de un proyecto, es decir, para la compra de equipos, maquinaria, etc. y para la operación del mismo proyecto; constituyendo la Inversión Fija y el Capital de trabajo.

a) La Inversión Fija:

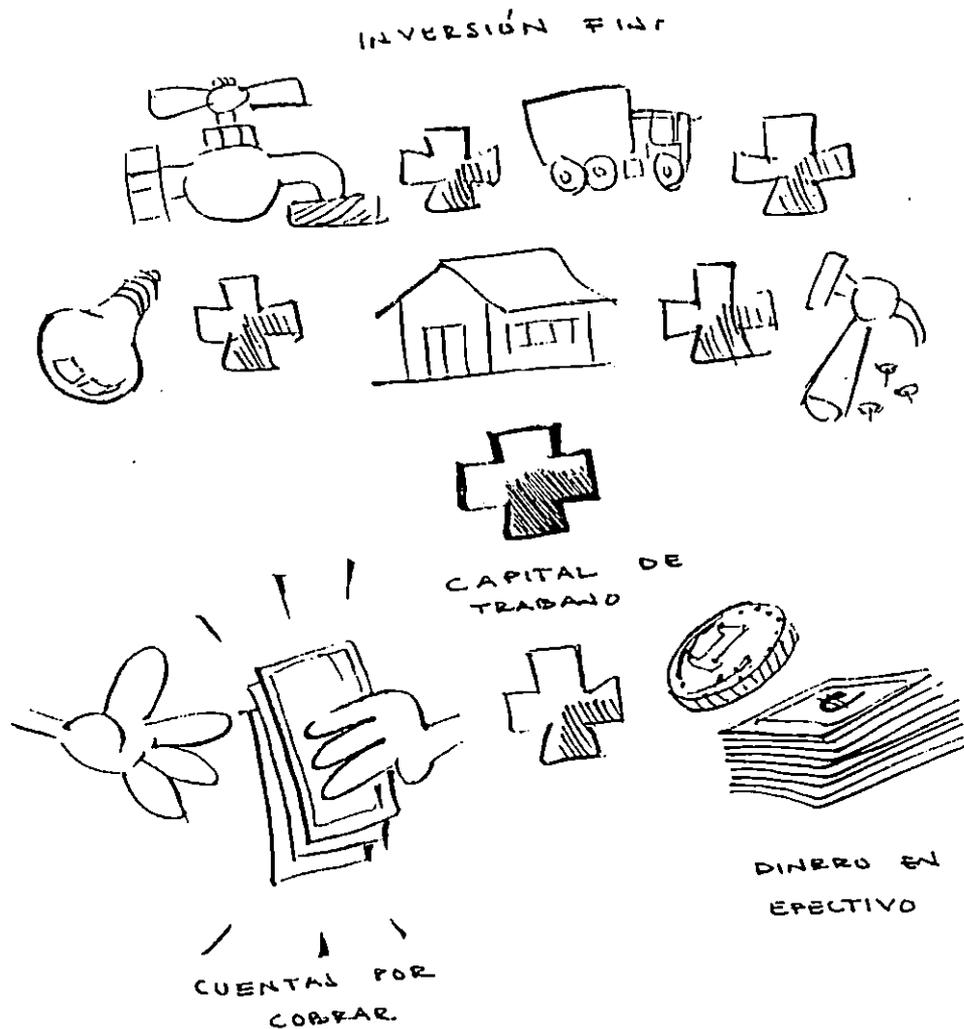
Esta comprende el conjunto de bienes (como maquinaria, vehículos, edificio, etc.) que no son motivo de transacciones por parte de la empresa. Se adquieren

durante la etapa de instalación de la empresa y se utilizan a lo largo de su vida útil.

b) Capital de trabajo:

Es el dinero circulante (dinero en efectivo, cuentas por cobrar) que utilizan para atender las operaciones de producción, venta y distribución de los productos elaborados.

La Suma de la Inversión Fija y el Capital de Trabajo representa la Inversión Total que se habrá de requerir para llevar a cabo el proyecto. La Inversión Total es un dato básico para estimar el financiamiento del proyecto.



FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA LA INVERSION

Conocida la inversión total para la ejecución del proyecto, se hace necesario determinar si se cuenta con los recursos propios (dinero propio) o es necesario solicitar financiamiento de una institución bancaria u otros.

El estudio de financiamiento deberá tomar en cuenta las fechas en que se necesite el dinero para la realización del proyecto, de acuerdo con un programa de trabajo que se elabore.

Si el financiamiento lo solicita a una institución bancaria u otra este le señalará los requisitos necesarios a presentar, para obtener el dinero, así como la cantidad de dinero que le pueden prestar.



I N G R E S O S

Se necesita conocer los Ingresos que tendrá la empresa



Los Ingresos son las entradas de dinero que se recibe por la venta de productos y han de ser determinados en base a las cantidades y precios establecidos en el Estudio de Mercado.

C O S T O S

Además se necesita conocer los Costos.



Costo es un desembolso en efectivo o en especie hecho en el pasado, en el presente o en el futuro, por la empresa.

Importancia de conocer los costos:

- Proporcionar una mayor claridad de los elementos que constituyen el costo.
- Permite elaborar fácilmente presupuestos de gastos.

Los Costos pueden ser: Costos Variables y Costos Fijos.

COSTOS VARIABLES



Es el Costo que aumenta si aumenta la cantidad producida o disminuye, si disminuye la cantidad producida.

Los Costos Variables pueden ser:

- Costo de Materia Prima.
- Costo de Materiales.
- Costo de Mano de Obra.
- etc.

COSTOS FIJOS

Es el costo cuyo valor no cambia, no importando la cantidad de productos producidos. Entre ellos se tienen los siguientes:

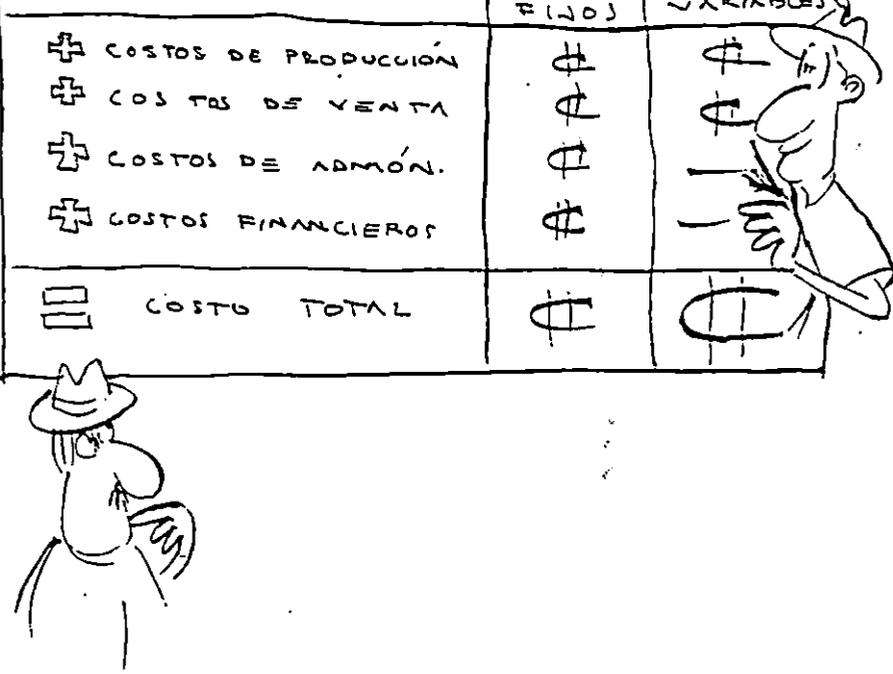
- Renta o Alquiler de edificios o terrenos.
- Impuestos.
- Depreciación de activos fijos.



CLASIFICACION DE LOS COSTOS

Conocidos los costos variables y costos fijos se procede a distribuirlos según los departamentos que tenga la empresa.

	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
+ COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$	\$
+ COSTOS DE VENTA	\$	\$
+ COSTOS DE ADMÓN.	\$	-
+ COSTOS FINANCIEROS	\$	-
≡ COSTO TOTAL	\$	\$



COSTOS DE PRODUCCION: Estos están constituidos por:

- **Materia Prima:** Son aquellos materiales que forman parte del producto terminado.
- **Mano de Obra Directa:** Es la que interviene para transformar la materia prima en producto terminado.
- **Mano de Obra Indirecta:** Es la que no interviene directamente en la transformación de las materias primas.

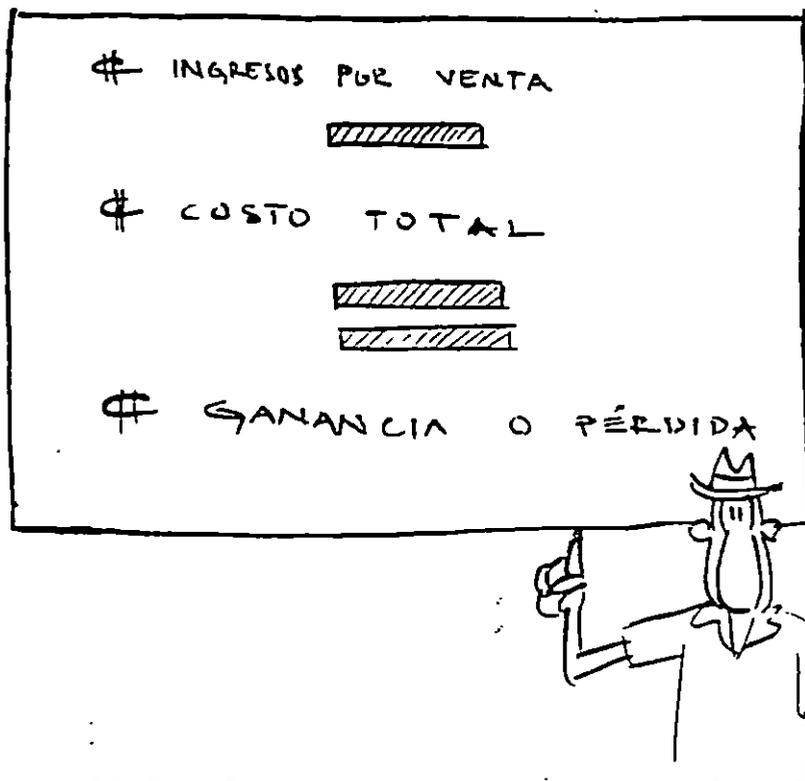
- Materiales Indirectos: Forman parte auxiliar en la presentación del producto terminado.

COSTOS DE VENTA: Este comprende los costos en que se incurre para hacer llegar los productos a los consumidores, así como también incluye los costos para realizar una investigación de mercado, etc.

COSTOS DE ADMINISTRACION: Comprende los costos provenientes de realizar la función de Administración dentro de la empresa.

COSTOS FINANCIEROS: Comprende a los intereses que se deben pagar en relación al dinero ó capital adquirido como préstamos.

Para conocer si la empresa obtendrá Ganancias o Pérdidas debera Restar a los Ingresos los Costos Totales.



Ganancia: Si los Ingresos son mayores que los Costos.

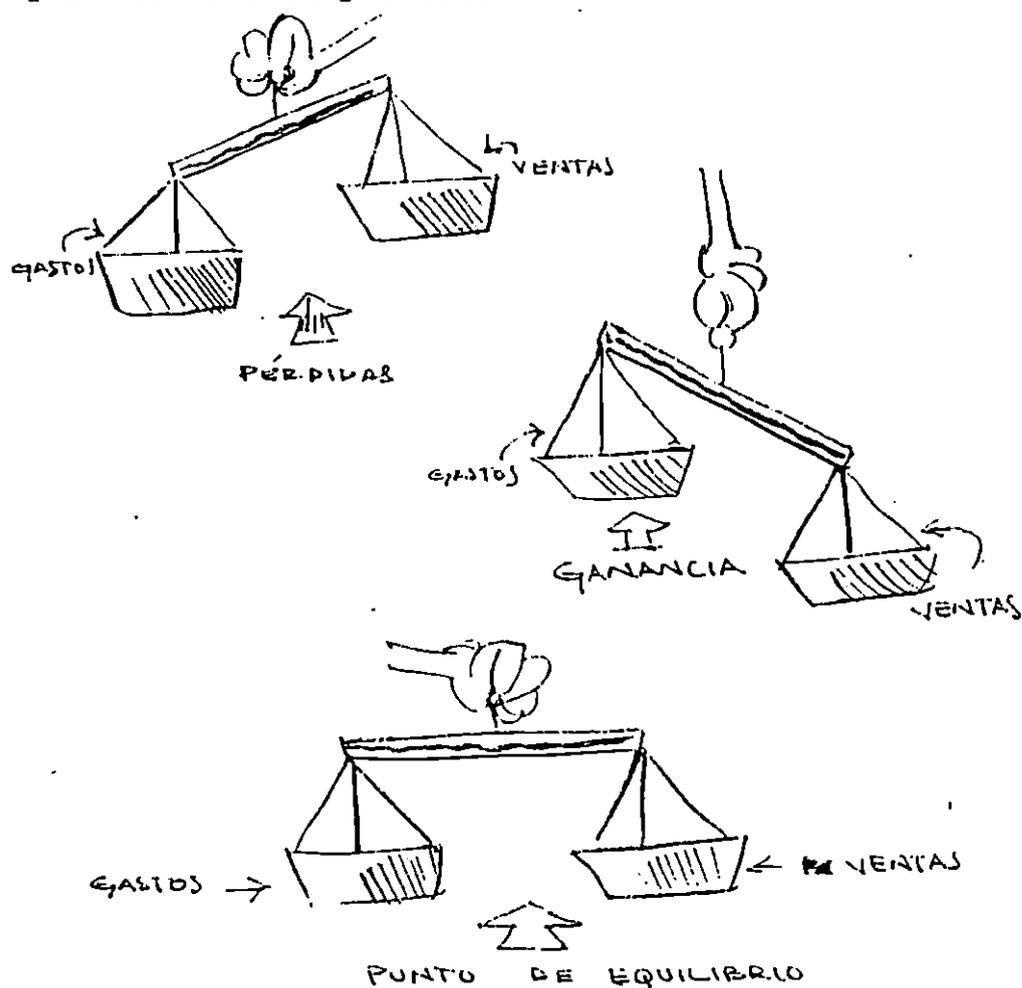
Pérdidas: Si los Ingresos son menores que los Costos.

PUNTO DE EQUILIBRIO

El análisis del punto de Equilibrio es una técnica útil para estudiar las relaciones entre los costos fijos, los costos variables y los ingresos por venta.

El punto de equilibrio es el nivel de producción en el que son iguales los ingresos por venta a la suma de los costos fijos y los variables (Costos Totales).

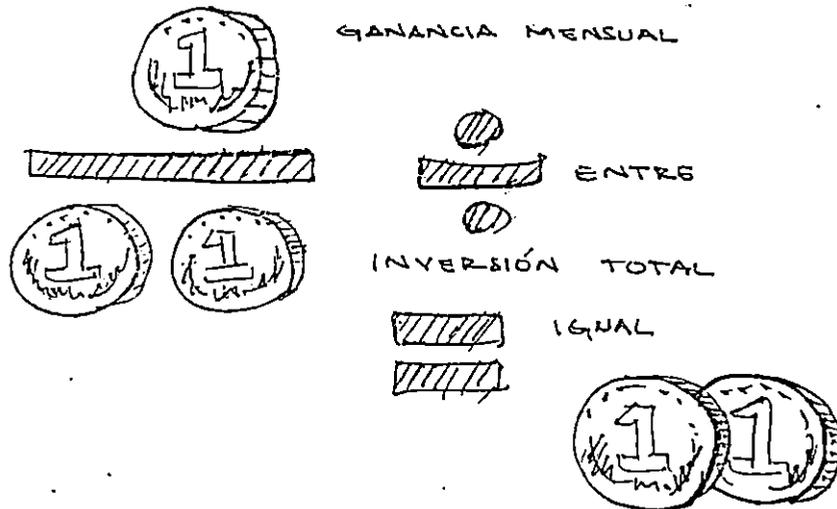
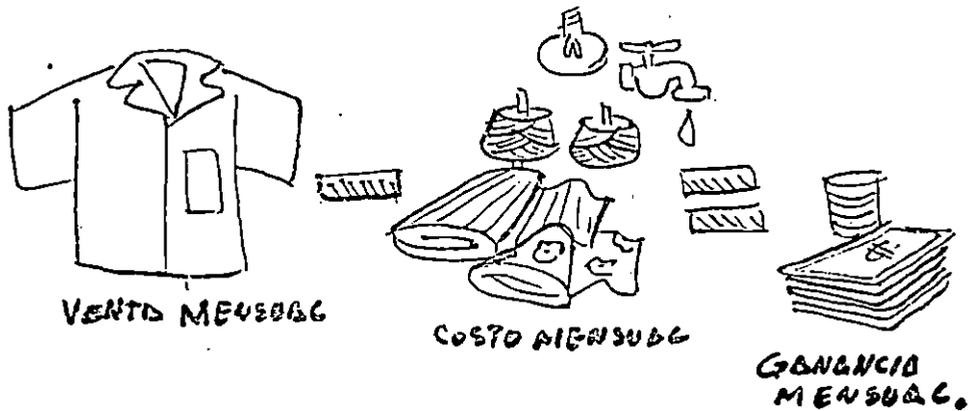
Cabe mencionar que no es una técnica para evaluar la rentabilidad de una inversión, sino que permite determinar el punto mínimo de producción (lo mínimo que debe producirse en la empresa), para no caer en pérdidas.





Para este caso la Rentabilidad se calcula dividiendo la Ganancia o beneficio que se espera obtener entre la Inversión Total, el cual dará como resultado lo que se espera ganar por cada colón ($\$ 1.00$) invertido.

EVALUACION ECONOMICA

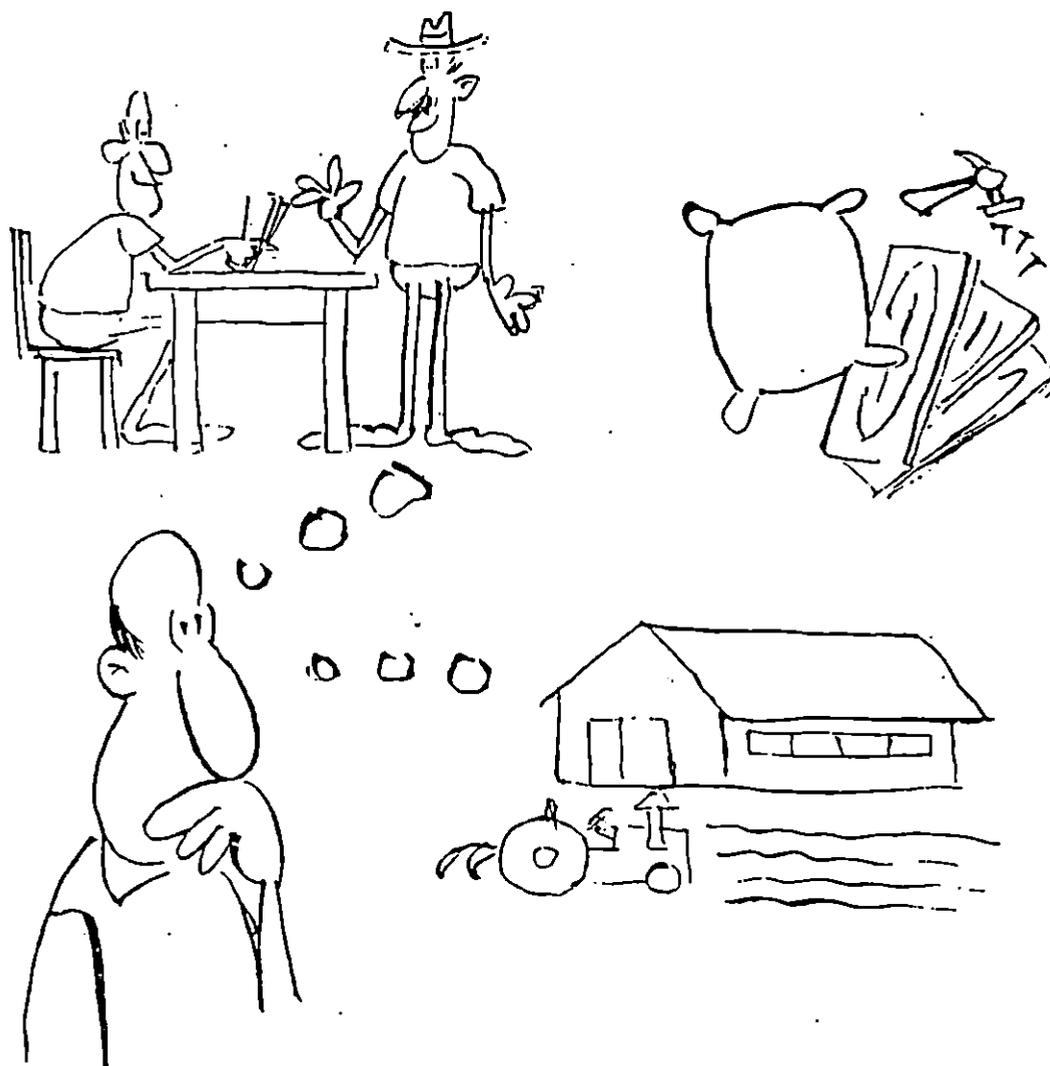


CUANTO GANÉ
 AL MES POR
 CADA COLÓN
 INVERTIDO.-

Una de las técnicas de evaluación para medir los costos y los beneficios de un proyecto es la Rentabilidad.

Pues para que un proyecto sea satisfactorio deber preverse una Rentabilidad atractiva y esta es la que nos dice si un proyecto dará buenos resultados o no.

EVALUACION SOCIAL



En la evaluación Social se considera los efectos que el proyecto tendrá en la sociedad, para este caso el efecto que tendrá en los cooperativistas como:

- Generación o creación de nuevas fuentes de trabajo.
- Utilización óptima de los recursos que tienen las cooperativas.
- Apoyo al desarrollo agroindustrial.
- etc.

5.5.2.- EMPRESA DE SERVICIO

que se necesitan.

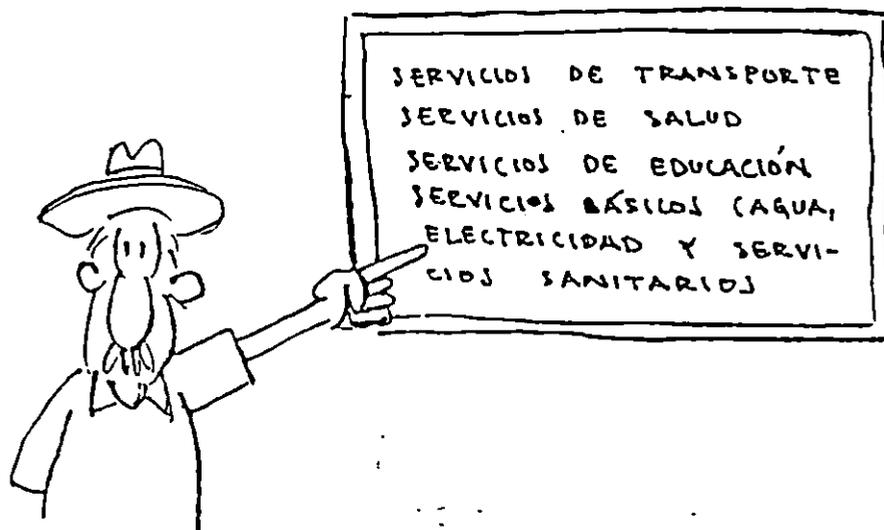
no pueden guardarse, porque sólo existen en el mismo momento en de esta actividad no es ser dueño de un producto. Estos servicios ofrece a otra; es algo que no se puede tocar y que el resultado Una empresa de servicio, es una actividad que una persona

¿QUE ES UNA EMPRESA DE SERVICIO?



? QUE ES UNA EMPRESA DE SERVICIO ?

¿CUALES SERIAN LOS POSIBLES TIPOS DE EMPRESAS DE
SERVICIO QUE PUEDEN FORMARSE?



Es importante conocer todas las posibles empresas de servicio que puedan formarse, para tener una vista general y de ahí poder escoger la empresa que se desee formar de acuerdo a las necesidades actuales de la cooperativa y sus miembros.

¿COMO SABER SI MI EMPRESA ES DE UTILIDAD A LA
COOPERATIVA?



Si al formar la empresa se beneficia en algo la cooperativa y sus miembros, se puede asegurar que la empresa es útil.

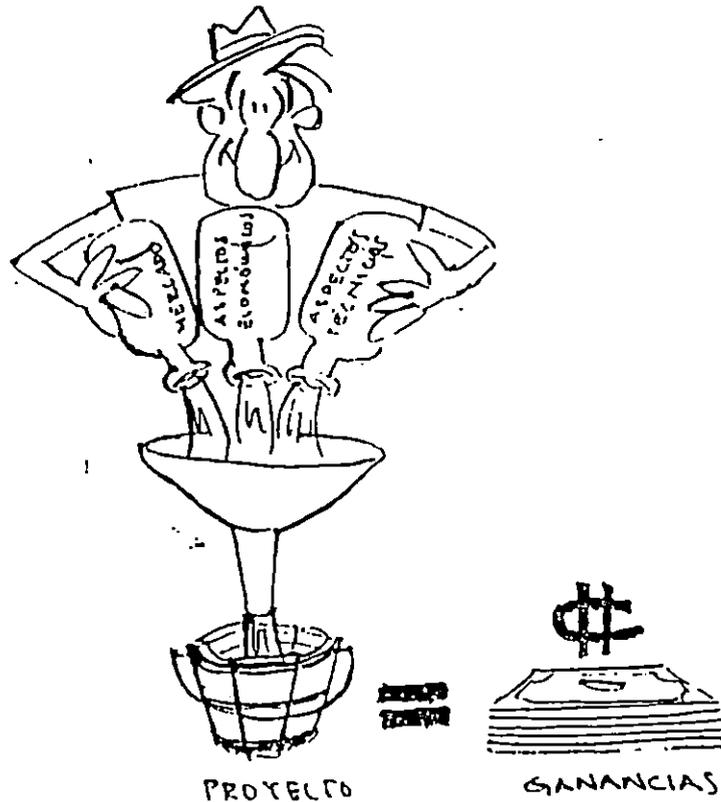
El beneficio que se puede dar a los cooperativistas, y a la cooperativa debe ser, los que resuelva sus problemas, los que satisfaga sus necesidades y mejore a todos.

¿COMO INICIAR MI EMPRESA DE SERVICIO?



No se puede decir que se formará una empresa de servicio, sino se conocen los pasos principales, ya que con ellos se facilitará la forma y se conocerán los elementos necesarios para formar una empresa.

LOS PASOS PRINCIPALES SON:



Para determinar que la nueva empresa tendrá éxito, o sea que dará ganancias, debemos considerar conocer nuestro mercado, los aspectos técnicos y los aspectos económicos, que forman el proyecto como una alternativa que solucionará los problemas actuales.

M E R C A D O



¿QUIENES HARAN USO DE MI EMPRESA?

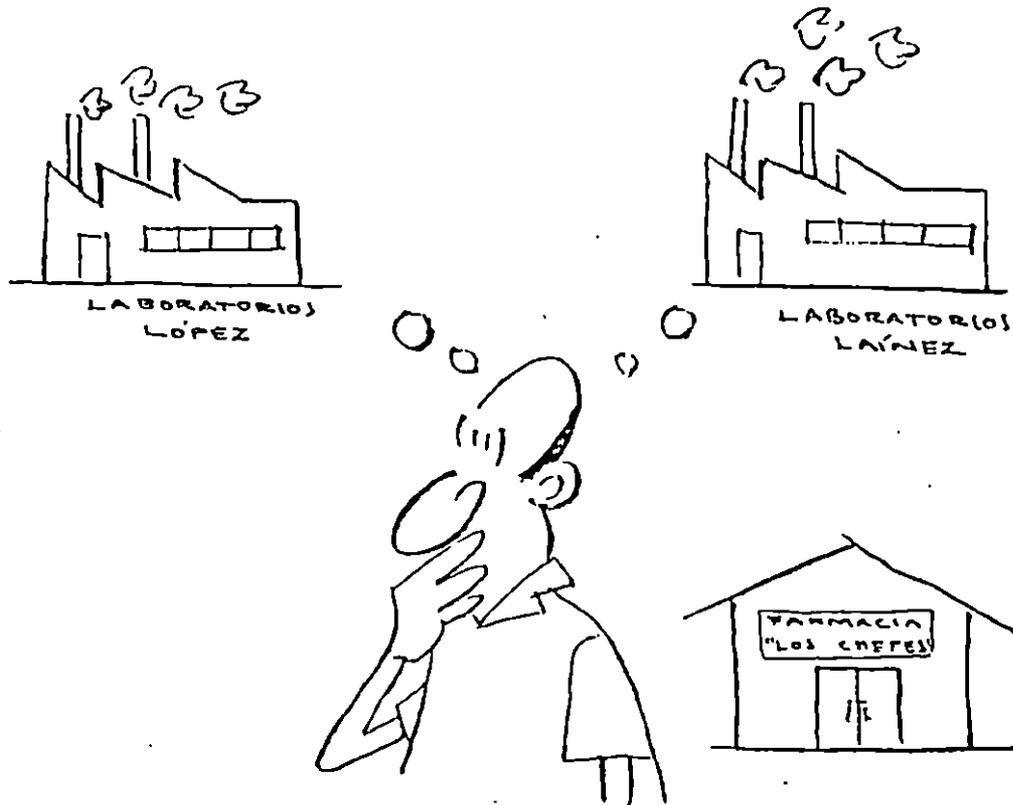
Se debe conocer cual grupo de personas, será el que utilice los servicios de la empresa; estos grupos pueden ser: sólo mujeres; sólo hombres; un grupo formado de hombres y mujeres que tengan alguna necesidad en común, o gustos comunes, edades comunes; o cualquier otro grupo de campesinos con características parecidas.

¿QUIENES SERIAN MIS COMPETIDORES?



Es necesario conocer quienes son los que tienen empresas o negocios que presten servicios comunes a la empresa que se desea formar, así como también, conocer que tan cerca están y cuales son las condiciones de estos competidores, para saber que tanta oportunidad tiene la nueva empresa de triunfar.

¿QUIENES ABASTECERIAN MI EMPRESA?

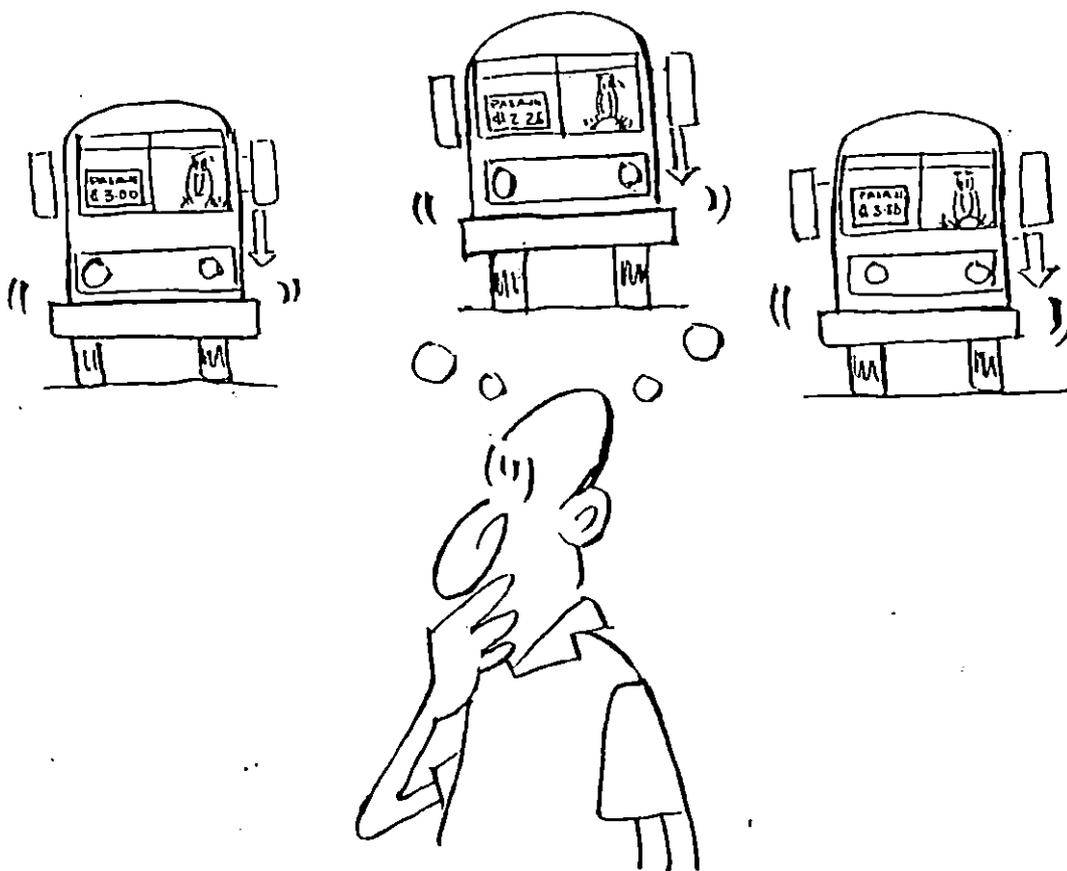


Se debe conocer quienes me venderán los elementos necesarios, para prestar de mejor forma los servicios necesarios. Estos elementos dependerán del tipo de empresa de servicio que se forme.

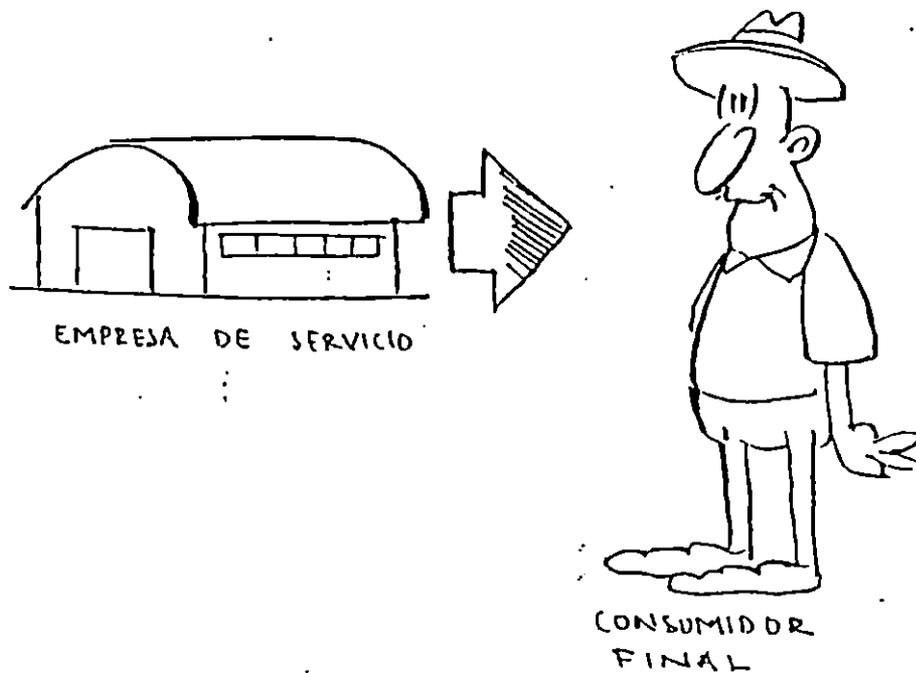
Hay que tomar en cuenta quienes serán los principales en venderme esos elementos necesarios, y quienes serán a los que podemos ir en caso de emergencia, o sea cuando los principales, no tengan la cantidad y calidad que necesitemos.

¿QUE PRECIO LE PONGO AL SERVICIO?

Conociendo quienes son los que tienen a prestar servicios parecidos al de nuestra empresa, debemos averiguar a que precio los ofrecen, para establecer el precio de nuestro servicio; este precio no debe ser muy alto, ni muy bajo, sino de ser el que ocupe un lugar medio para poder entrar en la lucha de poder ganar más clientes.



La forma de prestar el servicio es "Directamente", de la empresa al necesitado.



Para las empresas de servicio, el trato es "directo", porque el servicio será recibido directamente por el necesitado llamado "Consumidor Final".

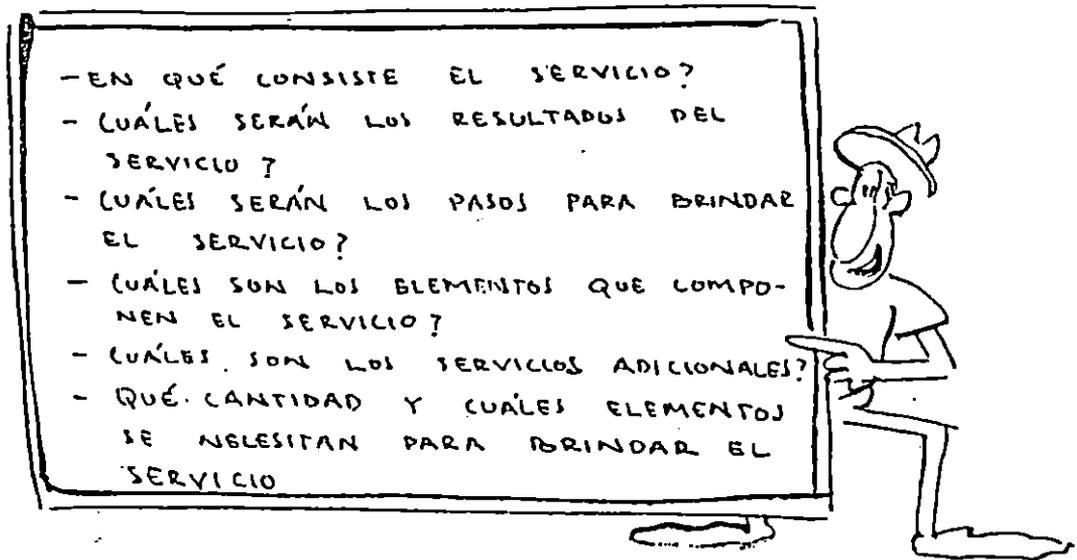
¿COMO DOY A CONOCER MI EMPRESA?



Es muy importante que la mayoría de personas que estén cerca a la empresa conozcan cual o cuales servicios se dan y a quienes.

De tal manera que las formas más fáciles para dar a conocer el tipo de empresa y servicios que se dan, es por medio de letreros, carteles o rótulos, además, de la propia propaganda que las mismas personas hagan.

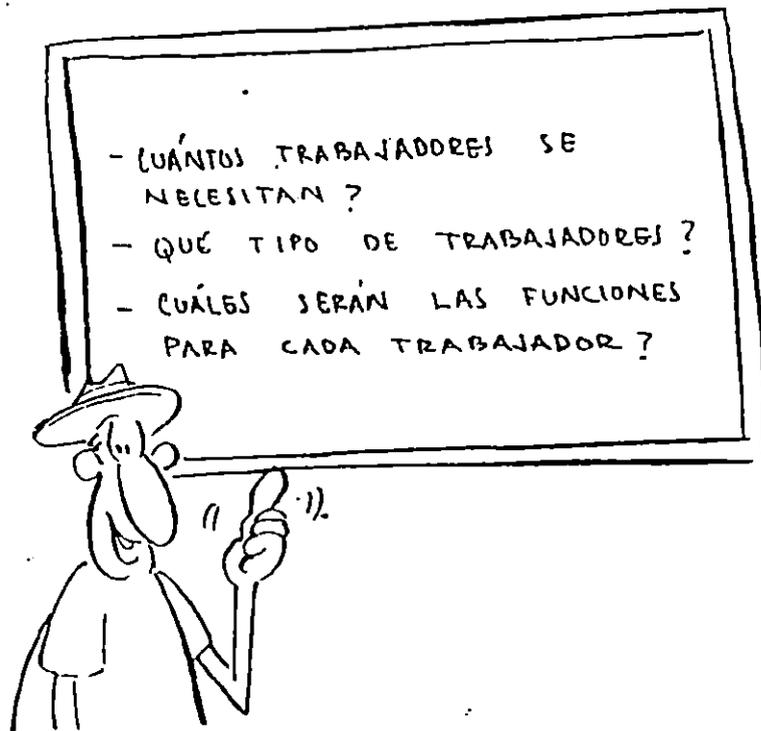
"ASPECTOS TECNICOS"



SE DEBE CONOCER BIEN EL SERVICIO QUE SE DARA:

Para dar un buen servicio a todos los usuarios, es necesario conocer bien el servicio, con todas las modificaciones y correcciones necesarias para mejorarlo en todo aspecto, logrando así que los clientes queden contentos del servicio recibido.

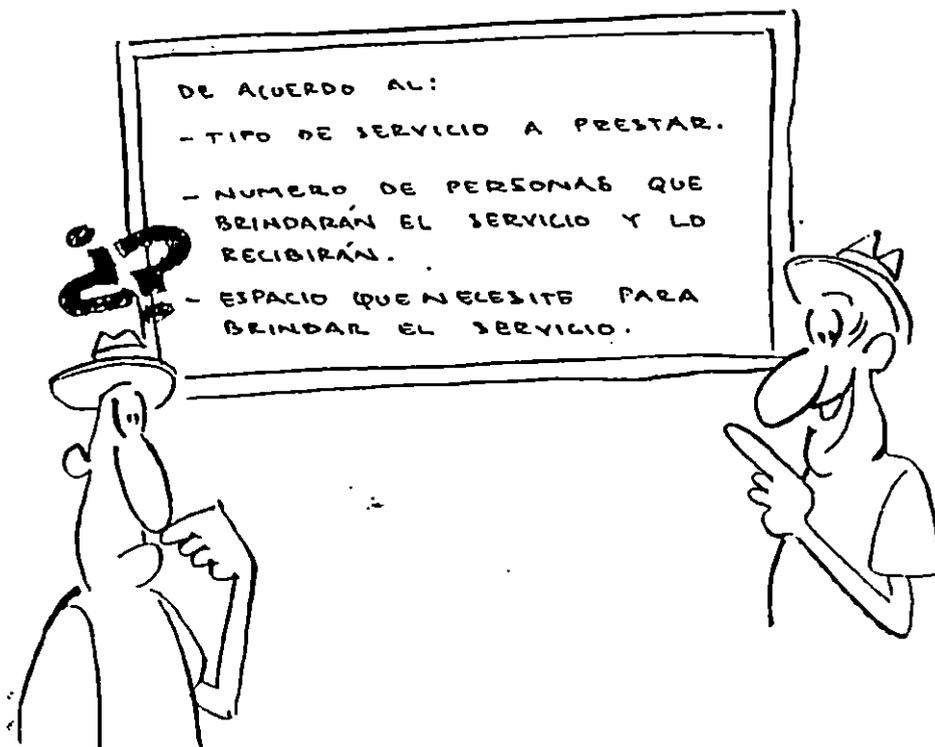
¿CUALES SON LAS NECESIDADES HUMANAS PARA BRINDAR EL SERVICIO?



Es necesario conocer cuántos trabajadores, con qué utilidades y para qué puestos los necesitamos.

El elemento humano es el más importante en la empresa de servicio ya que creando nuevas fuentes de trabajo, solucionaremos uno de los principales problemas que afectan a la cooperativa y a sus miembros, que es "El Desempleo".

¿QUE TIPO DE INSTALACIONES SE DEBEN UTILIZAR PARA BRINDAR EL SERVICIO?



Para esto se debe el número de personas empleadas que ocuparán las instalaciones donde se dará el servicio, de acuerdo al tipo de servicio y al número de clientes que lo necesiten y el tiempo que estos permanezcan en la instalación, estos son elementos para cálculos sencillos, de los cuáles se pueden hacer más sencillos, simplemente tomando un aproximado del tamaño y tipo de instalación necesaria para prestar el servicio.

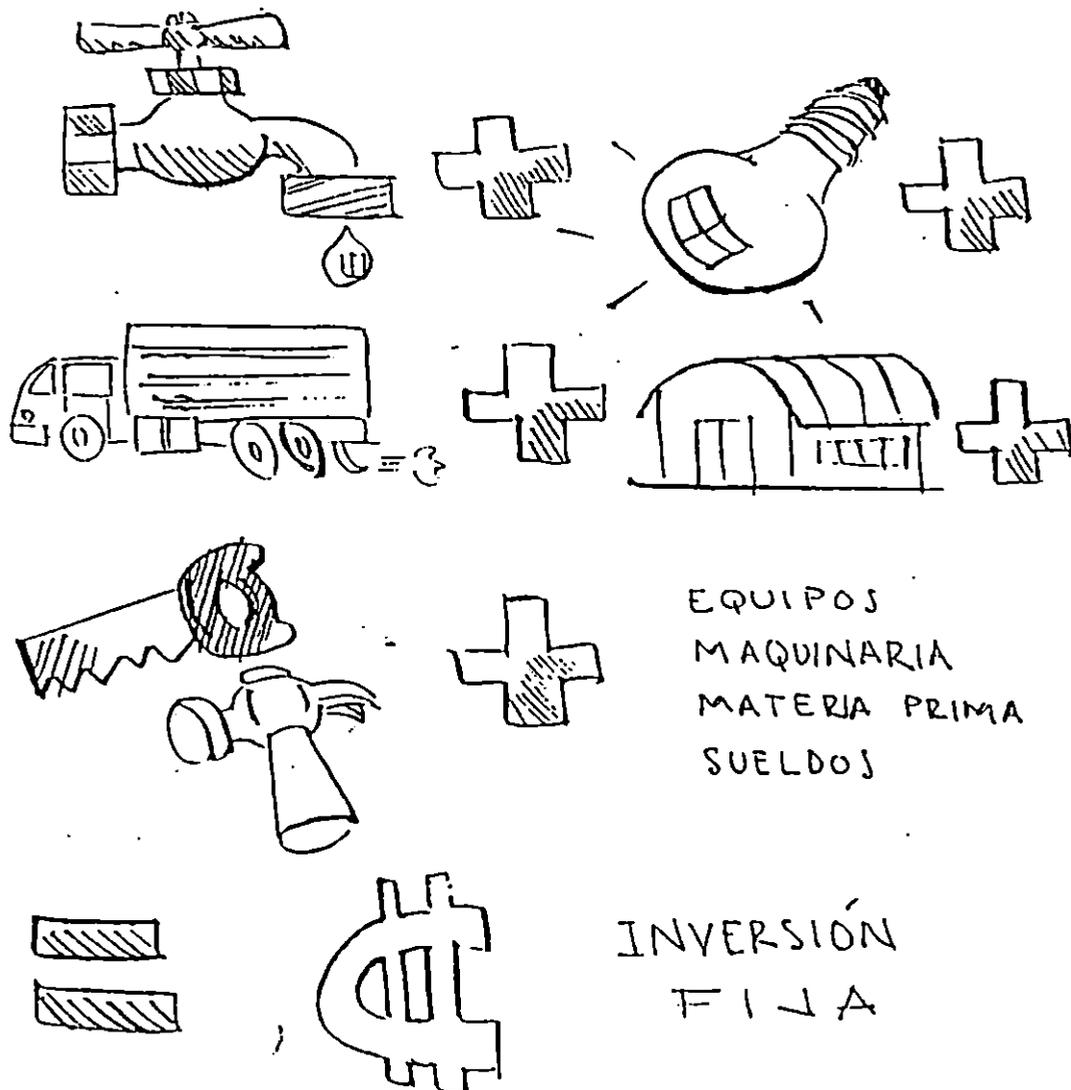
"ASPECTOS ECONOMICOS"

ANTES DE TODO, DEBO CONOCER DE CUANTO ES LA "INVERSION TOTAL" NECESARIA PARA FORMAR MI EMPRESA?



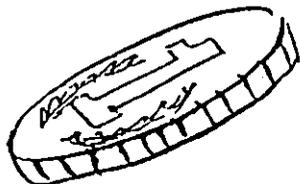
Para conocer de cuanto es la cantidad de colones que se necesita para formar la nueva empresa, se hace necesario conocer también la cantidad de dinero que formarán la "Inversión Fija" y "El Capital de Trabajo".

¿QUE ELEMENTOS FORMAN LA INVERSION FIJA?



Estos elementos son los gastos que se deberán hacer por mes para hacer funcionar la empresa, y su total dará la "Inversión Fija". (En colones).

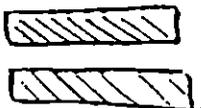
¿QUE ELEMENTOS FORMAN EL CAPITAL DE TRABAJO?



DINERO EN EFECTIVO



CUENTAS POR COBRAR
(CRÉDITOS)



CAPITAL
DE
TRABAJO

Principalmente el dinero que poseamos (en efectivos y todos los documentos o papeles que al cobrarse se puedan convertir en dinero, son los que forman el "Capital de Trabajo".

- FONDO DE FINANCIAMIENTO Y GARANTÍA PARA LA PEQUEÑA Y GRAN EMPRESA

- FEDERACIÓN DE CAJAS DE CRÉDITO

- BANCO DE FOMENTO AGROPECUARIO (BFA)

- BANCOS COMERCIALES

- INSTITUCIONES FINANCIERAS

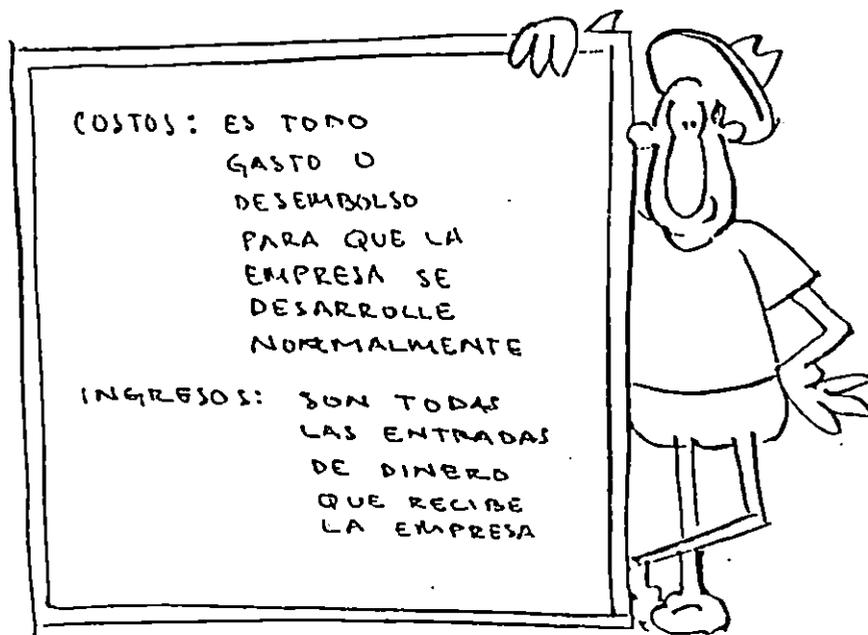


Conociendo lo que necesito de "Inversión Total", nos daremos cuenta si el dinero que tenemos es suficiente o no, para formar la empresa. ¿Si el dinero no alcanza a quién puedo acudir?

Estas instituciones son las que nos pueden dar la cantidad que necesitemos para formar la empresa, aunque no la cantidad total de la "Inversión Total", pero si más de la tercera parte.

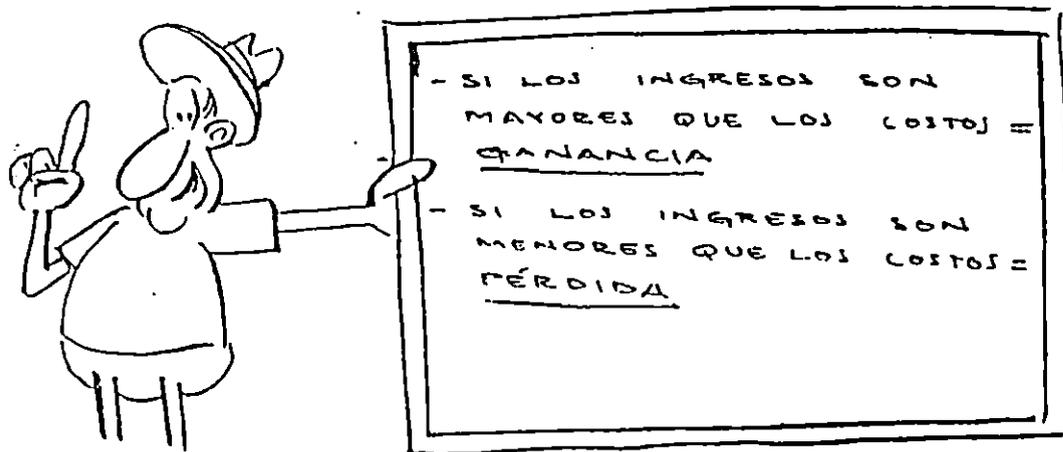
Además de estas instituciones pueden existir personas que puedan prestar alguna cantidad para formar la empresa.

ADEMAS SE NECESITAN CONOCER LOS COSTOS Y LOS INGRESOS.



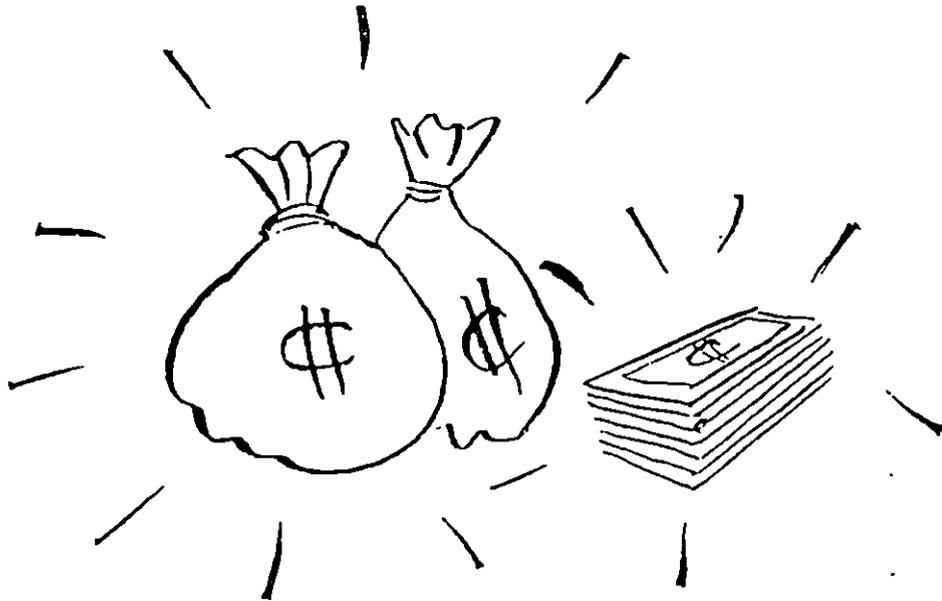
Es muy importante que se conozca cuánto se gasta para que la empresa funcione normalmente y cuánto recibirán los cooperativistas dueños de la empresa por todos los servicios prestados.

Para conocer si la empresa logrará "Ganancias" o caerá en "Pérdidas", se debe hacer:



Cuando a la cantidad que se ha recibido por dar el servicio, se le quita la cantidad de los gastos que ha tenido la empresa; es que conoceremos si la empresa obtendrá "Ganancias" o "Pérdidas". La empresa tendrá éxito siempre que los gastos sean menores a los ingresos.

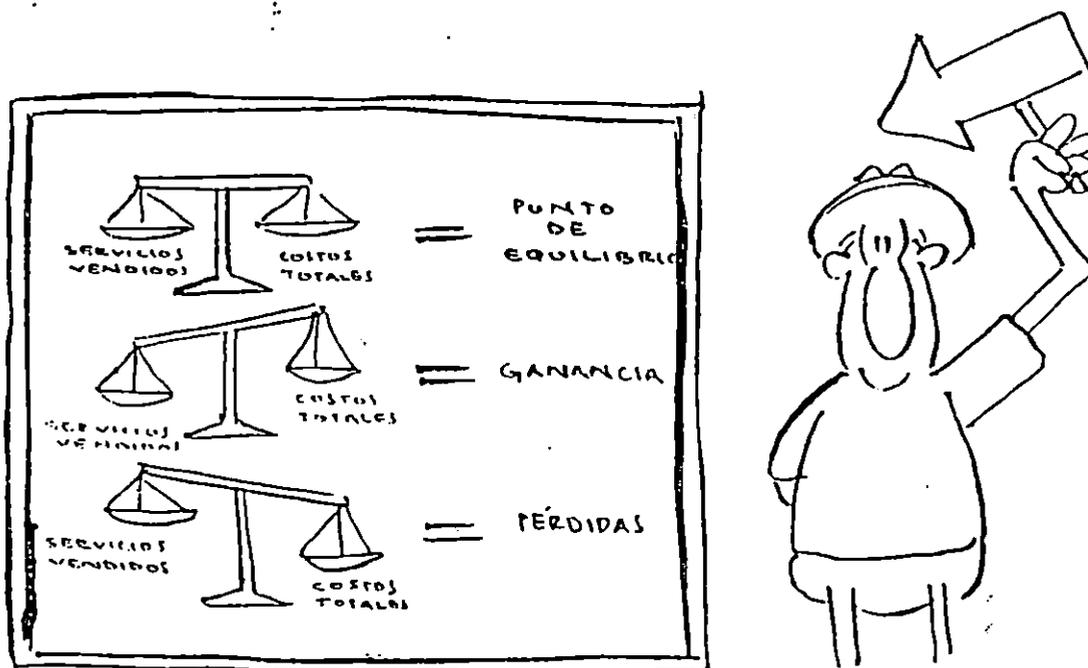
LAS GANANCIAS PUEDEN SERVIR PARA:



- A- REINVERTIRLAS EN LA EMPRESA
- B- SATISFACER NECESIDADES PERSONALES Y MATERIALES
- C- MEJORAR LOS TRABAJADORES
- D- AHORRAR

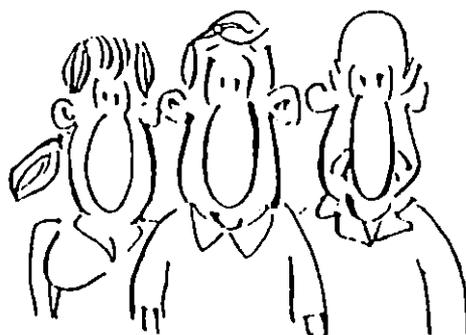
Esto da la oportunidad de hacer crecer la empresa, mejorar la situación socio-económica individual y de sus familiares; mejorar la situación económica de los trabajadores; o ahorrar para poder utilizar las ganancias de otras formas.

Otra forma de conocer si la empresa obtendrá "Ganancias" o "Pérdidas", es por medio del método de Punto de Equilibrio.

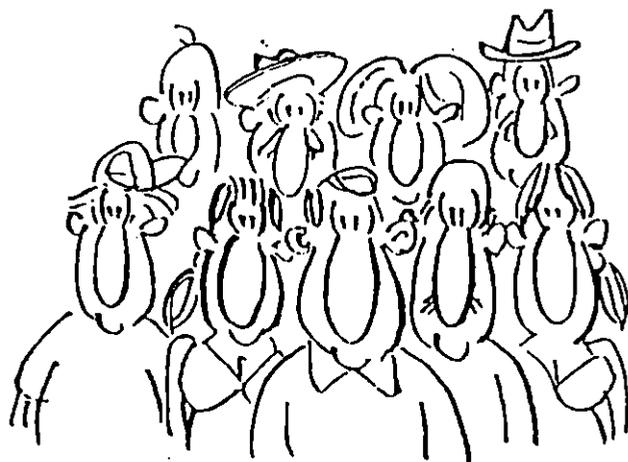


La cantidad de dinero que se obtendrá por los servicios brindados deberá ser mayor que los costos totales para obtener "Ganancias", en caso contrario se obtendrán "Pérdidas", y cuando los costos totales sean iguales a la cantidad de servicios vendidos (todo en dinero), quiere decir que la empresa no ha perdido, pero tampoco ha ganado nada.

Además en una empresa es necesario llevar un "Balance General", ya que nos permite medir el crecimiento de la empresa. Es como una fotografía clara y sencilla de la situación de la empresa en una fecha determinada:



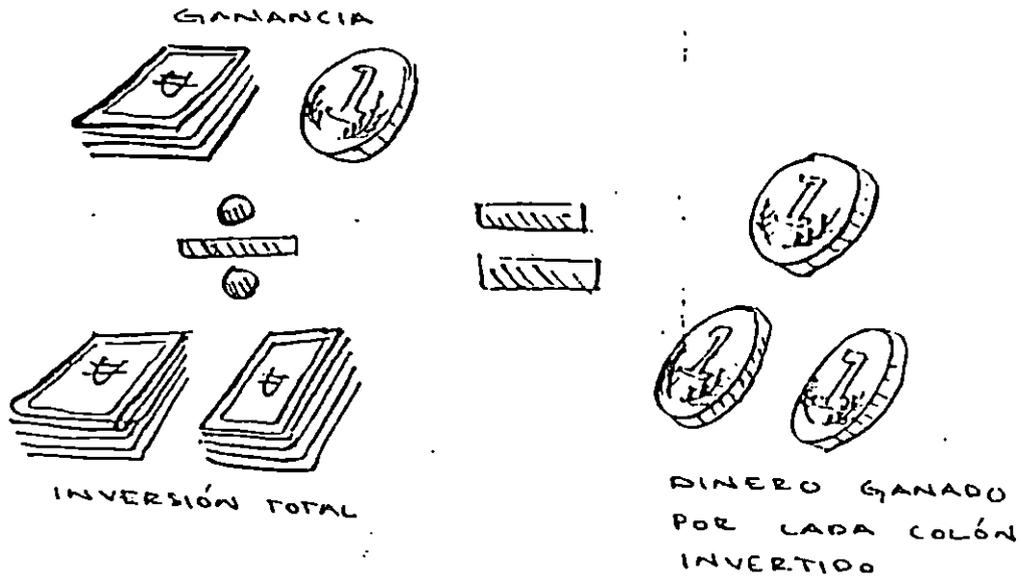
NÚMERO DE PERSONAS QUE
UTILIZARON EL SERVICIO
HALE UN AÑO



NÚMERO DE PERSONAS QUE
HAN UTILIZADO EL SERVICIO
ESTE DÍA.

Es muy importante conocer el avance que tendrá la empresa, comparando como está en una fecha dada en relación a como estuvo hace algún tiempo, con esto se verá cuál y cuánto ha sido el crecimiento, y así, tener una idea más o menos se ha ido comportando económicamente la empresa.

Para saber que tanto dinero obtiene de "Ganancias" la empresa, se hace un cálculo de "Rentabilidad", así:

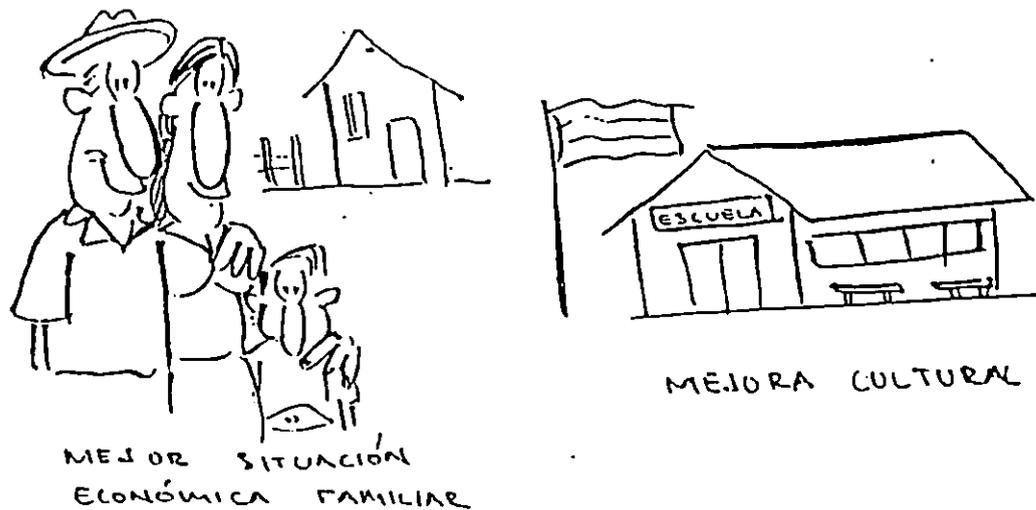


La "Rentabilidad" es una palabra técnica que nos indica que tan bueno o éxito puede llegar a ser la empresa a formar; después de conocer la cantidad en colones que se ganará y la cantidad en colones de la inversión total se realiza una sencilla división dando como resultado una cantidad en colones que significa cuanto dinero se ganará por cada colón (¢1.00) que se ocupe en la empresa (inversión).

Además es necesario que la empresa dé, a la cooperativa y a sus miembros, como también a los vecinos, "Beneficios sociales" como:



MAYOR EMPLEO



Al formar cualquier empresa se espera que mejore la situación económica de las personas que la forman y de las personas que están a su alrededor; además, se debe ver la parte "Social".

Los "Beneficios Sociales" son todas las ganancias que se obtienen a partir de una mejora económica, así como: el dar empleo a los cooperativistas de la misma cooperativa donde se formará la empresa, a los vecinos o a otras personas que son necesarias por su capacidad técnica; el mejorar el nivel de salud, de educación; mejorar el nivel de vida; etc.

Con todo esto, no sólo se mejora la situación de los cooperativistas donde se forma la empresa, sino también la de sus vecinos y además la situación de la región donde está ubicada la empresa y en general es un beneficio para el país y su gente.

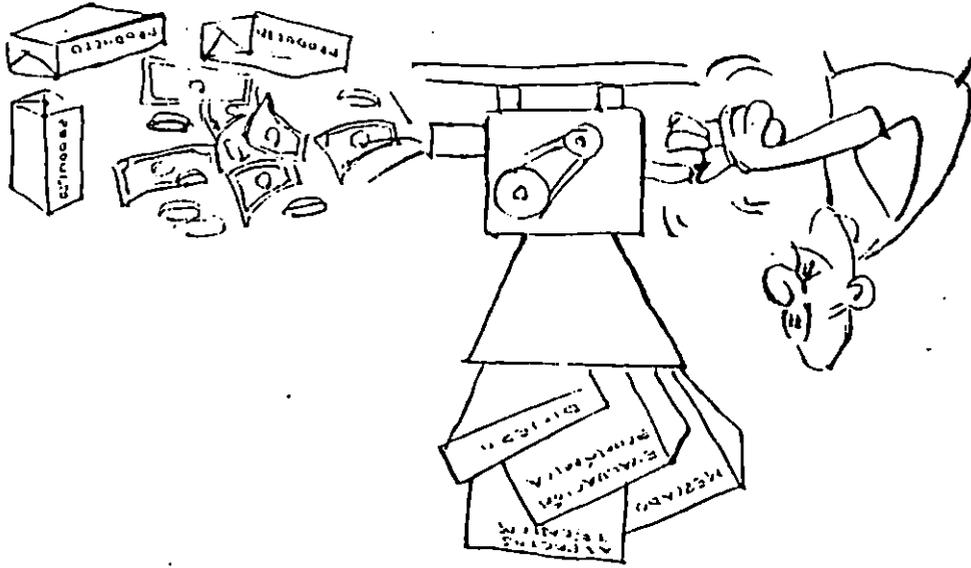
5.5.3.- EMPRESA DE COMERCIALIZACION

¿ QUE ES EMPRESA DE COMERCIALIZACION ?



Este tipo de empresa es aquella que compra productos terminados para luego venderlos, o sea se dedica a la compra-venta de mercadería.

Ejemplos de este tipo de empresa: tiendas, farmacias, venta de ropa, etc.



Para iniciar la empresa deberá seguir varios pasos para realizar un proyecto, a fin de garantizar el éxito, ellos son: conocer el mercado; aspectos técnicos; dinero y realizar una evaluación tanto económica como social.

ASPECTOS DE MERCADO

Para crear una empresa de tipo Comercialización y dependiendo del o los tipos de productos a vender deberá conocer el mercado a satisfacer o sea los clientes, en otras palabras la demanda.

PROVEEDORES



CONSUMIDORES

La Demanda está constituida por los clientes o consumidores a quienes se les piensa vender los productos a comercializar.

Los clientes pueden ser:

- Los mismos cooperativistas
- Las cooperativas
- Empresas ya establecidas
- Otras personas



Entre otros aspectos a conocer está la Oferta, es decir conocer la competencia o aquellos que se dedican a vender los productos que se piensan vender.

Entre los que pueden ser la competencia, se puede mencionar:

- Intermediarios (coyotes)
- Otras cooperativas



Es necesario conocer también, quién proveerá de productos a la empresa de comercialización, para que estos puedan venderse a los clientes.

Mencionando quienes pueden ser nuestros proveedores se tienen:

- Las cooperativas
- Empresas Industriales

ASPECTOS TECNICOS DESARROLLO DE LA COMERCIALIZACION



En base a las necesidades de los clientes o consumidores, encontrados en la investigación de mercado, la empresa de comercialización venderá los productos requeridos, de tal manera de recuperar el dinero invertido y obtener ganancias para la empresa.

Por lo cual se entenderá por comercialización el conjunto de técnicas, métodos y procedimientos para investigar el mercado, llevando hasta el consumidor los diferentes productos que la empresa pueda ofrecer mediante el proceso de intercambio, considerando las necesidades de los consumidores.

Para el buen desarrollo de la comercialización hay que considerar los siguientes aspectos:

PRODUCTO

Un producto es cualquier cosa que se ofrezca en un mercado para atención, adquisición, uso o consumo.

La empresa para realizar la comercialización de los productos debe de tener en cuenta el uso que se le dé al producto, ya que se pueden clasificar así :

DE CONSUMO

Están destinados para ser utilizados por los consumidores o los clientes

- BASICOS: Arroz, frijoles, maíz, etc.
- Huevos, leche, queso, ropa, zapatos, etc.

PRODUCTOS

INDUSTRIALES

Se emplean en la producción de otros bienes

MATERIA PRIMA

Ajonjolí, cacahuete ó maní, etc.

PRECIO

Es el valor en términos de dinero que la empresa recibirá al efectuar la comercialización de un producto.



Elementos para considerar el precio:

- Costos de producción
- Oferta y Demanda de productos
- Precio de la competencia

Factores que debe considerar la empresa para la fijación de precios a los productos:

- Calidad: De acuerdo al grado de calidad que posean los productos así se establecerá el precio adecuado.
- Localización: Considerar el costo de transporte en que incurrirá la empresa y/o el cliente, al momento de realizar la venta.
- Factores de Producción: Considerar los costos en que se incurren en mano de obra, compras de insumos (si son productos agrícolas que venderá), etc.



- Oferta y Demanda: Considerar el precio de la competencia y de la demanda existente en el mercado.

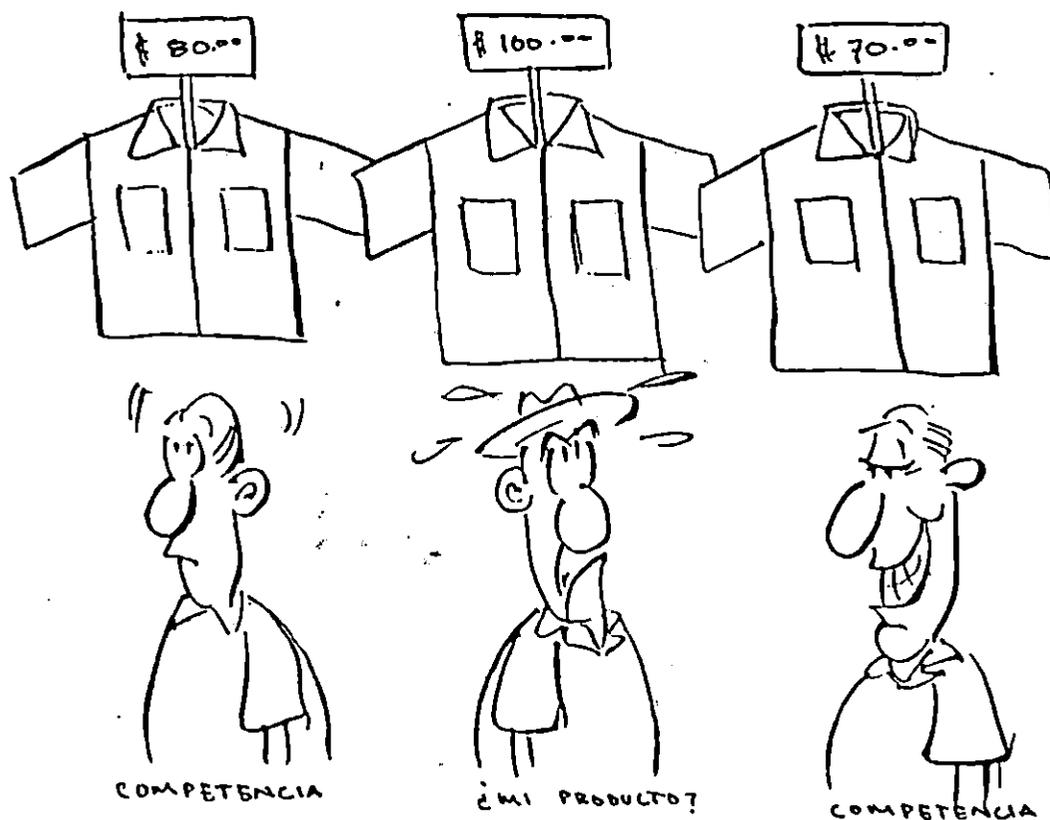
MÉTODOS PARA LA FIJACION DE PRECIOS

La empresa de comercialización deberá tomar en cuenta los siguientes métodos:

- * Fijación de precios a partir de costos más utilidades
Consiste en agregar un porcentaje de utilidades al costo de producción.

* Precio en función del Mercado

Consiste en fijar el precio en función de los precios de la competencia y la demanda existente en el mercado.



* Precio en función de la Demanda.

Consiste en fijar un precio elevado cuando la demanda es grande y un precio reducido cuando es débil.

CANALES DE DISTRIBUCION

Los canales de Distribución es la ruta más económica, eficiente y completa que siguen los productos al pasar del productor al consumidor final, de manera que éstos les puedan adquirir en el lugar y momento adecuado.

Por tanto los beneficios que pueden lograrse son los siguientes:

El producto puede colocarse en el lugar adecuado, tiempo oportuno y a un precio satisfactorio.



PROMOCION

La promoción desempeña un papel importante en la creación e incremento de la demanda de un producto, al informar, persuadir y comunicar a los consumidores finales, respecto a las características que ofrece un producto, permitiendo aumentar las ventas y utilidades de la empresa.

La empresa de comercialización puede hacer promoción, ya que esto permitirá tener informado al cliente sobre variedades, tipos



de productos, precio y lugar de venta, mejorando la participación en el mercado.

ASPECTOS DE DINERO

COSTO DEL PROYECTO

Antes de iniciar la instalación, montaje y funcionamiento de la empresa debe conocerse en qué y cuánto se va a invertir en ella.

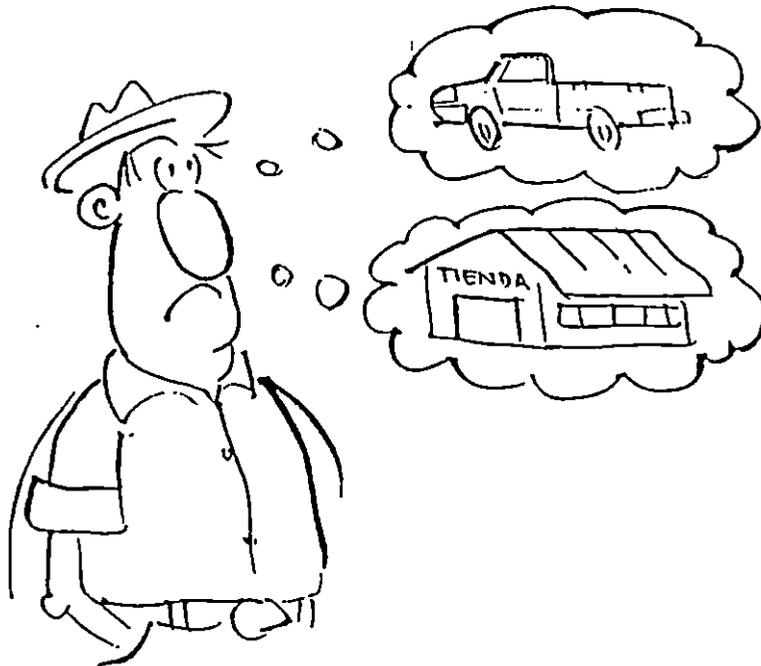
Por lo tanto, las inversiones son necesarias para la instalación, montaje y funcionamiento de la empresa, dentro de la cual unas se conocen como Inversiones Fijas y otras como Capital de trabajo.



INVERSIONES FIJAS

En esta inversión se reconocen dos clases de Activos:

- Activos Fijos: Este comprende los bienes tangibles (que se pueden tocar) y que son propiedad de la empresa tales como terrenos, vehículos de transporte, mobiliario y equipo, etc.



Se llaman Fijos porque la empresa no puede desprenderse fácilmente de ellos sin que ocasione problemas a sus actividades productivas.

- Activos Intangibles: Son aquellos bienes propiedad de la empresa necesarios para su funcionamiento tales como: Gesto de organización, constitución de la empresa (servicios notariales), contratos de servicios (como luz, teléfono y agua), etc.

CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo es el dinero disponible (distinto a la inversión Fija) que debe tener la empresa, para que empiece atender sus necesidades inmediatas de operación.

Efectivo: Es el dinero en efectivo con que debe contar la empresa para efectuar sus operaciones cotidianas, es decir para hacer

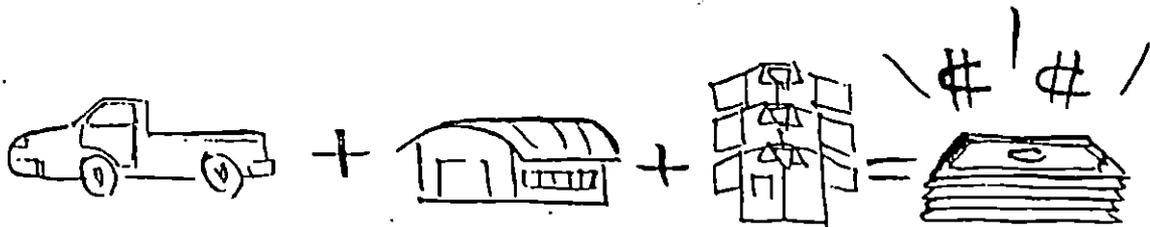
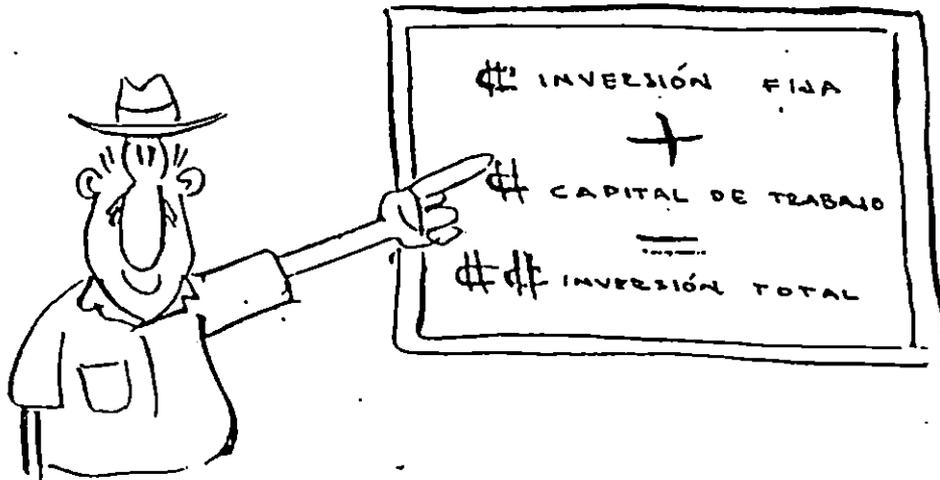


pagos, entre ellos se tienen: de los empleados, pago de alquiler, de interés, de agua, luz, teléfono; etc.

Inventario: Se refiere a la cantidad de productos que se tienen guardados o almacenados en bodega, para asegurar a los clientes, que los productos están disponibles cuando lo necesiten.

Cuentas por Cobrar: Muchas empresas se encuentran en la necesidad de ofrecer crédito a los clientes con objeto de conservarlos y atraer a nuevos.

INVERSION TOTAL



Para determinar la inversión total del proyecto, para hacer funcionar la empresa, basta con sumar la Inversión Fija más el Capital de Trabajo.

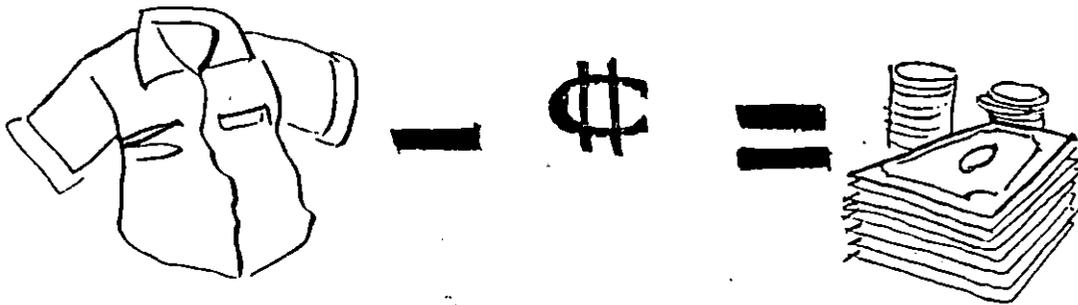
FINANCIAMIENTO

Al determinar la Inversión Total se puede establecer si el dinero con que se cuenta son suficientes o si es necesario utilizar dinero de alguna institución.

Necesita conocer cuales pueden ser las fuentes de financiamiento adecuadas y convenientes para que el dinero proporcionado por cualquier institución, pueda solventar las necesidades de comercialización de la empresa.

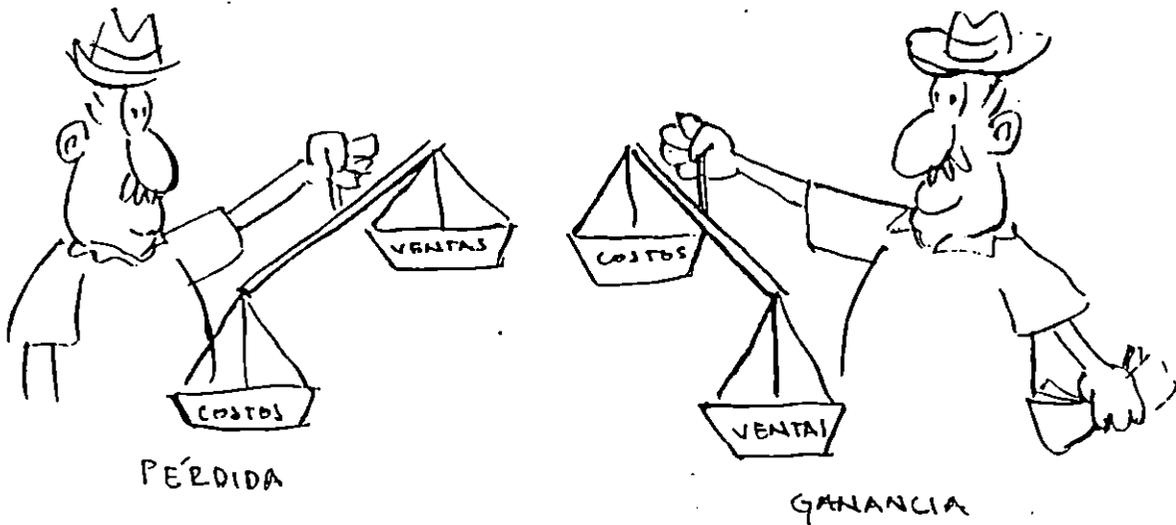


ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS



Este agrupa los ingresos recibidos por la venta realizada, el cual se le resta los costos en que se incurren por pago de sueldos y salarios, pago de alquiler, etc.; llegando a determinar si hay utilidad o pérdida.

PUNTO DE EQUILIBRIO



Es el punto donde los ingresos recibidos por la venta son iguales a los costos o gastos.

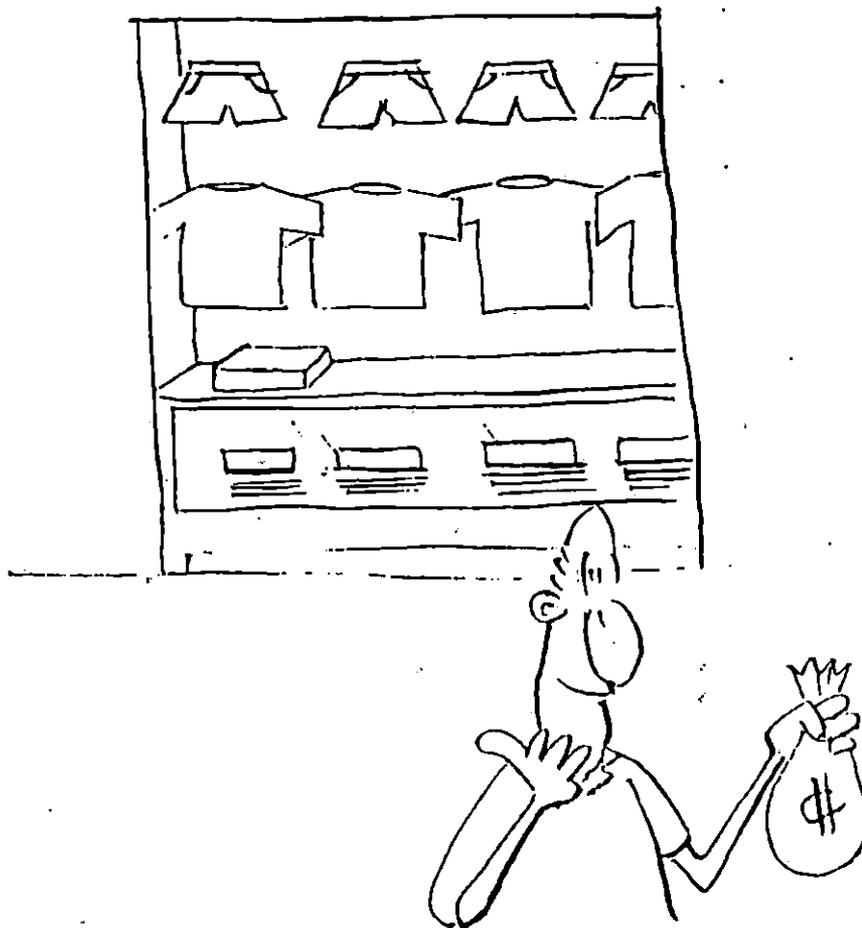
Es importante mencionar que este no es un método para evaluar la rentabilidad de una inversión, sino que sirve de referencia para ver como está operando la empresa, ya que puede reflejar pérdida o ganancia.

Habrá pérdida cuando los costos son mayores que los ingresos por venta.

Habrá ganancia cuando los ingresos por venta son mayores que los costos.

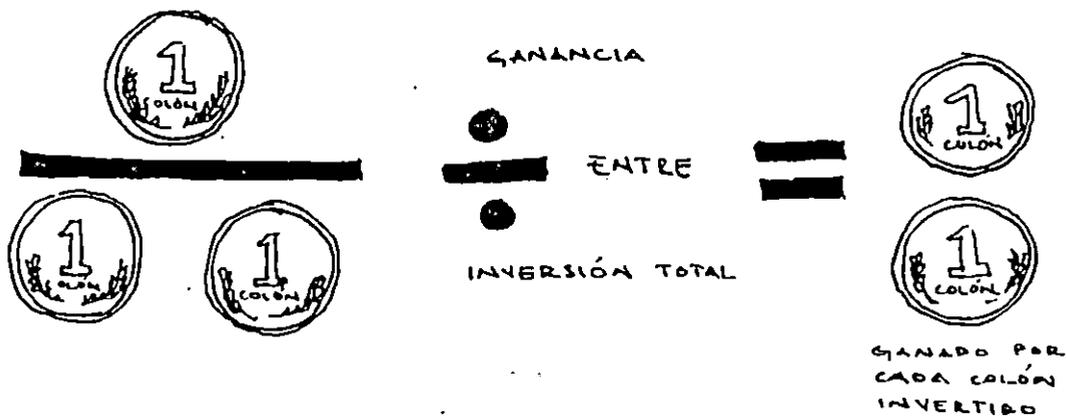
EVALUACION ECONOMICA

RENTABILIDAD



La rentabilidad es un análisis que nos permite medir si un proyecto da buenos resultados o no.

La importancia de establecer la rentabilidad de una empresa es que permite apreciar la utilización de todos los recursos que dispone y se puede medir mediante la relación de la Ganancia entre la inversión total cuyo resultado nos indicará lo que nosotros ganamos por cada colón invertido.



CAPITULO VI

IMPLANTACION

6.1.- INTRODUCCION

La Implantación del Diseño Propuesto consiste básicamente en la elaboración de un Plan que contendrá la programación de las actividades necesarias, definiendo éstas actividades, su secuencia y sus tiempos promedio de duración; se definirá la Estructura Organizativa necesaria para ejecutar la Implantación; así como también, se establecerán sus funciones. Además se definirán los mecanismos de control y de evaluación para la Implantación del Diseño Propuesto.

6.2.- OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Establecer un plan de implantación del Diseño Propuesto, dirigido a los Cooperativistas pertenecientes a la Fase I de la Reforma Agraria.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- 1.- Establecer las actividades necesarias para la elaboración del plan de Implantación.

- 2.- Establecer la Programación de las actividades.

- 3.- Determinar la estructura Organizativa para ejecutar el Plan de Implantación.
- 4.- Establecer los mecanismos de control y de evaluación para la Implantación del Diseño Propuesto.

6.3.- REQUERIMIENTOS BASICOS POR TIPO DE EMPRESA PARA SU IMPLANTACION

Para poder implantar cualquier tipo de las empresas propuestas en las cooperativas pertenecientes a la Reforma Agraria del país, se hace necesario tener algunos requerimientos básicos para que se lleve acabo la implantación, dichos requerimientos se deben de catalogar en una escacala de importancia, los cuales presentan a continuación: utilizando los valores de 1,2,3; siendo el número "3", la escala más elevada que representa mayor importancia o mayor peso; el número "2", representa la escala intermedia, o sea, de mediana importancia o, peso intermedio; y el número "1", representa la escala baja, osea, de menor importancia o menor peso.

Se debe de tener en cuenta que los requerimientos a los que nos referimos son aquellos, a los cuales cada uno de los diferentes modelos de empresa debe de dar importancia para que exista una formación de una buena empresa.

A continuación se presentan los requerimientos básicos para cada tipo de empresa en el siguiente cuadro:

TIPOS DE EMPRESAS REQUERIMIENTOS BASICOS	DE PRODUCCION	DE SERVICIO	DE COMERCIO
Mercado	3	3	3
Comercialización	3	3	3
Ing. del proyecto	3	2	2
Tecnología	3	1	1
Producción	3	2	1
Control de Calidad	3	3	3
Información	3	2	2
Organización	3	3	3
Aspectos Financieros	3	3	3
Administrativos	3	3	2
Controles	3	3	3
Evaluación de Resultados	3	3	3

6.4.- ACTIVIDADES DEL PLAN DE IMPLANTACION

A continuación se determinarán las actividades necesarias para la Implantación del Diseño Propuesto; es aquí, donde se listarán y se describirán cada una de las actividades del plan, así como, la estimación del tiempo de duración, y de esta forma conocer los recursos necesarios para su ejecución.

Las actividades a desarrollar se presenta en el siguiente cuadro No. 65

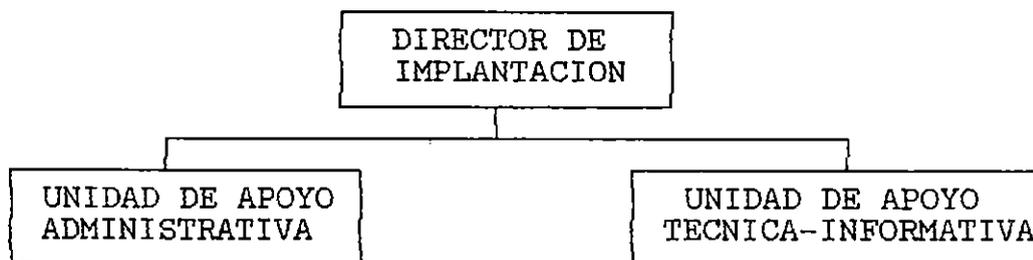
CUADRO Nº 65

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

No	ACTIVIDAD	TIEMPO/ DURACION (días)	PRECEDE
A	ORGANIZACION DEL PERSONAL PARA LA IMPLANTACION	3	-
B	ELABORACION Y PREPARACION DEL MATERIAL DIDACTICO	5	A
C	LOCALIZACION DE LAS ASOCIACIONES COOPERATIVAS PERTENECIENTES A LA FASE I DE LA REFORMA AGRARIA PARA SOLICITUD DE AUDIENCIA	10	A
D	ELABORACION DE RESUMEN EJECUTIVO	3	B
E	DISTRIBUCION DE SOLICITUD A LAS ASOCIADOS COOPERATIVISTAS	10	C
F	EXPOSICION DEL CONTENIDO DEL MANUAL	10	D-E
G	SEMINARIO TALLER	15	F
H	PERIODO DE OBSERVACION Y PRUEBA	1	G
I	EVALUACION DEL DISEÑO	1	H
J	SEGUIMIENTO DEL DISEÑO	-	I

A continuación se define cada una de las actividades, las cuales son :

A) ORGANIZACION DEL PERSONAL PARA LA IMPLANTACION DEL DISEÑO



- DIRECTOR DE IMPLANTACION

OBJETIVO: Planificar, controlar y dirigir las unidades de apoyo del Plan de Implantación.

FUNCIONES:

- 1- Planificar el Plan de Implanción.
- 2- Dirigir el Plan de Implantación.
- 3- Controlar el avance del Programa.

- UNIDAD DE APOYO ADMINISTRATIVO.

OBJETIVO: Establecer y mantener el sistema administrativo que permita la Implantación del Diseño.

FUNCIONES:

- 1- Planear los Recursos Humanos, Materiales y Equipo necesario para la Implantación del Diseño.
- 2- Coordinar las actividades administrativas y Financieras de la Implantación.
- 3- Controlar y Evaluar el avance de las actividades administrativas del programa.

- UNIDAD DE APOYO TECNICO-INFORMATIVA

OBJETIVO: Establecer y mantener los sistemas técnicos-Informativos que permitan la Implantación del Diseño.

FUNCIONES:

- 1- Planear los Recursos técnicos e informativos necesarios para la Implantación.

2- Coordinar las actividades técnicas e informativas de la Implantación.

3- Controlar y evaluar el avance de las actividades de apoyo técnico-informativa del Programa.

B) ELABORACION Y PREPARACION DEL MATERIAL DIDACTICO.

Consiste en la elaboración del material didáctico y preparación de exposición que se presentará a las diferentes Asociaciones Cooperativistas de la Reforma Agraria del País.

Comprendiéndose como material didáctico: acetatos, carteles, hojas resumen del diseño y elaboración de programas del seminario taller a realizar; así como también, la preparación del equipo a utilizar, que consiste en: proyector, pizarrón, yeso, borrador, etc.

C) LOCALIZACION DE LAS ASOCIACIONES COOPERATIVISTAS, PERTENECIENTES A LA FASE I, DE LA REFORMA AGRARIA PARA SOLICITUD DE AUDIENCIA.

Esta actividad consiste en determinar y localizar geográficamente a cada una de las diferentes asociaciones cooperativistas, pertenecientes a la Fase I de la Reforma Agraria; así como también, la elaboración de solicitud de audiencia a estas asociaciones cooperativistas, con el propósito de dar a conocer la existencia del Manual a las Directivas de cada Cooperativa y a sus miembros Cooperativistas.

(Ver anexo N^o)

D) ELABORACION DEL RESUMEN EJECUTIVO.

Esta actividad consiste en la elaboración de un resumen del contenido del manual, destacando las partes más relevantes del mismo.

E) DISTRIBUCION DE SOLICITUDES A LAS ASOCIACIONES COOPERATIVISTAS.

En esta actividad todos los integrantes del grupo de Implantación procederán a hacer llegar a cada una de las asociaciones cooperativistas, las solicitudes de exposición del contenido del manual, ya sea que se llegue a un acuerdo con la Junta Directiva o con los miembros asociados interesados, para establecer la fecha en que se puede exponer el manual.

F) EXPOSICION DEL CONTENIDO DEL MANUAL.

Una vez concertado la fecha de exposición en la actividad anterior, es en esta actividad donde se procederá a la exposición del contenido del manual a Junta Directiva; destacando las ventajas, los beneficios socio-económicos y la forma de como los obtendrán, los miembros cooperativistas interesados, para llevar a cabo el manual.

Además, se expondrá la forma como se evaluarán los resultados obtenidos, después de la puesta en marcha del manual por lo menos en termino de un año, presentándose un formulario que se llama "Formulario de Evaluación de Resultados", teniendo como mínimo lo siguiente:

- a) Cambios referentes a la vivienda.
- b) Nivel de satisfacción de los servicios.
- c) Cambios ocurridos en las diferentes actividades de la cooperativa.
- d) Promedio de Ingreso Anual.
- e) Cambios positivos y negativos ocurridos al aplicar el sistema propuesto, y
- f) Sugerencias para mejorar los resultados obtenidos.

A continuación se presenta dicho formulario:

EVALUACION DE RESULTADOS

- FECHA: _____

- A continuación se presenta un cuadro en el cual, únicamente las personas que viven en la casa. La persona ocupará la primera casilla, y las demás casillas serán ocupadas por cada uno de los miembros del grupo familiar.

Nº	PARENTESCO	SEXO	EDAD	ESTADO CIVIL	NIVEL EDUCATIVO ALCANZADO	ACTIVIDAD PRINCIPAL Y OCUPACION	PROMEDIO INGRESO ANUAL
1							
2							
3							
4							
5							
6							

- El siguiente cuadro muestra los cambios ocurridos después de aplicar el sistema propuesto.

CAMBIOS EN:	SITUACION	PASADA	ACTUAL
TIPO DE VIVIENDA			
NUMERO DE HABITACIONES			
TIPO DE LETRINA			
TIPO DE COCINA			
SERVICIOS CON QUE CUENTA LA COOPERATIVA	1.		
	2.		
	3.		
	4.		
	5.		
	6.		
	7.		
NIVEL DE SATISFACCION RESPECTO A LOS SERVICIOS RECIBIDOS			
ACTIVIDAD(ES) PRINCIPAL(ES) DE LA COOPERATIVA	1.		
	2.		
	3.		
	4.		
	5.		
PROMEDIO INGRESO ANUAL	¢		¢

Otros cambios ocurridos después de aplicar el sistema propuesto.

Cambios Positivos:

- a) _____
- b) _____
- c) _____
- d) _____

Cambios Negativos:

a) _____

b) _____

c) _____

d) _____

Sugerencias para mejorar los resultados obtenidos:

a) _____

b) _____

c) _____

d) _____

G) SEMINARIO TALLER.

Esta actividad consiste en exponer el contenido y la forma de aplicación del "Manual para la formación de cada uno de los tipos de empresas (Producción, Servicio y Comercialización), sin especificar su tamaño", a los cooperativistas.

El Seminario Taller lo realizará el encargado de la Unidad de apoyo técnica-Informativa. Para lo cual se utilizaran los siguientes recursos:

* Recursos Materiales:

Para el encargado de la Unidad de Apoyo técnica-Informativa:

- Copia del Manual
- Ayudas visuales (Pizarra, Proyector y Acetatos)
- Plumones

Para el usuario (cooperativista):

- Copia del Manual
- Papel y lápiz

* Metodología:

- Exposición Teórica-práctica con ayuda visual
- Después de cada tema expuesto, se pedirá que los usuarios hagan preguntas para la aclaración de dudas
- Al final (últimos treinta minutos) hacer preguntas a los participantes para verificar el nivel de captación que han tenido, si no es satisfactorio será necesario hacer un repaso del material.

* Programa Diario:

Cada día de trabajo consistirá de tres horas, habrá quince minutos de receso y treinta minutos para preguntas.

Posibles horarios de trabajo:

Mañana: De 9:00 am a 12:00 m

Tarde: De 12:00 m a 3:00 pm

De 3:00 pm a 6:00 pm

Se escogerá el tiempo de acuerdo a la disposición del usuario.

H) PERIODO DE OBSERVACION Y PRUEBA.

Consiste en encontrar inconsistencia que ocurran en la interpretación del Manual, y prever acciones correctivas que sean necesarias para determinar la confiabilidad y desempeño del mismo.

I) EVALUACION DEL DISEÑO.

Es la actividad que comprende la evaluación de los resultados obtenidos en el seminario taller, tales como comprensión de los cooperativistas interesados con respecto al Manual y a la aplicación del mismo con el propósito de realizar los ajustes que surjan.

Para lo cual se utilizará un formulario que permita evaluar la comprensión del Manual.

El formulario a utilizar será: Formulario de Evaluación del Manual, que deberá contener como mínimo lo siguiente:

- Tema que se está desarrollando.
- Problemas presentados en el desarrollo del tema.
- Recomendaciones, que se refiere a los posibles cambios a efectuar en el desarrollo del tema.

EVALUACION DEL MANUAL

TEMA

PROBLEMAS PRESENTADOS:

- a) _____
- b) _____
- c) _____
- d) _____
- e) _____
- f) _____
- g) _____
- h) _____

RECOMENDACIONES:

- a) _____
- b) _____
- c) _____
- d) _____
- e) _____
- f) _____
- g) _____
- h) _____

6.5.- DIAGRAMA DE FLECHAS

A continuación se presenta gráficamente la secuencia de las actividades de la Implantación del Diseño del Manual para la formación de cada uno de los tipos de empresas, que llevará finalmente a los cooperativistas a Diseñar un tipo de Empresas.

El gráfico se presenta mediante el diagrama de flechas (PERT), que permite determinar el tiempo más corto para el desarrollo de la Implantación, expresándose el tiempo en días.

Para representar el diagrama sean empleado los siguientes elementos:

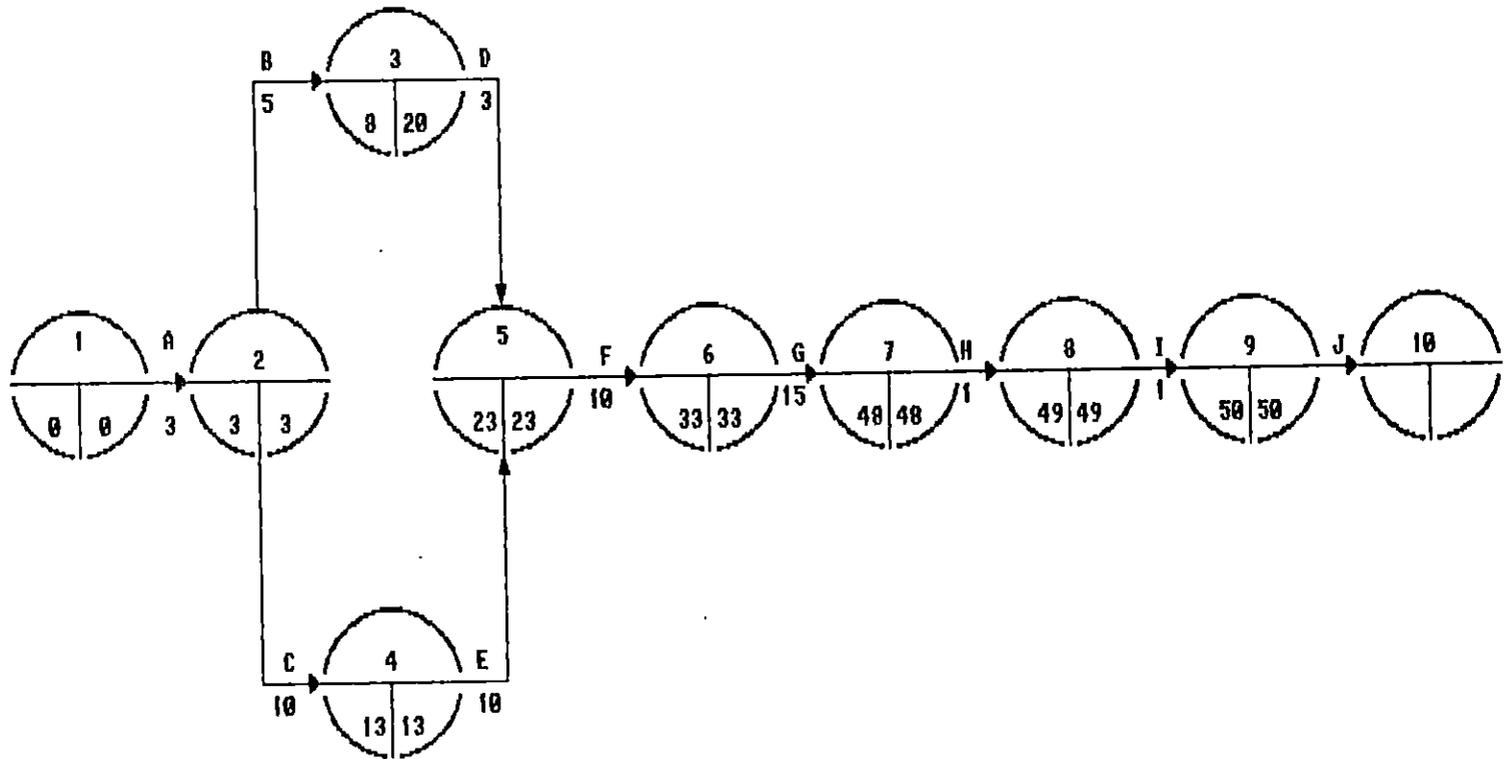
i) Flecha de Trazo Lleno (————>) :

Representa la actividad a realizar en un tiempo específico, en la cual la longitud, así como su forma (lineal o curva), no tiene ningún significado.

ii) Evento:

Se simboliza por círculos. Designa el inicio y el final de una actividad, así también, se han enumerado partiendo de "Cero" en adelante, tomando en cuenta que el número del evento final debe ser mayor que el número del evento inicial.

DIAGRAMA DE FLECHAS
DEL PLAN DE IMPLANTACION



RUTA CRITICA A-C-E-F-G-H-I

DURACION DE LA IMPLANTACION: 50 DIAS HABILES

6.6.- PROGRAMACION DE LA IMPLANTACION

Una vez definidas las actividades de implantación, secuencia y tiempos promedios de duración de las actividades se efectua la calendarización para la Implantación.

El programa indica el inicio y finalización de cada una de las actividades, constituyéndose en un elemento de control y seguimiento de la Implantación.

Del diagrama de flecha se tiene que el tiempo para la realización de la Implantación es de 50 días hábiles. Luego, considerando que se trabajará 5.5 días hábiles por semana, que equivale a 8 horas/día de Lunes a Viernes y 4 horas del día Sábado, constituyendo 22 días hábiles en el mes, se ha determinado que el plan de Implantación se llevará a cabo en 10 semanas. Por lo anterior el plan se iniciará con fecha 3 de octubre de 1994, finalizando el 6 de diciembre de 1994.

A continuación en el cuadro N^o 66, se presenta el programa de actividades de la Implantación, posteriormente en el cuadro N^o67 se presenta el mismo programa en este caso representado por el gráfico de barras (GANTT).

CUADRO Nº 66

PROGRAMA DE ACTIVIDADES DE IMPLANTACION

No	ACTIVIDAD	DURACION (días)	FECHA (AÑO 1994)	
			INICIO	FINAL
A	ORGANIZACION DEL PERSONAL PARA LA IMPLANTACION	3	3/10	5/10
B	ELABORACION Y PREPARACION DEL MATERIAL DIDACTICO	5	6/10	12/10
C	LOCALIZACION DE LAS ASOCIACIONES COOPERATIVAS PERTENECIENTES A LA FASE I DE LA REFORMA AGRARIA PARA SOLICITUD DE AUDIENCIA	10	6/10	18/10
D	ELABORACION DE RESUMEN EJECUTIVO	3	13/10	17/10
E	DISTRIBUCION DE SOLICITUD A LAS ASOCIADOS COOPERATIVISTAS	10	19/10	31/10
F	EXPOCISION DEL CONTENIDO DEL MANUAL	10	1/11	14/11
G	SEMINARIO TALLER	15	15/11	3/12
H	PERIODO DE OBSERVACION Y PRUEBA	1	5/12	5/12
I	EVALUACION DEL DISEÑO	1	6/12	6/12

CUADRO No. 67
GRAFICO DE BARRAS DEL PLAN DE IMPLANTACION
(AÑO 1994.)

SEMANAS ACTIVIDADES	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
A- ORGANIZACION DEL PERSONAL PARA LA IMPLEMENTACION.	■											
B- ELABORACION Y PREPARACION DEL MATERIAL DIDACTICO.	■	■										
C- LOCALIZACION DE LAS ASOCIACIONES COOPERATIVAS DE LA REFORMA AGRARIA PARA SOLICITUD DE AUDIENCIA.	■	■	■									
D- ELABORACION DE RESUMEN EJECUTIVO.		■	■									
E- DISTRIBUCION DE SOLICITUD A LOS ASOCIADOS COOPERATIVISTAS DE LA REFORMA AGRARIA.			■	■								
F- EXPOSICION DEL CONTENIDO DEL MANUAL.				■	■	■						
G- SEMINARIO TALLER.						■	■	■	■			
H- PERIODO DE OBSERVACION Y PRUEBA.										■		
I- EVALUACION DEL DISENO.											■	

6.7.- RECURSOS UTILIZADOS EN EL PLAN DE IMPLANTACION

Para que se lleve a cabo con éxito la ejecución del plan de Implantación, se hace necesario conocer los recursos que se utilizarán en él, con sus respectivas cantidades y costos.

Así, los recursos se dividen en dos grandes áreas que son:

- a) Recursos humanos y
- b) Recursos materiales.

a) RECURSOS HUMANOS.

Los recursos humanos ha utilizar en la implantación, deben tener un amplio conocimiento del manual para la formación de empresas.

El personal que llevará a cabo dicha implantación, es decir los integrantes del proyecto tendrán un salario total de ¢15,800.00.

El sueldo de los integrantes del grupo de implantación, será efectuado en base a la ejecución de la implantación, con esto se estará motivando a dichos integrantes a ejecutar con mayor prontitud la implantación.

Detallándose de la siguiente manera; ya que el periodo de implantación del presente manual es de 40 días, el salario por día de cada uno de los integrantes de la ejecución del manual es de ¢ 131.65.

b) RECURSOS MATERIALES.

En cuanto a los recursos materiales, son todos aquellos que intervengan en cada una de las diferentes actividades del plan de implantación.

Así, se presenta a continuación los recursos que se necesitarán para la ejecución del plan:

	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO
- Impresión del documento	355	¢ 4.50	¢ 1,597.50
- Acetatos	60	¢ 4.50	¢ 270.00
- Fotocopias:			
manual	60	¢ 0.30	¢ 18.00
acetatos	60	¢ 3.00	¢ 180.00
resumen ejecutivo	(20)(3)=60	¢ 0.30	¢ 18.00
solicitudes	125	¢ 0.30	¢ 37.50
- Pizarra	1	¢ 273.00	¢ 273.00
- Plumones	3	¢ 16.60	¢ 49.80
- Papelería (papel, lápiz, lapiceros, liquid paper, etc)			¢ 550.00
- Alquiler de computadora	1x2 meses	¢ 900.00	¢ 1,800.00
- Formularios	20	¢ 4.00	¢ 80.00
- Alquiler de oficina	1x2 meses	¢ 1500.00	¢ 3000.00
	TOTAL		¢ 7,873.80

Dichos recursos son considerados como la cuantificación necesaria para toda la implementación.

6.8.- PROGRAMACION DE COSTOS

En la programación de costos, se detallan cada una de las actividades con su respectivo costo que llevará dicha actividad.

No obstante, hay que tener en cuenta que al inicio de cualquier tipo de proyecto, la inversión es sumamente alto.

Aquí, se debe de tomar en cuenta que dicha programación llevará incluido los costos de los Recursos tanto Humanos como Materiales. Donde a los integrantes de los recursos humanos se le pagará en dos etapas (50% c/u), entregados en la finalización de la actividad "E" e "I". (Ver detalle en Anexo Nº 11).

Nº	ACTIVIDAD	COSTO (₡)
A	ORGANIZACION DEL PERSONAL PARA LA IMPLANTACION	2.480.00
B	ELABORACION Y PREPARACION DEL MATERIAL DIDACTICO	1,735.00
C	LOCALIZACION DE LAS ASOCIACIONES COOPERATIVAS PERTENECIENTES A LA FASE I DE LA REFORMA AGRARIA PARA SOLICITUD DE AUDIENCIA	156.25
D	ELABORACION DE RESUMEN EJECUTIVO	443.50
E	DISTRIBUCION DE SOLICITUD A LAS ASOCIADOS COOPERATIVISTAS	659.05
F	EXPOCISION DEL CONTENIDO DEL MANUAL	8,880.00
G	SEMINARIO TALLER	1,500.00
H	PERIODO DE OBSERVACION Y PRUEBA	-
I	EVALUACION DEL DISEÑO	7,900.00
TOTAL		23,673.80

6.9.- COSTO DE IMPLANTACION

Para la determinación de los costos de la implantación, es necesario tomar en consideración los costos que implican los recursos humanos y los recursos materiales utilizados en la implantación.

En base a lo anterior tenemos:

Costos humanos	¢ 15,800.00
Costos materiales	¢ 7,873.80
TOTAL	¢ 23,673.80

6.10.- CONTROL DEL PLAN DE IMPLANTACION

Es necesario llevar controles en todo sistema y la implantación de un proyecto específico no se queda atrás, ya que con ello se pueden ejercer comparaciones en el plan, referentes a los avances ejecutados, y con ello dar soluciones a los problemas que se susciten en el transcurso de la implantación.

Existen una serie de pasos en el control de la implantación que se ejecutarán en nuestro caso, los cuales son:

- 1.- ESTABLECIMIENTO DE ESTANDARES
- 2.- PUESTA EN MARCHA
- 3.- RECOPIACION DE INFORMACION
- 4.- IDENTIFICACION DE LAS DESVIACIONES
- 5.- BUSQUEDA Y ANALISIS DE LAS CAUSAS DE LAS DESVIACIONES
- 6.- MEDIDAS DE ACCION

7.- APLICACION DE LAS MEDIDAS DE ACCION

8.- PRESENTACION DE INFORMES

A continuación se presenta cada uno de los pasos anteriormente especificados.

1.- ESTABLECIMIENTO DE ESTANDARES

Aquí, se presentan los parámetros cuantificables con los que se pretenden trabajar en el transcurso de la implantación; los parámetros en nuestro caso son especificados en medida de tiempo y de costos. Dichas cantidades han sido especificadas en los temas anteriores referentes a la programación de las diferentes actividades.

2.- PUESTA A MARCHA

La puesta en marcha es en si, la ejecución de todas la actividades en el plan de implantación.

3.- RECOPIACION DE INFORMACION

Es aquí donde se utilizan los controles de la implantación, debido a que es indispensable algún instrumento para la recolección de información. Dicha información es recavada de cada una de las actividades, inmersas en la implantación.

4.- IDENTIFICACION DE DESVIACIONES.

La identificaciones de desviaciones consiste en detectar por

medio de comparación de los resultados programados vrs. lo real efectuado, las variaciones existentes en el transcurso del desarrollo del proyecto.

5.- BUSQUEDA DE LAS CAUSAS DE LAS DESVIACIONES

Aquí se busca las causas que han ocasionado los diferentes retrasos en la ejecución de la implantación. No obstante puede surgir lo contrario y se detectan las causas que han ocasionado el adelanto de las diferentes etapas de la programación de la implantación. Así, de esta manera se procede a analizar dichas causas encontradas.

6.- MEDIDAS DE ACCION

Aquí se plantean las diferentes soluciones que se pretende ejecutar, para el buen desarrollo del proyecto de Implantación.

7.- APLICACION DE LAS MEDIDAS DE ACCION

Aquí se llevan a cabo todas las acciones pertinentes en el caso cualquiera que este fuese en el transcurso del proyecto. Estas acciones pueden ser de tipo correctiva y preservativas.

8.- PRESENTACION DE INFORMES

Al haber efectuado cada uno de los pasos anteriores, es necesario presentar informes al personal encargado de la implantación y este a los contratistas, para dar informes de

adelanto o retraso de la ejecución de la implantación, para su evaluación y recomendaciones necesarias.

Así, de esta manera se presenta a continuación los diferentes formularios para la presentación de informes.

a) Formulario para el Control de Actividades Desarrolladas.

Dicho formulario contendrá las siguientes características:

- i) Nombre de la actividad desarrollada.
- ii) Fecha de Inicio Programada y Real.
- iii) Fecha de Finalización Programada y Real.
- iv) Costo Inicial Programado y Costo Final o Real efectuado.
- v) Problemas que se presentaron en la etapa en cuestión de la implantación.
- vi) Sus respectivas medidas de acción tomadas.

CONTROL PARA LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS

CONTROL DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS	
ACTIVIDAD: _____ _____	
FECHA DE INICIO PROGRAMADO:	FECHA DE INICIO REAL:
FECHA DE FINALIZACION PROGRAMADA:	FECHA DE FINALIZACION REAL:
COSTO INICIAL PROGRAMADO:	COSTO FINAL REAL:
PROBLEMAS PRESENTADOS:	
a) _____	
b) _____	
c) _____	
d) _____	
OTROS: _____ _____ _____	
ACCIONES A TOMAR	
a) _____	
b) _____	
c) _____	
d) _____	
OTROS: _____ _____ _____	

- b) Informe Comparativo contadas las actividades ejecutadas.
- En este formulario, se presenta al final de toda la implantación para ver todas las desviaciones, tanto tiempo como dinero. Así, el formulario tendrá como mínimo:

- i) Especificación de las diferentes actividades.
- ii) Tiempo programado.
- iii) Tiempo real ejecutada la actividad.
- iv) Costo Programado por Actividad.
- v) Costo Real por Actividad.
- vi) Análisis de las desviaciones expresando los problemas que afectaron en gran medida la ejecución de la implantación. No obstante, al no tener ningún problema, se colocarán sus ventajas.

CUADRO COMPARATIVO

No	ACTIVIDAD	DIAS PROGRA MADOS	DIAS REAL EJECUTAD OS	DESVI ACION (-)	COSTO PROGRA- MADO	COSTO REAL EJECU TADO	DES VIA CIO N (-)
A	ORGANIZACION DEL PERSONAL PARA LA IMPLANTACION	3			2480		
B	ELABORACION Y PREPARACION DEL MATERIAL DIDACTICO	5			1735		
C	LOCALIZACION DE LAS ASOCIACIONES COOPERATIVAS PERTENECIENTES A LA FASE I DE LA REFORMA AGRARIA PARA SOLICITUD DE AUDIENCIA	10			156.25		
D	ELABORACION DE RESUMEN EJECUTIVO	3			443.50		
E	DISTRIBUCION DE SOLICITUD A LAS ASOCIADOS COOPERATIVISTAS	10			659.05		
F	EXPOSICION DEL CONTENIDO DEL MANUAL	10			8800		
G	SEMINARIO TALLER	15			1500		
H	PERIODO DE OBSERVACION Y PRUEBA	1			-		
I	EVALUACION DEL DISERVO	1			7900		

PROBLEMAS PRINCIPALES:

- a) _____
- b) _____
- c) _____

SOLUCIONES EJECUTADAS:

- a) _____
- b) _____
- c) _____

ENCARGADO: _____

6.11.- COMERCIALIZACION DEL MANUAL

El Manual que se detalla en el presente trabajo, deberá ser comercializado, para lo cual se debe determinar un precio que permita, además de obtener los costos asociados a él; un margen de utilidad adecuado.

En base a lo anterior y mediante la investigación de campo realizada, que se cuantifican las empresas que adquirirán el manual, obteniendo posteriormente el porcentaje del mercado que se cubrirá.

Además se determina en forma detallada el costo que tendrá el manual, apoyado en todos los costos que se presenten en su elaboración.

Ya conociendo todo lo anterior se procede a determinar el precio de venta, este se encuentra basado en la investigación de campo, de acuerdo a la capacidad económica de los empresarios.

Posteriormente se establece la recuperación de lo invertido así como el cálculo de la razón Costo-Beneficio.

Todo lo antes expuesto se presenta en los siguientes numerales.

1. CUANTIFICACION DE EMPRESAS QUE ADQUIRIRAN EL MANUAL.

Para determinar el precio del manual se hace necesario basarse en la investigación de campo donde se muestra la proporción de las diferentes asociaciones cooperativas que podrán adquirirlo.

Proporciones de Adquisición del "Manual para la Formación de cada uno de los Tipos de Empresas (Producción, Servicio o Comercialización)"

Pregunta Nº 14. Encuesta Dirigida a la cooperativa.

COOPERATIVAS QUE NECESITAN ASISTENCIA TECNICA	SI	NO
PORCENTAJE (%)	82.35	17.65

Considerando que el universo utilizado para la investigación es de 125 cooperativas y están divididas de la siguiente manera:

ZONA	OCCIDENTAL	CENTRAL	PARA-CENTRAL	ORIENTAL	TOTAL
CANTIDAD DE COOPERATIVAS	45	29	28	23	125

Al multiplicar la cantidad de cooperativas de cada zona por el 82.35% que si necesitan asistencia técnica, resulta.

3. DETERMINACION DEL PRECIO DE VENTA DEL MANUAL.

Para determinar el precio de venta se basó en las entrevistas técnicas y asesorías hechas a las siguientes personas:

- a) Sr. Guillermo Alfredo Cativo
Financiera Nacional de Tierras Agrícolas. FINATA.
- b) Sra. María Teresa de Lorenzana.
Centro de Investigaciones Tecnológicas y Científicas.
CENITEC.
- c) Sr. Marco Tulio Hernández.
Depto. de Crédito. Banco de Fomento Agropecuario.
B.F.A.
- d) Sr. Rogelio Ramirez.
Dirección de Seguimiento y Evaluación. Oficina
Sectorial de Planificación Agropecuaria DISE. OSPA.
Ministerio de Agricultura y Ganadería. M.A.G.
- e) Sr. Tomás Cortés Ramírez.
Supervisor Contable del Programa de Administración
Uniforme. P.A.U.
Instituto Salvadoreño de la Reforma Agraria. ISTA.

Con lo cual se determinó que la capacidad de máxima de pago por este tipo de servicio oscila entre ¢ 300.00 a ¢ 400.00.

Considerando que se otorgará una adecuada capacitación técnica y que el objetivo del grupo, no es obtener ganancias irreales, es que se optó por establecer el precio de adquisición del manual, en la cantidad de ¢ 375.00.

4. RECUPERACION DE LA INVERSION.

Tomando como base el costo del Manual y el precio de venta, se estima que al dividir el costo total entre el precio de venta (¢ 30,548.50/ ¢ 375.00); dando como resultado la cantidad de manuales a vender para recuperar la inversión que es de 82 manuales.

5. RAZON COSTO-BENEFICIO-COSTO.

Se define como la relación existente entre los beneficios totales y los costos totales.

Matemáticamente se tiene:

$$B/C = \frac{\text{Beneficios Totales}}{\text{Costos totales}}$$

$$B/C = \frac{(\text{Ingresos Totales} - \text{Costos Totales})}{\text{Costos totales}}$$

Sustituyendo se tiene:

$$B/C = \frac{103(\text{¢ } 375.00) - \text{¢ } 30,548.50}{\text{¢ } 30,548.50} = \frac{\text{¢ } 8,076.00}{\text{¢ } 30,548.50} = 0.26$$

Indicando este resultado que por cada colón invertido se obtiene: ¢ 0.26 colones.

VII. CONCLUSIONES

1. Para el presente trabajo titulado Diseño de un modelo de Empresas para el Desarrollo Diversificado de las Cooperativas de la Reforma Agraria, se ha escogido como solución óptima, después de evaluar a todas las posibles: el diseño de un manual para la Formación de cada uno de los tipos de empresas (producción, servicio o comercialización), que en alguna medida solventará los problemas que poseen actualmente las cooperativas y/o cooperativistas.
2. Mediante la técnica de Diagrama de Pareto se determina que las causas que más efectos producen al problema planteado son: Educación no apropiada y falta de cooperativismo, ya que ambas constituyen el 22.2% de las causas y que producen el 77.3% de los efectos, esto significa que son las causas "pocos vitales" a resolver o solucionar. Lo que representa a la vez sencillez del manual que se les presenta a los cooperativistas.
Pues, el hecho de que educación es la principal causa a resolver no significa que es la más importante, ya que antes de esto, tiene que mejorar su situación económica y esto se puede lograr mediante la implementación del manual para la formación de empresas.

3. El diseño del manual para la formación de empresas esta dirigida al cooperativista, en donde se explica en forma sencilla, clara y breve todos los pasos a seguir para diseñar, planear, integrar y hacer funcionar cualquier tipo de empresa que se desee formar.
4. Con el diseño del manual para la formación de empresas no se pretenden resolver todos los problemas.
5. La base fundamental del diseño consta en hacer que el campesino con su grado cultural y su ideología forme empresas dentro y para la cooperativa a la que pertenece principalmente, satisfaciendo así las necesidades propias de la cooperativa y sus miembros, tomando en consideración que en prioridad utilizarán los recursos de la misma cooperativa para formar la empresa. Para esto se valdrán de un documento sumamente sencillo y de fácil comprensión, con dibujos llamativos (para captar la atención), que les guiará en la formación de cualquier tipo de empresa (producción, servicio o comercialización), los elementos necesarios y características generales.
6. Es de suma importancia resaltar que existen muchos documentos técnicos que nos hablan sobre la formación de empresas pero ninguno en especial, que tome en consideración la forma de pensar del campesino, sus verdaderas

posibilidades, sus actuales y verdaderas necesidades; como para que éste sector (el campesino) tenga la posibilidad de formar empresas en búsqueda de mejoras socio-económicas, y por consiguiente, mejoras al país.

7. En el documento se presenta que la "Educación" es una de las causas principales de la problemática actual de las cooperativas de la Reforma Agraria, y aunque un número considerable de cooperativas cuentan con comités educativos que buscan no sólo mejorar el nivel educativo de éstas, si no se interesan por que sus miembros (cooperativistas) reciban la capacitación y/o asistencia técnica necesaria. A simple vista parece contradictorio, pero el nivel educativo es de bajo nivel, por las siguientes razones:

- 1) La ideología campesina no le interesa educarse, sino más bien trabajar para percibir más dinero para satisfacer sus necesidades.
- 2) El Estado, no se preocupa por mejorar el nivel educativo del sector campesino.
- 3) Las organizaciones que funcionan como "Comités Educativos" no buscan recibir asistencia y/o capacitación técnica de acuerdo a sus necesidades y proyectos, sino que son influenciados por intereses ajenos a las cooperativas.
- 4) Las personas (cooperativistas) que reciben dicha asistencia y/o capacitación técnica, en su mayoría no

son personas que les interese dicho curso, sólo son simples participantes que la Junta Directiva nombró, sin considerar sus necesidades e intereses (el de los participantes), sino más bien los intereses de otros.

8. Los beneficios que obtendría la cooperativa al implantar el Manual son:

- 1) Elevar el nivel económico de la cooperativa.
- 2) Mejorar la calidad y el nivel de vida de los cooperativistas.
- 3) Mejor aprovechamiento de los recursos con que cuentan las cooperativas.
- 4) Satisfacer las principales necesidades que existan en la cooperativa y sus miembros.
- 5) Las cooperativas tienen la oportunidad de tener otras actividades económicas (las nuevas empresas) que elevar el ingreso de las mismas.

Ahora bien, la forma de medir estos beneficios es "Directamente", por medio de las ganancias que generen las Nuevas Empresas, y por el mejoramiento socio-económico de los cooperativistas y sus familias; ya que a la vez, que las Empresas obtienen beneficios económicos, éstas ayudan a satisfacer necesidades existentes entre los miembros cooperativistas y sus familias, valiéndose para esto de los recursos de la cooperativa (como fuente principal),

reforzando en forma simultánea los principios cooperativistas, basados en el solidarismo y la ayuda mutua.

9. Este "Manual para la Formación de Empresas" en las cooperativas de la Reforma Agraria, garantiza la sobrevivencia de las cooperativas frente a la globalización económica, ya que las empresas que se formen, nacerán de verdaderas necesidades de las cooperativas, y no, simplemente por antojo o "prueba y error". El Manual hace que los cooperativistas interesados en formar empresas en las cooperativas, busquen y encuentren las verdaderas y principales necesidades, para luego, realizar un estudio de factibilidad del proyecto que demostrará la rentabilidad de éste, con ello se garantiza el éxito de las empresas; su competitividad y calidad dependerán del interés, empeño y esfuerzo que demuestren los cooperativistas, en producir resultados de buena calidad, en existencias adecuadas y a costos bajos (frente al mercado internacional), con lo que se garantiza el consumo y la preferencia a los productos de dichas empresas, bajo el proteccionismo de las Leyes Estatales.

VIII. RECOMENDACIONES

1. Revisar periódicamente el manual de organización, a fin de mantener las actividades acorde al desarrollo y funcionamiento de la empresa.
2. En relación a los aspectos de constitución y legalización de la empresa es necesario contar con los servicios de asesoría jurídica para que realice los trámites correspondientes.
3. Existen aspectos técnicos propios de la especialidad de las ciencias agronómicas, que deben ser consultados en formación de algunas empresas principalmente en las Empresas de Producción.
4. Toda guía, capacitación, cursos, asistencias técnicas, consultorías, etc., que sirvan como anexos o parte complementaria a éste manual, deben ser realizados en forma sencilla, clara y fundamental, de acuerdo al grado cultural e ideología del sector campesino, buscando no sólo mejorar la situación socio-económica del sector, sino también buscando solidificar las bases del cooperativismo.

IX. BIBLIOGRAFIA

LIBROS:

- Administración
Koontz, Harold
Novena Edición
Editorial McGraw Hill, Mexico 1991

- Administración Industrial. Enfoques prácticos para Gerentes.
Pacífico, Carl R.
Primera Edición
Editorial Limusa, México 1983

- Como Gerenciar la Calidad
Dennis Lock, Smith David
Editorial LEGIS, 1990

- Como hacer una tesis de Graduación con Técnicas Estadísticas.
Bonilla Gidalberto
UCA, Editores, 1993.

- Condiciones Actuales del Cooperativismo en El Salvador
Coyuntura Económica
Boletín Informativo y análisis económico

Año V, Nº 32, 1990

Instituto de Investigaciones Económicas - UES.

- El Agro Salvadoreño antes y después de la Reforma Agraria
Aguiles, Montoya
Año II, 1991
Dirección de Investigaciones Económicas y Sociales
Centro de Investigaciones Tecnológicas y Científicas
CENITEC

- Elementos de Muestreo
Mendenhall, William
Editorial Iberoamericana, 1987

- Evaluación de Proyectos
Baca Urbina, Gabriel
Segunda Edición
Editorial McGraw Hill, México 1991

- Formulación y Evaluación técnica-económica de proyectos
Industriales
Soto Rodriguez, Humberto
Editorial Visual Ceneti, México 1970

- Guía para la presentación de Proyectos
Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y

Social (ILPES)

Tercera Edición

Editorial Universitaria, Santiago de Chile, 1975

- La Situación Actual del Cooperativismo en El Salvador
Hernández Romero, Pedro Juan
CSUCA/INVE-UES/COACES, 1991

- Un Concepto de Planeación de Empresas
Ackoff, Russell
Décima Edición
Editorial Limusa, 1987

- XI Evaluación del Proceso de la Reforma Agraria
Oficina Sectorial de Planificación Agropecuaria
Dirección de Seguimiento y Evaluación
Ministerio de Agricultura y Ganadería, 1992

TESIS :

- Diseño de un Método para la identificación de bienes alternativos Agroindustriales no tradicionales y desarrollo de empresas con fines de exportación
Diaz Rayes, Romeo Indalecio
UES, Ingeniería Industrial, 1993

- Diseño de una Metodología para la identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos en el sector Servicios
Parada Hernández, Hebert Ysai
UES, Ingeniería Industrial, 1992

- Diseño de un Modelo de Microempresas para El Salvador
López Pérez, Antonia Elisa
UCA, Ingeniería Industrial, 1984

- Factibilidad de la Industrialización de los productos obtenidos por las cooperativas afiliadas a la Confederación de Asociaciones de cooperativas de El Salvador (COACES)
Sector FESACORA
Flores García, Wilfredo Alberto
UES, Ingeniería Industrial, 1993

- Manual de Asistencia Técnica para la micro, pequeña y mediana Empresa Salvadoreña
Quijano Quijada, Miguel Balmore
UES, Ingeniería Industrial, 1987

- Modelo y Plan de Implementación para el desarrollo de Empresas Artesanales exportadoras
Alvayero Henríquez, Aura Marina
UES, Ingeniería Industrial, 1987

- Organización de la mediana empresa dedicada a la Industria metal-mecánica
Marroquín, Francisco José
UES, Ingeniería Industrial, 1987

- Propuesta de comercialización de los productos Agrícolas tradicionales y no tradicionales para el sector Cooperativo tradicional
Hernández Rosales, Julio César
UES, Lic. en Administración de Empresas, 1993

DOCUMENTOS :

- Guía para pequeños y microempresarios:
 - . Mercadeo y ventas
 - . Proyectos de Inversión
 - . Administración
- Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social
(FUSADES)

X. GLOSARIO TECNICO

- **AGROPECUARIO:** Cultivo de las tierras con fines de producción de comestibles o de algunas materias primas para diversas industrias de elaboración; así como la crianza de ganado, aves de corral o peces para la obtención de carne, huevos y otros subproductos.

- **ALCANCES O DELIMITACIONES:** Describen la población hacia el cual se pueden generalizar los resultados del estudio. Los alcances están dados en función de la muestra que se haya seleccionado, por ello, ésta selección es de suma importancia. Constituyen las fronteras o campo de acción del estudio.

- **CALIDAD DE VIDA:** Grado de satisfacción o de realización que experimenta una persona o clase social.

- **CAPITAL DE TRABAJO:** Recursos financieros que demanda el proceso productivo de una empresa a determinado nivel de operaciones, los cuales pueden encontrarse bajo la forma de: efectivo, cuentas por cobrar e inventarios.

- **COOPERATIVISMO:** Movimiento que propugna la constitución de sociedades cooperativas para eliminar a los intermediarios entre productores y el consumidor, y obtener beneficios

sociales, educativos, comunitarios, de salud, etc., en conjunto.

- **COSTOS FIJOS:** Son aquellos en que incurre la empresa, independientemente del nivel de producción de la misma.
- **COSTOS VARIABLES:** Son aquellos en que incurre la empresa en forma proporcional a su nivel de producción.
- **DEMANDA:** Son las diferentes cantidades de un bien o servicio que los consumidores estarían dispuestos y en condiciones de adquirir, en función de los diferentes niveles de precios posibles, en un determinado período de tiempo.
- **DEUDA AGRARIA:** Obligación de los beneficiarios cooperativistas a pagar por la tierra que el estado les ha proporcionado.
- **DESARROLLO:** Acrecentar, dar incremento a una cosa del orden físico.
- **DIVERSIFICADO:** Variedad de cosas, teniendo diferencias.
- **EFFECTIVO:** Son las disponibilidades monetarias que la empresa requiere para atender sus pagos al contado.

- **EMPRESA:** Unidad económica organizada para alcanzar uno o varios objetivos relacionados con la producción y/o distribución de bienes y servicios.
- **ESTABLECER:** Sinónimo de erigir, instaurar, instituir, poner, instalar, implantar, asentar.
- **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD:** Es aquel que establece la viabilidad o no de un proyecto, desde el punto de vista técnico, económico, financiero, legal, político y social.
- **ESTUDIO DE MERCADO:** Es el estudio de la demanda y oferta de uno varios productos, con el propósito de establecer los volúmenes con que podría participar el proyecto; así como el análisis de sus características, precios, comercialización y otros aspectos de dichos productos.
- **FEDERACION:** Entidades compuestas por elementos asociados entre sí.
- **GANADO:** Conjunto de animales domésticos, distinguiéndose el ganado mayor, tales como bueyes, vacas, vaquillas, caballos, mulas, y el ganado menor, tales como ovejas, cabras, cerdos, conejos; no se incluyen las aves.

- **HATO:** Totalidad de ganado bovino existente, ya sea a nivel nacional, regional o de exportación.

- **HATO DE DOBLE PROPOSITO:** Hato cuyo propósito es producir tanto leche, como carne para su comercialización. Con este propósito las vacas se ordeñan una o dos veces al día y los terneros pasan parte del día con las vaca.

- **HATO DE ENGORDE:** Hato cuyo propósito principal es el manejo del ganado bovino, destinado para el sacrificio.

- **HATO DE LECHERO:** Hato cuyo propósito principal es el manejo del ganado bovino, especializado en la producción de leche. Con este propósito, las vacas se ordeñan dos o más veces al día y los terneros son criados separados de las vacas.

- **IMPLANTACION:** Acción y efecto de implantar.

- **IMPLANTAR:** Establecer, instaurar.

- **IMPLEMENTACION:** Acción y efecto de implementar.

- **IMPLEMENTAR:** Llevar a cabo, realizar, ejecutar. Poner en práctica.

- **IMPORTANCIA DEL ESTUDIO:** Utilidad que el mismo tendrá desde el punto de vista de su contribución a la estructura o a la aplicación del conocimiento ya existente en el área. Este es el efecto, o sea, el impacto que tendrán los resultados cualesquiera que éstas sean. La importancia también implica quienes se beneficiarán con los resultados.

- **INVESTIGACION POR MUESTREO:** Es la recopilación, registro y análisis de algunas variables de una parte de los elementos de una población. Dichas variables pueden estar relacionadas con la producción, distribución, venta, etc., de un bien o servicio.

- **INVESTIGACION SECUNDARIA:** Es la que se realiza valiéndose de información recopilada por otras entidades o personas..

- **JUSTIFICACION:** Es la causa por la cual el estudio o problemática, es importante, pero no implica Justificación de los resultados ya que aún no se tienen.

- **LIMITACIONES:** Son las condiciones que pueden frenar la investigación, es decir, aquí están contempladas las "debilidades restrictivas", en la realización del estudio.

- **MATERIA PRIMA:** Bienes de cualquier origen, empleados para elaborar un producto y al ser transformados pasan a formar parte esencial de este último.

- **METODOLOGIA:** Conjunto de pasos sistematizados que conducen a un fin o meta.

- **MODELOS DE EMPRESAS:** Es aquel que intenta tener en cuenta los diversos factores que influyen en el funcionamiento de la sociedad. La calidad del modelo será en forma de situación financiera, dado que los ingresos netos representan el criterio último y definitivo para la evaluación del funcionamiento.

- **NIVEL DE VIDA:** Grado de bienestar material de que dispone una persona, clase social o comunidad para sustentarse y disfrutar de su existencia.

- **OBJETIVO:** Fines para los cuales se dirige la actividad. Son los puntos finales de la planeación.

- **ORGANIZACION:** Proceso de determinar las actividades, en una empresa, departamento o grupo, disponiendolas según las mejores relaciones funcionales, definiendo claramente la autoridad, responsabilidad y deberes de cada persona.

- **ORGANIGRAMA:** Representación gráfica de la estructura formal de la organización de una empresa, indicando las líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.

- **PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB),** Producto territorial Bruto (PTB) ó Producto Geográfico Bruto (PGB): suma del valor monetario de todos los bienes y servicios producidos en el país durante un año, tanto los destinados al consumo (alimentos, ropa, etc.) como la inversión (máquinas u otros medios productivos). Así para computar, el producto de un año, se debe hacer una sumatoria de todos los bienes producidos por su respectivo precio de mercado.

$$PIB = P_1 Q_1 + P_2 Q_2 + \dots + P_n Q_n.$$

- **PRODUCTO TERMINADO:** Son aquellos bienes que después de haber completado su proceso de fabricación, pasan a constituir un inventario disponible para su comercialización.

- **PROYECTO:** Es una inversión planeada de una actividad económica con el propósito de establecer una nueva empresa; o ampliar, modernizar o adecuar una ya existente.

- **PUNTO DE EQUILIBRIO:** Es aquel nivel de venta de una empresa, en el que no se obtienen ni utilidades ni pérdidas. es decir, cuando los ingresos totales son exactamente iguales a los costos totales de la empresa.

- **REFORMA AGRARIA:** Instrumento mediante el cual la política económica pretende dar solución a la crisis agrícola que caracteriza el grado de atraso de los países subdesarrollados.
- **RENTABILIDAD:** Indica el margen de utilidad de la empresa, con relación a la inversión total realizada.
- **UTILIDAD:** Excedente de ventas sobre los costos.

XI. ANEXOS

ANEXO No 1

CALCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA DE COOPERATIVISTAS

Haciendo uso del cuadro No 1 (pág. No 26) en donde conocemos el número de miembros Cooperativistas y el número de Cooperativas; y del cuadro No 2 (pág. No 30), donde conocemos el tamaño de la muestra de Cooperativas para cada una de las regiones, se puede conocer la Población de Asociados Cooperativistas, así:

REGION I

45 -- 6032
20 -- X

$$X = \frac{20}{45} \times 6032$$

$$X = 2680.89$$

REGION II

29 -- 3997
13 -- X

$$X = \frac{13}{29} \times 3997$$

$$X = 1791.76$$

REGION III

28 -- 2824
12 -- X

$$X = \frac{12}{28} \times 2824$$

$$X = 1210.29$$

REGION IV

23 -- 1964
10 -- X

$$X = \frac{10}{23} \times 1964$$

$$X = 853.91$$

Aplicando la fórmula matemática para poblaciones finitas encontramos el tamaño de la muestra de Cooperativistas:

REGION I

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (2681)}{(2681 - 1) (0.1)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{2574.8324}{27.7604} = 92.75 \text{ Cooperativistas}$$

REGION II

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (1792)}{(1792 - 1) (0.1)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{1721.0368}{18.8704} = 91.20 \text{ Cooperativistas}$$

REGION III

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (1210)}{(1210 - 1) (0.1)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{1162.084}{13.0504} = 89.05 \text{ Cooperativistas}$$

REGION IV

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (854)}{(854 - 1) (0.1)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{820.1816}{9.4904} = 86.42 \text{ Cooperativistas}$$

ANEXO Nº 2

ENCUESTA DIRIGIDA A LA COOPERATIVA

1. La cooperativa pertenece a la región: _____
2. Ubicación de la cooperativa
Cantón : _____
Municipio : _____
Departamento : _____
3. Distancia desde :
a) San Salvador a la cooperativa: _____ Kms.
b) Sede regional a la cooperativa: _____ Kms.
4. Area total de la cooperativa : _____ Manzanas.
5. Area total que se explota de la cooperativa : _____ Manzanas.
6. Número de asociados que actualmente integran la cooperativa:
_____ Personas.
7. Entre los asociados cooperativistas existen mujeres con tal membresía? :
Marque con "X".
SI _____ NO _____
8. Existen comité(s) en la cooperativa : Marque con "X".
SI _____ NO _____
9. Tipos de comités existentes. Marque con "X" :
-PRODUCCION AGRICOLA: _____ -EDUCACION: _____
-GANADERIA: _____ -COMERCIALIZACION: _____
-BIENESTAR SOCIAL: _____ -EDUCACION-BIENESTAR SOCIAL: _____
-DE SALUD: _____ -DE CREDITO: _____
10. Cuales son las tres principales necesidades a nivel general, que deben satisfacerse en la cooperativa?
a) _____
b) _____
c) _____

11. Necesidades de capacitación por miembros de órganos de la cooperativa, asociado y empleados:

AREA	TEMAS
a)	
b)	
c)	
d)	

12. Han recibido algún tipo de capacitación los miembros de órganos de las cooperativas, asociados y empleados, durante 1993 hasta la fecha? Marque con "X".

SI _____ NO _____

13. Capacitación recibida por miembros de órganos de las cooperativas, asociados y empleados, durante 1993 hasta la fecha.

TIPO DE ACTIVIDAD	TEMATICA	INSTITUTO O PERSONA QUE IMPARTIO	AÑO EN QUE SE IMPARTIO

14. Tiene necesidad la cooperativa de asistencia técnica? Marque con "X".

SI _____ NO _____

15. Nivel de satisfacción respecto a los servicios recibidos. Marque con "X".

-INSATISFACCION: _____

-POCO SATISFECHO: _____

-SATISFECHOS: _____

-BASTANTE SATISFECHO: _____

-MUY SATISFECHOS: _____

16. ¿Qué sugerencia puede hacer respecto a los servicios recibidos? Marque con "X".

- Que las capacitaciones sean más frecuentes. _____
- Consultar a las cooperativas sobre aspectos a capacitar. _____
- Que el nivel de enseñanza sea adecuado a los participantes. _____
- Mejorar el contenido de las capacitaciones. _____
- Que las capacitaciones se den en la cooperativa. _____
- La asistencia técnica debe ser continua. _____
- Buscar fuentes de financiamiento para las cooperativas. _____
- Otras (Especifique): _____

17. Servicios que brindó la cooperativa a sus asociados:

- a) _____
- b) _____
- c) _____
- d) _____
- e) _____

18. Según las actividades principales que desarrolla la cooperativa para el ciclo 93-94, llene el siguiente cuadro :

ACTIVIDAD O PRODUCTO	PRODUCCION POR MANZANA	UNIDAD DE MEDIDA	PRODUCCION PROMEDIO	PRECIO DE VENTA PROMEDIO (¢)	COOPERATIVAS
Algodon (e)					
Café (e)					
Caña					
Madera					
Marigold (e)					
Hortalizas					
Miel					
Soya					
Coco					
Maiz					
Arroz					
Frijol					
Ajonjol: (e)					
Sorgo					
Okra (e)					
Eiotito					
Piojan					

ACTIVIDAD O PRODUCTO	PRODUCCION POR MANZANA	UNIDAD DE MEDIDA	PRODUCCION PROMEDIO	PRECIO DE VENTA PROMEDIO (¢)	COOPERATIVAS
Piña					
Naranja					
Musaceas					
Henequén					
Cacahuete					
Viveros					
Mango					
Marañón					
Melón					
Sandía					
Limón					
Hato lechero					
Hato doble propósito					
Hato de engorde					
Especies menores					
Huevos					
Beneficio de café					
Beneficio de maíz					
Beneficio de algodón					
Ingenio de caña					

19. Número de maquinaria, equipo e implementos de que dispone la cooperativa:

-TRACTOR: _____ -RASTRA: _____
 -FERTILIZADORA: _____ -CULTIVADORA: _____
 -DESGRANADORA: _____ -MEZCLADORA DE CONCENTRADO: _____
 -CARGADORA: _____ -COSECHADORA DE ARROZ: _____
 -COSECHADORA DE PASTO: _____ -SISTEMA DE RIEGO: _____
 -PICADORA DE ZACATE: _____ -ARADO: _____
 -CHAPODADORA: _____ -DESFIBRADORA: _____

OTRO(ESPECIFIQUE): _____

20. ¿Dispone la cooperativa de vehículos propios para el transporte de sus productos? Marque con "X".

SI _____ NO _____

21. ¿Cuenta la cooperativa con facilidades de almacenamiento? Marque con "X"

SI _____ NO _____

22. Tipo de infraestructura para almacenamiento de a cual dispone la cooperativa.

TIPO DE INFRAESTRUCTURA	SI	NO	CANTIDAD (UNDS.)	CAPACIDAD (qq)
- BODEGA				
- GRANERO				
- SILOS				
- OTROS (ESPECIFIQUE):				

23. De las actividades o productos que desarrolla la cooperativa, éstas se utilizan como:

LO UTILIZAN COMO....	CUALES ACTIVIDADES O PRODUCTOS?
- MATERIA PRIMA	
- LO TRANSFORMAN	
- OBTIENEN DERIVADOS	
- LO DISTRIBUYEN EN LA COOPERATIVA	
- LO COMERCIALIZAN	
-OTRO (ESPECIFIQUE):	

24. ¿Cuál es la base para fijar el precio de los productos? Marque con "X".

- Costo de producción: _____
- Precios del mercado: _____
- Ambos: _____

25. ¿De qué manera se informa la cooperativa de los precios para vender sus productos? Marque con "X".

- Investigación de precios: _____
- Información del comprador: _____
- Ambas maneras: _____

26. ¿Cuál es el sistema usado para vender la producción? Marque con "X".

- Al contado: _____
- Al crédito: _____
- Ambos: _____

27. ¿Consideran adecuados los precios a como se venden los productos? Marque con "X".

SI _____ NO _____

28. Si no consideran adecuados los precios de los productos, mencione las causas:

- a) _____
- b) _____
- c) _____

29. ¿Quiénes son los compradores de sus productos? Marque con "X".

- Mayoristas: _____
- Minoristas: _____
- Intermediarios: _____
- Otro (especifique): _____

30. Problemas más frecuentes en cuanto a comercialización. Marque con "X".

- Precios bajos de los productos. _____
- Pago tardío del producto vendido al crédito _____
- Tardanza en recibir productos. _____
- Transporte escaso. _____
- Falta de Información comercial. _____
- Ninguno. _____

31. ¿Se lleva actualizada la contabilidad? Marque con "X".

SI _____ NO _____

32. Si no está actualizada, indicar el tiempo de retraso. Marque con "X".

- De 30 a 60 días: _____
- De 61 a 90 días: _____
- De 91 a 120 días: _____
- Más de 121 días: _____

33. ¿Utilizan los Estados Financieros para la Toma de Decisiones? Marque con "X".

SI _____ NO _____

34. ¿Dentro de qué rango se encuentra el monto del activo de la cooperativa?
Marque con "X".

- Menos de ¢ 999.00 : _____
- De ¢1000.00 a ¢2999.00 : _____
- De ¢3000.00 a ¢4999.00 : _____
- De ¢5000.00 a ¢6999.00 : _____
- De ¢7000.00 a ¢8999.00 : _____
- De ¢9000.00 a ¢10999.00 : _____
- Más de ¢11000.00 : _____

35. ¿Dentro de qué rango se encuentra el monto del pasivo de la cooperativa?
Marque con "X".

- De ¢1000.00 a ¢3999.00 : _____
- De ¢4000.00 a ¢6999.00 : _____
- De ¢7000.00 a ¢9999.00 : _____
- De ¢10000.00 a ¢12999.00 : _____
- De ¢13000.00 a ¢15999.00 : _____

36. ¿Dentro de qué rango se encuentra el monto del capital de la cooperativa? Marque con "X".

- Negativo de ¢4999.00 a ¢3000.00 : _____
- Negativo de ¢2999.00 a ¢1000.00 : _____
- Negativo menor de ¢1000.00 : _____
- Positivo menor de ¢1000.00 : _____
- Positivo de ¢1000.00 a ¢2999.00 : _____
- Positivo de ¢3000.00 a ¢4999.00 : _____

37. ¿Ha obtenido la cooperativa, ganancias en los últimos tres años? Marque con "X".

SI _____ NO _____

38. ¿Ha gestionado la cooperativa, créditos (préstamos) para el ciclo agrícola 93-94? Marque con "X".

SI _____ NO _____

39. ¿Ha obtenido la cooperativa, créditos (préstamos) en los últimos tres años? Marque con "X".

SI _____ NO _____

40. ¿Ha tenido la cooperativa problemas con respecto a la obtención de créditos durante el ciclo 93-94? Marque con "X".

SI _____ NO _____

41. ¿Ha realizado la cooperativa, pago de cuotas de la Deuda Agraria? Marque con "X".

SI _____ NO _____

42. Número de cuotas pagadas de la Deuda agraria. Marque con "X".

- Una cuota: _____
- Dos cuotas: _____
- Tres cuotas: _____

6. Cual es el área total de la vivienda : _____ Unidad: _____

7. Que tipo de vivienda posee :
RANCHO DE PAJA _____ BAHAREQUE _____ SISTEMA MIXTO _____
ADOBE _____ TIERRA CON CEMENTO _____
OTROS (Especifique): _____

8. La vivienda es: Propia _____ Arrendada _____ Prestada _____

9. Qué número de habitaciones tienen ? _____

10. Qué tipo de letrina tienen ?
ABONERA: _____ FOSA SEPTICA: _____ SERVICIO SANITARIO: _____
NO TIENEN : _____ OTROS (Especifique): _____

11. Qué tipo de cocina poseen ?
LORENA _____ BARRO _____ GAS _____ KEROSEN _____
ELECTRICA _____ OTROS(ESPECIFIQUE) _____

12. Existe algún centro educativo ? SI _____ NO _____

13. Cuál es el grado/nivel más alto con que cuenta dicho Centro educativo ?

14. Enumere en orden de importancia, del uno al tres las necesidades básicas que requiere la cooperativa.

EDUCACION _____ SALUD _____ VIVIENDA _____
TRANSPORTE _____ COMERCIALIZACION _____ RECREACION _____
MEDICINAS _____ PRESTAMOS _____
OTROS (Especifique): _____

15. Con cuales de estos servicios cuenta la cooperativa ?

_____	.AGUA POTABLE (ANDA)	_____	COMUNICACION TELEFONICA
_____	VACUNACION	_____	CORREO
_____	ASISTENCIA MEDICO HOSPITALARIA	_____	TRANSPORTE PUBLICO
_____	ASISTENCIA ODONTOLOGICA	_____	TRANSPORTE DE LOS
_____	SALUD MATERNO INFANTIL	_____	PRODUCTOS
_____	PLANIFICACION FAMILIAR	_____	ASISTENCIA TECNICA
_____	CAPACITACION A PARTERAS	_____	AGROPECUARIA
_____	ALUMBRADO ELECTRICO	_____	OTROS(Especifique)

16. Se enferma la familia frecuentemente?

SI _____ NO _____

17. Mencione tres enfermedades que sufre más su familia y cada cuanto tiempo?

ENFERMEDAD
1)
2)
3)

18. A donde acuden en caso de enfermedades ?
HOSPITAL: _____ UNIDAD DE SALUD: _____ CLINICA PARTICULAR: _____
CLINICA DE LA COOPERATIVA: _____ CURANDERO: _____
OTROS(Especifique): _____

19. Le gustaría formar parte activa en la formación de una empresa que beneficie directamente a usted y/o a la cooperativa :
SI _____ NO _____

20. Si Ud. constesto SI, responda cual o cuales serían las empresas convenientes para su cooperativa ?:

- a) COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS _____
- b) SERVICIO DE TRANSPORTE _____
(DE PASAJERO, DE PRODUCTOS)
- c) DESPENSA _____
- d) CAJA DE CREDITOS _____
- e) TALLER DE REPARACION DE VEHICULOS _____
- f) CAPACITACION TECNICA AGROPECUARIA _____
- g) APROVECHAMIENTO DE ALGUN PARAJE (PAISAJE) PARA TURISMO _____
- h) OTROS (ESPECIFIQUE):
 - 1) _____
 - 2) _____
 - 3) _____

21. Si Ud. constesto NO; Porqué no le atrae la idea ?

- a) _____
- b) _____
- c) _____

ANEXO NO 4
MODELO PARA EL CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO

	TOTAL
ACTIVO CIRCULANTE	
A.- Cuentas por Cobrar	
B.- Inventarios	
1.- Materias Primas	
a) Locales	
b) Importadas	
2.- Otros Insumos y Suministros	
3.- Repuestos de uso corriente	
4.- Productos en Proceso	
5.- Producto terminado	
C.- Efectivo	
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	

ANEXO Nº 5
 MODELO PARA LA DETERMINACION DE LA INVERSION TOTAL DEL PROYECTO

INVERSIONES	TOTAL
A- INVERSION FIJA Terrenos Obras Civiles y Construcciones Complementarios Preparación de terreno Edificaciones Otras obras civiles especiales Maquinaria y Equipo Maquinaria directa de producción Montaje de maquinaria y equipo Repuestos de uso no corriente y accesorios Instalaciones Mobiliario y Equipo de oficina	
SUE-TOTAL	
B- INVERSION DE PRE-OPERACION Investigación y estudios pre-operacionales Elaboración de estudio de factibilidad Organización de la empresa Patentes y licencias Patentes Licencias Asistencia Técnica Otras Gastos de puesta en marcha: Gastos de Administración e Ingeniería durante la instalación de la planta Gastos de Adiestramiento del personal técnico Intereses pagados durante la ejecución	
SUE-TOTAL	
C- TOTAL DE TRABAJO PERMANENTE	
D- ESCALACION DE COSTOS Instalaciones y Edificios Maquinaria y Equipo	
SUE-TOTAL	
E- TOTAL INVERSIONES = (A+B+C+D)	

ANEXO Nº 6
 COSTOS DE PRODUCCION
 (EN COLONES)

CONCEPTO	AÑO 19__
<u>COSTOS FIJOS</u>	
Mano de obra permanente	
Administración	
Asistencia técnica	
Depreciación	
Financieros	
<u>COSTOS VARIABLES</u>	
Semilla, arbolitos	
Siembra	
Herbicida	
Fertilizantes	
Podas	
Insecticidas	
Recolección	
Mano de obra temporal	
Riego	
Sanidad Animal	
Costos de Reproducción	
Concentrados	
Otros alimentos	
Costos de producción forrajes	
Mantenimiento potreros	
Mantenimiento instalaciones, calles, etc.	
Electricidad, combustible, lubricantes	
Mantenimiento maquinaria y equipo	
Transporte	
Imprevistos	
Otros (especificar)	
TOTAL	c

ANEXO Nº 8
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
(EN COLONES)

	COLONES (¢)
VENTAS TOTALES -----	
Granos y otros productos agrícolas	
Ganado en mercado	
Ganado para granja	
Productos derivados del ganado	
Otras ventas: Forrajes, etc.	
Menos: Devoluciones	
Rebajas	
Descuentos	
Igual:	
VENTAS NETAS -----	
Menos:	
Gastos de Empresa Agrícola y Ganadería	
Gastos relacionados con la cosecha	
Gastos relacionados con el ganado	
Compra de ganado para la venta	
Alimento para el ganado e insumos agrícolas	
Igual:	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS -----	
Menos:	
Gastos de Administración	
Gastos de Ventas	
Igual:	
UTILIDAD NETA DE OPERACIONES -----	
Menos:	
Gastos financieros	
Intereses préstamos Bancarios más	
Intereses otros préstamos más	
Otros	
Igual:	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS SOBRE LA RENTA -----	
Menos:	
IMPUESTOS SOBRE LA RENTA	
Igual:	
UTILIDAD NETA DEL PERIODO -----	

ANEXO Nº 9A
 MODELO PARA LA ELABORACION DEL BALANCE GENERAL

	TOTAL
ACTIVO	
<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>	
Caja y bancos	
Cuentas por cobrar	
Inventarios	
Materias primas	
Materiales varios	
Productos en Proceso	
Productos terminados	
Otros	
TOTAL de Activo Circulante	
<u>ACTIVO FIJO</u>	
Terrenos	
Edificios	
Maquinaria y Equipo	
Instalaciones y obras complementarias	
Vehículos	
Equipo de oficina	
Otros	
Menos: Depreciaciones acumuladas	
TOTAL de Activo Fijo	
<u>CARGOS DIFERIDOS</u>	
Gastos de organización	
Gastos de puesta en marcha	
Gastos de promoción	
Seguros pagados por anticipado	
Otros	
TOTAL Cargos Diferidos	
TOTAL ACTIVO	C

		TOTAL
PASIVO		
<u>PASIVO CORTO PLAZO</u>		
Cuentas por pagar		
Proveedores		
Documentos por pagar		
Créditos bancarios		
Provisión por impuestos		
Dividendos por pagar		
Otros		
TOTAL de Pasivo Circulante		
<u>PASIVO MEDIANO Y LARGO PLAZO</u>		
Crédito a Mediano Plazo		
Crédito a Largo Plazo		
Otros		
TOTAL Pasivos Fijos		
<u>PATRIMONIO</u>		
Capital social pagado, menos préstamos a accionistas		
Utilidades (pérdidas) acumuladas		
Utilidad (pérdida) del ejercicio		
Reservas de capital		
Reservas por revaluaciones		
Otros		
TOTAL		
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		¢

ANEXO No 9B
BALANCE GENERAL
(EN COLONES)

	COLONES (¢)
ACTIVOS	
Activos circulantes	
- Caja y Bancos	
- Cuentas por cobrar	
- Granos u otros productos de agro	
- Forrajes	
- Ganado	
- Accesorios diversos	
- Otros	
TOTAL de Activos Circulantes	
Activos fijos	
- Equipo de oficina	
- Maquinaria y Equipo	
- Vehículos	
- Pie de cría (Ganado)	
- Terrenos	
- Edificios y obras complementarias	
- Otros	
- Menos: Depreciaciones acumuladas	
TOTAL de Activos Fijos	
TOTAL DE ACTIVOS	
PASIVOS	
Pasivos a Corto Plazo:	
- Créditos bancarios de corto plazo	
- Provisión de amortizaciones de créditos	
de mediano y corto plazo	
- Crédito de proveedores	
- Otros	
TOTAL Pasivos a Corto Plazo	
Pasivos a Mediano y Largo Plazo:	
- Créditos a Mediano plazo	
- Crédito a Largo plazo	
- Otros	
TOTAL Pasivos a Mediano y Largo Plazo	
Patrimonio:	
- Capital Social Neto	
- Utilidades (pérdidas) acumuladas	
- Reservas	
- Otros	
TOTAL Patrimonio	
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	¢

ANEXO Nº 10
MODELO DE SOLICITUD

San Salvador, ____ de _____ de 199__.

Sres. de la Junta Directiva.

Cooperativa _____

Presente.

Respetables Señores:

Conocedores de los esfuerzos que esta Asociación Cooperativa realiza en pro de sus miembros, tendientes a incrementar el nivel productivo-económico, así como lograr mejor presencia en la actividad económica de la Nación; es que sometemos a su consideración un "Manual para la Formación de Cada uno de los Tipos de Empresas (Producción, Servicio o Comercialización), sin considerar su tamaño".

Para tal efecto, respetuosamente solicitámosles nos conceda audiencia para la fecha y hora que ustedes consideren conveniente; en la cual daremos a conocer el documento antes mencionado, sus objetivos, importancia y beneficios en la aplicación del mismo.

Esperando de ustedes repuesta satisfactoria a nuestra petición. saludamósle respetuosamente.

Atentamente.

COOPERATIVAS AFILIADAS A FESACORA

A- REGION OCCIDENTAL	DEPARTAMENTO
1 - Santa Cruz Tazulath	Sonsonate
2 - Las Lajas	Sonsonate
3 - Cara Sucia	Ahuachapán
4 - Nueva Esperanza	Ahuachapán
5 - Copapayo	Sonsonate
6 - Santa Marta Las trincheras	Sonsonate
7 - San José Miramar	Sonsonate
8 - San Rafael Los Naranjos	Sonsonate
9 - Santa Agueda	Sonsonate
10 - El Edén	Sonsonate
11 - Santa Clara No.1	Sonsonate
12 - Kilo 5	Sonsonate
13 - San Luis Tawill	Sonsonate
14 - El Cortijo	Ahuachapán
15 - San Raymundo	Ahuachapán
16 - Concepción Miramar	Ahuachapán
17 - Las Colinas	Ahuachapán
18 - Plan de Amayo	Sonsonate
19 - Matala	Ahuachapán
20 - Entre Rios	Ahuachapán
21 - Palo Combo	Sonsonate
22 - El Carmen	Sonsonate
23 - Liberia	Sonsonate
24 - San Martín y Larín	Ahuachapán
25 - San Francisco California	Ahuachapán
26 - San Alfonso Miramar	Ahuachapán
27 - El Paraiso	Ahuachapán
28 - El Chino	Ahuachapán
29 - Rancho Grande	Ahuachapán
30 - La Unión	
31 - Zacamil	Ahuachapán
32 - San Pedro Tazulath	Sonsonate
33 - El Portalito	Ahuachapán
34 - Rancho San Marcos	Ahuachapán
35 - Santa Magdalena	
36 - San Rafael	
37 - El Sunza	Sonsonate
38 - Las Victorias	
39 - Progreso Nejapa	Ahuachapán
40 - El Castaño	Ahuachapán
41 - La Chapina	Sonsonate
42 - San Luis	Sonsonate
43 - San Carlos	Sonsonate

COOPERATIVAS AFILIADAS A FESACORA

B- REGION CENTRAL	DEPARTAMENTO
1 - Talcualhuya	La Libertad
2 - Agua Fria	La Libertad
3 - Los Mangos	San Salvador
4 - El Angel	San Salvador
5 - San Andres	La Libertad
6 - San Luis Tutultepeque	San Salvador
7 - Aruba	La Libertad
8 - El Transito	La Libertad
9 - Paso Hondo	La Libertad
10 - Las Flores	La Libertad
11 - El Racho	La Libertad
12 - El Aguacate	La Libertad
13 - Las Marias	La Libertad
14 - La Concordia	La Libertad
15 - San Gabriel	La Libertad
16 - Hacienda Nueva	La Libertad
17 - San Antonio	La Libertad
18 - Tacachico	La Libertad
19 - Santa Rosa No. 2	Chalatenango
20 - Buena Vista	La Libertad
21 - Las Quebradas	La Libertad
22 - El Pinal	La Libertad
23 - Santa Adelaida	La Libertad
24 - Las Brisas	La Libertad
25 - Espiritu Santo	La Libertad
26 - Melara	La Libertad
27 - Rancho Tatuano	La Libertad
28 - San Arturo	La Libertad
29 - La Isla	La Libertad

COOPERATIVAS AFILIADAS A FESACORA

C- REGION PARACENTRAL	DEPARTAMENTO
1 - Santo Tomás	La Paz
2 - Santa Clara	La Paz
3 - Tihuilocoyo	La Paz
4 - Hoja de Sal	La Paz
5 - Santa Bárbara	La Paz
6 - San Alfredo	La Paz
7 - Los Naranjos	La Paz
8 - La Pradera	La Paz
9 - El Nilo II	La Paz
10 - Santa Rita	La Paz
11 - San Bruno	Cabañas
12 - Miramar	San Vicente
13 - Primavera	La Paz
14 - Comapa	La Paz
15 - Nahualapa	La Paz
16 - Achiotales	La Paz
17 - El Porvenir	La Paz
18 - Barrio Nuevo	San Vicente
19 - San Simon	La Paz
20 - Lombardia	La Paz
21 - Parras Lempa	San Vicente
22 - San Felipe	La Paz
23 - San Francisco El Copinol	La Paz

COOPERATIVAS AFILIADAS A FESACORA

D- REGION ORIENTAL	DEPARTAMENTO
1 - El Faro	La Unión
2 - Suravaya	La Unión
3 - El Retiro	La Unión
4 - San Ramón	La Unión
5 - El Condadillo	La Unión
6 - La Maltez	La Unión
7 - Maquigua	La Unión
8 - La Marañonera	Usulután
9 - La Ceiba	San Miguel
10 - La Esperanza	
11 - Cantora	San Miguel
12 - Pueblo Viejo	San Miguel
13 - Casa Mota	San Miguel
14 - Gualuca	
15 - San Mauricio	Usulután
16 - El Marne	Usulután
17 - Santa Elvira	Usulután
18 - La Violeta	Usulután
19 - El Cuyanizal	Usulután
20 - Jalapa	Usulután
21 - Las Glorias	Usulután
22 - California	Usulután
23 - San Juan I	Usulután
24 - San Juan II	Usulután
25 - Chaguantique	Usulután
26 - El Joval	Usulután
27 - El Limón	Usulután
28 - San Sebastian	Usulután
29 - Corral de Mula II	Usulután
30 - El Tercio	Usulután
31 - Monte Fresco	Usulután
32 - El congo	Usulután
33 - San Felipe	Usulután
34 - La Cabaña	Usulután
35 - La Alcancia	Usulután
36 - Olas del Mar	Usulután
37 - Madresal	Usulután
38 - El Platanar	San Miguel
39 - La Carrera	Usulután
40 - La Granja	
41 - Corral de Mulas I	Usulután
42 - Campeche	Usulután
43 - Mata de Piña	Usulután
44 - Los Harcones	
45 - El Joco	

ANEXO Nº 11

A continuación se presenta el detalle de la programación de costos efectuados en la Implantación del Manual:

Los gastos de papelería se dividirán en cuatro partes proporcionales (25% cada actividad), que serán distribuidas en las actividades B, C, D y E.

ACTIVIDAD A:

Alquiler de oficina	¢ 1,500.00
Alquiler de Computadora	¢ 900.00
Formularios	¢ 80.00
TOTAL	¢ 2,480.00

ACTIVIDAD B:

Impresión del Documento	¢ 1,597.50
Costos de papelería (25%)	¢ 137.50
TOTAL	¢ 1,735.00

ACTIVIDAD C:

Impresión de Solicitud de Audiencias	¢ 18.75
Gastos de papelería (25%)	¢ 137.50
TOTAL	¢ 156.25

ACTIVIDAD D:

Resumen Ejecutivo	¢	18.00
Gastos de Papelería (25%)	¢	137.50
Fotocopias de Manual	¢	18.00
Acetatos	¢	270.00
TOTAL	¢	443.50

ACTIVIDAD E:

Fotocopias de Solicitud	¢	18.75
Gastos de Papelería (25%)	¢	137.50
Pizarra	¢	273.00
Plumones	¢	49.80
Fotocopias de Acetatos	¢	180.00
TOTAL	¢	659.05

ACTIVIDAD F:

Salario	¢	7,900.00
Alquiler de Computadora	¢	900.00
TOTAL	¢	8,800.00

ACTIVIDAD G:

Alquiler de Oficina	¢	1,500.00
TOTAL	¢	1,500.00

ACTIVIDAD I:

Salario	¢	7,900.00
TOTAL	¢	1,500.00