

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



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

PLAN DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN EFICIENTE DE
HORTALIZAS DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN
AGROPECUARIA CABOS NEGROS DE R.L. (ACOPACANES DE R.L.)
UBICADA EN EL MUNICIPIO DE JIQUILISCO, DEPARTAMENTO DE
USulután

PRESENTADO POR:

AGUIRRE, VERÓNICA JUDITH	AA04174
ESCOBAR CASTRO, CAROLINA ELIZABETH	EC99010
PONCE MARTÍNEZ, IRMA LIZETT	PM96046

DOCENTE ASESORA

LICDA. MARSEILLES RUTHENIA AQUINO DE RODRÍGUEZ

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENERO 2015

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector: Ing. Mario Roberto Nieto Lovo
Secretario General: Dra. Ana Leticia Zavala de Amaya

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

Decano: Máster Roger Armando Arias
Vice-Decano: Lic. Álvaro Edgardo Calero Rodas
Secretario: M.B.A. José Ciriaco Gutiérrez Contreras

TRIBUNAL CALIFICADOR

Lic. Rafael Arístides Campos
Ing. José Ciriaco Gutiérrez Contreras
Licda. Marseilles Ruthenia Aquino de Rodríguez (Docente Asesora)

ENERO 2015

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por darme la fortaleza necesaria durante todo este tiempo, a mi madre Ana Cristina Aguirre por apoyarme en todo momento, a mi esposo Alexander Nuila por saber comprenderme, apoyarme y tener paciencia a lo largo de mi carrera, a mi suegra Ana Elia Erroa por su gran esfuerzo y apoyo de estar siempre ahí cuando más la he necesitado, al igual a mi hija Nahomy que también ha sufrido mi ausencia durante todo este largo tiempo A mis compañeras Irma y Carolina por alcanzar este triunfo juntas, ya que son excelentes compañeras y amigas que Dios puso en mi camino para llevar a cabo esta etapa de mi vida.

Verónica Judith Aguirre

Agradezco a Jehová Dios por la sabiduría que me ha dado durante todos estos años para poder culminar mi carrera, a mi familia papá Adán Escobar, mamá Carmen de Escobar, hermana Silvia Lisseth, tías(os), amigos por su apoyo incondicional a motivarme para seguir adelante, agradecida con mi asesora e Ing. Ciriaco Gutiérrez, por proveernos de su experiencia y conocimiento necesarios para el desarrollo del trabajo de investigación, compañeras Irma, Verónica por su amistad, paciencia al compartir alegrías y momentos de desanimo, a la Asociación cooperativa por permitarnos trabajar con ellos, su cooperación y comprensión para el presente trabajo, Que Jehová Dios les bendiga a todas las personas que de una u otra manera contribuyeron al desarrollo exitoso de nuestra investigación.

Carolina Elizabeth Escobar Castro

A Dios por sus múltiples bendiciones, darme la sabiduría, fortaleza por alcanzar mis metas y sueños. A mi papá Arnoldo Ponce, abuelita y mi tía (Q.D.D.G.) que hicieron de mi una persona de bien, a mi mami Irma de Ponce por su amor y paciencia, a mis hermanas Iveth, Claudia, cuñado, sobrinos por su apoyo y amor incondicional, a mis compañeros de trabajo, amigos Carolina, Verónica por su paciencia, consejo y apoyo, a mi asesora Licda. Marseilles por su conocimiento intelectual y forjar en mi el empeño por ser cada día mejor.

Irma Lizett Ponce Martínez

ÍNDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPÍTULO I	1
MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA DE UN PLAN DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN EFICIENTE DE HORTALIZAS DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA AGROPECUARIA CABOS NEGROS DE R.L. (ACOPACANES DE R.L.)	1
A. GENERALIDADES DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS AGROPECUARIAS	1
1. HISTORIA DE LAS ASOCIACIONES COOPERATIVAS EN EL SALVADOR	1
2. CLASIFICACIÓN DE LAS ASOCIACIONES COOPERATIVAS	4
3. GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE JIQUILISCO	5
3.1 POBLACIÓN	7
B. GENERALIDADES DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA PARA LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA CABOS NEGROS DE R.L. (ACOPACANES, DE R.L.)	8
1. ANTECEDENTES	8
2. MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA Y DE VIGILANCIA DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA	9
3. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA	10
4. GIRO O ACTIVIDAD ECONÓMICA	10
C. MARCO FILOSÓFICO DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA PARA LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA CABOS NEGROS DE R.L. (ACOPACANES, DE R.L.)	11
A) MISIÓN	11
B) VISIÓN	11
C) VALORES	11
D. DESCRIPCIÓN DEL CULTIVO DE CHILE DULCE	12
A) CARACTERÍSTICAS DEL CHILE DULCE	12
B) MÉTODO DE CULTIVO DEL CHILE DULCE	12
C) PREPARACIÓN DEL SEMILLERO AL SUELO	12
D) RIEGO	14
E) FERTILIZACIÓN	14
E. MARCO LEGAL	14

F. PLAN DE GESTIÓN A UTILIZAR EN LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA PARA LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA CABOS NEGROS DE R.L. (ACOPACANES DE R.L.).	18
1. GENERALIDADES Y ASPECTOS TEÓRICOS DEL PLAN DE GESTIÓN.	18
1.1 DEFINICIÓN PLAN DE GESTIÓN.	18
1.2 OBJETIVOS DE PLAN DE GESTIÓN	19
1.3 IMPORTANCIA DEL PLAN DE GESTIÓN.	19
1.4 CARACTERÍSTICAS DEL PLAN DE GESTIÓN.	20
2 PLANEACIÓN	20
2.1 DEFINICIÓN DE LA PLANEACIÓN	20
2.2 IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN.	21
2.3 TIPOS DE PLANEACIÓN.	21
2.4 ETAPAS DE LA PLANEACIÓN	21
2.5 TÉCNICAS DE LA PLANEACIÓN	22
3 ORGANIZACIÓN	23
3.1 DEFINICIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.	23
3.2 IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN.	23
3.3 PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN.	23
3.4 TÉCNICAS DE LA ORGANIZACIÓN.	26
3.4.1 ORGANIGRAMA	26
3.4.2 MANUAL ADMINISTRATIVO.	28
3.4.3 DIAGRAMA DE FLUJO O DE PROCEDIMIENTO.	29
4 INTEGRACIÓN	31
4.1 DEFINICIÓN DE INTEGRACIÓN	31
4.2 IMPORTANCIA DE LA INTEGRACIÓN.	31
4.3 ETAPAS DE LA INTEGRACIÓN	31
4.4 TÉCNICAS DE LA INTEGRACIÓN	32
4.4.1 RECURSOS HUMANOS	32
4.4.2 RECURSOS MATERIALES, FINANCIEROS Y TECNOLÓGICOS.	32
A. DETERMINACIÓN RECURSOS MATERIALES	32
B. DETERMINACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS.	33
C. DETERMINACIÓN DE RECURSOS TECNOLÓGICOS	33
5. DIRECCIÓN.	33
5.1 DEFINICIÓN DE DIRECCIÓN	34

5.2	IMPORTANCIA DE LA DIRECCIÓN	34
5.3	ETAPAS DE LA DIRECCIÓN.....	34
6	CONTROL	35
6.1	DEFINICIÓN DE CONTROL	35
6.2	IMPORTANCIA DEL CONTROL	35
6.3	ETAPAS DEL CONTROL.....	36
6.4	TÉCNICAS DE CONTROL.....	36
7	PLAN DE COMERCIALIZACIÓN	37
7.1	DEFINICIÓN DE COMERCIALIZACIÓN	37
7.2	IMPORTANCIA DE PLAN DE COMERCIALIZACIÓN.....	37
7.3	MEZCLA DE MERCADOTECNIA.	37
7.3.1	PRODUCTO.....	38
7.3.1.1	CLASIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS.....	38
7.3.1.2	ATRIBUTOS DE LOS PRODUCTOS.....	39
7.3.2	PRECIO.....	39
7.3.3	PLAZA.....	39
7.3.3.1	CANALES DE COMERCIALIZACIÓN.....	39
7.3.3.1.1	CLASIFICACIÓN DE LOS CANALES DE COMERCIALIZACIÓN.	39
7.3.3.1.2	FUNCIONES DE LA COMERCIALIZACIÓN.	40
7.3.4	PROMOCIÓN.....	40
7.3.4.1	MÉTODOS PROMOCIONALES.....	41
7.4	TÉCNICAS DE ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	42
7.4.1	ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA.	42
CAPÍTULO II: MÉTODOS Y TÉCNICAS UTILIZADAS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE UN PLAN DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN EFICIENTE DE HORTALIZAS DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA AGROPECUARIA CABOS NEGROS DE R.L. (ACOPACANES DE R.L.)		43
A.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	43
I.	OBJETIVO GENERAL	43
II.	OBJETIVO ESPECÍFICOS	43
B.	IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	44
C.	MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN A UTILIZAR.	44
1.	MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN	44
2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	45

3. TIPO DE DISEÑO NO EXPERIMENTAL.....	45
4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN..	45
A) LA ENTREVISTA.....	45
B) ENCUESTA.....	46
C) OBSERVACIÓN DIRECTA.....	46
5. FUENTES DE INFORMACIÓN	47
A) PRIMARIAS.....	47
B) SECUNDARIAS.....	47
6. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.....	47
A) UNIVERSO.....	47
B) POBLACIÓN	47
C) MUESTRA.....	48
D. TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS DE ENCUESTA EFECTUADA A LOS ASOCIADOS Y CLIENTES.	49
E. SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y COMERCIALIZACIÓN DE HORTALIZAS DE ACOPACANES DE R.L.....	49
1. PLANEACIÓN ACTUAL.....	49
A) ANÁLISIS DE MATRIZ FODA	50
2. ORGANIZACIÓN ACTUAL.....	50
A) ORGANIZACIÓN.....	50
B) MANUALES DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	51
C) DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCEDIMIENTO.....	51
CONCLUSIONES	55
RECOMENDACIONES	57
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN EFICIENTE DE HORTALIZAS DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA PARA LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA CABOS NEGROS DE R.L. (ACOPACANES DE R.L.).....	59
A. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	59
I. OBJETIVO GENERAL.	59
II. OBJETIVO ESPECÍFICOS.	59
B. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	60
C. ALCANCES DE LA PROPUESTA.....	60
D. LIMITACIONES DE LA PROPUESTA.....	60

E. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN EFICIENTE DE HORTALIZAS DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA PARA LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA CABOS NEGROS DE R.L. (ACOPACANES DE R.L.), MUNICIPIO DE JIQUILISCO, DEPARTAMENTO DE USULUTÁN.	61
1. FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL.....	61
A) MISIÓN.....	61
B) VISIÓN.....	61
C) VALORES	62
D) ORGANIGRAMA	62
2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	63
3. PERFIL DE PUESTO.....	78
4. DIAGRAMA DE PROCESO.	87
4.1 PASOS PARA RECOLECCIÓN Y PREPARACIÓN DE CHILE DULCE PARA COMERCIALIZARSE.	87
4.2 PASOS PARA DISTRIBUCIÓN DE CHILE DULCE	88
5. DIAGRAMA DE RECORRIDO.	89
5.1 DIAGRAMA DE RECOLECCIÓN Y PREPARACIÓN DE CHILE DULCE PARA COMERCIALIZAR.	89
6. DESARROLLO DE HERRAMIENTAS PARA LA COMERCIALIZACIÓN.....	91
6.1 PROCESO DE ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA UNA COMERCIALIZACIÓN EFICIENTE A TRAVÉS DE LA MATRIZ FODA.....	91
6.2 ESTRATEGIAS CON BASE A CRUCE DE VARIABLES DE MATRIZ FODA.	92
6.3 ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN.	93
A. ESTRATEGIAS DEL PRODUCTO.....	93
B. ESTRATEGIAS PRECIO.	94
C. ESTRATEGIAS DE PLAZA.....	95
D. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN.....	95
BIBLIOGRAFÍA	97

RESUMEN

Muchas de las cooperativas que se encuentran en el oriente del país se están dedicando al cultivo de hortalizas orgánicas, pero poseen una deficiente comercialización y esto provoca una inestabilidad económica y financiera.

En el caso de la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Cabos Negros de R.L., inicio sus actividades hace pocos años, ha ido ganando prestigio en la zona del municipio de Jiquilisco, pero se encuentra entre las cooperativas con una escasa comercialización.

El trabajo de investigación presenta un Plan de gestión para la comercialización eficiente de hortalizas, que permita la sostenibilidad financiera de ACOPACANES DE R.L., del municipio de Jiquilisco, Departamento de Usulután. El plan consiste en guiar y coordinar de manera eficiente los recursos humanos, materiales, económicos y tecnológicos para el cumplimiento de los objetivos planteados por la asociación.

La investigación se efectuó para alcanzar el siguiente objetivo: Conocer la situación actual de la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Cabos Negros de R.L. (ACOPACANES DE R.L.), en cuanto a la comercialización, funcionamiento interno de la organización, esto permitirá determinar los elementos necesarios para la elaboración de una propuesta servirá para competir con otras asociaciones y mejoré la distribución de las hortalizas.

Para la realización de la investigación se utilizó el método científico, porque permite recopilar, analizar, presentar la información, identificando la raíz de un problema y proponer su solución. La recolección de información se

realizó por medio de la técnica de encuesta, entrevista el instrumento utilizado fue el cuestionario.

Actualmente la Asociación cooperativa, cuenta con: misión, visión, junta directiva, valores institucionales. Posee un organigrama que fue definido en los estatutos que rigen a la asociación, el cual no está bien estructurado; también carece de un manual descripción que les ayude a identificar las tareas y funciones que realiza cada asociado, manual de procedimientos para una comercialización de hortalizas.

Con base al diagnóstico realizado se concluye y se recomienda:

La Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Cabos Negros de R.L. (ACOPACANES DE R.L.), no posee ningún documento que describa los puestos de trabajo, procedimiento, niveles jerárquicos de cada uno de sus asociados, que les permita desempeñar su trabajo de manera ordena y eficiente en la asociación.

Se recomienda la implementación de un manual de descripción de puestos, manual de procedimientos y estructura organizativa, los cuales se proponen en el capítulo III del documento, para que los miembros lo analicen y evalúen su aplicación en la asociación.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, todas las empresas u organizaciones se enfocan en lograr competitividad, eficiencia, éxito y crecimiento; la investigación tiene como objetivo determinar un diagnóstico sobre un plan de gestión, para una comercialización eficiente de hortalizas.

En el Capítulo I se presenta las generalidades de las asociaciones cooperativas, historia y clasificación, generalidades del municipio y de la asociación cooperativa, miembros de la junta directiva y de vigilancia, ubicación geográfica, actividad económica, marco filosófico, descripción de cultivo principal y el marco legal indispensable para el funcionamiento de las asociaciones Agropecuarias.

Además se presenta definición, objetivos, importancia, características de un plan de gestión, proceso administrativo en sus cinco fases, e incluye concepto e importancia de un plan de comercialización, mezcla de mercadotecnia, clasificación y atributos de los productos, clasificación de canales de comercialización que ayudará a identificar los diferentes canales de distribución, desde el productor hasta el consumidor, análisis de entorno a través de matriz FODA.

El Capítulo II se describe un diagnóstico de la situación actual con respecto a la comercialización que efectúa ACOPACANES de R.L., información que se ha recopilado mediante una investigación de campo utilizando diferentes métodos de evaluación como encuesta, entrevista y observación directa, para definir los factores negativos que afectan directamente la comercialización de hortalizas y determinar los métodos a utilizar para contrarrestarlos.

También se encontrará la situación actual del proceso administrativo, plan de comercialización y canales de distribución de hortalizas. Toda esta información servirá para definir una propuesta que se adapte a las necesidades de ACOPACANES de R.L.

El Capítulo III tiene como objetivo la presentación de la propuesta de documento que servirá a ACOPACANES DE R.L., para mejorar su organización, cabe recalcar que existen muchas y diversas herramientas administrativas; sin embargo, a solicitud de la asociación la propuesta ha sido enfocada a la elaboración de un manual de procedimientos para incrementar la comercialización, perfil de descripción de puesto, elaboración de estructura orgánica y sus niveles jerárquicos, formularios para llevar un control de ventas, clientes, vendedores, detalle de egresos e ingresos, nota de pedidos, orden de compras, libros de ventas, compras.

Con los conocimientos del grupo investigador y la información proporcionada por parte de la Asociación será la base que sustentará los elementos básicos y necesarios para la comprensión y diseño de los manuales.

Por consiguiente, se sugiere a ACOPACANES DE R.L., evaluar, aprobar e implementar el documento propuesto. De esta manera se conseguirá una pronta obtención de los resultados esperados.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA DE UN PLAN DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN EFICIENTE DE HORTALIZAS DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA AGROPECUARIA CABOS NEGROS DE R.L. (ACOPACANES DE R.L.)

A. GENERALIDADES DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS AGROPECUARIAS.

Asociaciones¹: Se trata de un grupo de personas que se unen para realizar una actividad colectiva de forma estable, con una organización propia, sin fines de lucro e independiente.

Cooperativas²: Asociación de personas que realizan un objetivo común, obteniendo un determinado beneficio.

Agropecuaria³: Relativo a los campos y al ganado.

Asociaciones Cooperativas: está formada por personas que se constituyen de conformidad a la ley.

1. Historia de las asociaciones cooperativas en El Salvador.

Es importante conocer cómo ha evolucionado el Cooperativismo en El Salvador, a pesar de los distintos factores limitantes que han tratado de frenarlo en su lucha constante por lograr un mejor nivel de vida de las clases desposeídas de la sociedad salvadoreña, especialmente de obreros y campesinos.

¹ <http://www.hiru.com>, consultado el 16 de octubre de 2007.

² Diccionario de Economía, Salvador Oswaldo Brand, Editorial Jurídica Salvadoreña, Edición 2003, El Salvador, Pág. 185.

³ Pequeño Larousse Ilustrado, Ramón García Pelayo y Gross, Editorial Larousse, 9ª. Ed., 1985, México, Pág. 33.

A continuación se detalla una breve historia de las Asociaciones cooperativas en El Salvador⁴.

AÑO	DESARROLLO DE ASOCIACIONES COOPERATIVA EN EL SALVADOR
1914	Cooperativa de Zapateros
1935	Cooperativa de Paneleros de Cojutepeque y Valle de Jiboa.
1938	Cooperativa Algodonera de Responsabilidad Limitada
1943	Constitución de Federación de Cajas de Crédito
1950	Se originó la Sección de Educación Obrera en el Ministerio de Trabajo y Previsión Social dentro de sus finalidades era de organizar, fomentar y desarrollar entre los trabajadores, cooperativas destinadas a resolver los problemas de crédito, consumo y producción.
1953	Se creó la Sección de Cooperativa, adscrita al Ministerio de Trabajo y Previsión Social. Se funda además la Cooperativa “Lechera de Oriente de R.L.”, sin ningún principio cooperativista en El Salvador
1955	Se forma la Sociedad Cooperativa de Ganaderos de R.L.
1956	Se organizo la Fundación Promotora de Cooperativas FUNPROCOP, inicio sus actividades en 1958, como una sección de cooperativas a cargo del secretario social y se forma en este año la Cooperativa Ganadera de Sonsonate.
1957	Se creó la Sección del Fomento de Cooperativa Agropecuaria, quienes fundaron 21 cooperativas, en este año se constituyo la Cooperativa Lechera de Santa Ana.
1965	Nace la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Magisterial Vicentina de Responsabilidad Limitada (ACCOVI DE R.L.).
1966	Se organizo la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito en El Salvador (FEDECACES). Se publico la Ley General de Asociaciones Cooperativas.

⁴ Libro del Cooperativismo de Sociedad Cooperativa de ahorro y crédito Magisterial Vicentina de Responsabilidad Limitada (ACCOVI de R.L.)

AÑO	DESARROLLO DE ASOCIACIONES COOPERATIVA EN EL SALVADOR
1969	Entra en vigencia la Ley General de Asociaciones Cooperativas y la Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP)
1970	Se creó el reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas.
1980	Se constituye legalmente la Federación de Cooperativas de Producción Agropecuarias de El Salvador (FEDECOPADES). Este mismo año se creó la Federación Cooperativa de Transporte de El Salvador (FENACITES) y se implementa el proceso de Reforma Agraria.
1984	Por iniciativa conjunta de FEDECOPADES, FEDECACES y FENACITES, se constituye la Confederación de Asociaciones Cooperativas de El Salvador (COASES), con el fin de defender los intereses del movimiento cooperativo Salvadoreño y se logra reconocimiento por el Gobierno Salvadoreño a nivel internacional como una Fuerza Social.
1986	A través de COACES, se logra la promulgación o aprobación de una nueva ley de Cooperativas, en la cual se logró la participación del Movimiento Cooperativo independiente en la elaboración de la misma en El Salvador.
1999	El informe del secretario general de la ONU, llegó a respaldar el movimiento cooperativo y elaboración de directrices destinadas a formar un entorno favorable para el desarrollo de las cooperativas.

2. Clasificación de las asociaciones cooperativas.

En El Salvador las Asociaciones Cooperativas se clasifican ⁵ en tres:

a) Cooperativas de Producción.

Integradas con productores que se asocian para producir, transformar o vender en común sus productos.

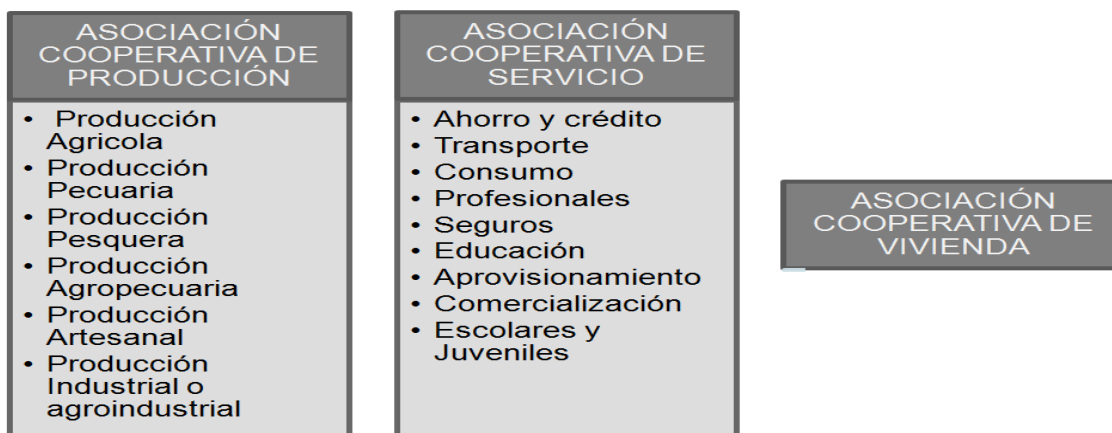
b) Cooperativas de Vivienda.

Tienen por objeto la adquisición de inmuebles para lotificación y/o construcción de viviendas, así como la mejora de las mismas a través de la ayuda mutua y esfuerzo propio, con el fin de venderlas o arrendarlas a sus asociados.

c) Cooperativas de Servicios.

Tienen por objeto proporcionar servicios de toda índole, preferentemente a sus asociados, para mejorar condiciones económicas, satisfaciendo sus necesidades familiares, sociales, ocupacionales y culturales.

Subdivisión de las asociaciones cooperativas:



3. Generalidades del municipio de Jiquilisco.

El municipio de Jiquilisco está ubicado en el departamento de Usulután, cuenta con una extensión territorial de 484.90 Km². Su poblado es de origen lenca. Jiquilisco significa “pueblo de los hombres que cultivan el índigo y benefician del añil”. Para 1550 era un asentamiento importante, pues tenía unos mil residentes. En el siglo XVIII existían unas 451 personas.

Jiquilisco obtuvo el título de villa en 1874, y para 1890 su población ascendía a 1.640 habitantes. El título de ciudad le fue otorgado en 1928.

El tipo de cultivo predominante del municipio eran los granos básicos (maíz y maicillo), cítricos, cocos, mangle, aunque su principal cultivo era el algodón a partir de 1950 por la calidad de tierras y clima. Con el auge del algodón en la zona costera de Usulután, se modificó la estructura agraria ya que hubo una fuerte migración de campesinos hacia la costa.

En la actualidad Jiquilisco posee una mezcla de moderno y antiguo, sus casas de estilo colonial y portales se mantienen mezcladas con estructuras modernas; sus calles son rectas, de asfalto, adoquín y en la periferia de tierra; posee un bello parque municipal llamado, según algunos pobladores, Virgen del Tránsito, por tener al centro una imagen en su honor.

Entre sus principales actividades económicas están: El comercio, la agricultura y la pesca artesanal, posee una diversidad de recursos naturales (bahía, islas, bosques y ríos) que le permite tener una riqueza natural en beneficio a las comunidades. Posee una enorme riqueza hídrica natural como es la Bahía de

Jiquilisco Además posee ríos y quebradas los cuales se presentan en la siguiente tabla⁶:

RIOS			QUEBRADAS
El Paso	Borbollón	El Salto	El Manguito La Novoa Coyolito Palo seco El Tablón La Concordia
Canalizado	Zapote	Jordán	
La Murrillo	El Aguacate	El Cedro	
El Espino	La Cueva	San Marcos Lempa.	
El Cacao	Lempa	La Ermita	
Gualteca	Aguacayo	Los Limones	
Roquinte	Protrero	Chaguantique	
Diente de Oro	Nana Chepa		

Posee una bella Iglesia Parroquial llamada Tránsito de María, su estructura es moderna, en su interior hay arcos y en sus laterales diversos vitrales, las fiestas patronales se celebran en honor a la “Virgen Tránsito de María”, del 20 al 30 de agosto.



Para viajar a Jiquilisco desde San Salvador, se puede llegar abordando en la Terminal del Sur la ruta 302, que se dirige hacia Usulután, bajarse en el desvío de Jiquilisco y abordar la ruta 663 que viene desde Usulután hacia Jiquilisco.

⁶ Plan de Desarrollo Municipal 2006-2012. Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal

Caso contrario abordar en la Terminal del Sur la ruta 185 que viene directo hacia esta ciudad.

3.1 Población.

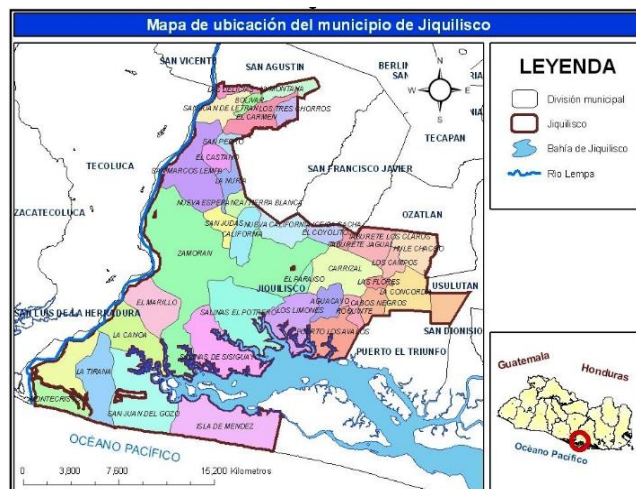
Según el VI Censo de Población y V de Vivienda realizado por la Dirección General de Estadísticas y Censo realizado en el 2007⁷, población del municipio de Jiquilisco está constituida por un total de 47.784 habitantes de los cuales en el área urbana residen 20,270 y en el área rural residen 27,514 habitantes.

Es de mencionar que el objeto de estudio será la Asociación Cooperativa para la Producción Agropecuaria Cabos Negros de R.L. (ACOPACANES, DE R.L.), ubicada en el municipio de Jiquilisco, del Departamento de Usulután.

3.2 División Político Administrativa del Municipio de Jiquilisco.⁸

Su geografía está dividida así: limita al norte con los municipios de San Agustín y San Francisco Javier, al oeste con los municipios de Tecoluca, departamento de San Vicente, al este con los municipios de Ozatlán y Puerto El Triunfo del departamento de Usulután; cuenta con: 43 cantones, 230 caseños, 5 barrios, 10 colonias y un residencial.

Fuente: Mapas Digitales del MARN. División Administrativa.



⁷VI Censo de Población y V de Vivienda. Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC) 2007.

⁸ Información proporcionada por Alcaldía Municipal de Jiquilisco.

B. GENERALIDADES DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA PARA LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA CABOS NEGROS DE R.L. (ACOPACANES, DE R.L.)

A continuación se describen aspectos generales de la Asociación Cooperativa para la Producción Agropecuaria Cabos Negros de R.L., antecedentes, miembros de la asociación, ubicación geográfica, actividad económica a que se dedica, elementos que ayudarán a la investigación.

1. Antecedentes

La Asociación Cooperativa para la Producción Agropecuaria Cabos Negros de R.L. (ACOPACANES de R.L.), fue fundada en Mayo de 2007, inicio operaciones con el nombre de ACOPOCH (Asociación Cooperativa de producción de hortalizas orgánicas) integrado por 17 miembros.

En el 2008 obtuvieron apoyo del Proyecto para el Apoyo a Pequeños Agricultores en la Zona Oriental (PROPA – ORIENTE), teniendo como objetivo mejorar comercialización, producción y promover la asociatividad, al establecer la Junta Directiva en la asociación. En octubre y noviembre del 2009 recibieron capacitaciones para legalizar la cooperativa, logrando así la juramentación de la cooperativa con el nombre de Asociación Cooperativa de producción Agropecuaria Cabos Negros de R.L. (ACOPACANES DE R.L.)

Obtuvo su personalidad jurídica el 11 de marzo de 2010⁹ y en el mes de septiembre la asociación ya contaba con 25 hombres y 5 mujeres, dedicados a la producción y comercialización de hortalizas.¹⁰

⁹ Diario Oficial N° 75, Tomo N° 387, del Lunes 26 de abril del 2010, Página 111

¹⁰Boletín informativo de Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA)

Con el objetivo de mejorar la competitividad, rentabilidad y el proceso de comercialización del producto, surgió la necesidad de crear un Centro de Acopio y Servicio (CAS), el cual se pudo obtener gracias al apoyo de la Alcaldía Municipal de Jiquilisco al otorgar un terreno en comodato a 60 años, fue inaugurado en Mayo de 2013, está ubicado en la jurisdicción del Cantón Cabos Negros del Municipio de Jiquilisco del departamento de Usulután, a una altitud de 52 metros sobre el nivel del mar.

Actualmente (2014) la Asociación cooperativa está conformada por 15 hombres y 3 mujeres, los cuales desempeñan labores diarias en el cultivo de hortalizas para el funcionamiento de la cooperativa.

2. Miembros de la Junta Directiva y de Vigilancia de la asociación cooperativa.

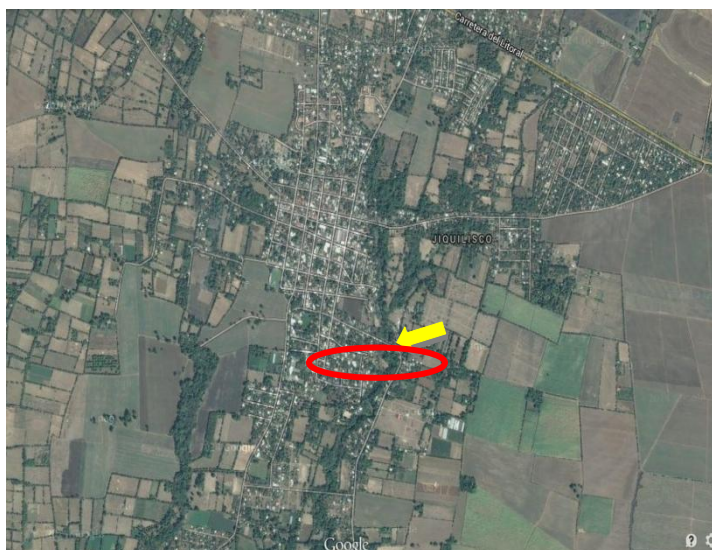
Para el año 2014 la Asociación Cooperativa está organizada por una Junta Directiva y una Junta de Vigilancia a continuación se detallan los miembros que componen la respectivas Juntas.¹¹

JUNTA DIRECTIVA	JUNTA DE VIGILANCIA
Presidente: Carlos Alberto Chicas	Presidente: Rolando Cerna Romero
Vicepresidente: Julio Cesar Herrera	Secretario: Jorge Adalberto Cañas
Secretario: Miguel Ángel Barahona	Vocal: Oscar Armando Aguilar
Tesorero: Carlos Vicente Rivera	Suplente: Marco Antonio Rodríguez Suplente: María Sofía Lovos Suplente: José Inés Herrera.
Vocal: Rogelio Ernesto Bonilla	
Vocal: José Santos Andrade	
Vocal: Manuel de Jesús Barraza	

¹¹ Información proporcionada por el Sr. Julio César Herrera Zavala Vicepresidente de la Asociación Cooperativa.

3. Ubicación geográfica de la asociación cooperativa.

El área de estudio está en el Cantón Cabos Negros ubicada aproximadamente a 2 KM de la zona central de Jiquilisco, para realizar el trabajo de investigación será aplicado a los miembros de la Asociación Cooperativa para la Producción Agropecuaria Cabos Negros de R.L. (ACOPACANES de R.L.) ubicado en el municipio de Jiquilisco del Departamento de Usulután.



4. Giro o actividad económica.

La Asociación Cooperativa para la Producción Agropecuaria Cabos Negros de R.L. (ACOPACANES de R.L.), se dedica principalmente al Cultivo de hortalizas de hojas y otras, tales como plátano, cebollín, mora.

Está autorizada por el Ministerio de Hacienda para comercializar otros cultivos agrícolas no clasificados previamente. Con número de identificación tributaria 1108-041109-101-0 y número de registro de comercio 220644-9.

C. MARCO FILOSÓFICO DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA PARA LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA CABOS NEGROS DE R.L. (ACOPACANES, DE R.L.)

a) Misión.

Somos un grupo de agricultores que elaboramos abonos orgánicos, producimos y comercializamos productos agropecuarios implementando diversas técnicas innovadoras en la producción favoreciendo la economía y el consumo de alimentos sanos en las familias.

b) Visión.

Ser una cooperativa líder en la elaboración de abonos orgánicos y en la producción y comercialización agropecuaria, fomentando el uso de técnicas agrícolas en la producción, a fin de mejorar los ingresos de los asociados y la calidad de vida de las familias.


c) Valores.

- Honestidad. Este valor sirve para que las relaciones entre el personal que labore en la asociación se desenvuelva en un ambiente de confianza, que garantice un respaldo y sea transmitido a los clientes, generando seguridad y credibilidad en el producto. La honestidad es vivir en una congruencia entre lo que se piensa y lo que se hace hacia los demás.
- Servicio. Atender las necesidades de los clientes con una actitud respetuosa y cordial.
- Calidad. Brindar los mejores productos acompañados de un servicio de excelencia.
- Solidaridad. Compromiso con los productores de la zona y comercializar en el sector formal e informal.

La asociación cooperativa se dedica a cultivar chile dulce, plátano, cebollín, mora, elabora abonos orgánicos pero para la realización del trabajo de investigación se tomará de referencia el cultivo de chile verde dulce debido a que es el producto que le genera más ganancias a la cooperativa.

D. DESCRIPCIÓN DEL CULTIVO DE CHILE DULCE.

a) Características del chile dulce

	Tipo de planta: Semiarbusto
	Altura: 0.60m a 1.5 m
	Ciclo de vida: Anual
	Período vegetativo: 100 a 180 días
	Duración de Cosecha 75 a 120 días

b) Método de cultivo del chile dulce.

Los suelos ideales para establecer el semillero son aquellos que cuentan con topografía plana, buen drenaje, libre de piedras, terrones y bajo contenido de arcilla; es aconsejable que exista una fuente de agua para realizar los riegos necesarios, además debe protegerse el semillero contra los vientos. Los semilleros que se siembran en el suelo y en estructuras elevadas, son prácticas utilizadas por pequeños agricultores para siembras de subsistencia con poca tecnología.

c) Preparación del semillero al suelo.

Se prepara en camas de 0.20 m de altura, 1.0 m de ancho por el largo deseado (57 m² de semillero para trasplantar una hectárea). Las camas¹² o eras deben ser enriquecidas con materia orgánica descompuesta o aplicar un fertilizante

¹² Era: espacio de tierra limpia y firme lista para sembrar hortalizas. <http://www.wordreference.com/definicion/era>

completo, con el fin de obtener un buen desarrollo de la plántula¹³. Se recomienda desinfectar la cama o semillero con métodos como:

- Uso de productos químicos con propiedades insecticidas y fungicidas (teniendo un periodo de espera de 12 a 14 días).
- Aplicación de agua hirviendo sobre la cama de siembra y esperar 24 horas.
- Colocación de plástico transparente (solarización) durante 7 días sobre la cama de siembra.

Luego es aconsejable mullir ¹⁴ la era¹⁵, aplicar un insecticida, nivelar la era y se procede a surcar. Para un mejor desarrollo de las plántulas se recomienda sembrar a 0.15 m entre hileras y que no exceda de un centímetro la profundidad.

Después de la siembra se recomienda tapar la era con cascarilla de arroz seca. Esta práctica se realiza para agilizar el proceso germinativo, manteniendo la humedad dentro de la era. El proceso germinativo dura entre 8 y 12 días, esto dependerá del vigor que tenga la semilla; las plántulas alcanzarán alturas de 0.15 m, entre los 28 y 34 días después de la siembra (momento oportuno para su trasplante).

Para proteger las plántulas del golpe del agua lluvia es aconsejable cubrirlas con un túnel formado con malla anti insectos, la cual no debe ser levantada por ningún motivo durante el desarrollo de la plántula, pues este tipo de material permite perfectamente el paso de luz y agua y mantiene el almácigo libre de plagas. Si no se cuenta con los recursos para lo anterior, puede cubrirse con manta, colocada sobre arcos de metal o madera y tensados con alambre

¹³ Plántula: embrión que ha comenzado su desarrollo. Diccionario Enciclopédico Quillet Editorial Cumbres, S.A. México Tomo Séptimo.

¹⁴ Mullir: acción de cavar la tierra alrededor de una planta para que sea más ligera. Diccionario Larousse 10º Edición.

¹⁵ Era: terreno descubierto y limpio para el cultivo de hortalizas. <http://es.thefreedictionary.com/era>

preferiblemente galvanizado; teniendo el cuidado de recoger la manta en el momento que salga el sol y cubrirlas cuando se oculte.

Una práctica no menos importante es la siembra de barreras de cultivos trampa, rodeando el semillero con maíz o sorgo, sembrados unos 30 días antes de sembrar la semilla del chile.

d) Riego¹⁶

Debido a que las plántulas se desarrollarán superficialmente en la era, debe mantenerse el semillero a capacidad de campo, mediante dos riegos diarios, uno por la mañana y otro por la tarde. Si no se tiene cubierto el almácigo con malla antivirus, será necesario aplicar plaguicidas para prevenir ataque de patógenos.

e) Fertilización¹⁷

No se recomienda la fertilización al suelo puesto que la semilla y el suelo proporcionan a la plántula los nutrientes necesarios hasta su trasplante. Sólo en casos de emergencia, se hará necesario la aplicación de un fertilizante foliar antes del trasplante.

E. MARCO LEGAL.

Considerando los aspectos legales, para el funcionamiento de la Asociación, así como la operatividad de la misma en base a las leyes de asociaciones cooperativas, tales como las siguientes:

- Constitución de la República de El Salvador
- Ley General de Asociaciones Cooperativas
- Ley de Sanidad Vegetal
- Ley Especial de Asociaciones Agropecuarias
- Reglamento Regulador de Asociaciones, Cooperativas Agropecuarias

¹⁶ Riego: Acción de efecto regar. Diccionario Básico Escolar Larousse, Primera Edición

¹⁷ Fertilización: Acción de Fertilizar. Ibid.

LEYES	ARTÍCULO	ENUNCIADOS	INTERPRETACIÓN
Constitución de la República de El Salvador 1983, con reformas mayo 2009.	Artículo 114	El estado protegerá y fomentará las asociaciones cooperativas, facilitando su organización expansión y financiamiento.	Para que el estado proteja a la asociación, deben de estar organizadas.
	Artículo 116	Fomentará el desarrollo de la pequeña propiedad rural. Facilitará al pequeño productor asistencia técnica, créditos y otros medios necesarios para la adquisición y el mejor aprovechamiento de sus tierras. ¹⁸	Para el crecimiento la cooperativa deben de aprovechar todo tipo de capacitación, asistencia y ayuda económica que se les brinden tanto de gobierno como de Ong's.
Ley General de Asociaciones Cooperativas	Artículo 19	Para ser miembro de una cooperativa es necesario ser mayor de 16 años de edad y cumplir con los requisitos determinados por el Reglamento de esta ley ¹⁹ .	Para afiliarse a las asociaciones cooperativas y pertenecer a una de ellas debe ser mayor de 16 años.

¹⁸ Constitución de la República de El Salvador 1983, Reforma en Mayo 2009

¹⁹ Ley General de Asociaciones Cooperativas; Decreto N° 339 del 06/05/1986, de la Asamblea Legislativa de la República de El Salvador Publicación en Diario Oficial N° 86, Tomo N° 291 publicada el 14/05/1986.

LEYES	ARTÍCULO	ENUNCIADOS	INTERPRETACIÓN
Ley General de Asociaciones Cooperativas	Artículo 21	La persona que adquiere la calidad de asociado y responderá conjuntamente con los asociados de las obligaciones contraídas por la cooperativa antes de su ingreso a ella y hasta el momento en que se cancele su inscripción.	Cuando una persona es asociada debe responder a las deudas que posee la cooperativa en conjunto.
Ley de Sanidad Vegetal	Artículo 1	La presente Ley tiene por objeto establecer las disposiciones para la protección sanitaria de los vegetales y animales ²⁰ .	Esta ley se encargará de vigilar la protección sanitaria de los vegetales y animales.
	Artículo 2 Numeral f	El MAG tendrá la competencia de aplicar y velar por el cumplimiento de la formulación y aplicación de medidas sanitarias para el cultivo de vegetales y crías de animales así como para el comercio de los insumos para uso agropecuario.	El ente rector de esta ley se encargará en aplicar y cumplir las medidas sanitarias para el cultivo de vegetales, animales e insumos para uso agropecuario.

²⁰ Ley de Sanidad Vegetal y Animal. Decreto N° 524 de la Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. Del 30/11/1995. Diario Oficial N° 234, Tomo N° 329, del 18/12/1995.

LEYES	ARTÍCULO	ENUNCIADOS	INTERPRETACIÓN
Ley Especial de Asociaciones Agropecuarias	Artículo 3	El departamento de Asociaciones Agropecuarias del MAG abrirá un libro de registros en el cual inscribirá el acta de constitución que se refiere el artículo anterior, en base en lo cual se otorgará la personalidad jurídica, por medio de Decreto Ejecutivo, en el ramo de Agricultura y Ganadería.	Para inscribir la Asociación debe de estar registrada en el libro de registros que posee el MAG.
	Artículo 5	Las Asociaciones Agropecuarias en cuanto a su organización, reconocimiento oficial, otorgamiento de personalidad jurídica estarán sujetas al departamento de asociaciones agropecuarias del MAG.	El otorgamiento de la personalidad, registro y supervisión estará a cargo del departamento de asociaciones agropecuarias del MAG.
	Artículo 10	Las asociaciones cooperativas agropecuarias de cualquier denominación, tienen noventa días después de su inscripción estarán obligados a elaborar sus estatutos. Los cuales deberán ser aprobados por el departamento de asociaciones agropecuarias	Después de establecida la personalidad tiene noventa días para crear los estatutos y sean aprobados por el departamento designado.

F. PLAN DE GESTIÓN A UTILIZAR EN LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA PARA LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA CABOS NEGROS DE R.L. (ACOPACANES DE R.L.).

1. Generalidades y aspectos teóricos del plan de gestión.

En las empresas los administradores están tan ocupados que no tienen tiempo para planificar e inclusive argumentan que las actividades las ejecutan bien sin la necesidad de una planificación formal, además se resisten a utilizar el tiempo en la elaboración un plan por escrito, debido que el mercado cambia constantemente y las organizaciones deciden no utilizarlo.

Por lo general se cree que ya está establecido el funcionamiento de una organización, pero realmente requiere de mucho trabajo como: tomar el tiempo para crear un plan ya que una organización por pequeña que sea necesita programar ciertas obligaciones, responsabilidades, deberes de suma importancia los cuales no se pueden dejar como cosas al azar.

Plan: se define como la intención o proyecto de hacer algo.

Gestión: es la obtención de productos mediante la transformación de recursos.

Gestionar: es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación.

Eficiencia: es la optimización de los recursos utilizados para lograr los objetivos.

1.1 Definición de plan de gestión.

Es un diseño sobre la mejor forma de manejar la organización durante sus actividades cotidianas y a largo plazo. Es decir, un Plan de gestión es una serie de aspectos necesarios y previos, para la realización de una acción y la consecuencia de administrar o gestionar algo.

1.2 Objetivos de plan de gestión

- Informar, a todas las partes implicadas la situación actual de la organización y la importancia del por qué debe de efectuarse la gestión. Aclara las responsabilidades y los roles dentro de una organización, contribuye al personal a que sepa a quien dirigirse para obtener información, consultas, supervisión, los límites de sus propios puestos, en cuanto se puede hacer sin tener que consultarlo con alguien y cuando no.
- Identificar, a todas las personas con responsabilidades involucradas en la gestión. Dividiendo el trabajo de forma equitativa y razonable, para que cada uno desempeñe.
- Proporcionar, un marco general y una línea de trabajo a diseñar y ejecutar. Asignando tareas al personal adecuado y estableciendo un plazo para que sean terminadas.
- Establecer un proceso para revisar el progreso de la gestión. Ayudando a que la organización se defina así misma, mediante el plan se replantean misión, visión, filosofía y pueden saber en qué cree, comunicándoselo al personal y clientes.

1.3 Importancia del plan de gestión.

En la actualidad, un plan de gestión es un documento que ayuda a garantizar el uso de recurso humano, material y financiero en las organizaciones, para alcanzar los fines propuestos identificando las pautas a ejecutar, definiendo metas, estrategias, tácticas y políticas a las cuales se les dará seguimiento, para la toma de decisiones.

1.4 Características del plan de gestión.

- Visionario: Vista puesta al futuro.
- Ambicioso: Queriendo ir un paso más allá de lo posible
- Realista: Se adapta de manera práctica y reconoce sus propias limitaciones
- Flexible: Que se adapte fácilmente a los cambios o las circunstancias

Para el desarrollo de un plan de de gestión es indispensable aplicar el proceso administrativo en sus cinco fases empezando con la planeación.

2 PLANEACIÓN

A través de esta fase se plantea el rumbo de donde se dirige la organización, por eso la planeación es el punto de partida para el proceso administrativo, promoviendo la eficiencia, optimizando recursos, reduciendo costos y se implementa la productividad al establecer los resultados por alcanzar.

2.1 Definición de la planeación

Planeación: implica la selección de misiones, objetivos y de las acciones para cumplirlos, requiere de la toma de decisiones, es decir de optar entre diferentes cursos futuros de acción.²¹

²¹ Koontz, Harold y Heinz Weinrich. Administración una perspectiva Global 11ª Edición. McGraw-Hill, México 1998. pag.126.

2.2 Importancia de la planeación

- Permite definir, encaminar el rumbo y aprovechar mejor los esfuerzos y recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro.
- Permite hacer frente a las circunstancias que se presenten.
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.

2.3 Tipos de planeación.

Dentro de los tipos de planeación se clasifican en las siguientes:

a) Planeación estratégica.

Define los lineamientos generales de la planeación de la empresa; esta labor la realizan los altos directivos para establecer los planes generales de la organización que pueden ser a mediano y largo plazo.

b) Planeación táctica o funcional.

Comprende planes más específicos y detallados que se elaboran en cada uno de los departamentos o áreas de la empresa para lograr el plan estratégico razón por la que dependen directamente de este.

c) Planeación operativa.

Es a corto plazo, se diseña y se rige de acuerdo con la planeación táctica, se realiza en los niveles de sección u operación, su tarea consiste en la formulación y asignación de resultados y actividades específicas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa.

2.4 Etapas de la planeación

Existen diversas opiniones en cuanto al número de etapas que constituye el proceso administrativo, dentro de los cuales mencionaremos los siguientes:

- Valores: juicios éticos sobre situaciones reales e imaginarias que prevalecen en una empresa.
- Misión: fin o razón de ser de la existencia de una empresa.
- Visión: camino al cual se dirige la empresa a largo plazo
- Propósitos: Objetivos que se pretende alcanzar
- Objetivos: finalidad de una acción
- Estrategias: conjunto de actividades destinadas a conseguir un objetivo.
- Políticas: lineamientos o guía para orientar una acción.

2.5 Técnicas de la planeación

Las técnicas son de utilidad al administrador para la toma de decisiones en una organización.

Matriz FODA.

Permite conocer la situación del entorno, factores internos y externos de una organización detectando fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que pueden afectar el logro de los planes.

- Fortalezas: Son puntos fuertes y características de la empresa.
- Oportunidades: son factores externos del entorno que permiten el logro de los objetivos.
- Debilidades: son puntos débiles, factores propios que impiden el logro de los objetivos.
- Amenazas: son factores externos que afectan negativamente e impiden el logro de los objetivos.

La razón principal del FODA, es convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades.

3 ORGANIZACIÓN²²

Contribuye al funcionamiento de la organización, con procesos sencillos para quienes trabajan en ella, mejorando la atención y satisfacción de los clientes

3.1 Definición de la organización.

Diseño de las relaciones que deben existir entre funciones, elementos materiales y humanos de una organización para lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

3.2 Importancia de la organización

- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente.
- Reduce o elimina la duplicidad de funciones.
- Reduce costos e incrementa la productividad.

3.3 Principios de la organización

División del trabajo: Proceso por medio del cual una tarea se divide en partes, cada una de las cuales se atribuye a una persona o grupos de personas, permite a la organización lograr objetivos complejos como fabricar productos en grandes cantidades y atender a diferentes tipos de clientes en distintos lugares.

Jerarquización: La autoridad se divide verticalmente en niveles; las personas que se encuentran en determinado nivel tienen autoridad sobre los que están en un nivel inferior. En cualquier nivel que se encuentre las personas tienen responsabilidades y rinde cuentas a quienes están arriba de ellas, normalmente a este tipo de autoridad se le llama “Jerarquía o cadenas de mando”.

En la mayoría de las organizaciones se agrupan en tres niveles jerárquicos principales: Ejecutivos, gerentes intermedios y supervisores.

²² Administrativo. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. Lourdes Münch. 1º edición. Año 2007. Editorial Pearson Educación, México. Pág. 45 a 48

Departamentalización: En el proceso de organizar consiste en dividir tareas entre bloques de trabajo llamados Departamentalización, es una forma de atribuir tareas y dividir los bloques de trabajos de la empresa por especialización.

El proceso para departamentalización sigue una serie de acciones:

1. Listar todas las funciones del organismo social
2. Clasificarlas
3. Agruparlas según su orden jerárquico
4. Asignar actividades a cada una de las áreas agrupadas
5. Especificar las relaciones de autoridad, responsabilidad y obligación entre funciones y puestos.
6. Establecer líneas de comunicación e interrelación entre los departamentos.
7. El tamaño, la exigencia y el tipo de organización de un departamento deberán relacionarse con el tamaño y las necesidades específicas del organismo y de las funciones involucradas.

Unidad de mando: Un solo jefe para un solo subordinado. Para evitar confusiones, es indispensable que todo subordinado este obligado hacia un solo superior. La autoridad sobre ciertas actividades sólo es ejercida por los superiores de línea, es decir, por un centro de autoridad y decisión.

Autoridad: Es el derecho de hacerse obedecer, es dar instrucciones que otros deben acatar, para la toma de decisiones que produzcan efectos y resultados en las organizaciones.

Responsabilidad: Es el compromiso que tiene un subordinado para ejecutar tareas que le han sido asignadas o delegadas por un superior. Toda persona

que ocupa un puesto en una organización contrae obligaciones: se compromete a realizar un trabajo poniendo lo mejor de su parte.

Tramo de control: se refiere al número de subordinados que deben supervisar un superior, es decir, hay un límite en cuanto a la cantidad de subordinados que deben reportar su trabajo, para que este pueda realizar todas sus funciones eficientemente.

Coordinación: Consiste en integrar los objetivos y actividades de las diversas unidades funcionales, a fin de alcanzar eficientemente las metas de la organización.

La importancia de la coordinación es fundamental en el principio de la organización.

Comunicación: Es el proceso a través del cual se trasmite y recibe información en un grupo social, por el cual se introduce e intercambian ideas. Su importancia radica en la vinculación que establece entre organizaciones y personas.

El proceso a través del cual se trasmite y recibe información que consta de tres elementos básicos:

- Emisor, se origina la información
- Transmisor, fluye la comunicación
- Receptor, recibe y tiene que entender la información.

La comunicación se clasifica en:

- Formal
- Vertical
- Verbal
- Escrita
- Informal
- Horizontal
- No verbal
- Virtual

Delegación: Es la asignación de responsabilidad o autoridad para cumplir con un trabajo que se da a un subordinado.

Se deben de cumplir tres condiciones:

1. Se le asignan responsabilidades a personas, en esa misma medida debe concedérsele autoridad.
2. La obligación que se tiene hacia un superior no puede ser delegada; pero si es posible delegar la responsabilidad y la autoridad a los subordinados.
3. Cada subordinado debe reportarle a un solo jefe.

Centralización: es cuando en las organizaciones las decisiones más importantes las toman los niveles más altos.

Descentralización: es una autoridad direccional y descansa en los niveles más bajos de la jerarquía.

3.4 Técnicas de la organización.

3.4.1 Organigrama

Es una representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa, refleja de forma esquemática, la posición de las áreas, niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría que la integran, para el logro los objetivos establecidos.

Los organigramas únicamente muestran las relaciones formales de autoridad (líneas de autoridad para tomar decisiones, muestra a los gerentes, personal en general cual es la posición y puesto que ocupa dentro de la estructura organizacional. De cada cuadro del segundo nivel se sacan líneas que indican la comunicación de autoridad y responsabilidad a los puestos que dependen de él y así sucesivamente.

Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada.

Se clasifican:

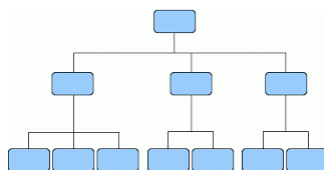
- Por su objeto: Estructurales, funcionales y espaciales
- Por su área: Generales y departamentales
- Por su contenido: Esquemáticos y analíticos.

3.4.1.1 Características de un organigrama.

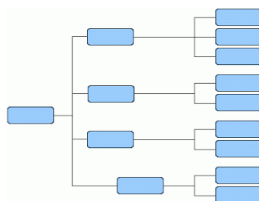
Debe ser sencillo y claro, contener el nombre del puesto de trabajo.

Las formas en que se pueden representar son:

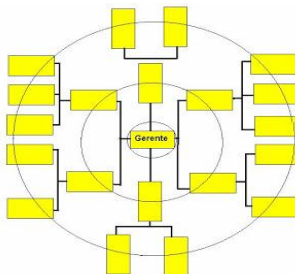
- Verticales: Muestra las jerarquía de arriba abajo, indica de una forma más objetiva las jerarquías del personal.



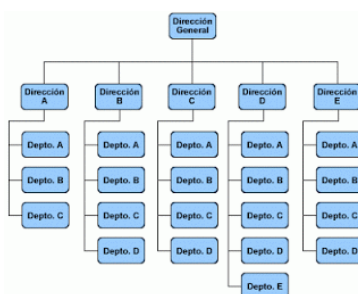
- Horizontales: Muestra las jerarquías de izquierda a derecha.



- Circulares: La autoridad máxima esta en el centro, alrededor de él se forman círculos donde se nombran los jefes inmediatos.



- Mixto: Es una combinación entre el horizontal y el vertical.



3.4.2 Manual Administrativo.

Es un documento, que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, de dos o más de ellas. Incluye los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Además contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de cada empresa. Contiene ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

Es de fácil manejo, se encuentra la información de forma detallada y sistemática necesaria para auxiliar, guiar, orientar, uniformar la conducta y el trabajo a ejecutar por los miembros de una organización o empresa.

El manual administrativo sirven para:

- Ayudan a obtener una sólida organización y todos los miembros de la organización están enterados de las funciones a desempeñar.
- Delimitan funciones, actividades y responsabilidades.
- Evitar duplicidad de funciones.
- Sistematizan las actividades.
- Evalúan puestos.
- Adiestramiento a los nuevos estudiantes.

Pueden clasificarse de la siguiente forma:

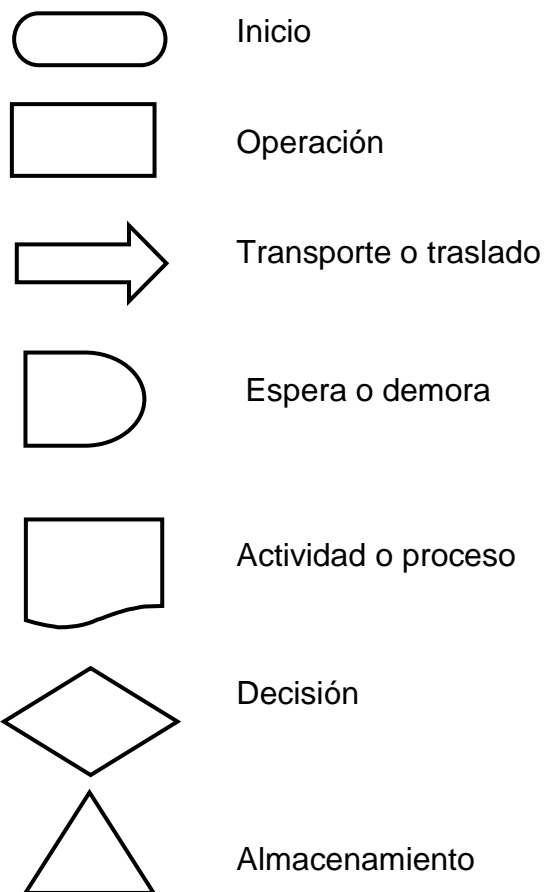
- Por su alcance: Generales, departamentales, de puestos.
- Por su contenido: De historia de la empresa, organización, políticas de la empresa, procedimientos y contenido múltiple o de técnicas.
- Por su función específica o área de actividad: De personal, venta, producción, finanzas, de dos o más funciones.

3.4.3 Diagrama de flujo o de procedimiento.

Es una representación gráfica de la secuencia de pasos que se realizan para obtener un resultado, este puede ser un producto, un servicio o una combinación de ambos.

Esta herramienta posee dos características principales: capacidad de comunicación y claridad.

La simbología básica de representación es la siguiente:



Pasos para construcción del diagrama de flujo:

- Establecer quiénes van a participar en su elaboración, al identificar los principales involucrados en el proceso.
- Dar la información necesaria a los participantes al proporcionarle material que permita tener a la vista el trabajo desarrollado.
- Definir la utilización del diagrama de flujo y el resultado que se espera obtener de la sesión de trabajo.
- Definir los límites del proceso de estudio.

4 INTEGRACIÓN²³

Se obtiene todos los elementos para llevar a cabo lo establecido durante la planeación y la organización. Mediante la integración, la empresa obtiene los recursos idóneos para el mejor desempeño de las actividades de la misma.

4.1 Definición de Integración

Es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para ejecutar los planes.

Comprenden los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos. Mediante ésta, la empresa obtiene el personal idóneo para el mejor desempeño de las actividades, se provee de los mejores recursos materiales y tecnológicos.

4.2 Importancia de la integración.

- De la calidad de los insumos depende la calidad de los resultados.
- Una adecuada integración implica reducción de costos y optimización.
- De una correcta selección de personal depende el éxito o fracaso de la empresa.
- Sin los recursos con las características, cantidades y calidad especificada, es imposible llevar a cabo el cumplimiento de las funciones de la organización.

4.3 Etapas de la Integración

- Definición de necesidades y requerimientos de los recursos, estándares de calidad y tiempo.
- Determinación de fuentes de abastecimiento.
- Elección del proveedor más confiable.
- Selección de recursos de acuerdo con los estándares de calidad.

²³ Ibi. Pág. 49

4.4 Técnicas de la integración

4.4.1 Recursos humanos

Para la integración del personal se utilizará:

- Reclutamiento: tiene por objeto reunir personas ajenas a la empresa para ocupar un puesto de trabajo en ella, utilizando las fuentes de reclutamiento tales como: Bolsas de trabajo, agencias de colocación, personal recomendado.

- Selección: medios de evaluación utilizados de acuerdo a las necesidades requeridas en la empresa como: Hoja de solicitud, entrevista, pruebas que permiten conocer las aptitudes o capacidades para enfrentar con éxito situaciones de trabajo y de inteligencia.

- Entrenamiento: tiene como objetivo asegurarse que el personal este adecuadamente capacitado para el desarrollo de sus funciones.

4.4.2 Recursos materiales, financieros y tecnológicos.

Se aplican técnicas de toma de decisión para determinación recursos materiales, financieros y tecnológicos.

a. Determinación recursos materiales

La función básica del mercado de proveedores consiste en suministrar los artículos y materia prima necesaria para equipar, sostener y permitir la operación del proyecto. Mientras que los demandantes son los que, a través de sus compras, brindan la sostenibilidad y rentabilidad al proyecto.

Para Seleccionar a un proveedor se debe tener en cuenta:

- Definir los estándares y requisitos de calidad de los insumos o productos.
- Experiencia y capacidad de la producción
- Evaluación de su fiabilidad

- Visitas a sus instalaciones para confirmar su confiabilidad

Es importante seleccionar correctamente los recursos, así como asegurar que estos reúnan los requisitos de calidad y durabilidad necesaria para garantizar la calidad del producto terminado

b. Determinación de recursos financieros

Consiste en conseguir fuentes de financiamiento internas o externas así como invertir los excedentes de dinero con el máximo rendimiento.

Todo proyecto supone gastos por lo cual se debe realizar una previsión de los ingresos y gastos y adecuar los recursos económicos con las actividades que se realizan. Para ello es importante realizar dos cosas. Por un lado presentar un buen presupuesto y por otro realizar un calendario financiero que permita saber qué se va a gastar en cada momento para poder adecuar la economía a la demanda del proyecto en cada una de sus fases.

c. Determinación de recursos tecnológicos

La tecnología se vuelve un apoyo para cumplir con los estándares de calidad exigidos por el mercado y que facilitan el proceso de producción evitando la generación de cuellos de botella que afectan los resultados de la puesta en marcha del proyecto.

5. DIRECCIÓN²⁴

Si bien es cierto que todas las etapas del proceso administrativo tienen igual importancia, es en la dirección donde se realiza todo lo planeado y se ejecutan propiamente todos los elementos de la administración, a tal grado que en muchas ocasiones se confunden los conceptos administrar y dirigir.

²⁴ Administrativo. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. Lourdes Münch. 1^o edición. Año 2007. Editorial Pearson Educación, México. Pág. 50 a 54

5.1 Definición de dirección

Es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y orientación del factor humano, y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa. Es un proceso que comprende una serie de elementos como la toma de decisiones, la comunicación, la motivación y el liderazgo.

5.2 Importancia de la dirección

Es un proceso que comprende una serie de elementos como la toma de decisiones, la comunicación, la motivación y el liderazgo.

Mediante la toma de decisiones se elige la alternativa óptima para lograr los objetivos de la organización. A través de la comunicación se trasmite y recibe la información necesaria para ejecutar las decisiones, planes y actividades. Con la motivación se obtienen comportamientos, actitudes y conductas del personal para trabajar eficientemente de acuerdo con los objetivos de la empresa. El liderazgo se utiliza para influir, guiar a un grupo de personas hacia el logro de la misión de la empresa.

5.3 Etapas de la dirección

a) Toma de decisiones

Es el proceso sistemático y racional a través del cual se selecciona entre varias alternativas, el curso de acción óptimo.

b) Motivación

Es el proceso a través del cual se impulsa la conducta del personal hacia el logro de los objetivos.

c) Comunicación

Es el proceso a través del cual se trasmite y recibe información.

d) Liderazgo

Consiste en inspirar y guiar a los subordinados hacia el logro de los objetivos de la organización.

El liderazgo está constituido por tres elementos que son:

- **Autoridad:** Es la facultad para dar órdenes y exigir que sean cumplidas. Los tipos de autoridad son: formal y personal o informal.
- **Delegación:** Es la concesión de autoridad y responsabilidad para actuar. Las ventajas de la delegación están: Permite dedicarse a las actividades más importantes, las responsabilidades se comparten y motivan a los subordinados al hacerlos partícipes del logro de los objetivos.
- **Supervisión:** Consiste en garantizar y asegurar que las actividades se realicen de acuerdo con lo planeado. Mediante la supervisión se apoya al personal, para verificar que logren los objetivos.

6 CONTROL²⁵

El control es la fase del proceso administrativo a través del cual se evalúan los resultados obtenidos con la relación a lo planeado, con el objeto de corregir desviaciones para reiniciar al proceso.

6.1 Definición de control

Fase a través de la que se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones.

6.2 Importancia del control.

El control es de vital importancia, dado que: sirve para comprobar la efectividad de la gestión, promueve el aseguramiento de la calidad, protege los activos de

²⁵ Administrativo. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. Lourdes Münch. 1º edición. Año 2007. Editorial Pearson Educación, México. Pág. 55 a 58

la empresa, garantiza el cumplimiento de los planes, establece medidas para prevenir errores, reducir costos y tiempos; sirve para determinar, analizar las causas que originan las desviaciones y evitar que se repitan, y el fundamento para el proceso de planeación.

6.3 Etapas del control

Las etapas del control son:

- a)** Establecimientos de estándares: Es la unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón, para efectuar el control. Deben abarcar las funciones básicas y áreas clave de resultados.
- b)** Medición de estándares: Consiste en la aplicación de unidades de medida para evaluar la ejecución y los resultados. La medición implica la determinación de fallas en relación con los estándares, resulta complejo sobre todo en áreas con funciones eminentemente cualitativas.
- c)** Corrección: Es la aplicación de medidas para eliminar las desviaciones o no conformidades en relación con los estándares. Es importante reconocer si la desviación es un síntoma o una causa.
- d)** Retroalimentación: Consiste en la retroalimentación de los resultados obtenidos para efectuar mejoras en el proceso. La calidad de la información depende el grado y rapidez con que se retroalimente el sistema y es fundamental para lograr la mejora continua y el sustento de la planeación.

6.4 Técnicas de control

Las técnicas de control por su mayor efectividad, los sistemas de información y los indicadores son:

- Sistemas de información
- Gráficas y diagramas
- Control interno

7 PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

Toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa elaborar un plan de comercialización. Este debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz, exige de sus responsables: una aproximación realista con la situación de la empresa, su elaboración sea detallada y completa.

7.1 Definición de comercialización

Es el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de mercadotecnia; identifica las unidades de negocio más prometedoras para la empresa y señala como penetrar y mantener eficazmente posiciones deseadas en mercados específicos.

Comercialización: es concentrar el esfuerzo de la empresa en la satisfacción de sus clientes y obtener ganancia²⁶

7.2 Importancia de plan de comercialización.

Un plan de comercialización tiene gran importancia porque permite expresar de una forma clara y sistemática las opciones elegidas por la empresa para asegurar su desarrollo a corto plazo.

Identificando con claridad las necesidades y preferencias del consumidor, conociéndolas la empresa diseña una mezcla que se ajuste a éstas y aún más, en un plan de comercialización se diseñan estrategias y políticas que reducen el impacto de la competencia.

7.3 Mezcla de mercadotecnia.

Se refiere a una mezcla distintiva de estrategias de productos, precio, plaza y promoción diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado objetivo.

²⁶ Jerome McCarthy. Comercialización. 1987, Editorial El Ateneo, 8º Edición. P.27

La mezcla de mercadotecnia se define como “la combinación de variables controlables que la empresa posee para provocar la respuesta deseada en el mercado meta de un producto”²⁷.

7.3.1 Producto

Para comprender la importancia de esta variable es necesario conocer su definición. Según Philip Kotler producto es “cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que pudiera satisfacer un deseo o necesidad”²⁸

“Es todo elemento, tangible e intangible, que satisface un deseo o una necesidad de los consumidores o usuarios y que se comercializa en un mercado”²⁹

Es el conjunto de satisfactores visuales y no visuales que atienden necesidades que no son claramente perceptibles, pero que en conjunto dan al consumidor la sensación de satisfacción a sus gustos y preferencias.

7.3.1.1 Clasificación de los productos.

Las organizaciones necesitan saber qué clase de productos deben ofrecer a sus clientes potenciales. Los productos se dividen en dos grandes categorías que son:

- Productos de Consumo: Es el consumo personal en los hogares.
- Productos de Negocios: Son los de reventa y son utilizados para la elaboración de otros productos o para proveer servicios en una organización.

²⁷ Mercadotecnia Programada. Principios y aplicaciones para orientar la empresa hacia el mercado. Grupo Noriega Editores. Editorial Limusa, S.A. de C.V. 2º Edición, Año 2004. Página 237.

²⁸ Fundamentos de Marketing. Philip Kotler. Gary Armstrong. 6º Edición. Editorial Pearson Educación. Página 278.

²⁹ El Marketing Mix: conceptos, estrategias y aplicaciones. Ediciones Díaz Santos, S.A. Año 1990. Página 9.

7.3.1.2 Atributos de los productos

Son todas las características que lo conforman, que aportan alguna utilidad al consumidor o es la capacidad de satisfacer alguna de las necesidades que tiene el consumidor.

7.3.2 Precio

Es el valor expresado en términos de dólares y centavos, o cualquier otro medio de intercambio monetario.

7.3.3 Plaza

Esta variable ayuda a hacer llegar el producto y los servicios desde la fábrica hasta el consumidor.³⁰

7.3.3.1 Canales de comercialización.

Muestra los conductos que cada empresa escoge para la distribución más completa, eficiente y económica de sus productos y servicios, de manera que el consumidor pueda adquirirlos con el menor esfuerzo posible y en el lugar que lo solicite. La finalidad de los Canales de Distribución es colocar los productos y servicios al alcance del consumidor en el lugar adecuado y al más bajo costo.

7.3.3.1.1 Clasificación de los canales de comercialización.

Son dos tipos de canales directos e indirectos y estos se pueden dividir en cuatro desde el fabricante o productor al consumidor:

- **Productor:** es la persona involucrada en la producción de bienes y servicios para la organización.³¹
- **Mayorista:** es el encargado de comprar a un fabricante y vender a un minorista pero nunca al consumidor o usuario final.

³⁰ Mercadotecnia. Carmen Castro Corrales. Editorial Universitaria Potosina, México 1997. Página 16.

³¹ Diccionario Manual de la Lengua Española. Año 2007. Editorial Larousse

- Detallista: son todos aquellos que vende un producto al consumidor final.
- Consumidor: es una persona u organización que demanda bienes o servicios.

7.3.3.1.2 Funciones de la comercialización.³²

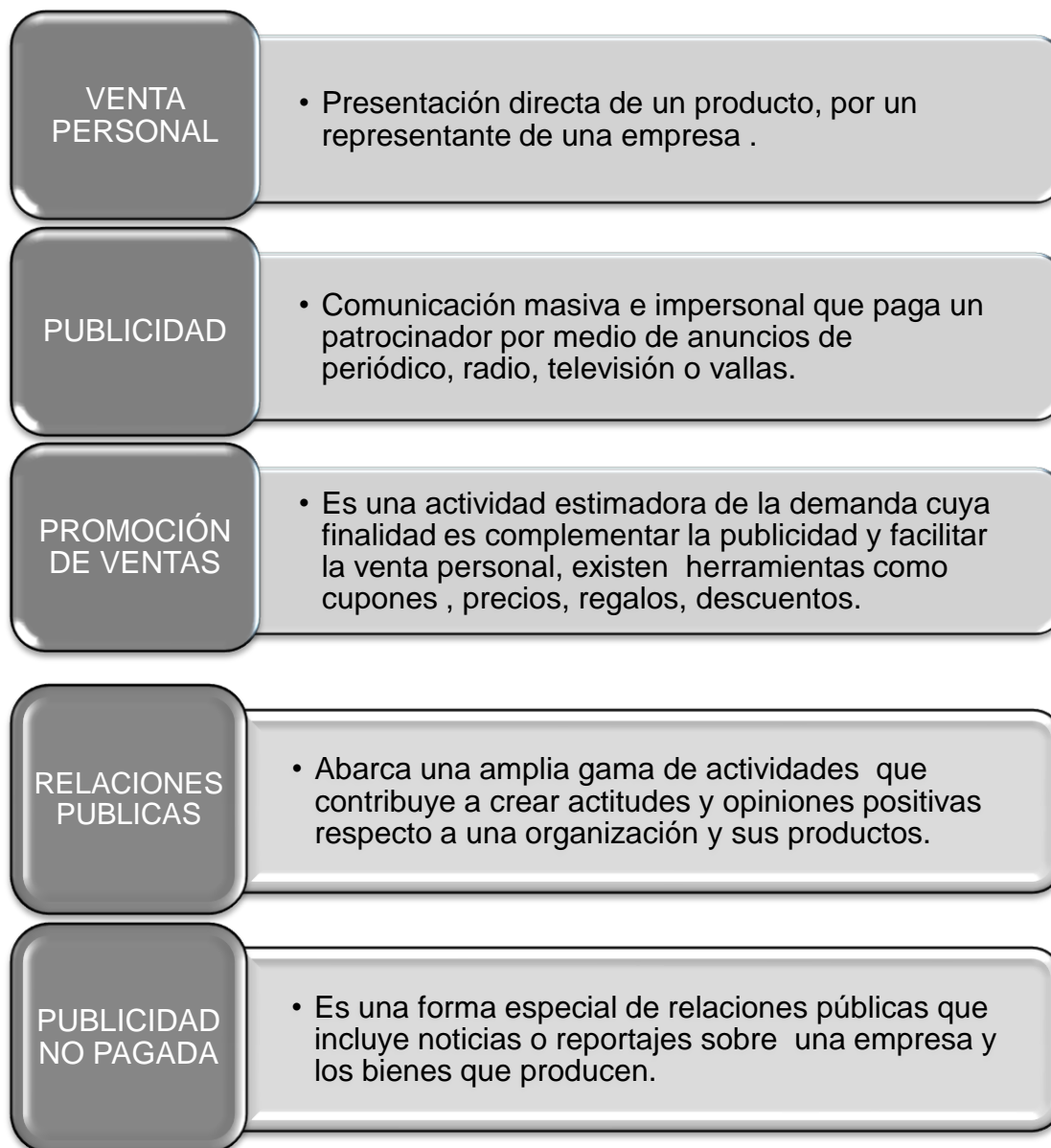
- La compraventa: son los medios que usa un fabricante para hacer la transferencia de los productos a favor del consumidor, minimizando sus costos.
- El transporte: es un agente que le sirven al productor para hacer llegar sus bienes o servicios al consumidor.
- El almacenaje: es la localización de almacenes desde donde se distribuirá un bien, de acuerdo a la proyección de ventas.
- La búsqueda de mercados: búsqueda de nuevos clientes, para incrementar las ventas.

7.3.4 Promoción.

Consiste en comunicar, informar, dar a conocer o recordar la existencia de un producto o servicio, así como persuadir, motivar o inducir al público a decidirse por su adquisición o uso.

³² Comercio Internacional I. Mercadotecnia Internacional Importación –Exportación. 4º Edición. Editores Limusa. Año 2000, página 241.

7.3.4.1 Métodos promocionales.



7.4 Técnicas de análisis del entorno.

Existen diversas técnicas para realizar el análisis, la que mejor se adaptan a la investigación es el Análisis de la Matriz FODA.

7.4.1 Análisis de la matriz FODA.

Define las condiciones externas que rodean la empresa, las oportunidades y amenazas. En cuanto a los aspectos internos se evalúan las fortalezas y debilidades. Esta herramienta aporta beneficios³³ a las organizaciones que las aplican como se muestran a continuación:

- Simplicidad: el análisis no requiere una capacitación extensa, ni habilidades técnicas para utilizarse con éxito, se necesita una amplia comprensión de la empresa.
- Integración y síntesis: integra y sintetiza la diversidad de información, cuantitativa y cualitativa, ayudando a transformarla.
- Colaboración: fomenta el intercambio de información entre las diversas áreas funcionales.

En el análisis FODA se divide en factores internos que consisten en detectar las fortalezas y debilidades de la empresa que originan ventajas o desventajas competitivas analizando aspectos como los siguientes:

- Personas, habilidades, recursos, ideas, marketing, productos, servicios y finanzas.

Los factores externos, tratan de identificar y analizar las amenazas y oportunidades del mercado, considerando puntos como: Medio ambiente, leyes, gobiernos, financiamiento, productos, servicios, mercado local, proveedores, tecnología, competidores y consumidores.

³³ Estrategia de Marketing. O.C. Ferrell. Michael D. Hartline. 5ª Edición. Año 2012.

CAPÍTULO II: MÉTODOS Y TÉCNICAS UTILIZADAS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE UN PLAN DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN EFICIENTE DE HORTALIZAS DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA AGROPECUARIA CABOS NEGROS DE R.L. (ACOPACANES DE R.L.)

Se determinó la situación actual de un Plan de Gestión para la comercialización eficiente de hortalizas para la Asociación Cooperativa Agropecuaria Cabos Negros de R.L. (ACOPACANES DE R.L.), Municipio de Jiquilisco, Departamento de Usulután, se obtuvo la información mediante la investigación de campo. Utilizando los diferentes métodos de recolección de datos encuesta, entrevista y observación directa, como técnica de recolección de datos.

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

i. Objetivo general

Realizar una investigación que permita elaborar un análisis de la comercialización de hortalizas que efectúa la Asociación Cooperativas Agropecuaria Cabos Negros de R.L. (ACOPACANES DE R.L.), Municipio de Jiquilisco, Departamento de Usulután.

ii. Objetivo específicos

- Determinar las técnicas utilizadas actualmente en la comercialización de la Cooperativa.
- Establecer análisis del entorno de la cooperativa mediante un FODA.
- Identificar la situación actual de las herramientas administrativas utilizadas en la cooperativa.

B. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

Es de suma importancia realizar una investigación que permita la elaboración de un plan de gestión para la comercialización eficiente de hortalizas de la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Cabos Negros de R.L. (ACOPACANES de R.L.), para incrementar los ingresos y garantizar fuentes de empleo.

C. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN A UTILIZAR.

1. Método³⁴ de la investigación.

En la realización de la investigación se utilizó el método científico para recopilar, analizar, presentar información, adecuada a identificar la raíz del problema, visualizando los componentes que influyen en la comercialización de hortalizas, proponiendo una solución útil y funcional.

1.1 Analítico

El uso del método analítico, consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolos en sus partes o elementos para observar las causas, naturaleza y efectos³⁵. Permitted visualizar los elementos negativos que influyen en la comercialización de hortalizas de la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Cabos Negros de R.L. (ACOPACANES DE R.L.), se obtuvo un punto de vista más claro del problema planteado y ayudó a comprender mejor el comportamiento de este, siendo un insumo importante para solventar las necesidades encontradas.

³⁴ Método: Modo de decir o hacer una cosa con orden y según ciertos principios. Diccionario Básico Larousse Escolar 1ª Edición, 1987.

³⁵ Analítico: adj. Perteneciente o relativo al análisis – que procede descomponiendo, o que pasa del todo a las partes. Diccionario Enciclopédico Quillet Editorial Cumbres, S.A. México Tomo uno.

1.2 Sintético

El uso de este método aplicado a la cooperativa permite dar una respuesta clara y acorde a la necesidad identificada, facilito el análisis de los elementos y aspectos relacionados entre sí que influyen directamente en la comercialización de hortalizas, dando una respuesta general del problema planteado.

2. Tipo de investigación.

En el proceso de la investigación se utilizó el tipo descriptivo, ya que permitió tener un contacto directo con: miembros de la Asociación Cooperativa, principales clientes atendidos y potenciales.

3. Tipo de diseño No experimental.

Este tipo de diseño no experimental se utilizó, ya que la información obtenida no fue manipulada; es decir, que se basó en los hechos tal y como estaban en la realidad, mediante el instrumento de recolección seleccionado.

4. Técnicas e instrumentos de recolección de información.

Para el desarrollo de la investigación el grupo utilizó las siguientes técnicas e instrumentos de recopilación de información.

a) La entrevista.

Esta técnica permitió tener un contacto directo con los principales involucrados en el proceso de comercialización de hortalizas, mediante conversaciones efectuadas con las diferentes empresas e instituciones a las que les proporcionan el producto.

ENTREVISTADOS		POBLACIÓN
Miembros	Asociación Cooperativa ACOPACANES DE R.L.	19
Clientes	WallMart El Salvador	1
	Calleja, S.A. DE C.V.	1
Clientes Informales	Mercado municipal , clientes cercanos a cooperativa, amas de casa, dueños de negocios, empleados públicos del municipio de Jiquilisco	87
Centros Escolares	Centro Escolar Ramiro Martínez Pineda	1
	Centro Escolar Caserío Vista Hermosa Cantón La Concordia.	1
	Centro Educativo Miguel Dueñas	1
	Centro Escolar José Ramón Barahona San Juan del Gozo	1
	Centro Educativo El Tercio	1
	Centro Escolar Madre María Aurora	1
	Centro Educativo El Portillo	1
TOTAL DE ENTREVISTADOS		115

b) Encuesta.

El uso de esta herramienta permitió obtener una variedad de opiniones, sugerencias útiles para conocer los principales gustos y preferencias de los encuestados, la cual fue dirigida a una muestra de 19 Asociados y 96 personas del Cantón Cabos Negros, Municipio de Jiquilisco.

c) Observación directa

Para el desarrollo de esta técnica fue preciso concentrarse en el lugar de estudio donde se realizaron observaciones confiables y objetivas del problema, mediante la presencia física del grupo investigador en la Asociación, zona de producción y distribución del producto, esto proporcionó una valiosa información de primera mano que ayudó y facilitó la elaboración del diagnóstico de la situación actual.

5. Fuentes de información

Para el desarrollo del estudio se tomó en cuenta las fuentes primarias y secundarias para la recolección de información.

a) Primarias.

- Miembros de la Junta Directiva de la Asociación Cooperativa que están actualmente involucradas en el proyecto de investigación.
- Clientes que actualmente se le proporciona el producto.
- Futuros clientes potenciales en el entorno del Centro de Acopio y Servicios.

b) Secundarias

- Revista, artículos de periódicos que estén relacionados con la investigación.
- Páginas web relacionadas con el tema de investigación.

6. Determinación de la muestra.

La investigación se desarrolló en el Cantón Cabos Negros, Municipio de Jiquilisco, Departamento de Usulután. Siendo sus habitantes los que determinaron la población total de la Investigación.

a) Universo.

Para el desarrollo de la investigación se tomó como universo los habitantes del Municipio de Jiquilisco y miembros de la Asociación Cooperativa, la cual está compuesta por 19 miembros.

b) Población

Fue el conjunto de todos los elementos de interés de estudio en el trabajo de investigación. Para la realización de la investigación fue necesario estudiar la

población del Municipio de Jiquilisco que es de 47,784 personas³⁶. Entre niños, jóvenes, adultos y personas de la tercera edad.

c) Muestra

La muestra de la investigación se obtuvo utilizando la fórmula estadística para población finita (menos de 500,000 elementos), la población total de Municipio de Jiquilisco es de 47,784 habitantes, la muestra permitió conocer el comportamiento de las distintas variables objeto de estudio, se utilizó un nivel de confianza del 95% que equivale a el valor de 1.96 en la tabla de distribución normal, además con un margen de error del 5%, y con una probabilidad de éxito del 50%, y un 50% de probabilidad de fracaso³⁷.

$$\text{Fórmula: } n = \frac{Z^2 P Q N}{(N-1)e^2 + Z^2 P Q}$$

En donde³⁸:

n= Tamaño de muestra

Z= Nivel de Confianza 95% (Valor Z curva normal 1.96)

P= Probabilidad de éxito 0.50

Q= Probabilidad de fracaso 0.50

N= Población 47,784.

e= Error muestral 0.1

Sustituyendo valores en la fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)(47784)}{(47784 - 1)(0.1)^2 + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

³⁶ <http://www.censos.gov.sv/util/datos/Resultados%20VI%20Censo%20de%20Poblaci%C3%B3n%20de%20Vivienda%202007>, VI Censo de Población y Vivienda 2007, Dirección General de Estadísticas y Censos.

³⁷ ¿Cómo hacer una tesis de graduación con técnicas estadísticas? Gildaberto Bonilla, Cuarta edición 2000 UCA Editores.

³⁸ idem

$$n = \frac{45891.7536}{478.7904}$$

$$n = 95.849$$

$n = 96$

D. TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS DE ENCUESTA EFECTUADA A LOS ASOCIADOS Y CLIENTES.

Los datos obtenidos se procesaron por medio del programa Microsoft Excel, permitió mostrar los datos por medio de cuadros y gráficos, los cuales ayudaron a tener una mejor perspectiva, análisis e interpretación de los datos que se han obtenido. (Ver en anexos)

E. SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y COMERCIALIZACIÓN DE HORTALIZAS DE ACOPACANES DE R.L.

1. Planeación actual

El resultado de las encuestas permitió conocer que ACOPACANES de R.L, aunque posee misión, visión, valores, los asociados respondieron que no se recuerdan de ninguna de ellas, siendo estos elementos muy importantes para establecer objetivos en la tomar decisiones, optimizar recursos y reducir costos. (Pregunta # 5,6 de Encuesta de asociados ver anexos)

Para definir la `planificación actual que utiliza la asociación fue necesario efectuar un análisis de matriz FODA, el cual se detalla a continuación:

a) Análisis de matriz FODA

El resultado obtenido de las encuestas efectuadas tanto a los asociados como clientes, permitió conocer las principales fortalezas que posee la asociación las cuales son su infraestructura adecuada para procesar las hortalizas, equipo adecuado para cultivar los productos y además una ubicación accesible a la cooperativa que permite que lugareños y turistas puedan visitar la cooperativa.

Oportunidades que ACOPACANES de R.L., posee, entre las que se puede mencionar se encontraron, el apoyo financiero que otorga las instituciones de gobierno, Terreno en comodato facilitado por la Alcaldía del Municipio de Jiquilisco.

Dentro de las debilidades se determinó que un 53% de los asociados mencionaron que no existe una buena comunicación, además no conocen las funciones a desempeñar de acuerdo al cargo asignado.

En cuanto a las amenazas que posee la asociación es el 74% de los asociados opinaron que el clima es uno de las principales factores que afecta al cultivo, las plagas e incluso con el 68%, y el 63% es la delincuencia por lo tanto se necesita mejorar en la seguridad de la asociación, ya que comentaron ser víctima de la delincuencia. (Pregunta # 9 – 14 de encuesta de los asociados ver anexos)

2. Organización actual

a) Organización

El resultado de las encuestas permitió conocer que el 100% de los asociados opinaron que no poseen ningún organigrama o estructura jerárquica, en el cual ellos conozcan la interrelación entre las unidades y los niveles jerárquicos. (Pregunta #13 encuesta de los asociados, ver anexos)

b) Manuales de descripción de puestos

Para el caso de la asociación cooperativa se determinó en la entrevista que actualmente no poseen ningún documento que describa sus puestos de trabajo, siendo necesario que todos sus miembros conozcan las labores que deben desempeñar en ella, características, conocimientos, relación de autoridad entre subordinados y aptitudes que deben poseer cada uno de ellos para desempeñar sus funciones. (Pregunta #14 encuesta de los asociados, ver anexos)

c) Diagrama de flujo de procedimiento

ACOPACANES DE R.L., se verificó que no poseen una representación gráfica o diagrama de flujo de procedimiento, que indique los procesos que deben efectuar para tener una comercialización eficiente de hortalizas, esto es necesario porque permitirá identificar las unidades administrativas que intervienen en este proceso, equipo o recurso necesario, y la responsabilidad de cada una de ellas para el desarrollo de dicha actividad. (Pregunta #15 encuesta de los asociados, ver anexos)

3. Integración actual

En la estructura organizativa de ACOPANES DE R.L., se identificó que no tiene definido un departamento el cual involucre los recursos necesarios para la toma de decisiones, proceso adecuado en integración de personal de su reclutamiento, obtención de candidatos al puesto de trabajo, evaluación y finalmente capacitarlos.

a) Determinación del recurso humano

Según la recopilación a través de la encuesta se determinó que no tienen el recurso humano idóneo para el buen funcionamiento.

b) Determinación del recurso financiero

La entrevista efectuada al presidente de la asociación ayudo a conocer la situación actual de la cooperativa en cuanto al recurso financiero demostró que poseen fuentes de financiamiento por parte del Ministerio de Economía, el cual se encarga que invierta el dinero con el máximo rendimiento de la mejor manera.

c) Determinación del recurso tecnológico

Con la entrevista se comprobó que la asociación no cuenta con ningún recurso tecnológico en las instalaciones de la cooperativa, los cuales son necesarios para el buen funcionamiento de ella.

4. Dirección actual

a) Análisis de la toma de decisiones

El resultado obtenido de las encuestas ayudó a determinar que no existe un buen proceso administrativo, lo que no ha hecho posible el tomar decisiones adecuadas para el desarrollo del funcionamiento de ACOPACANES DE R.L., puesto que las responsabilidades más importantes recaen solo en el presidente de la asociación, siendo este el que toma decisiones. (Pregunta #14 y 16 encuesta de los asociados, ver anexos)

b) Análisis de comunicación interna

Mediante la encuesta se identificó que los medios que la asociación utiliza para mantener una comunicación interna se efectúa por la vía telefónica y correo electrónico, sin tomar en cuenta que para que exista una buena comunicación deben de utilizar otros medios. (Pregunta #16 encuesta de los asociados, ver anexos)

5. Control actual

ACOPANES DE R.L., no poseen técnicas de control definidas las cuales deben aplicar en todas las áreas funcionales de la empresa u organizaciones, por ende a los diferentes niveles, áreas administrativas, evalúa las ejecuciones tanto nivel general o específico.

6. Plan de comercialización actual

En la encuesta efectuada a los asociados se comprobó que el medio que utilizan para promocionar el producto es la venta personal, y de igual manera la respuesta de los clientes es la venta directa. Por lo que es necesario que utilicen otros medios de comercialización. (Pregunta #17 encuesta de los asociados, ver anexos)

a) Producto

Se determinó con la encuesta que los clientes están satisfechos con el producto principal que distribuye la asociación, consideran que la calidad del producto es la más adecuada, saludable, por no utilizar pesticidas químicos en el proceso de producción. (Pregunta #6, 13 encuesta de los asociados, ver anexos)

b) Precio

La mayoría de los clientes encuestados indicó que consideraban el precio establecido por la asociación es acorde a la calidad del producto que reciben. (Pregunta #23 encuesta de los asociados y # 11de encuesta de clientes, ver anexos)

c) Plaza

Los asociados encuestados coincidieron que los lugares en donde distribuyen las hortalizas a sus clientes son escuelas, mercado municipal, supermercados y esto permite ver la oportunidad de aumentar lugares de distribuir el producto. (Pregunta #22 encuesta de los asociados, ver anexos)

Canales de comercialización

El resultado obtenido en las encuestas de los asociados y clientes indicó que el canal que utilizan para la comercialización es el canal directo del productor al consumidor.

d) Promoción

Las encuestas demostraron que para promocionar las hortalizas solo lo hacen por medio de la venta directa y no utilizan ningún medio de promoción. (Pregunta #21 encuesta de los asociados y # 12 de los clientes, ver anexos)

Análisis de métodos promocionales

El resultado de las encuestas arrojó que no poseen ninguna promoción de ventas, publicidad no pagada, la asociación ha sido cubierta por canal local del departamento de Usulután (TELEVISION USULUTECA. TVU), efectuó un reportaje del centro de acopio de la asociación y relaciones públicas. (Pregunta #21 encuesta de los asociados, ver anexos)

Análisis competitivo.

Del total de los encuestados determinó que los principales proveedores son asociados, además el mercado local les provee insumos necesarios para la producción por lo que se puede negociar con ellos los costos y mejorar los precios de venta a los clientes. (Pregunta #24 encuesta de los asociados, ver anexos)

De todo lo anterior permitió realizar un diagnóstico de la situación actual para la comercialización de hortalizas eficiente de hortalizas de la asociación cooperativa agropecuaria (ACOPACANES DE R.L), del municipio de Jiquilisco del Departamento de Usulután, para lo cual se elaboró las siguientes conclusiones y sus respectivas recomendaciones.

CONCLUSIONES

1. ACOPACANES, DE R.L., no dispone de un manual de procedimiento para la comercialización de hortalizas, que defina responsabilidades de los encargados de esta área, pasos a seguir para la toma de pedido, facturación y despacho.
2. La asociación no posee una estructura orgánica con niveles jerárquicos, líneas de autoridad y las relaciones entre unidades organizativas.
3. La cooperativa no tiene un perfil de descripción de puestos que le permita al asociado conocer sus responsabilidades y funciones que le orienten en las actividades y lineamientos a seguir en el desempeño según el puesto de trabajo que desempeña.
4. Existe desabastecimiento de hortalizas para los clientes, debido que no posee ninguna técnica de cultivo que le permita tener una producción continua de hortalizas, para cumplir la demanda de los clientes.
5. Existe poco apoyo por parte de los asociados al momento de tomar decisiones o cuando son convocados a reuniones, asambleas u otro tipo de convocatoria por el presidente de la asociación.
6. Se concluye que los productos orgánicos tiene poca participación en los mercados locales, debido a que el precio es más alto a comparación de productos químicos.

7. Se determinó que no poseen ningún medio publicitario para ofrecer los productos.
8. De acuerdo a las opiniones obtenidas mediante la encuesta de los clientes indicaron que algunos de los productos no cumplen con las especificaciones requeridas en presentación, frescura, calidad. Debido a que son obtenidos a través de intermediarios.
9. Se concluye que la asociación no poseen documentos que les permita tener un mejor registro del control de ventas, visitas de clientes, ingresos y salidas de productos.
10. Se concluye que debido a que la asociación no está adecuadamente organizada le imposibilita abastecer los pedidos requeridos por el cliente y estos se ven en la necesidad de complementar las solicitudes de pedido, con los productos de los demás asociados e intermediarios.

RECOMENDACIONES

1. Se le recomienda a la Junta Directiva de la ACOPACANES DE R.L., analizar, autorizar e implementar el manual de procedimientos para la comercialización de hortalizas que se encuentra en el capítulo III con el objetivo de que los asociados tengan un mejor control de productos, frecuencia de compra de clientes, productos más solicitados por los clientes.
2. Se sugiere a la asociación que posea una estructura organizativa que permita identificar sus funciones, responsabilidades y tareas, para que exista un mayor involucramiento en las actividades desarrolladas por la asociación.
3. Se recomienda definir un perfil de descripción de puestos, el capítulo III se le presenta una propuesta que les permita conocer las funciones y responsabilidades de acuerdo a su puesto asignado en la asociación, además contribuirá a la toma de decisiones para el desarrollo eficiente del trabajo.
4. Se recomienda buscar asesoría técnica a través del Ministerio de Agricultura y Ganadería para el desarrollo de cultivos continuos para satisfacer las solicitudes de pedidos de los clientes.
5. Se recomienda que exista un mayor compromiso de cada uno de los asociados al momento de ser convocados a reuniones, asambleas para el mejoramiento de la toma de decisiones.
6. Se recomienda informar a los clientes en general las bondades que poseen los productos orgánicos, con la finalidad de tener una mayor

aceptación del mercado local en la medida que incrementen sus niveles de venta, disminuirán los costos de producción y por ende disminuirá el precio de venta.

7. Utilizar medios publicitarios como: radios locales, banners, redes sociales.
8. Se recomienda a los asociados de establecer mejores controles de selección en el producto, en presentación, calidad, frescura de hortalizas para la satisfacer las necesidades de los clientes.
9. Se recomienda poseer documentos que permita registrar y controlar las ventas, clientes, precios y productos.
10. Se le sugiere a los asociados de la cooperativa que evalúen e implementen las recomendaciones anteriores para mejorar la organización interna de la asociación.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN EFICIENTE DE HORTALIZAS DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA PARA LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA CABOS NEGROS DE R.L. (ACOPACANES DE R.L.)

La propuesta de un Plan de Gestión para la comercialización eficiente de hortalizas para la Asociación Cooperativa Agropecuaria Cabos Negros de R.L. (ACOPACANES DE R.L.), Municipio de Jiquilisco, Departamento de Usulután, la información se obtuvo mediante el diagnóstico de la situación actual de la cooperativa, indicando la necesidad de efectuar una reestructuración del proceso administrativo y el desarrollo de herramientas para una mejor comercialización.

A. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

i. Objetivo general.

Proponer un Plan de Gestión para la comercialización eficiente de hortalizas de la Asociación Cooperativa Agropecuaria Cabos Negros de R.L. (ACOPACANES DE R.L.), Municipio de Jiquilisco, Departamento de Usulután.

ii. Objetivo específicos.

- Reestructurar la filosofía organizacional más adecuada a la actividad económica de la asociación cooperativa.
- Elaborar herramientas administrativas que permita el funcionamiento interno de la cooperativa.
- Proporcionar un instrumento que contribuya a establecer políticas de comercialización.

B. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

Mediante la propuesta de un Plan de Gestión para la comercialización eficiente de hortalizas, permitirá alcanzar el logro de los objetivos de la Asociación Cooperativa Agropecuaria Cabos Negros de R.L. (ACOPACANES DE R.L.).

C. ALCANCES DE LA PROPUESTA

- Lograr el uso eficiente de los recursos humanos, materiales y financieros en la cooperativa.
- Mejorar el desarrollo de las actividades administrativas y la comercialización de hortalizas.
- Elaborar un manual de procedimiento para la comercialización de hortalizas, que defina las responsabilidades de los asociados
- Elaborar estructura jerárquica orgánica y sus respectivos perfiles de puestos.

D. LIMITACIONES DE LA PROPUESTA

Para la realización del trabajo de investigación dentro de las limitantes se pueden mencionar las siguientes:

- El desplazamiento y tiempo reducido del grupo de investigación hacia la asociación cooperativa por jornadas laborales.
- Poca colaboración e interés de parte de los miembros de la asociación cooperativa.

E. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN EFICIENTE DE HORTALIZAS DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA PARA LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA CABOS NEGROS DE R.L. (ACOPACANES DE R.L.), MUNICIPIO DE JIQUILISCO, DEPARTAMENTO DE USULUTÁN.

Se describe la importancia de la filosofía organizacional de la asociación puesto que es la base o estructura principal dentro de una empresa, contribuyendo a que exista mayor compromiso hacia la cooperativa de parte de los miembros y fortalece el funcionamiento de esta.

1. Filosofía organizacional

Parte del plan estratégico lo conforman elementos esenciales en el proceso de planeación de toda empresa, para el caso de ACOPACANES de R.L. se determinó que es necesario reestructurar la filosofía organizacional que actualmente posee, por lo que se propone:

a) Misión

ACOPACANES DE R.L., es reconocida por la elaboración de abonos orgánicos, producción y comercialización de hortalizas para favorecer la economía de los asociados.

b) Visión

Ser líderes en la elaboración de abonos orgánicos, producción y comercialización de hortalizas con estándares de calidad, para contribuir al desarrollo del país.

c) Valores

Con el propósito que la asociación de ACOPACANES de R.L., exista en ellos mayor compromiso a las actividades desarrolladas en la cooperativa fue necesario reestructurar los valores existentes y se propone otros más:

Honestidad: promover confianza y credibilidad de la empresa, contribuyendo a que las relaciones entre el personal que labora se desenvuelvan y que estos sean transmitidos a los clientes, generando seguridad de nuestros productos.

Servicio: Brindar rapidez en el servicio, trato amable del personal con una constante adaptación a los gustos y preferencias de los clientes.

Calidad: Desarrollar productos que son verificados cuidadosamente en el proceso de producción sin el uso de pesticidas químicos y la selección del producto a comercializar.

Trabajo en equipo: Integrar a cada uno de los asociados a las tareas necesarias para el funcionamiento de la asociación, en un ambiente positivo

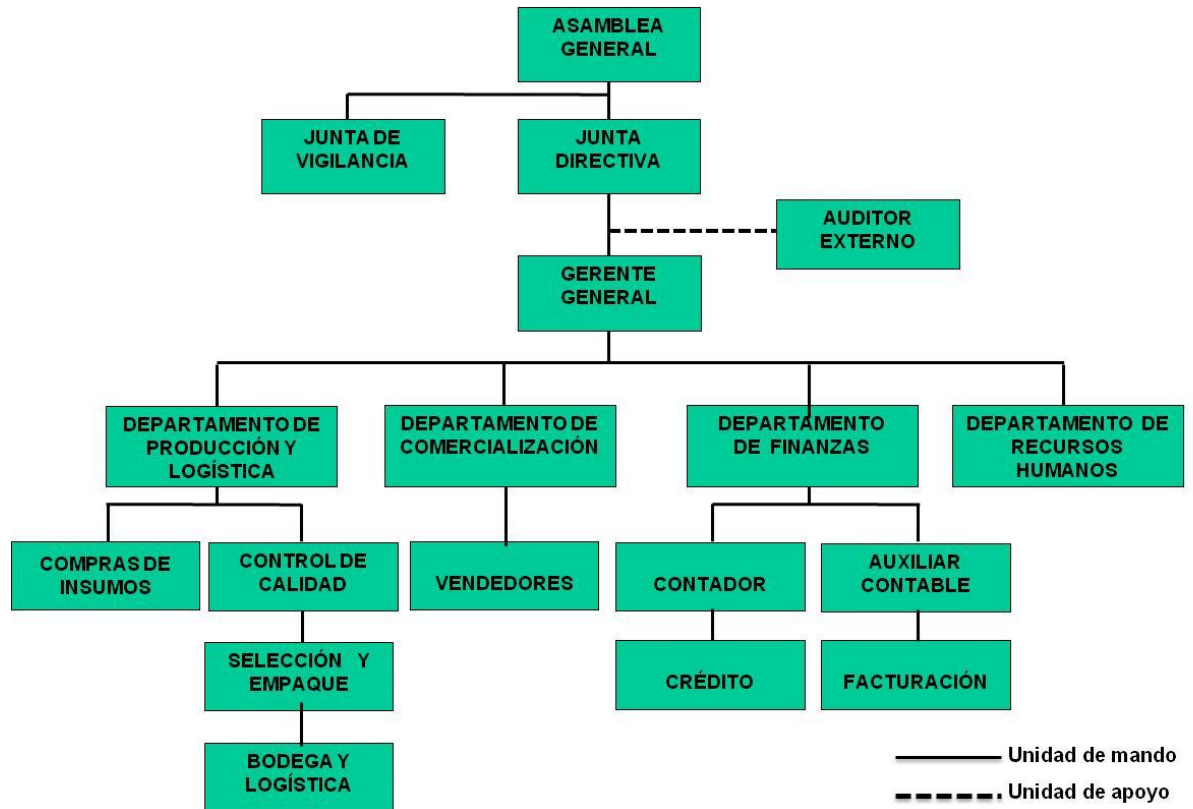
Responsabilidad: Trabajar en armonía en un fin común cumpliendo con las obligaciones adquiridas al momento de ser un miembro de la asociación.

Eficiencia: Centrarse en las actividades que generen valor desarrollándolas de forma simple, obteniendo los productos con calidad y costos adecuados.

d) Organigrama


Para la elaboración de una propuesta de un Plan de Gestión de Comercialización de hortalizas eficiente, se les propone una estructura orgánica que representen los niveles jerárquicos de la asociación ACOPACANES de R.L.

PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA DE ACOPACANES DE R.L.



2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Con el propósito que los asociados mejoren la comercialización que poseen, se propone un Manual de Procedimiento que mejorará la comercialización de hortalizas, ya que indicará las actividades a realizar y los elementos necesarios para el mejoramiento de esta área, en la asociación.

ÁREA: COMERCIALIZACIÓN		ACOPACANES DE R.L.
EMPRESA: ACOPACANES DE R.L.		
		
<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE HORTALIZAS</p> <p>DIRIGIDO A: ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA CABOS NEGROS DE R.L. (ACOPACANES DE R.L.)</p>		
ELABORADO POR:	APROBADO POR :	FECHA DE ELABORACION: ENERO 2015
		VERSIÓN: PRIMERA

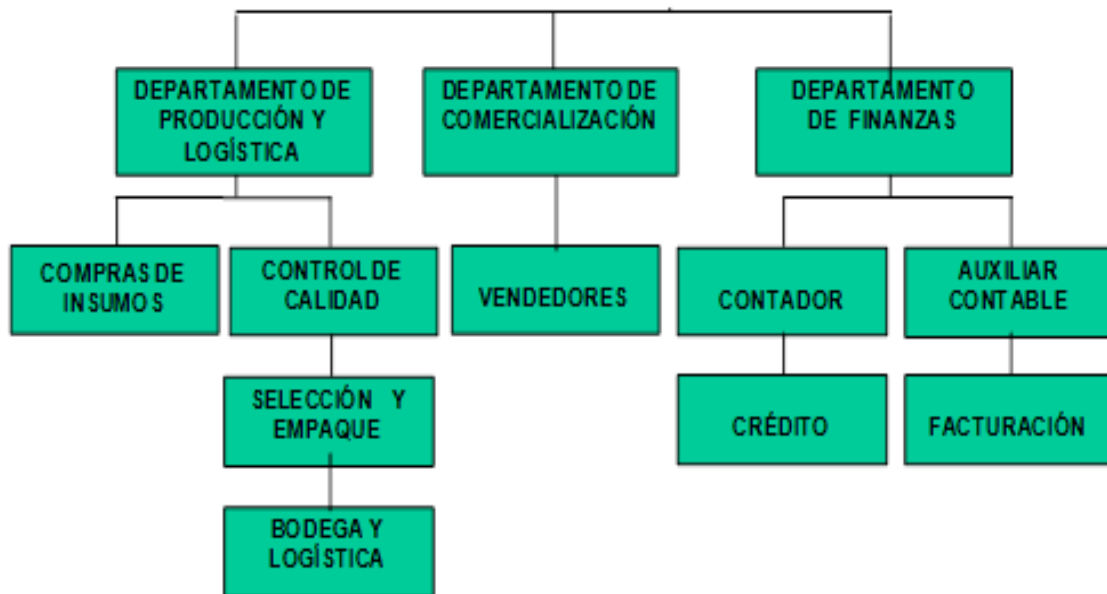
ÁREA: COMERCIALIZACIÓN		
PROCESO: COMERCIALIZACIÓN DE HORTALIZAS	ACOPACANES DE R.L.	Página 2
ÍNDICE GENERAL		
I.	Introducción	
II.	Objetivo y alcance	
III.	Estructura orgánica y sus áreas relacionadas	
IV.	Control interno	
V.	Procedimientos	
VI.	Diagrama de flujo	
VII.	Simbología	

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ACOPACANES DE R.L.	PÁGINA 3
ÁREA : COMERCIALIZACIÓN		
I. INTRODUCCIÓN		
<p>Para la Cooperativa la implementación de un manual de procedimientos para su área de comercialización será de gran importancia para su crecimiento y desarrollo, porque permitirá llevar un mejor control de cada una de las actividades realizadas por el personal.</p> <p>El manual de procedimientos fortalecerá la administración de la Cooperativa, utilizando herramientas necesarias para las actividades relacionadas con la distribución de hortalizas, como su gestión de cobranza y despacho de mercadería.</p> <p>El manual de procedimientos estará sujeto a los cambios que se realicen los asociados en un futuro en la cooperativa para el mejoramiento de actividades diarias.</p>		

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ACOPACANES DE R.L.	PÁGINA 4
ÁREA : COMERCIALIZACIÓN		
II.OBJETIVO Y ALCANCE		
<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Optimizar las actividades diarias en la cooperativa, al dirigir al personal para una mejor comunicación interna, asignando tareas para obtener mejores resultados.</p> <p>ALCANCE</p> <p>El presente manual será sujeto a verificación y aprobación por los asociados de ACOPACANES de R.L., y puesto en práctica diariamente por los que participan en las actividades que se realizan en el proceso de venta de mercadería, desde los vendedores, hasta el personal de logística, además las actividades relacionadas a esta área también estarán controladas por el manual.</p>		

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ACOPACANES DE R.L.	PÁGINA 5
ÁREA : COMERCIALIZACIÓN		
III. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE AREAS RELACIONDAS A LA COMERCIALIZACIÓN		

El Manual de procedimientos necesita representar las áreas que directamente se relacionan entre sí con la comercialización de hortalizas, por lo que se representa una estructura orgánica con sus áreas.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ACOPACANES DE R.L.	PÁGINA 6
ÁREA : COMERCIALIZACIÓN		
IV. CONTROL INTERNO		

CONTROL INTERNO

1. El número de nota de pedido que se registre, ese mismo debe de ir en la factura correspondiente a entregar al cliente.
2. Verificar que las mercaderías solicitadas, sean despachadas conformes con las cantidades facturadas.
3. Revisar la mercadería que va para el cliente para así evitar devoluciones.
4. Conciliar el efectivo recibido contra factura, en el caso que la operación se realice de contado para evitar inconvenientes.
5. Llevar un control de cheques recibidos de pedidos realizados al crédito.
6. Realizar análisis de antigüedad de créditos de clientes de cartera periódicamente.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ACOPACANES DE R.L	PÁGINA 7
ÁREA : COMERCIALIZACIÓN		
V. PROCEDIMIENTOS		
<p><u>OBJETIVO:</u></p> <p>Establecer los procedimientos que se deben seguir para la venta de mercadería, recaudación a clientes y análisis de cartera, garantizando el cumplimiento de las políticas de la cooperativa.</p> <p><u>ALCANCE</u></p> <p>Los procedimientos que se describen en este documento ayudará a vendedores, departamento de créditos, facturación, control de calidad, bodega y logística de ACOPACANES DE R.L.</p> <p><u>RESPONSABILIDADES</u></p> <p><u>Departamento de Comercialización: Vendedores</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Visitar a los clientes, darles a conocer los productos y sus promociones. ▪ Realizar la toma de pedidos. ▪ Ingresar las órdenes de pedido en un formato de Excel. ▪ Tener un control de visitas efectuadas a clientes, productos solicitados. <p><u>Departamento de Finanzas: Crédito</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibir los pedidos ingresados ▪ Autorizar créditos para su facturación ▪ Elaborar el informe semanal de facturas pendientes de cobro ▪ Registrar los cobros realizados ▪ Emitir el informe de las facturas cobradas 		

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ACOPACANES DE R.L.	PÁGINA 8
ÁREA : COMERCIALIZACIÓN		
VI. PROCEDIMIENTOS		
<p><u>Departamento de Finanzas: Facturación</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibir nota de pedido ▪ Ingresar nota de pedido en hoja de Excel (control de ventas) y revisar autorización del departamento de créditos. ▪ Preparar orden de venta de acuerdo a disponibilidad y existencia en bodegas. ▪ Emitir factura o comprobante de crédito fiscal (de acuerdo a tipo de cliente). <p><u>Departamento de Producción Logística: Bodega y Logística</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibir factura para preparación de pedido de productos ▪ Chequeo de producto contra factura ▪ Anexar factura o comprobante de crédito fiscal al pedido ▪ Ingresar factura en hoja de Excel ▪ Recibir la mercadería de bodega ▪ Elaboración de ruta de distribución de pedido ▪ Remitir pedido a cliente, firmar contra entrega en factura ▪ Copia de factura o crédito fiscal remitir al departamento de contabilidad ▪ Ingresar en hoja Excel producto devuelto por cliente <p><u>Departamento de Finanzas: Contabilidad</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibir copia de comprobante de crédito fiscal o factura del departamento de producción y logística. ▪ Programar cobro de factura o comprobante de crédito fiscal ▪ Efectuar cobro 		

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ACOPACANES DE R.L	PÁGINA 9
ÁREA : COMERCIALIZACIÓN		
VI. PROCEDIMIENTOS		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Remesar en bancos pagos efectuados por cliente ▪ Archivar remesas de pagos de clientes ▪ Ingresar estatus créditos en ficha de clientes <p><u>Instrucciones para el Vendedor:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Diariamente, los vendedores se dirigirá al Centro de Acopio para recibir las indicaciones de la ruta de clientes a atender en ese día. ▪ Las visitas de los clientes siempre se harán durante la mañana. ▪ Dar a conocer sus productos disponibles y promociones. ▪ Cada vendedor contara con órdenes de pedido. ▪ Luego de realizar las visitas los vendedores regresaran al Centro de Acopio para digitar en hoja de Excel el pedido solicitado por el cliente, para su verificación y aprobación. <p><u>Revisión y liberación de pedidos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El jefe de créditos revisa los pedidos ingresados por los vendedores, a fin de controlar los créditos que se otorguen a clientes ▪ Liberará los pedidos de los clientes que no tengan deuda pendiente de pago. <p><u>Informe de facturas pendientes de cobro</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El informe de facturas pendientes es entregado al departamento logística junto con una copia al departamento de contabilidad de las facturas que están pendientes de cobros. 		

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ACOPACANES DE R.L	PÁGINA 10
ÁREA : COMERCIALIZACIÓN		
VI. PROCEDIMIENTO		
<p><u>Cobro de facturas y elaboración de facturas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El departamento contable registrará los valores cobrados semanalmente. ▪ Emitir un informe de facturas cobradas y de las facturas pendientes de cobro. ▪ Con los pedidos liberados se procede a hacer la factura y remitir a bodega y logística. <p><u>Recepción del producto devuelto:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El producto devuelto por el cliente por estar en mal estado es recibida por la persona responsable de entregar nueva orden de pedido. ▪ Se realizará un informe de la mercadería devuelta e indicar que se reemplazará en el momento o al día siguiente. El informe de mercadería devuelta se entrega a bodega y contabilidad, para actualización de existencia de producto. <p><u>Producto recibido y despachado:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ingrese el producto recibido en hoja de Excel, para actualizar existencias y disminuye la existencia de acuerdo a lo solicitado. ▪ El personal de logística debe despachar el producto al personal encargado que distribuirá el pedido al cliente. <p><u>Cobro de pedido:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Si el cliente cancela el pedido contra entrega, firmar y sellar de cancelada la factura o el comprobante de crédito fiscal. ▪ Si el pedido se efectúa al crédito se debe solicitar quedan de pago. 		

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ACOPACANES DE R.L	PÁGINA 11
ÁREA : COMERCIALIZACIÓN		
VI. MODELO DE NOTA DE PEDIDO		

NOTA DE PEDIDO

No.: _____

FECHA: _____


Nº	FECHA	CÓDIGO	NOMBRE DEL CLIENTE	NIT	CRÉDITO DÍAS	CÓDIGO	PRODUCTO	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	SUBTOTAL	IVA	PRECIO TOTAL	UNID. DE PROD. DEVUELTO
1													
2													
3													
4													
5													
6													
7													
8													
9													
10													
11													
12													
13													
14													
15													
16													
17													
18													
19													
20													
21													
22													
23													
24													
25													
TOTAL													

SOLICITADO POR: _____

AUTORIZADO POR: _____

NOMBRE DE QUIEN RECIBE EL PRODUCTO: _____

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
ÁREA : COMERCIALIZACIÓN	ACOPACANES DE R.L	PÁGINA 12
VIII. MODELO DE FACTURA		



ASOCIACIÓN COOPERATIVA AGROPECURIA CABOS NEGROS DE R.L.
ACOPACANES DE R.L.

FACTURA DE CONSUMIDOR FINAL
Nº 0001

FECHA: _____

CÓDIGO: _____

CLIENTE: _____

CLIENTE: _____

CRÉDITO: _____

EN DÍAS: _____

VENDEDOR: _____

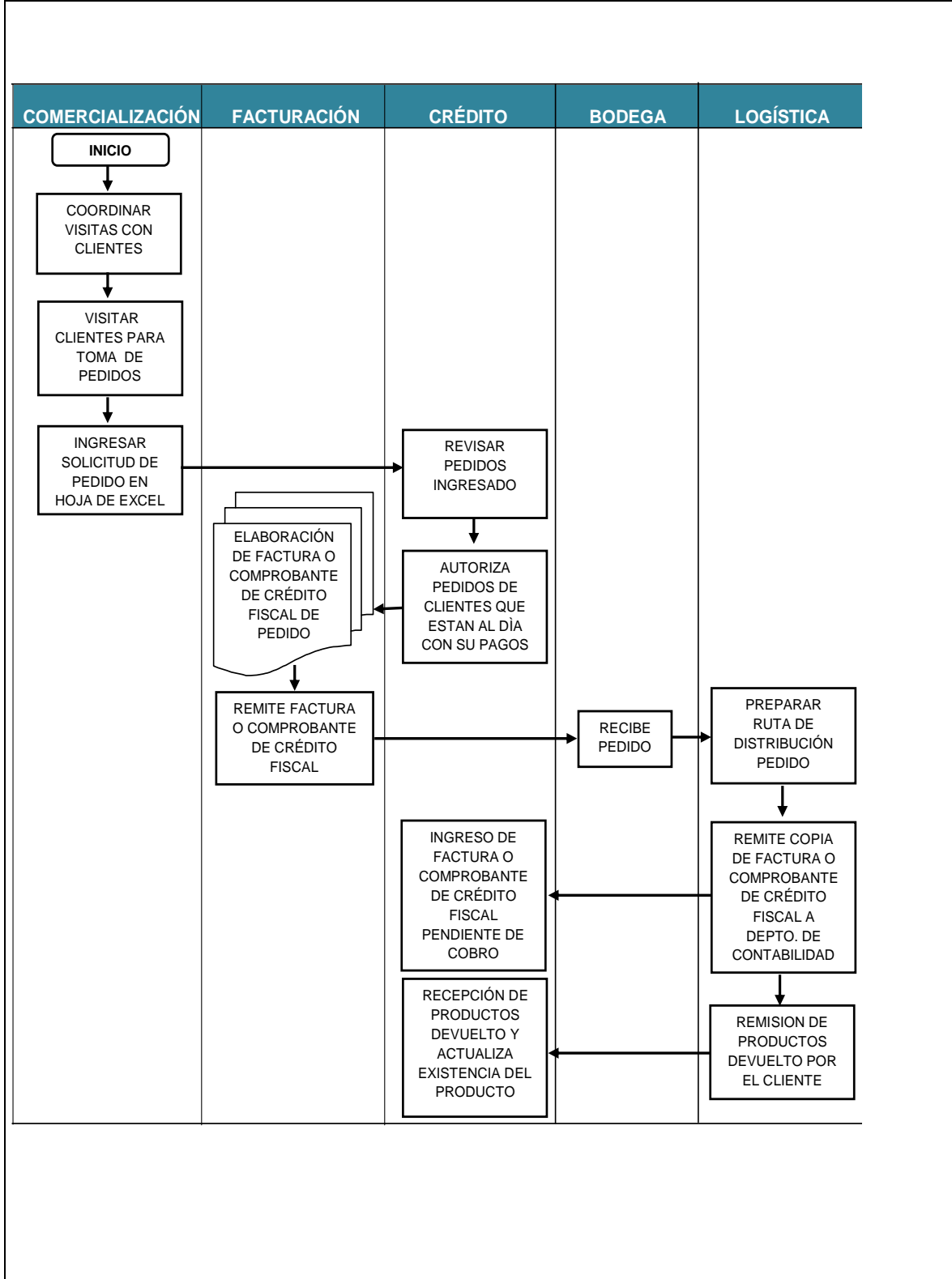
CÓDIGO	PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	SUB TOTAL	IVA	COSTO TOTAL
				\$ -	\$ -	\$ -
				\$ -	\$ -	\$ -
				\$ -	\$ -	\$ -
				\$ -	\$ -	\$ -
				\$ -	\$ -	\$ -
				\$ -	\$ -	\$ -
				\$ -	\$ -	\$ -
				\$ -	\$ -	\$ -
				\$ -	\$ -	\$ -
				\$ -	\$ -	\$ -
				\$ -	\$ -	\$ -
				\$ -	\$ -	\$ -
				\$ -	\$ -	\$ -
				\$ -	\$ -	\$ -
				\$ -	\$ -	\$ -
				\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL				\$ -	\$ -	\$ -

OBSERVACIONES: _____

RECIBIDO POR: _____


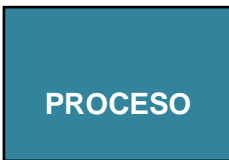

FIRMA: _____

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ACOPACANES DE R.L	PÁGINA 13
ÁREA : COMERCIALIZACIÓN		
VIII. DIAGRAMA DE FLUJO		



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ACOPACANES DE R.L	PÁGINA 14
ÁREA : COMERCIALIZACIÓN		
IX. SIMBOLOGÍA		

SIMBOLOGÍA

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	<ul style="list-style-type: none"> Se utilizará para representar el inicio o el fin de un algoritmo. También puede representar una parada o una interrupción programada que sea necesaria realizar en un programa.
	<ul style="list-style-type: none"> Se utiliza para un proceso determinado, es el que se utiliza comúnmente para representar una instrucción, o cualquier tipo de operación que origine un cambio de valor.
	<ul style="list-style-type: none"> Es utilizado para representar la salida de información por medio de papeles impresos.

3. PERFIL DE PUESTO.

Se presenta una propuesta de perfiles de puestos, herramienta que ayudará para que los asociados de ACOPACANES de R.L., tengan un pleno conocimiento de su función general, específica, responsabilidades necesarias a desarrollar de acuerdo al puesto asignado en la asociación.

PROPUESTA DE PERFILES DE PUESTO DE ASOCIACIÓN COOPERATIVA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA CABOS NEGROS DE R.L. (ACOPACANES DE R.L.)

Cargo: Presidente/a de Junta Directiva/Junta de Vigilancia	Jefe Inmediato: Asamblea de Asociados
1. FUNCIÓN GENERAL	
Presidir las reuniones de Asamblea General, Ordinarias, extraordinarias y del Consejo de Administración.	
2. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> a) Mantener un control con el Gerente o Tesorero, de las cuentas bancarias de la Cooperativa, firmar, girar, endosar y cancelar cheques, letras de cambio, y demás documento relacionados con la actividad económica de la Cooperativa. b) Firmar juntamente con el Secretario las convocatorias para Asambleas Generales. c) Autorizar y aprobar estados financieros conjuntamente con Gerente y Tesorero. d) Velar por la buena marcha Organizativa, Socio Económica de la Cooperativa. e) Firmar contratos u otros documentos que por calidad de representante legal requieran su intervención, previo acuerdo del Consejo de Administración f) Realizar las demás funciones que le señale la Ley, Reglamento, Consejo de Administración y Estatutos. 	
3. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> a) Supervisar la gestión económica, financiera y administrativa de ACOPACANES de R.L. b) Estudiar y aprobar las respuestas a los informes de auditoría e inspección practicados a la Cooperativa, por auditoría externa. 	
4. ATRIBUCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> a) Firmara conjuntamente con el Gerente General y Contador los Estados Financieros de la Cooperativa. b) Convocar a Asamblea General Ordinaria, por lo menos una vez al año y dentro de los primeros noventa días del año. 	
5. REQUISITOS ACADÉMICOS	
<ul style="list-style-type: none"> a) Tener la instrucción necesaria para desempeñar el cargo directivo, ser responsable y tener buena conducta b) Ser mayor de 16 años c) Estar al día con sus aportaciones d) No ser miembro de otra asociación y no tener parientes en los cuerpos directivos 	

Cargo: Vice-presidente de Junta Directiva/Junta de Vigilancia	Jefe Inmediato: Asamblea de Asociados
1. FUNCIÓN GENERAL	
Sustituir al Presidente en ausencia, excusa, enfermedad, impedimento u otros casos en que la circunstancia lo amerite.	
2. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
a) Ejecutar las funciones que el Presidente le delegue b) Colaborar con el Presidente en la programación y ejecución de actividades; c) Las demás funciones que señalen los Estatutos y Reglamentos.	
3. ATRIBUCIONES	
a) Las mismas que el presidente.	
4. REQUISITOS ACADÉMICOS	
a) Tener la instrucción necesaria para desempeñar el cargo directivo b) Ser responsable y tener buena conducta c) Ser mayor de 16 años d) Estar al día con sus aportaciones e) No ser miembro de otra asociación y no tener parientes en los cuerpos directivos	

Cargo: Gerente General	Jefe Inmediato: Junta Directiva
1. FUNCIÓN GENERAL	
<p>Ser el administrador de la Cooperativa, principal vía de comunicación con los asociados para planear, supervisar y controlar la gestión de las operaciones; tendrá bajo su dependencia a todos los empleados, ejecutará acuerdos, resoluciones y reglamentos aprobados por Junta Directiva.</p>	
2. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<p>a) Asistir a las sesiones programadas, presentar informes y dirigir a la Junta Directiva en la ejecución de actividades o acuerdos aprobados por ellos en Asamblea General.</p> <p>b) Capacitar cuando sea necesario a los empleados sobre sus deberes, acatando las disposiciones de los Estatutos de la Cooperativa.</p> <p>c) Colaborar con los Departamentos de Producción y Logística, Comercialización, Finanzas y Recursos Humanos en las actividades que éstos soliciten.</p> <p>d) Firmar y autorizar todos aquellos documentos e instrumentos administrativos que le hayan sido conferido.</p>	
3. ATRIBUCIONES	
<p>a) Cumplir con esmero, rapidez todas actividades que se le designen.</p> <p>b) Verificar y autorizar ordenes de compras de insumos necesarios para el proceso productivo y comercialización.</p>	
4. REQUISITOS ACADÉMICOS	
<p>a) Lic. en Administración de Empresas o carreras afines</p> <p>b) Amplios conocimientos administrativos y legales de Asociaciones Cooperativas</p> <p>c) 5 años de experiencia.</p>	

Cargo: Auditor/a Externo	Jefe Inmediato: Junta Directiva
1. FUNCIÓN GENERAL	
<p>Controlar la integridad del patrimonio de la asociación y el uso racional de los recursos, promoviendo la eficiencia en las operaciones, efectuando la evaluación y control de los mismos de acuerdo a normas internas.</p>	
2. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> a) Asistir a las sesiones programadas b) Presentar informes de auditoría de forma oportuna. c) Controlar el manejo de los fondos adquiridos con instituciones gubernamentales otorgados a la asociación. d) Firmar y autorizar todos aquellos documentos e instrumentos administrativos que le hayan sido conferidos 	
3. ATRIBUCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> a) Mantener informada a las áreas pertinentes, referentes a las disposiciones, Normas y Procedimientos y gestión que regulen la actividad el órgano de Control Interno. b) Emitir los informes de exámenes y controles efectuados, alcanzándolos a las instancias pertinentes, según los períodos establecidos. Asistir a las reuniones programadas por la Junta Directiva. 	
4. REQUISITOS ACADÉMICOS	
<ul style="list-style-type: none"> a) Lic. en Contaduría Pública b) Amplios conocimientos administrativos y legales de Asociaciones Cooperativas c) 5 años de experiencia. 	

Cargo: Contador/a	Jefe Inmediato: Asamblea de Asociados
1. FUNCIÓN GENERAL	
Custodia de todos los documentos, títulos y valores de la cooperativa.	
2. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> a) Controlar, elaborar y presentar los formularios de pago de impuesto y retenciones de ley (estipulado por ley) b) Presentar informes según lo requerido por las autoridades de la cooperativa. c) Elaboración y revisión de cheques d) Llevar libro diario y mayor actualizado, elaboración de Estados Financieros: Estado de Resultado y Balance General e) Realizar análisis mensual de los estados financieros, emitiendo un informe económico financiero de la cooperativa para el Consejo de Administración o Junta Directiva. 	
3. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> a) Preparar los estados financieros: Balance General, Estado de Resultados en los plazos señalados. b) Emitir Balances de Comprobación y sus anexos que se han solicitados por entidades que reciben ayuda económica. c) Realizar los ajustes de cierre del ejercicio. d) Presentar al Registro de Comercio Estados Financieros anuales. e) 	
4. ATRIBUCIONES	
a) Revisión permanente de los documentos de compras y gastos.	
5. REQUISITOS ACADÉMICOS	
<ul style="list-style-type: none"> a) Licenciado Contador Público b) Conocimientos básicos del cooperativismo, responsable y honesto. c) Tener mínimo un año de experiencia. 	

Cargo: Secretario/a de Junta Directiva /Junta de Vigilancia	Jefe Inmediato: Asamblea de Asociados
1. FUNCIÓN GENERAL	
Llevar los libros de Actas Asamblea general y de la Junta Directiva, anotando los acuerdos de reuniones efectuadas.	
2. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> a) Coordinar las convocatorias de la Asamblea General ordinaria y extraordinaria efectuadas por el presidente b) Llevar un registro de todos los Asociados y Asociadas de la Cooperativa que permita garantizar cualquier información con rapidez. c) Firmar conjuntamente con el Presidente la Actas de las sesiones de la Junta Directiva, Consejo Administrativo o Asamblea General ordinaria y extraordinaria. d) Recibir, despachar y archivar la correspondencia que llegue a la Cooperativa. e) Elaborar con el Presidente un informe anual de actividades realizadas para ser presentado a la Asamblea General Ordinaria y extraordinaria f) Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por la Junta Directiva o Consejo de Administración. g) Custodiar el sello de la Junta Directiva o Consejo de Administración y los libros de actas. 	
3. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> a) Citar a reuniones b) Guardar confidencialmente los acuerdos, documento del Consejo de Administración o Junta Directiva. c) Velar por el adecuado control y organización de documentos d) Velar por la información oficial autorizada y su envío e) Velar por el mantenimiento, conservación, buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo. 	
4. ATRIBUCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> a) Atender a los miembros del Consejo de Administración o Junta Directiva en sus sesiones. b) Establecer un sistema de archivo adecuado, organizar eventos internos entre los asociados 	
5. REQUISITOS ACADÉMICOS	
<ul style="list-style-type: none"> a) Mayor de 16 años b) Ser responsable y tener buena conducta c) Estar al día con sus aportaciones d) No tener parientes en los cuerpos directivos 	

Cargo : Tesorero/a de Junta Directiva/Junta de Vigilancia	Jefe Inmediato: Asamblea de Asociados
1. FUNCIÓN GENERAL	
Custodia de todos los documentos, títulos y valores de la cooperativa.	
2. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> a) Exigir que lleven al día los registros de contabilidad, financieros, conservando de manera ordena los comprobantes de ingresos y egresos. b) Recibir la cuota mensual de aportación, acordada por la Junta Directiva, donaciones, regalos que socios o particulares hagan a la asociación. c) Control contable e informar mensualmente al Consejo de Administración o Junta Directiva de las actividades de la cooperativa. d) Firmar con el Presidente los cheques y valores por obligaciones económicas y financieras contraídas por la cooperativa. e) Custodiar el sello del Consejo de Administración o Junta Directiva en caso de ausencia del Secretario. f)Cualquier otra función acordada por el Consejo de Administración o Junta Directiva. g) Enviar al Ministerio de Agricultura y Ganadería e instituciones oficiales que requieran estados financieros que deben de ser autorizados y firmados por el Presidente y Contador. 	
3. ATRIBUCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> a) Controlar el manejo de los fondos, valores y bienes de la Cooperativa, siendo responsable de desembolso de fondos. b) Firmar con el Presidente o el Vice-presidente los documentos, los libros de contabilidad y otros registros financieros de la cooperativa. c) Presentar mensualmente al Consejo de Administración o Junta Directiva el balance de comprobación y otros informes financieros de la cooperativa. d) Realizar las funciones que le señale el Consejo de Administración o Junta Directiva dentro de las normas legales y los estatutos. 	
4. REQUISITOS ACADÉMICOS	
<ul style="list-style-type: none"> a) Habilidad en el manejo de dinero b) Tener la instrucción necesaria para desempeñar el cargo directivo c) Ser responsable y tener buena conducta d) Ser mayor de 16 años e) Estar al día con sus aportaciones f)No ser miembro de otra asociación g) No tener parientes en los cuerpos directivos 	

Cargo: Vocal Junta Directiva /Junta de Vigilancia	Jefe Inmediato: Asamblea de Asociados
1. FUNCIÓN GENERAL	
Sustituirá temporalmente por su orden a los miembros de la Junta Directiva excepto al Presidente.	
2. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> a) Asistir a las asambleas generales para informar de sus actividades. b) Recibir e investigar quejas formuladas por cualquier asociado e informar a las asambleas sobre ellas. c) Elaborar el acta respetiva cuando el secretario no asista a reunión de asamblea general o consejo de administración. 	
3. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> a) La demás funciones que le asignen la junta directiva. 	
4. ATRIBUCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> a) De acuerdo al cargo que se le otorgue. 	
5. REQUISITOS ACADÉMICOS	
<ul style="list-style-type: none"> a) Ser mayor de 16 años b) Sexo: no aplica c) Conocimientos generales del manejo de cooperativas d) Tener mínimo un año de experiencia. e) Recomendaciones especiales: debe ser una persona honesta y responsable. 	

Cargo: Suplente Junta Directiva/Junta de Vigilancia	Jefe Inmediato: Asamblea de Asociados
1. FUNCIÓN GENERAL	
Asistir en lo posible a todas las sesiones convocadas por la Junta directiva y vigilancia.	
2. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> a) En casos fortuitos reemplazar a su correspondiente delegado principal. b) En caso de renuncia de un miembro principal de la Junta directiva o vigilancia, inmediatamente y automáticamente su suplente lo reemplazara cumpliendo con todas las funciones establecidas. c) Las demás que le sean asignadas y correspondan a la naturaleza del cargo 	
3. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> a) De acuerdo al cargo que sea suplantado. 	
4. ATRIBUCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> a) De acuerdo al cargo que se le otorgue. 	
5. REQUISITOS ACADÉMICOS	
<ul style="list-style-type: none"> a) Ser mayor de 16 años b) Sexo: no aplica c) Conocimientos generales del manejo de cooperativas d) Tener mínimo un año de experiencia. e) Recomendaciones especiales: debe ser una persona honesta y responsable. 	

4. DIAGRAMA DE PROCESO.

Se presenta un diagrama de procesos el cual indica los pasos a realizarse en el proceso de recolección, preparación y distribución de chile dulce que produce ACOPACANES DE R.L., se tomo de referencia este producto por que es el tiene mayor demanda por sus principales clientes.

4.1 Pasos para recolección y preparación de chile dulce para comercializarse.

A continuación se describe el proceso de recolección de chile dulce por medio del método de diagrama de flujo.

PASOS.

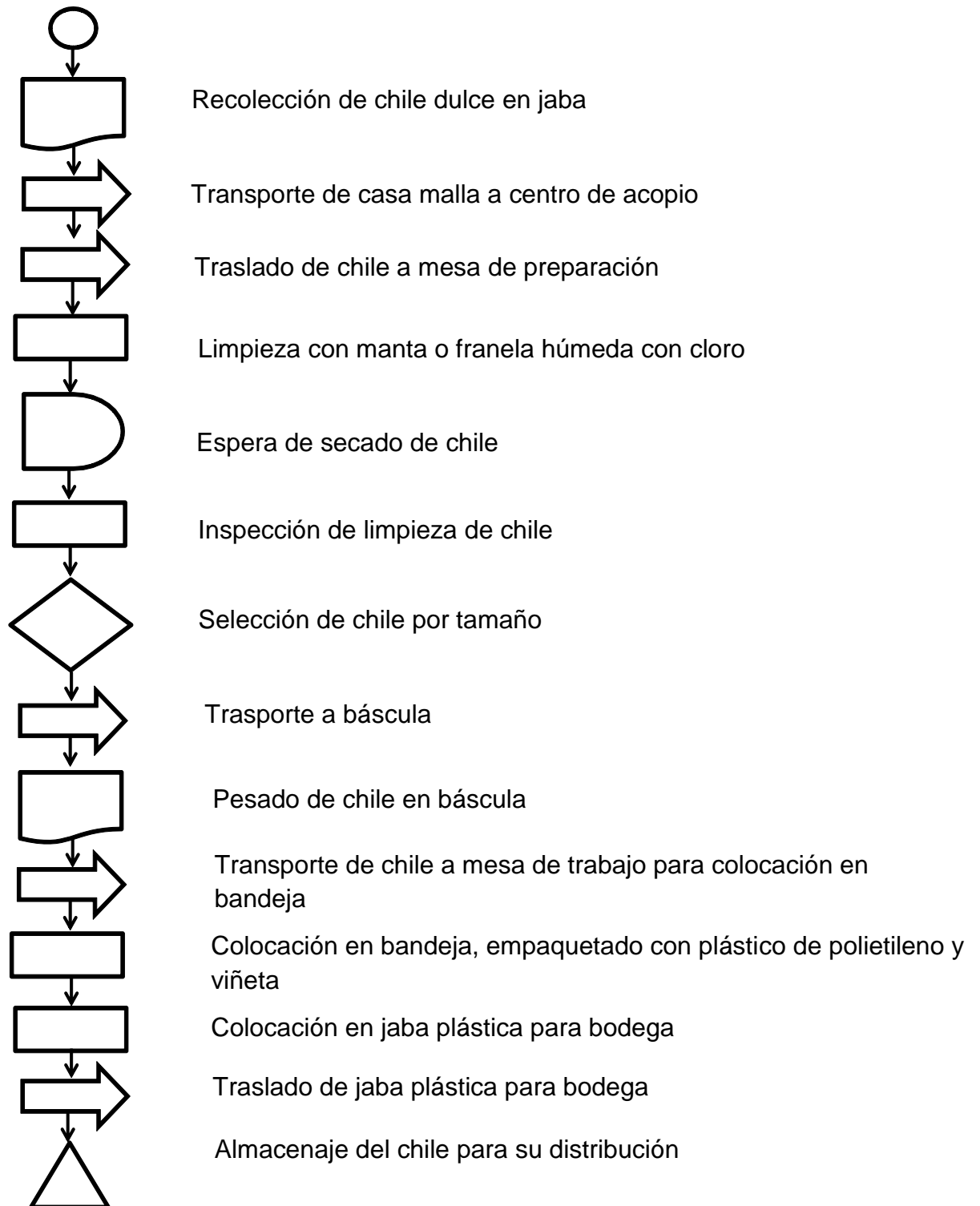
- Recolección del chile en jabas plásticas desde casa mallas a centro de acopio.
- Traslado del chile dulce a mesa de preparación para limpiar
- Limpieza con manta húmeda con cloro diluido.
- Inspección de limpieza chile
- Selección de chile tamaño
- Transporte a báscula
- Pesado de chile en báscula
- Transporte de chile a mesa de trabajo para colocación en bandejas de durapax
- Envoltura en plástico de polietileno (stretch film para alimento).
- Colocación de viñeta
- Colocación en jaba plástica para bodega
- Traslado de jaba plástica a bodega.

4.2 Pasos para distribución de chile dulce

- Requisición del producto
- Verificación del producto en existencia en bodega
- Si hay en existencia continua el proceso de despacho del producto/si no hay producto en existencia se finaliza el proceso de requisición del producto.
- Se solicita a bodega el despacho del producto según pedido de requisición
- De bodega se efectúa el despacho del producto hacia transporte para reparto de pedido
- Demora por despacho del producto
- Distribución de pedido al cliente

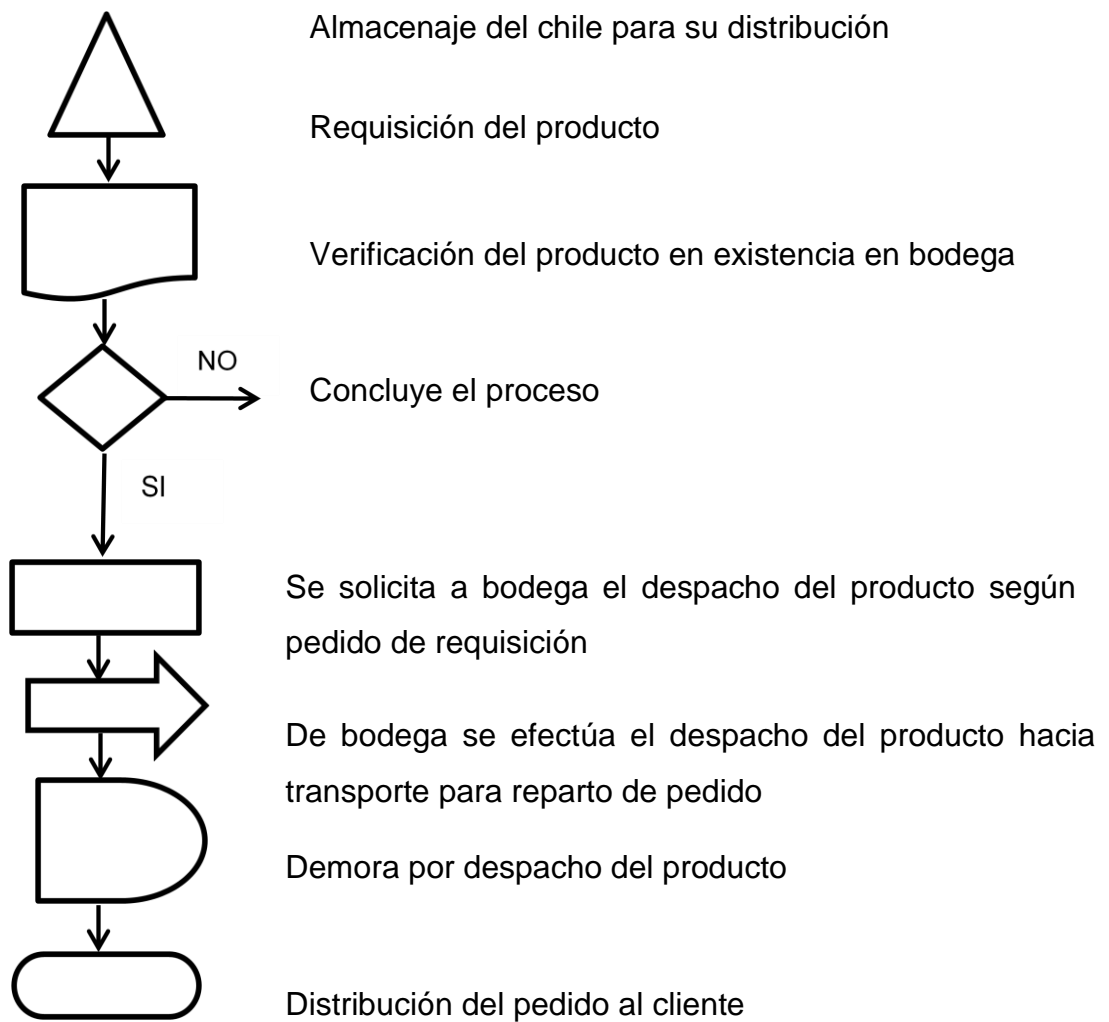
5. DIAGRAMA DE RECORRIDO.

5.1 Diagrama de recolección y preparación de chile dulce para comercializar.



5.2 Diagrama de

5.3 Diagrama de recorrido para la distribución del chile.



6. DESARROLLO DE HERRAMIENTAS PARA LA COMERCIALIZACIÓN.

Por consiguiente la comercialización comprende una serie de actividades interconectadas que van desde la planificación de la producción, cultivo y cosecha, embalaje, transporte, almacenamiento, elaboración de productos: hortalizas agrícolas y de alimentos, a la distribución y venta de los mismos.

6.1 Proceso de elaboración de estrategias para una comercialización eficiente a través de la matriz FODA.

En base a la investigación efectuada a los asociados de ACOPACANES DE R.L., por medio de la encuesta, entrevista, y observación directa se determinó las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se presentan a continuación.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
F1 Infraestructura adecuada para procesar hortalizas	O1 Mercado no explotado	D1 Capital de trabajo mal utilizado	A1 Conflictos internos (división interna)
F2 Equipo adecuado para la siembra y cosecha	O2. Satisfacción de productos orgánicos	D2 Falta de asistencia técnica	A2 Competencia de hortalizas no orgánicas
F3 Terreno dado en comodato	O3. Apoyo de instituciones gubernamentales	D3 Falta de motivación del capital humano	A3. Aumento de costos de insumos agrícolas
F4 Ubicación accesible de la cooperativa	O4. Nuevos productos	D4 Dificultad en el proceso de calidad en el producto	A4. Delincuencia
F5. Calidad excelente	O5. Nuevos clientes	D5 Definir las funciones administrativas	A5. Clima inestable
F.6 Buenas prácticas de inocuidad	O6. Ubicación geográfica accesible	D6. No cuenta con un empaque adecuado	A6. Alto costo de transporte
F7. Hortalizas frescas	O7. Clientes potenciales	D7. Inexistente canales de comunicación.	A7. Competencia de producto orgánico.
F8. Poca competencia en producto orgánico	O8. Experiencias de los asociados	D8. No cuentan con promoción alguna	A8. Insuficiente recurso humano para dar cobertura en la zona de producción

6.2 Estrategias con base a cruce de variables de matriz FODA.

	F	D
O	<p>FO (Ofensivas)</p> <p>Mejoramiento de infraestructura para la producción de hortalizas. (F1, O3)</p> <p>Equipo adecuado para siembra de nuevos productos (F2, O4)</p> <p>Ubicación geográfica estratégica para atender nuevos clientes (F4, O5)</p> <p>Ubicación accesible de la cooperativa para atender mercado no explotado de su entorno(F4,O1)</p> <p>Poca competencia en producción de productos orgánicos permite satisfacer la demanda de estos (F8,O2)</p>	<p>DO(Adaptación)</p> <p>Utilizar mejor el capital de trabajo otorgado por las instituciones gubernamentales para incrementar la producción de hortalizas(D1, O3)</p> <p>Aprovechar la asistencia técnica por la instituciones gubernamentales para explotar nuevos mercados (D2,O1)</p> <p>Motivar el recurso humano para brindar un servicio a nuevos clientes (D3, O5)</p> <p>Definir las funciones administrativas para que asuman la responsabilidad, en la elaboración de nuevos productos. (D5, O4)</p> <p>Establecer medios publicitarios para promocionar nuevos productos (O4, D8)</p>
A	<p>FA(Defensivas)</p> <p>Conservar un equipo adecuado para la siembra y cosecha para contrarrestar los cambios climáticos (F2, A5)</p> <p>Establecer mejores controles de seguridad para la protección y conservación de las herramientas de trabajo (F2, A4)</p> <p>Aumentar la producción de hortalizas orgánicas, ya que existe una alta producción de hortalizas con químicos (F3, F8, A2)</p>	<p>DA(Sobrevivencia)</p> <p>Implementar canales de comunicación entre los asociados para disminuir conflictos internos.(D7, A1)</p> <p>Mejorar un proceso de calidad en la producción, para incrementar la demanda del producto orgánico (D4,A7)</p> <p>Motivar el recurso humano e incrementar la zona de productiva. (D1, D3, A8)</p>

6.3 Estrategias de comercialización.

Se proporciona Estrategias de comercialización a la asociación cooperativa ACOPACANES DE R.L., con el fin de alcanzar los objetivos deseados que se relacionan con la comercialización, como dar a conocer un nuevo producto, aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado. Para la asociación es importante la creación e implementación estrategias.

a. Estrategias del producto.

De acuerdo al análisis de la situación de actual realizado se determinó que el chile dulce y el plátano son las hortalizas más demandadas se propone las siguientes estrategias:

- Desarrollar el cultivo de otros productos los cuales generan un costo de producción bajo, adaptable a las condiciones climáticas de la zona e incrementar utilidades.
- Cumplir con calidad de producción solicitada por los cliente, continuar con el sistema de cultivos protegidos, conocidos como invernaderos o casas mallas.
- Utilizar abonos orgánicos y procesos adecuados de recolección del producto.
- Informar al público en general de las bondades de los cultivos de productos orgánicos.
- Implementar el cambio de presentación e imagen del producto para entregarlo al cliente en bandeja de durapax, plástico de polietileno y su respectiva viñeta con el logo de ACOPACANES DE R.L., para garantizar la calidad, frescura y protección del producto.

- Maximizar la producción, al vender el producto que no cumpla con la calidad solicitada por los clientes y ser vendido en el mercado informal a un precio inferior, pero que permita recuperar la inversión efectuada en la producción del mismo.

b. Estrategias precio.

Según el análisis de la situación actual se concluyo que no existe un lineamiento específico a seguir para fijar precio adecuados al mercado, se le sugiere:

- Establecer precios cómodos de acuerdo al mercado que se atiende tomando en cuenta la competencia de otros productores.
- Fijar precios que garanticen el retorno de los costos de producción y comercialización, generando márgenes de utilidad para cubrir los gastos incurridos.
- Implementar otros períodos de créditos que se ajusten a la demanda de hortalizas orgánicas como un plazo a 15 días.
- Monitorear los precios de las hortalizas actuales presentados por la Cámara Agropecuaria y Agroindustrial de El Salvador para fijar un precio más acorde al mercado.
- Ofrecer descuentos por pronto pago, por volumen o por temporada.

c. Estrategias de plaza.

Los resultados obtenidos en las encuestas, indicó la necesidad de establecer estrategias de lugar de venta de hortalizas, se proponen a continuación:

- Ampliar cartera de clientes que no se están atendiendo actualmente.
- Mantener un constante comunicación con los coordinares de Agromercados, Ferias Gastronómicas para participar, dar a conocer los productos que brinda la asociación
- Exponer las hortalizas que produce la asociación en el centro de acopio, para acaparar nuevos clientes sean locales o turistas en la zona.
- Establecer un punto de venta en área cercana a los restaurantes del Centro turístico Puerto El Triunfo, para abastecer a los comerciantes y lugareños de esta zona, los cuales tienen que dirigirse hasta el mercado de Jiquilisco o Usulután para adquirir hortalizas, de fácil acceso y ambiente agradable.

d. Estrategias de promoción.

Las encuestas demostraron que la asociación promocionan las hortalizas por medio de la venta directa y no utilizan ningún medio de promoción se recomienda:

- Brindar un trato justo a todos los clientes a fin de atender eficientemente los pedidos solicitados, reclamos y distribución de los mismos.
- Actualizar al menos una vez por semana la página de ACOPACANES DE R.L. en facebook, con los productos disponibles, puntos de venta, participación de ferias y agromercados, para tener una mayor comunicación con los clientes.

- Brindar descuentos a los clientes en general o mercado informal para adquirir productos de segunda mano y hortalizas que tienen un alto volumen de producción.
- Elaborar rótulos que permitan identificar los puntos de ventas y el acceso del Centro de acopio y servicios de ACOPANES DE R.L.
- Utilizar estantes que permita visualizar las hortalizas que produce la asociación, en todo punto de venta.

El uso del manual de procedimientos y descripción de funciones permitirá que los asociados desarrollen eficientemente las actividades a desempeñar en la asociación y contribuirá a mejorar el servicio a sus clientes.

Pero la implementación de estos cambios dependerá de la aprobación e implementación, de la junta directiva de ACOPACANES DE R.L.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

- ✚ ACCOVI de R.L. Libro de Cooperativismo de Sociedad Cooperativa de Ahorro y Crédito Magisterial Vicentina de Responsabilidad Limitada, Mayo 2005, San Vicente.
- ✚ Agustín Reyes Ponce. Administración de Empresas Teórica y práctica. Limusa II. Página 293-294, 370.
- ✚ Carmen Castro. Mercadotecnia. Editorial Universitaria Potosina. México 1997. Página 16.
- ✚ Comercio Internacional I. Mercadotecnia Internacional Importación-Exportación.4º Edición. Editores Limusa. Año 2000. Página 241.
- ✚ Ediciones Díaz Santos, S.A. El Marketing Mix: conceptos, estrategias y aplicaciones. Año 1990. Página 9.
- ✚ Franklin F. Enrique Benjamín. Organización de Empresas. 2ª Edición, McGraw-Hill, México 2004.
- ✚ Gildalberto Bonilla. ¿Cómo hacer una tesis de graduación con técnicas estadísticas? Cuarta Edición, 2000 UCA Editores.
- ✚ Grupo Noriega Editores. Mercadotecnia Programada. Principios y aplicaciones para orientar la empresa hacia el mercado. 2º Edición, 2004. Página 237.
- ✚ Harold Koontz y Weihrich. Administración una perspectiva global. McGraw-Hill, 11ª Edición, México 1998. Página 126.
- ✚ Henry Mintzberg, James Brian Quinn, John Voyer. Proceso Estratégico: Conceptos, contextos y casos. Página 91.
- ✚ Idalberto Chavenato. Administración, teoría, proceso y práctica. Columbia McGraw-Hill, 2001.
- ✚ Jerome McCarthy. Comercialización. 1987, Editorial El Ateneo, 8º Edición. P.27

- ✚ Lourdes Múch Galindo. Administración Escuela. Proceso Administrativo, Áreas Funcionales y Desarrollo Emprendedor. Pearson Educación. 1º Edición. México 2007. Página 34-58, 180, 181.
- ✚ Michael A. Htt., J. Stewart Black y Lyman W. Porter. Pearson Educación. México 2006. Página 94.
- ✚ Michael D. Hartline y O.C. Ferrell. Estrategia de Marketing. 5º Edición. Año 2012.
- ✚ Münch-García, Fundamentos de Administración. Edición Trillas, pág. 148 a 150.
- ✚ Philip Kotler. Gary Armstrong. Fundamentos de Marketing. 6º Edición. Editorial Pearson Educación. Página 278.
- ✚ Raúl Rojas Soriano. Guía para realizar investigaciones sociales. Séptima Edición, 1982. Universidad Nacional Autónoma de México.
- ✚ Salvador Vercher Bellver. El Plan de Gestión. 2ª Edición. Editores Marcombo Boixareu. 2004.
- ✚ Serrano, Alexis Américo. Administración de Personas I, II, III.

LEYES:

- ✚ Ley General de Asociaciones Cooperativas; Decreto N° 339 del 06/05/1986, de la Asamblea Legislativa de la República de El Salvador Publicación en Diario Oficial N° 86, Tomo N° 291 publicada el 14/05/1986. Artículo 7-12, 19, 21.
- ✚ Ley de Sanidad Vegetal y Animal. Decreto N° 524 de la Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. Del 30/11/1995. Diario Oficial N° 234, Tomo N° 329, del 18/12/1995. Artículo 1 y 2 numeral f.
- ✚ Constitución de la República de El Salvador de 1983, Reforma en mayo 2009, Art. 114 y 116

OTROS:

- ✚ Boletín Informativo de Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA).
- ✚ Diario Oficial N° 75, Tomo N° 387, del Lunes 26 de abril del 2010, Página 111.
- ✚ Diccionario Manual de la Lengua Española. Año 2007. Editorial Larousse.
- ✚ Información proporcionada por Alcaldía Municipal de Jiquilisco.
- ✚ Información proporcionada por él Sr. Julio Cesar Herrera Zavala, Vicepresidente de la Asociación Cooperativa.
- ✚ Larousse Diccionario Básico Escolar. 1º Edición, 1987.
- ✚ Larousse Diccionario. 10º Edición
- ✚ Quillet. Diccionario Enciclopédico. Editorial Cumbres, S.A., México, Tomo I, II, VII.

PAGINAS WEB:

- ✚ <https://es.wikipedia.org/wiki/herramienta>
- ✚ <https://es.wikipedia.org/wiki/jiquilisco>
- ✚ [https://www.censos.gob.sv/util/datos/resultados%20VI%20Censo%20de%20Poblaci%C3%B3n%20de%202007,VI Censo de Población y Vivienda 2007, Dirección General de Estadísticas y Censos.](https://www.censos.gob.sv/util/datos/resultados%20VI%20Censo%20de%20Poblaci%C3%B3n%20de%202007,VI%20Censo%20de%20Poblaci%C3%B3n%20de%202007,VI%20Censo%20de%20Poblaci%C3%B3n%20de%202007,VI%20Censo%20de%20Poblaci%C3%B3n%20de%202007)
- ✚ <https://www.monografias.com/trabajos11/metodos>
- ✚ <https://www.monografias.com/trabajos91/herramientas-administrativas>

ANEXOS

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A PRESIDENTE DE COOPERATIVA



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



Tema: Plan de Gestión para la Comercialización Eficiente de Hortalizas de la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Cabos Negros de R.L. (ACOPACANES DE R.L.) ubicada en el Municipio de Jiquilisco, departamento de Usulután.

Objetivo: Obtener la información sobre la aplicación del proceso administrativo de la Asociación Cooperativa

Indicaciones: Responda con seriedad y objetividad la las preguntas que se plantean en el contenido de esta entrevista de ello depende la validez de los resultados.

Lugar: Instalaciones del Centro de Acopio y Servicios (CAS), Cantón Cabos Negros, Municipio de Jiquilisco, Departamento de Usulután.

Fecha: _____

Hora: _____

Entrevistador: _____

DATOS GENERALES:

Nombre: _____

Edad: _____

Escolaridad: _____

Cargo: _____

PREGUNTAS DE ENTREVISTA:

1. ¿Cuáles son las Principales fortalezas que tiene la empresa?
2. ¿Cuáles son las principales oportunidades que tiene la empresa?
3. ¿Cuáles son las principales debilidades que tiene la empresa?
4. ¿Cuáles son las principales amenazas que considera que tiene la empresa?
5. ¿Conoce la Misión, Visión, Valores de la Asociación Cooperativa?
6. Describa con sus propias palabras lo que usted hace.
7. ¿Cuáles son sus responsabilidades como asociado (cargo)?
8. Mencione cuales son los instrumentos o equipos necesarios que forman parte de su trabajo.
9. Su cargo exige supervisión de personas, SI () NO () Si la respuesta es SI, relacione los cargos bajo su supervisión directa.
10. Con que frecuencia recibe la supervisión de su superior
11. Explique las decisiones que usted toma en el desempeño de su cargo.
12. Describa las condiciones en que usted trabaja; por ejemplo: ruido, temperaturas altas o bajas, trabajo extremo, condiciones desagradables.
13. ¿Qué productos cultivan actualmente?
14. ¿A qué Instituciones proveen hortalizas?
15. ¿Qué otros productos piensan lanzar en el futuro al mercado?
16. Describa en seguida toda la información adicional no incluida en los ítems anteriores

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ASOCIADOS



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



Encuesta dirigida a los Asociados de la Asociación cooperativa para la producción agropecuaria Cabos Negros de R.L. (ACOPACANES DE R.L.)

Objetivo: Obtener información sobre la administración y comercialización de hortalizas de la asociación.

Las respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima, serán utilizadas únicamente para fines académicos. Por lo que atentamente se les solicita de su valiosa colaboración.

Indicaciones: Lea detenidamente las preguntas que se presentan a continuación y marque con una "x" en las casillas correspondientes, según su criterio.

I. Datos personales

1. Genero: Masculino: Femenino:
2. Cargo desempeñado en la asociación: _____
3. Nivel de estudio: Básica Bachillerato Universidad Otro Especifique: _____
4. Tiempo de pertenecer a la asociación cooperativa (años)
1 a 2 3 a 4 5 Otro Especifique: _____

II. Datos de Investigación

5. ¿Conoce usted la misión de la cooperativa?
Si No Descríbala: _____
6. ¿Conoce usted la visión de la cooperativa?
Si No Descríbala: _____
7. ¿Conoce usted los valores de la cooperativa?
Si No Descríbala: _____
8. ¿Conoce usted el objetivo de la cooperativa?
Si No Explique: _____
9. ¿Qué áreas considera que ACOPACANES necesita mejorar?
Recursos financieros Recurso humano Terreno en comodato Otro
Especifique: _____
10. ¿Qué factores negativos deben ser atendidos por ACOPACANES?
Capital de trabajo mal utilizado Falta de capacitación Mala comunicación
Falta de comunicación Trabajo en equipo Otro Especifique: _____
11. De la siguiente lista que se presenta ¿Cuáles aspectos positivos considera que pueden ser mejor utilizados?
Nuevos clientes Apoyo de instituciones gubernamentales y ong's
Asistencia técnica oportuna Nuevos productos Otro Especifique: _____
12. De la siguiente lista ¿Qué elementos externos considera que influyen negativamente en ACOPOCANES?
Competencia de mercado Incremento de costo de insumos agrícolas Delincuencia
Clima variable Otro Especifique: _____

13. ¿Conoce si la asociación posee una estructura organizativa (organigrama)?

Si No



14. ¿Conoce sus funciones y cuales realiza usted dentro de la cooperativa? Si No
convocar y presidir sesiones de asamblea recibir, despachar y archivar correspondencia
representar en caso de ausencia del presidente Llevar libros de actas de asambleas
elaborar presupuestos elaborar cotizaciones de insumos, transporte citar a reuniones
rendir cuentas a la asociación colaborar en ausencia del secretario, tesorero, vicepresidente
recibir aportaciones de los asociados asistir a las sesiones programadas firmar cheques
otro Especifique: _____

15. Explique brevemente en sus propias palabras los pasos que realiza para desempeñar su cargo.

16. ¿Cuáles son los medios de comunicación interna que utilizan en la asociación?

Verbal Correo electrónico Teléfono Otro Especifique: _____

17. ¿Conoce usted los medios de comercialización que utiliza la asociación para distribución del productos?

venta directa publicidad por diario publicidad por radio local otro

Publicidad no pagada (reportaje de noticieros) Especifique: _____

18. ¿Cuáles son los productos que producen y distribuyen la asociación?

Cebollín cebolla tomate mora ejote yuca guineo de seda plátano

ayote rábano chipilín elote otro Especifique: _____

19. ¿Conoce cuales son las políticas de pago o crédito que utiliza la asociación para los clientes?

De contado Crédito a 30 días Crédito a 60 días Crédito a 90 días Otro

Especifique: _____

20. ¿Qué medios utilizan para efectuar la entrega del producto solicitado por los clientes?

Transporte urbano Pickup Camión otro Especifique: _____

21. ¿Qué medios de promoción utiliza para la distribución de productos

Venta personal Perifoneo Radio local Televisión Otro Especifique: _____

22. ¿Cuáles son los principales lugares en donde se distribuye el producto?

Escuelas Mercados municipales Hoteles Supermercado Hospitales

Asilo otro Especifique: _____

23. ¿Considera usted que el precio del producto es el adecuado?

Si No Explique: _____

24. ¿Conoce usted cuáles son sus principales competidores? _____

25. ¿Cuáles son sus principales proveedores? _____

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



Encuesta dirigida a: Escuela Supermercado Otro Especifique: _____

Objetivo: Obtener información sobre la comercialización de hortalizas de la asociación.

Las respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima, serán utilizadas únicamente para

Indicaciones: Lea detenidamente las preguntas que se presentan a continuación y marque con

I. Datos personales

1. Genero: Masculino: Femenino:

2. Cargo que desempeña: _____

3. Nivel de estudio: Básica Bachillerato Universidad Otro Especifique: _____

4. ¿Cuánto tiempo tiene de comprarle a la cooperativa? (años)

1 a 2 3 a 4 5 Otro Especifique: _____

II. Datos de Investigación

5. ¿Cómo califica el servicio que le brinda ACOPACANES?

Necesita mejorar Regular Bueno Muy bueno Excelente

6. ¿Qué considera que necesita mejorar en cuanto al servicio ACOPACANES?

Frescura Calidad Cantidad Presentación Empaque Precio Otro

Especifique: _____

7. De la siguiente lista adicional a los productos que le proporciona la asociación ¿Qué otros le gustaría que le brindara?

cebollín cebolla tomate mora ejote yuca guineo de seda

ayote rábano chipilín elote soya plátano limón coliflor

chile verde pepino naranja melón sandía otro Especifique: _____

8. ¿Cuáles son los medios que utiliza para solicitar el producto?

Verbal Correo electrónico Teléfono Otro Especifique: _____

9. ¿Con que frecuencia solicita el producto?

A diario semanal mensual otro Especifique: _____

10. ¿De que forma realiza el pago del producto?

De contado Crédito a 30 días Crédito a 60 días Crédito a 90 días Otro

Especifique: _____

11. ¿Considera que el precio del producto es el justo?

Si No Explique: _____

12. ¿Por qué medios conocieron la cooperativa ACOPOCANES de R.L.?

referencias personales publicidad local contacto directo con la asociación otro

Especifique: _____

13. ¿Considera usted que la calidad del producto es la más adecuada?

Si No Explique: _____

TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS DE ENCUESTA EFECTUADA A LOS ASOCIADOS.

Encuesta dirigida a los Asociados de la Asociación cooperativa para la producción agropecuaria Cabos Negros de R.L. (ACOPACANES DE R.L).

I. DATOS PERSONALES

Pregunta No.1

Cantidad de asociados y su género

Objetivo.

Conocer la cantidad de asociados que compone la Cooperativa ACOPACANES de R.L.

Género	Total	Porcentaje
Masculino	16	84%
Femenino	3	16%
Total	19	100%

Interpretación.

Se observa que la mayor parte de los asociados son del género masculino equivalente a un 84% y el resto corresponde al género femenino.

Pregunta No.2

Cargo que desempeña

Objetivo.

Conocer cuál es el cargo que desempeñan actualmente cada uno de los asociados de ACOPACANES de R.L.

Cargo que Desempeña	Total	Porcentaje
Junta Directiva	7	36%
Junta de Vigilancia	6	32%
Asociados	6	32%
Total	19	100%



Interpretación.

Según los resultados obtenidos se observa que un 36% pertenecen a la Junta Directiva, un 32% a la Junta de Vigilancia, siendo el restante asociados sin tener ninguna responsabilidad de mayor compromiso en la cooperativa.

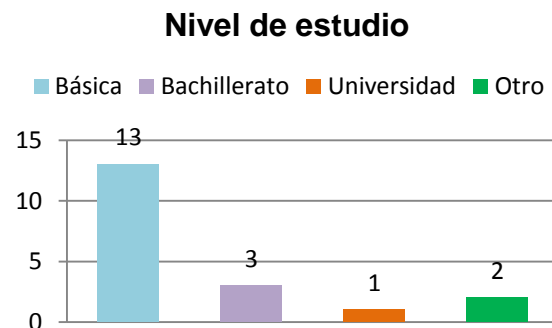
Pregunta No.3

Nivel de estudio.

Objetivo.

Determinar el grado de estudio de cada uno de los asociados.

Nivel de Estudio	Total	Porcentaje
Básica	13	68%
Bachillerato	3	16%
Universidad	1	5%
Otros	2	11%
Total	19	100%



Interpretación.

A pesar del que el 68% de los encuestados solo han estudiado nivel básico este representa una oportunidad para la cooperativa, y se puede mejorar capacitándolos en el área de la administración para fortalecer el funcionamiento de la asociación.

Pregunta No. 4

Tiempo de pertenecer a la asociación cooperativa.

Objetivo.

Sera de utilidad para determinar el tiempo que los asociados tienen de pertenecer a ACOPACANES de R.L.

Tiempo de pertenecer a la Asociación	Total	Porcentaje
1 a 2 años	0	0%
3 a 4 años	0	0%
5 años	19	100%
Total	19	100%

Interpretación.

Según la entrevista realizada a los socios todos estuvieron en el proceso de inicio y actualmente siguen colaborando en las actividades que desarrolla la cooperativa.

II. DATOS DE INVESTIGACIÓN

Pregunta No.5

¿Conoce usted la misión de la cooperativa?

Objetivo.

Sera de utilidad saber si los asociados conocen la misión de ACOPACANES de R.L.

Conoce la Misión de la Asociación	Total	Porcentaje
Si	0	0%
No	19	100%
Total	19	100%

Interpretación.

Según la información recopilada un 100% de los asociados no conocen la misión, esta es una debilidad que poseen y que debe ser atendida, demuestra que no tienen claro finalidad de ser de la asociación y esto contribuye de forma negativa al funcionamiento interno de ACOPACANES de R.L.

Pregunta No.6

¿Conoce usted la visión de la cooperativa?

Objetivo.

Determinar si los asociados poseen un sentido de compromiso y pertenencia.

Conoce la Visión de la Asociación	Total	Porcentaje
Si	0	0%
No	19	100%
Total	19	100%

Interpretación.

El resultado permite conocer que el 100%de los asociados no conocen su visión esto representa una desventaja ya que no existe ningún compromiso de ellos hacia la cooperativa.

Pregunta No. 7

¿Conoce usted los valores de la asociación?

Objetivo.

Verificar si los asociados conocen los valores de la asociación.

Conoce los Valores de la Asociación	Total	Porcentaje
Si	0	0%
No	19	100%
Total	19	100%

Interpretación.

Conforme a los resultados se determinó que el 100% de los asociados no conoce los valores de ACOPACANES de R.L., por lo tanto es una debilidad debe de ser solventada para producir cambios en beneficio del crecimiento de la asociación.

Pregunta No.8

¿Conoce el objetivo de la asociación?

Objetivo.

Identificar si los asociados conocen los objetivos de la asociación.

Conoce el Objetivo de la Asociación	Total	Porcentaje
Si	0	0%
No	19	100%
Total	19	100%

Interpretación.

Se determinó que el 100% de los asociados no conocen el objetivo que persigue ACOPACANES de R.L., siendo una debilidad porque esto permite dirigir todos los esfuerzos o aspectos a mejorar para alcanzarlos.

Pregunta No.9

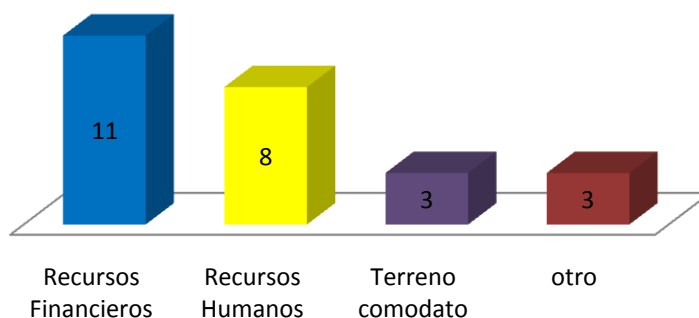
De los siguiente factores que se le listan, cuál área considera usted que ACOPACANES DE R.L necesita mejorar?

Objetivo.

Conocer los aspectos internos en los cuales ACOPACANES de R.L., necesita mejorar.

Áreas considera que necesita mejorar ACOPACANES de R.L.	Total	Porcentaje
Recurso financiero	11	58%
Recurso humano	8	42%
Terreno en comodato	3	16%
Otros	3	16%

¿Qué áreas considera que ACOPACANES necesita mejorar?



Interpretación.

El 58% de las personas que se encuentran asociados con ACOPACANES de R.L., determinaron que necesitan fortalecer sus conocimientos en el área financiera ya que ellos no saben interpretar información financiera en el momento que se presentan.

Pregunta No.10

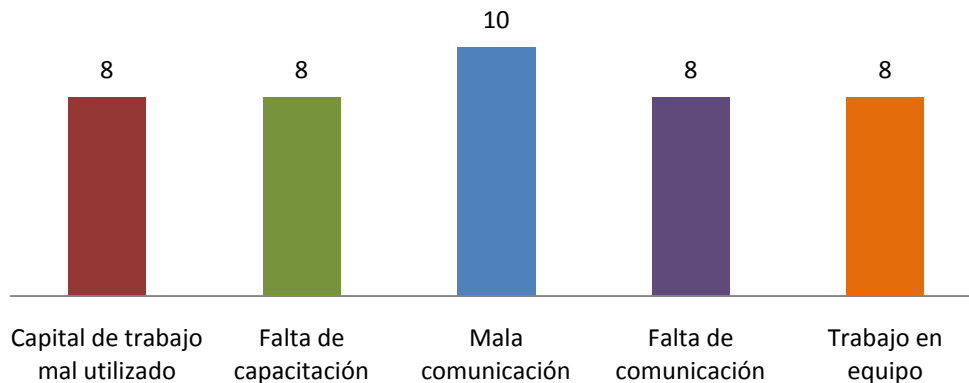
De la siguiente lista ¿Qué factores negativos deben ser atendidos por ACOPACANES de R.L.?

Objetivo.

Permitirá conocer los factores críticos o negativos a los cuales se deben reducir o eliminar para el buen funcionamiento de ACOPACANES de R.L.

Factores negativos deben ser atendidos por ACOPACANES de R.L.	Total	Porcentaje
Capital de trabajo mal utilizado	8	42%
Falta de capacitación	8	42%
Mala comunicación	10	53%
Falta de comunicación	8	42%
Trabajo en equipo	8	42%

Factores negativos que deben de ser atendidos por ACOPACANES de R.L.



Interpretación.

Los principales factores negativos en ACOPACANES de R.L., son la falta de comunicación que existen entre los asociados, y las demás unidades opinaron que no existe ningún plan de capacitación para ellos e inclusive el capital de trabajo está siendo mal utilizado, debido a que ellos no poseen valores que fomenten la unidad y el trabajo en equipo.

Pregunta No.11

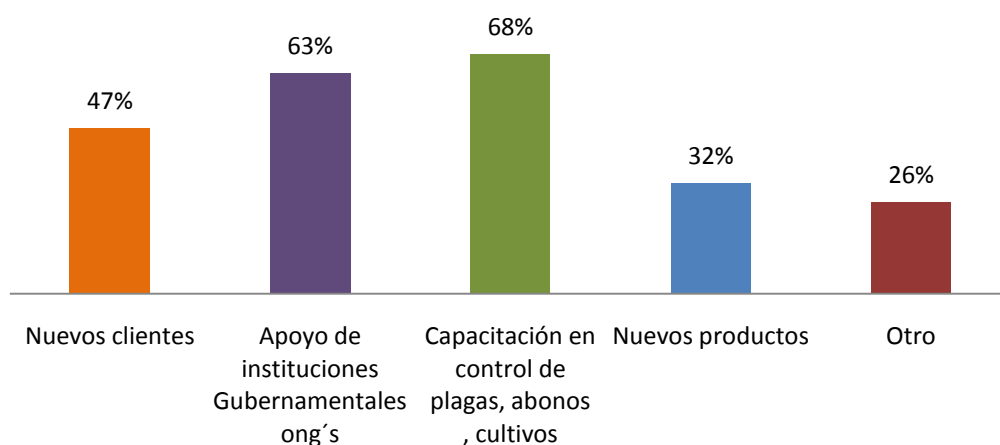
De la siguiente lista que se presenta ¿Cuáles aspectos positivos pueden ser mejor utilizados?

Objetivo.

Visualizar aspectos positivos y que pueden ser mejor utilizados por los asociados.

Aspectos positivos que pueden ser mejor utilizados	Total	Porcentaje
Nuevos clientes	9	47%
Apoyo económico de instituciones de gobierno y Ong's	12	63%
Capacitación en control de plagas, abonos, cultivos	13	68%
Nuevos productos	6	32%
Otros	5	26%

Aspectos positivos pueden ser mejor utilizados



Interpretación.

La mayor parte de los asociados contestaron que puede ser mejor utilizada la asistencia en cuanto a capacitación manejo de cultivos, abonos y control de plagas, y el apoyo económico que recibe de instituciones gubernamentales, mientras que otros consideraban que se deben buscar y atender a nuevos clientes o incursionar en la creación de nuevos productos, tales como: cultivo de maracuyá, pepino, repollo entre otros.

Pregunta No. 12

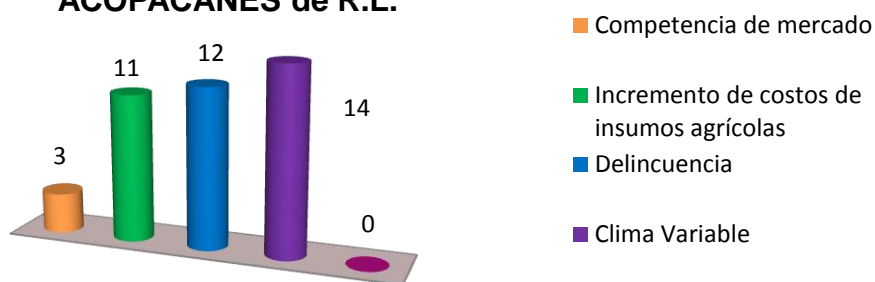
De la siguiente lista ¿Qué elementos externos considera que influyen negativamente en ACOPACANES de R.L.?

Objetivo.

Identificar los aspectos que influyen negativamente en ACOPACANES de R.L.

Elementos externos que influyen negativamente	Total	Porcentaje
Competencia de mercado	3	16%
Incremento de costo de insumos agrícolas	11	58%
Delincuencia	12	63%
Clima variable	14	74%
Otro	0	0%

¿Qué elementos externos considera que influyen negativamente en ACOPACANES de R.L.



Interpretación.

Los asociados consideran que han sido más afectados principalmente por la variación del clima, el incremento en el costo de los insumos agrícolas, a su vez una de las variables que se necesita mejora es la seguridad debido a que el factor de la delincuencia ha golpeado a la asociación porque inclusive han sufrido la pérdida de equipo de trabajo esencial para el desarrollo de sus actividades, y en un menor porcentaje la competencia del mercado.

Pregunta No. 13

¿Conoce si la asociación posee una Estructura Organizativa (Organigrama)?

Objetivo.

Percibir si los asociados poseen una Estructura Organizativa dentro de la asociación.

Conoce la Estructura Organizativa (Organigrama)	Total	Porcentaje
Si	0	0%
No	19	100%
Total	19	100%

Interpretación.

Los asociados respondieron que no poseen un diagrama que representa la estructura jerárquica en la cual ellos tengan sus unidades divididas.

Pregunta No. 14

De la siguiente lista por favor indicar sus funciones y cuáles realiza usted dentro de la cooperativa.

Objetivo.

Conocer si los asociados saben qué función desempeñan dentro de la cooperativa y si estos los están ejecutando.

Conoce sus funciones que realiza dentro de la Asociación	Total	Porcentaje
Convocar y presidir sesiones de asamblea	2	11%
Recibir despachar y archivar correspondencia	1	5%
Representa en caso de ausencia del presidente	2	11%
Llevar libros de actas de asamblea	3	16%
Elaborar presupuesto	2	11%
Elaborar cotizaciones de insumos, transporte	0	0%
Citar a reuniones	1	5%
Rendir cuentas a la asociación	1	5%
Colaborar en ausencia del secretario, tesorero, vicepresidente	6	32%
Recibir aportaciones de los asociados	1	5%
Asistir a las sesiones programadas	12	63%
Firmar cheques	3	16%

¿Conoce sus funciones y cuáles realiza dentro de la cooperativa?



Interpretación.

El resultado obtenido muestra como los asociados dicen conocer sus funciones, aunque la mayoría indicó que su función principal es asistir a reuniones programadas y una minoría reconoce que debe de colaborar en ausencia de algunos miembros de las juntas, esto mostro que es necesario que conozcan las funciones específicas y las tareas a desarrollar, siendo una de las principales debilidades que deben ser atendidas por la asociación.

Pregunta No. 15

Explique brevemente en sus propias palabras los pasos que realiza para desempeñar su cargo.

Objetivo.

Permitirá identificar el involucramiento de cada uno de los asociados de sus funciones en la asociación.

Los pasos para desempeñar su cargo	Total	Porcentaje
Verificar, comprar, distribución, cobrar y facturación de pedidos, elaboración de casas mallas.	1	5%
Ayudar en ausencia del presidente	1	5%
Llevar libros de actas de asambleas	2	11%
Ayudar en casas mallas	1	5%
Cooperar cuando sea necesario	2	11%
Cooperar cuando sea necesario	1	5%
Convocar a reuniones	1	5%
Dar aportación	9	47%
Ayudar en reuniones	1	5%
Total	19	100%

Interpretación.

El resultado de esta pregunta mostro que existe la necesidad de efectuar una división de trabajo para poder delegar tareas y funciones debido a que el 48% indicó que la función principal de pertenecer a la asociación es efectuar el aporte monetario oportuno a la cooperativa.

Pregunta No. 16

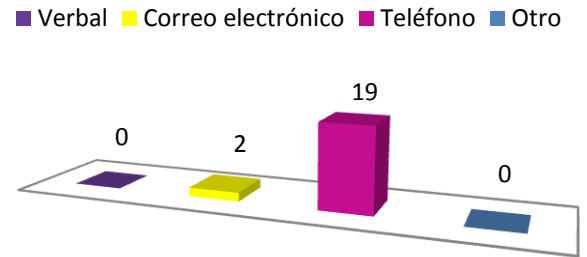
¿Cuáles son los medios de comunicación interna que utilizan en la asociación?

Objetivo.

Identificar los medios de comunicación que utiliza la asociación.

Medios de comunicación que utilizan	Total	Porcentaje
Verbal	0	0%
Correo electrónico	2	11%
Teléfono	19	100%
Otro	0	0%

¿Cuáles son los medios de comunicación interna que utiliza en la asociación?



Interpretación.

Esta pregunta determinó un área de oportunidad con relación a la comunicación ya que actualmente solo se comunican vía teléfono, por lo que es necesario implementar otro medio de comunicación que ayude a mejorar a esto mismo.

Pregunta No. 17

¿Conoce usted los medios de comercialización que utiliza la asociación para la distribución de los productos?

Objetivo.

Conocer los canales, evaluar y proponer nuevos canales de comercialización que incrementen su venta.

Medios de comercialización para la distribución de los productos	Total	Porcentaje
Venta directa	19	100%
Publicidad por diario	0	0%
Publicidad pro radio local	0	0%
Publicidad no pagada (reportajes)	0	0%
Otro	0	0%
Total	19	100%

Interpretación.

La totalidad de los encuestados respondió que el medio de comercialización que utiliza la asociación es la venta directa, se le sugiere que puede utilizar otros medios como la radio local en el mercado municipal para incrementar sus niveles de venta.

Pregunta No. 18

¿Cuáles son los productos que produce y distribuye la asociación?

Objetivo.

Verificar si los asociados conocen los productos que produce y distribuye la asociación.

Producen	Total	Porcentaje
Chile dulce	19	100%
Plátano	18	95%
Cebollín	4	21%

Intermediarios	Total	Porcentaje
Cebolla	3	16%
Tomate	5	26%
Mora	4	21%
Ejote	1	5%
Yuca	4	21%
Guineo de seda	4	21%
Ayote	2	11%
Rábano	2	11%
Chipilín	1	5%
Elote	4	21%
Maracuyá y granadilla	1	5%

Interpretación.

De la lista de los productos que se comercializan y generan un mayor de ingresos es el chile dulce, producen el plátano pero su proceso de cultivo es largo, por lo tanto se les sugiere poner todos sus esfuerzos en las hortalizas que genera más ingresos y menos costos de producción.

Pregunta No.19

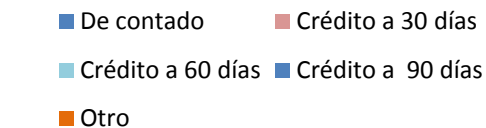
¿Conoce cuáles son las políticas de pago o crédito que utiliza la asociación para los clientes?

Objetivo.

Determinar políticas de pago o crédito utilizadas para la comercialización.

Políticas de pago o crédito	Total	Porcentaje
De contado	9	47%
Crédito a 30 días	11	58%
Crédito a 60 días	1	5%
Crédito a 90 días	0	0%
Otros(Semanal)	2	11%

¿Cuáles son las políticas de pago o crédito?



Interpretación.

La respuesta a esta pregunta indicó que la política pago que utiliza más ACOPACANES de R.L., corresponde a crédito 30 días, siendo una ventaja en el retorno de la inversión efectuada al producir las hortalizas.

Pregunta No. 20

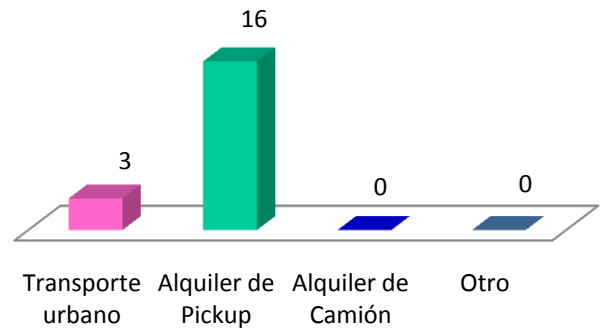
¿Qué medios utilizan para efectuar la entrega del producto solicitado por los clientes?

Objetivo.

Comprobar si los asociados conocen cual es el medio utilizado para entregar el producto.

Medios para la entrega del producto

Medios para entregar el producto	Total	Porcentaje
Transporte urbano	3	16%
Alquiler de Pickup	16	84%
Alquiler de Camión	0	0%
Otro	0	0%
Total	19	100%



Interpretación.

El 84% de los encuestados respondió que para entregar el producto a los clientes utilizan como transporte el alquiler de pickup y el restante contesto que lo hacen a través del transporte urbano. Se les recomienda contar con su propio medio de transporte.

Pregunta No. 21

¿Qué medios de promoción utiliza para la venta de sus productos?

Objetivo.

Comprobar si los asociados conocen los medios de promoción utilizados para la distribución del producto.

Medios de promoción del producto	Total	Porcentaje
Venta personal	19	100%
Perifoneo	0	0%
Radio local	0	0%
Televisión	0	0%
Otro	0	0%
Total	19	100%

Interpretación.

Se determinó que el 100% de los asociados indico que el medio de promoción que utilizan más es la venta personal, se les recomienda utilizar otros canales de promoción.

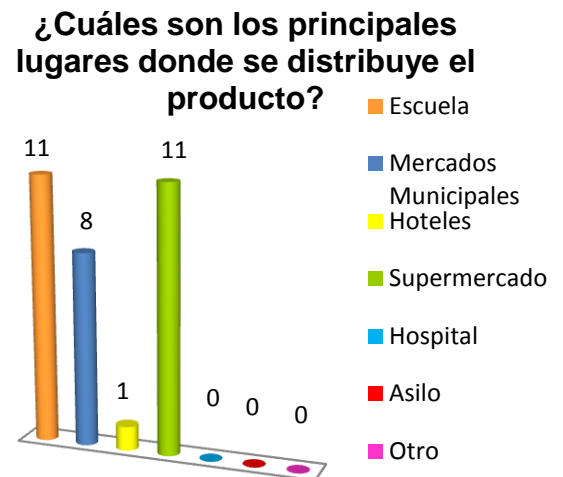
Pregunta No.22

¿Cuáles son los principales lugares en donde se distribuye el producto?

Objetivo.

Conocer si los asociados están enterados de los clientes que actualmente la asociación atiende.

Donde se distribuye el producto	Total	Porcentaje
Escuelas	11	58%
Mercado Municipal	8	42%
Hoteles	1	5%
Supermercados	11	58%
Asilo	0	0%
Otro	0	0%



Interpretación.

Los asociados respondieron que los clientes que actualmente están atendiendo son supermercados, escuelas y en menor porcentaje lo son hoteles. Creando una oportunidad de ampliar su cartera de clientes.

Pregunta No.23

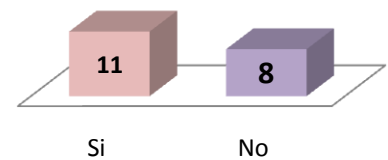
¿Considera usted que el precio del producto es el adecuado?

Objetivo.

Conocer el grado de percepción de los asociados en cuanto el precio del producto.

Precio del producto es adecuado	Total	Porcentaje
Si	11	58%
No	8	42%
Total	19	100%

¿Considera usted que el precio del producto es adecuado?



Interpretación.

El 58% de los asociados respondieron que el precio es el adecuado y el restante indicó que puede encontrar el mismo producto aunque no con la calidad que entrega la cooperativa.

Pregunta No.24

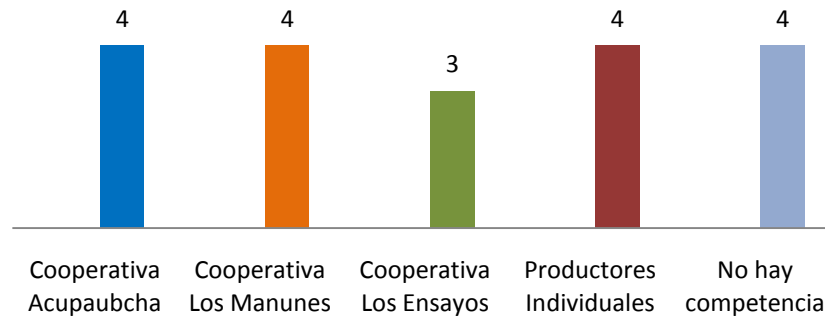
¿Conoce usted cuales son los principales competidores?

Objetivo.

Identificar la competencia que posee ACOPACANES de R.L.

Principales competidores	Total	Porcentaje
Cooperativa Acupaubcha	4	21%
Cooperativa Los Manunes	4	21%
Cooperativa Los Ensayos	3	16%
Productores individuales	4	21%
No hay competencia	4	21%
Total	19	100%

Principales competidores



Interpretación.

La respuesta obtenida por los asociados considera que sus principales competidores son: Acupabcha y los Manunes, y productores individuales. Por lo tanto es necesario mejorar el servicio y calidad del producto para mantener y acaparar más clientes.

Pregunta No.25

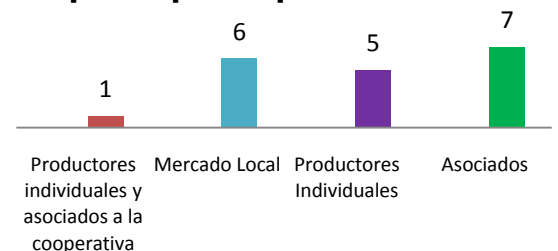
¿Cuáles son sus principales proveedores?

Objetivo.

Conocer cuáles son sus principales proveedores para poder negociar costos de insumos agrícolas, abonos.

Principales proveedores	Total	Porcentaje
Productores individuales y asociados a la cooperativa	1	5%
Mercado local	6	32%
Productores individuales	5	26%
Asociados	7	37%
Total	19	100%

¿Cuáles son sus principales proveedores



Interpretación.

Se determinó que los principales proveedores son asociados, además el mercado local les provee insumos necesarios para la producción por lo que se puede negociar con ellos el costo de estos y mejorar precio de venta a los clientes.

TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS DE ENCUESTA EFECTUADA A LOS CLIENTES QUE SON ATENDIDOS POR LA ASOCIACIÓN.

Encuesta dirigida a clientes formales e informales.

Tipo de cliente.

Objetivo.

Conocer el tipo de cliente que atendiendo actualmente ACOPACANES

Tipo de Cliente	Total	Porcentaje
Escuela	7	7 %
Supermercado	2	2 %
Otro (Cliente varios)	87	91 %
Total	96	100%



Interpretación.

Del total de encuestados el 91% corresponde a clientes varios como vendedoras al detalle, empleados de alcaldía, amas de casas, dueños de negocio, pescador, etc. Siendo una oportunidad para mejorar precio y servicios del producto y obtener más clientes.

I. DATOS PERSONALES

Pregunta N° 1

Género

Objetivo

Conocer la población encuestada de acuerdo a su género

Género	Total	Porcentaje
Masculino	26	27 %
Femenino	70	73 %
Total	96	100%

Interpretación.

La mayor parte de la población encuestada está compuesta por el género femenino con un 73% y el restante corresponde al género masculino.

Pregunta N° 2

Cargo que desempeña

Objetivo

Identificar la profesión u oficio que poseen los clientes que atiende actualmente ACOPACANES de R.L.

Profesión u oficio	Total	Porcentaje
Gerente de compras	2	2%
Responsable de compras	7	7%
Visitante en la zona	2	2%
Vendedora	20	21%
Empleado de alcaldía	7	7%
Profesora	1	1%
Propietario de transporte	1	1%
Ayudante de cafetín	4	4%
Jornalero	4	4%
Ama de casa	14	15%
Albañil	7	7%
Dueño de negocio	24	25%
sastre	1	1%
Pescador	2	2%
Total	96	100%

Interpretación.

Del total de los encuestados el 21% son vendedoras al detalle, el 25% son Dueños de negocio, 15% corresponde a amas de casa y el resto de los clientes son personas profesionales o que desempeñan un oficio son los compradores en potencia por lo cual tienen que ser mejor atendidos.

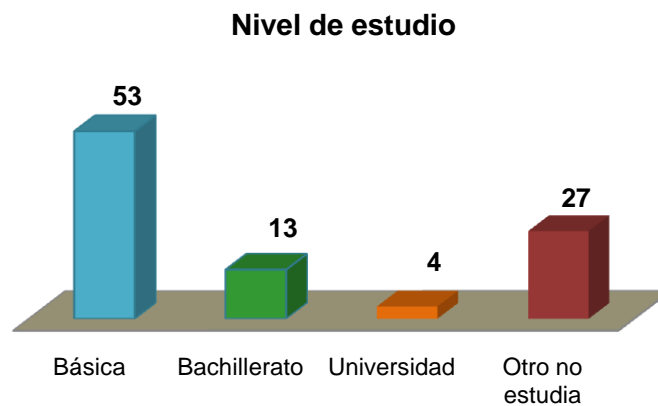
Pregunta N° 3

Nivel de estudio.

Objetivo

Conocer el nivel de estudio que poseen los clientes que atiende ACOPACANES.

Nivel de estudio	Total	Porcentaje
Básica	53	55 %
Bachillerato	13	14 %
Universidad	4	4 %
Otro (no estudia)	26	27 %
Total	96	100%



Interpretación.

El resultado obtenido demostró que el 55% de los clientes poseen un estudio a nivel de básica, un 27% contestó que no estudio y el complemento

corresponde a personas que han alcanzado un nivel de estudio de bachillerato y universidad.

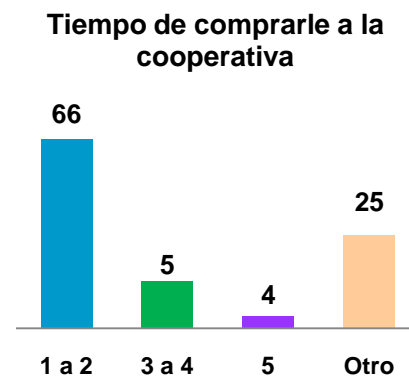
Pregunta N° 4

¿Cuánto tiempo tiene de comprarle a la cooperativa? (años)

Objetivo

Investigar el tiempo de aceptación de la cooperativa de acuerdo al funcionamiento que posee la asociación.

Tiempo de compra a la cooperativa	Total	Porcentaje
1 a 2 años	63	66 %
3 a 4 años	5	5%
5 años	4	4%
Otros (meses)	24	25 %
Total	96	100%



Interpretación.

Se determinó que un 66% de los clientes tiene entre 1 a 2 años de comprar a la asociación, el 25 % son clientes que tiene meses de ser atendidos, el restante tiene entre 3 a 4 años y otros 5 años de conocer el producto de hortalizas que ACOPACANES de R.L, distribuye.

II. Datos de Investigación.

Pregunta N° 5

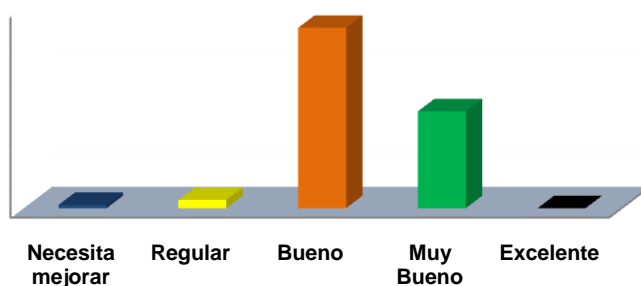
¿Cómo califica el servicio que le brinda ACOPACANES?

Objetivo

Cuantificar el servicio que brinda actualmente a los clientes.

Calificación del servicio brindado	Total	Porcentaje
Necesita mejorar	1	1 %
Regular	3	3 %
Bueno	59	61%
Muy bueno	33	34%
Excelente	0	0 %
Total	96	100%

Cómo califica el servicio



Interpretación.

Con un 61% de las personas contesto que el servicio que ACOPACANES de R.L., les brinda es favorable, pero él 34% menciona que es muy bueno, el complemento de la población encuestada opina que es regular y que necesita mejorar. El grado de aceptación de los clientes y la evaluación de la asociación indicó que es necesario que mejoren el servicio que actualmente ofrecen a los clientes.

Pregunta N° 6

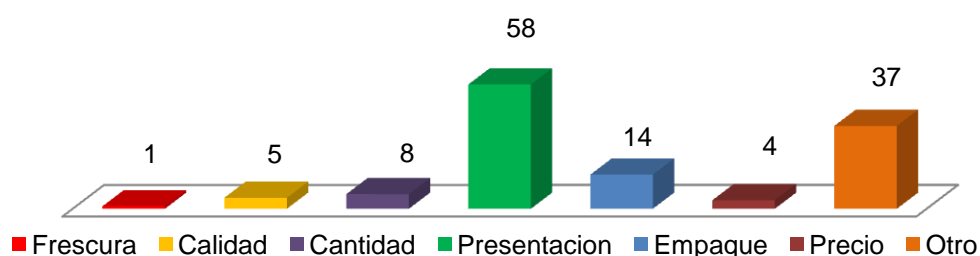
¿Qué considera que necesita mejorar en cuanto al servicio ACOPACANES?

Objetivo

Percibir que factores necesitan mejorar en el servicio, para atender las deficiencias existentes.

Factores que necesita mejorar ACOPACANES de R.L.	Total	Porcentaje
Frescura	1	1 %
Calidad	5	5 %
Cantidad	8	8 %
Presentación	58	60%
Empaque	14	15%
Precio	4	4 %
Otro (publicidad)	37	39%

Factores que necesita mejorar ACOPACANES de R.L.



Interpretación.

Los encuestados consideran que la presentación del producto con un 58% se debe de mejorar, mientras que un 37 % considera que debe de atender la publicidad de las hortalizas que distribuyen, a diferencia del resto de los encuestados mencionaron que existen otros aspectos a tomar en cuenta para mejorar el servicio tales como calidad, cantidad, empaque y frescura que deben de ser atendidos para mejorar sus productos a vender y distribuir.

Pregunta N° 7

De la siguiente lista adicional a los productos que le proporciona la asociación.
¿Qué otros le gustaría que le brindara?

Objetivo

Conocer los gustos y preferencias de los productos que les gustaría a los clientes que se les brinden.

Productos que les gustaría a los clientes	Total	Porcentaje
Cebollín	17	18 %
Cebolla	29*	30%
Tomate	30	31%
Mora	14	15%
Ejote	23	24%
Yuca	7	7 %
Guineo de seda	26	27%
Ayote	15	16%
Rábano	19	20%
Chipilín	25	26%
Elote	20	21%
Soya	10	10%
Plátano	56	58%
Limón	8	8 %
Coliflor	8	8 %
Chile verde	62	65%
Pepino	11	11%
Naranja	10	10%
Melón	18	19%
Sandía	17	18%
Otro (maracuyá, granadilla)	16	17%

Interpretación.

De la lista proporcionada a los clientes su opinión con un 62% determinó que el chile dulce, el 56% corresponde al plátano, siendo una fortaleza para la asociación, debido que son productos que actualmente producen y distribuyen, aunque los clientes desean que se les proporcione maracuyá, granadilla para fresco, repollo, mora. Siendo una desventaja para ellos por el costo de producción dentro de algunos de estos productos que mencionaron no todos son los indicados por el clima de la zona.

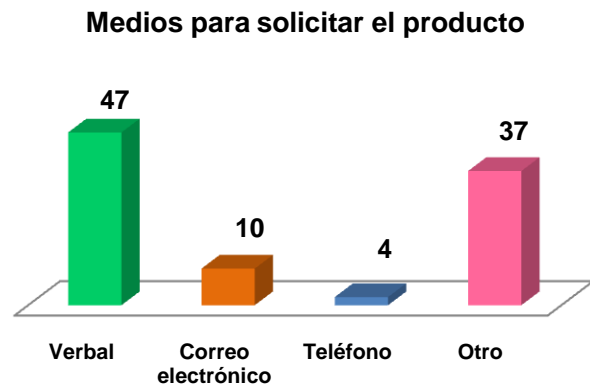
Pregunta N° 8

¿Cuáles son los medios que utilizan para solicitar el producto?

Objetivo

Conocer los medios que más utilizan para solicitar el producto y mejorar los otros medios para ofrecer un servicio más eficiente.

Medios utilizados para solicitar el producto	Total	Porcentaje
Verbal	47	49%
Correo	10	10%
Teléfono	2	2 %
Otro (local)	37	39%
Total	96	100%



Interpretación.

Del total de personas encuestas el 49% mencionó que el medio más utilizado es de la forma verbal ya que se les facilita solicitar el producto de esa manera, un 39% sugirió opciones como tener un local de fácil acceso y cercano a zonas comerciales de Jiquilisco. Es una oportunidad que puede ser atendida por la asociación, tomando en cuenta que tienen un local de distribución de los productos accesibles a los clientes, que no se utiliza por los asociados.

Pregunta N° 9

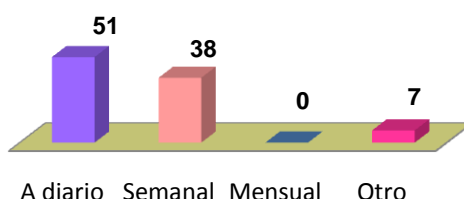
¿Con qué frecuencia solicita el producto?

Objetivo

Analizar la frecuencia de solicitud del producto para mejorar los procesos actuales de producción.

Frecuencia con que se solicita el producto	Total	Porcentaje
A diario	51	53%
Semanal	38	40%
Mensual	0	0 %
Otra (2 ó 3 v/semana)	7	7 %
Total	96	100%

Frecuencia con que solicita el producto



Interpretación.

El 53% de las personas encuestadas contestó que la frecuencia que pide el producto es a diario ya que como son hortalizas las solicitan así por la duración y frescura del producto. Aunque otros consideran hacer su pedido 2 o 3 veces por semana equivalente a un 7%, esto permite conocer las necesidades de los clientes que pueden ser atendidas.

Pregunta N° 10

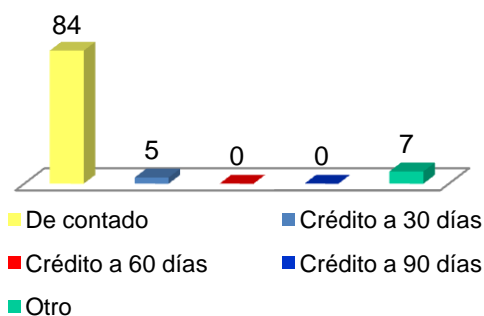
¿De qué forma realiza el pago del producto?

Objetivo

Poder conocer las políticas de crédito que los clientes utilizan más y de ser necesario adaptarlas a sus necesidades.

Período de pago del producto.

Forma de pago del producto	Total	Porcentaje
De contado	84	88%
Crédito a 30 días	5	5 %
Crédito a 60 días	0	0 %
Crédito a 90 días	0	0%
Otro (cheque)	7	7 %
Total	96	100%



Interpretación.

Con un 88% de las personas encuestadas opinó que les satisface la política de pago al contado, mientras que un 5% dijo que lo hacen a 30 días y el resto de la población mencionó que lo hacen semanalmente y pagan con cheque.

Pregunta N° 11

¿Considera que el precio del producto es el justo?

Objetivo.

Conocer la percepción que tiene el cliente sobre el precio.

Considera que el precio es justo	Total	Porcentaje
Si	92	96%
No	4	4 %
Total	96	100%

Considera que el precio es el justo.



Interpretación.

Un 96% de las personas encuestadas opinó que el precio es justo porque está al alcance de su bolsillo siendo un producto orgánico y un 4% indicó no estar de acuerdo porque mencionaron que el producto en el mercado local se encuentra más barato.

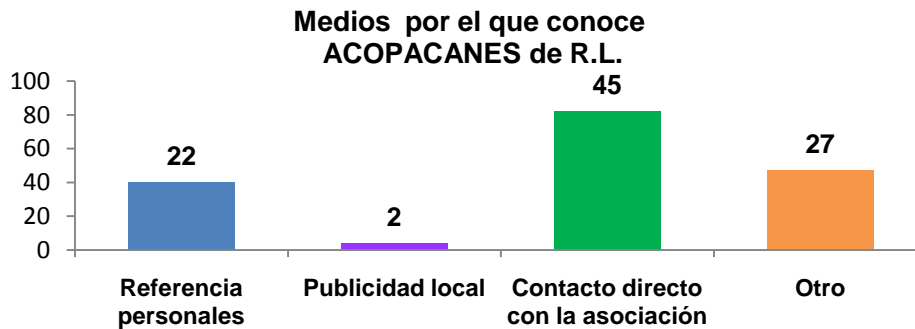
Pregunta N° 12

¿Por qué medios conocieron la cooperativa ACOPACANES de R.L.?

Objetivo.

Identificar porque medios conocieron la cooperativa ACOPACANES de R.L.

Medios por el que conoce ACOPACANES de R.L.	Total	Porcentaje
Referencias personales	22	23%
Publicidad local	2	2 %
Contacto directo a la asociación	45	47%
Otro (ferias gastronómicas, agromercados)	27	28%
Total	96	100%



Interpretación.

Del total de la población encuestada menciono que un 47% lo hizo de forma directa con los asociados, mientras que un 28% indicó que los conoció por medio de ferias gastronómicas y agromercados.

Pregunta N° 13

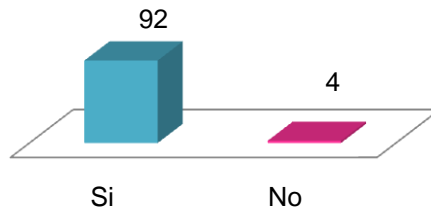
¿Considera usted que la calidad del producto es la más adecuada?

Objetivo.

Permitirá conocer si los clientes están satisfechos con la calidad en el producto que le provee ACOPANES, de R.L.

Considera que la calidad del producto es la más adecuada	Total	Porcentaje
Si	92	96%
No	4	4 %
Total	96	100%

La calidad del producto es la más adecuada



Interpretación.

Se determinó que un 96% de las personas encuestadas considera que la calidad del producto es la más adecuada ya que es un producto más saludable por no utilizar pesticidas químicos para su producción aunque un 4% indicó no estar de acuerdo con la calidad del producto.

MENÚ PRINCIPAL DE FORMULARIOS DE CONTROL DE VENTAS



CONTROL DE VENTAS

- CLIENTES 
- VENEDORES 
- PRODUCTOS 
- INGRESO Y SALIDA DE PRODUCTO 
- NOTA DE PEDIDO 
- ORDEN DE COMPRA 
- BÍTACORA DE VISITA DE CLIENTES 
- LIBRO DE VENTAS A CCF 
- LIBRO DE COMPRAS 

NOTA DE PEDIDO

No.: _____

FECHA: _____

Nº	FECHA	CÓDIGO	NOMBRE DEL CLIENTE	NIT	CRÉDITO DÍAS	CÓDIGO	PRODUCTO	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	SUBTOTAL	IVA	PRECIO TOTAL	UNID. DE PROD. DEVUELTO
1													
2													
3													
4													
5													
6													
7													
8													
9													
10													
11													
12													
13													
14													
15													
16													
17													
18													
19													
20													
21													
22													
23													
24													
25													
TOTAL													

SOLICITADO POR: _____

AUTORIZADO POR: _____

NOMBRE DE QUIEN RECIBE EL PRODUCTO: _____

BITÁCORA DE VISITAS DE CLIENTES DE ACOPACANES DE R.L.

FECHA	HORA DE INICIO	HORA DE FINALIZADA	VENDEDOR	CLIENTE	PRODUCTO	PEDIDO SOLICITADO	PEDIDO RECIBIDO	PEDIDO DEVUELTO	FIRMA DE CLIENTE	OBSERVACIONES

Fecha de elaboración: _____

Fecha de Aprobación: _____

Elaborado por: _____

Aprobado por: _____

Firma: _____

Firma: _____

**PRESUPUESTO PARA LA PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO A
COMERCIALIZAR.**

EMPAQUE Y PUBLICIDAD	DESCRIPCIÓN	PROVEEDOR	CANTIDAD REQUERIDA POR COSECHA	PRECIO UNITARIO	COSTO POR COSECHA	COSTO EN EL AÑO	CANTIDAD REQUERIDA EN EL AÑO
	BANDEJA 2X2	DISTRIBUIDORA HERCULES, S.A. DE C.V. TELÉFONO: 2271-1918	1000	\$ 0.05	\$ 50.00	\$ 150.00	3
	ROLLO DE STRETCH FILM 900 PIES/15 MICRAS	UNIEMPAQUES, S.A. DE C.V. TELÉFONO: 2286-0077 7989-2570	2	\$ 5.16	\$ 10.32	\$ 30.96	3
	ROLLO DE STRETCH FILM 1000 PIES/15 MICRAS		1	\$ 5.71	\$ 5.71	\$ 17.13	3
	VIÑETAS EN PAPEL ADHESIVO	SOLUCIÓN DIGITAL, S.A DE C.V. TELÉFONO: 2221-5535 2221-4016	1000	\$ 0.01	\$ 10.00	\$ 30.00	3
	HOJAS VOLANTES IMPRESAS FULL COLOR (DOS VOLANTES POR IMPRESIONES) 500 IMPRESIONES		500	\$ 0.73	\$ 365.00	\$ 730.00	2
	TOTAL					\$ 441.03	\$ 958.09



DIARIO OFICIAL



DIRECTOR: Luis Ernesto Flores López

TOMO N° 387

SAN SALVADOR, LUNES 26 DE ABRIL DE 2010

NUMERO 75

La Dirección de la Imprenta Nacional hace del conocimiento que toda publicación en el Diario Oficial se procesa por transcripción directa y fiel del original, por consiguiente la institución no se hace responsable por transcripciones cuyos originales lleguen en forma ilegible y/o defectuosa y son de exclusiva responsabilidad de la persona o institución que los presentó. (Arts. 21, 22 y 23 Reglamento de la Imprenta Nacional).

SUMARIO

	Pag.		Pag.
ORGANO LEGISLATIVO			
Decreto No. 305.- Ley de Impuestos a la Actividad Económica del Municipio de Mezaguera del Golfo, departamento de La Unión.....	4-14		
Decreto No. 311.- Prorrógase por el periodo de dos años, lo establecido en el Decreto Legislativo No. 873, de fecha 30 de abril de 2009, por medio del cual se establece que las Diputadas y Diputados propietarios al cesar de su periodo legislativo, gozarán de medidas de protección especial, hasta por un año posterior al periodo de cese de su elección.....	15		
ORGANO EJECUTIVO			
PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA			
Acuerdos Nos. 162 y 170.- Se conceden gastos por el desempeño de misiones oficiales.....	16-17		
Acuerdo No. 163.- Se encarga el Despacho de Trabajo y Previsión Social, al Viceministro de ese Ramo.....	17		
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES			
Decreto No. 45.- Reformas al Decreto de Creación de la Comisión Nacional de Búsqueda de Niños y Niñas Desaparecidos Durante el Conflicto Armado Interno.....	18-19		
MINISTERIO DE GOBERNACION			
RAMO DE GOBERNACION			
Estatutos de la Iglesia Evangélica de Jesucristo Fuente de Salud y Acuerdo Ejecutivo No. 243, aprobándolos y confirmando el carácter de persona jurídica.....	20-22		
MINISTERIO DE EDUCACION			
RAMO DE EDUCACION			
Acuerdo No. 15-0119.- Equivalencia de estudios a favor de José Andrés Adán Pérez.....	23		
ORGANO JUDICIAL			
CORTE SUPREMA DE JUSTICIA			
Acuerdos Nos. 185-D, 227-D y 298-D.- Autorizaciones para el ejercicio de la abogacía en todas sus ramas.....	24		
INSTITUCIONES AUTONOMAS			
SUPERINTENDENCIA GENERAL DE ELECTRICIDAD Y TELECOMUNICACIONES			
Acuerdo No. 72-E-2010.- Se incorporan fondos a los requerimientos de ingresos de la sociedad ETESAL, S.A. de C.V., para el año 2010.....	25		
ALCALDÍAS MUNICIPALES			
Decretos Nos. 5 y 6.- Ordenanzas para la Protección de los Recursos Naturales y Transitoria de Dispensa de Pago de Intereses y Multas Aplicadas por la Mora en el Pago de Tasas de Santa Catarina Masahuat.....	26-32		
Estatutos de las Asociaciones de Desarrollo Comunal "Lotificación Bosques de Apaxeca", "Vecinos Solidarios de Residencial Villa Constitución", "Colonia La Sagrada Familia", "Caserío Díaz - Martínez", "Municipio de Guadalupe", "Junta Directiva Colonia Suchilán, San Bartolo", "La Bocana" y "Caserío El Pital" y Acuerdos Nos. 1, 2(2), 4, 5, 7, 8 y 9, emitidos por las Alcaldías Municipales de Apaxeca, Nejapa, Jucuarán, Santa Catarina Masahuat, Guadalupe, Ilopango y Santa Ana, aprobándolos y confirmando el carácter de persona jurídica.....	33-76		

CA, "RUBRICADA". MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA, San Salvador, a las quince horas con treinta minutos del día veinticinco de marzo del dos mil diez. A sus antecedentes agréguese el escrito de folio cuarenta y ocho, presentado por el Sacerdote ANTONIO RODRÍGUEZ LÓPEZ-TERCERO, habiendo transcurrido el término de Ley sin que persona alguna se haya presentado impugnando la sentencia que le reconoce la calidad de salvadoreño por NATURALIZACIÓN: DECLARASE EJECUTORIADA. Señálase las quince horas con treinta minutos del día veintiséis de marzo de dos mil diez, para la juramentación y Protesta de Ley, de conformidad con el artículo cuarenta y ocho de la Ley de Extranjería. MELGAR HENRÍQUEZ. "RUBRICADA". NÚMERO CIENTO TREINTA Y NUEVE.- En el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, San Salvador, a las quince horas con treinta minutos del día veintiséis de marzo de dos mil diez. Siendo éste el lugar, día y hora señalados en el auto de folio cuarenta y nueve, de las diligencias de Nacionalidad Salvadoreña por Naturalización promovidas por el sacerdote ANTONIO RODRÍGUEZ LÓPEZ-TERCERO, de origen y nacionalidad española, para la juramentación y Protesta de Ley, de conformidad con el artículo cuarenta y ocho de la Ley de Extranjería vigente. Estando Presente el aceptante, el suscrito MINISTRO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA lo interrogó conforme lo indica el artículo cincuenta de la misma Ley, en los siguientes términos: Padre ANTONIO RODRÍGUEZ LÓPEZ-TERCERO ¿PROTESTÁIS BAJO VUESTRA PALABRA DE HONOR, AMAR Y SER FIEL A LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR, RESPETAR Y OBEDECER SUS LEYES, A SUS AUTORIDADES Y DEFENDER LA NACIONALIDAD SALVADOREÑA AÚN A COSTA DE TODO SACRIFICIO? y el interrogado contestó: "SI PROTESTO". Incontinenti el suscrito MINISTRO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA pronunció la siguiente expresión: "SI ASI LO HICIEREIS LA PATRIA OS PREMIE, SI NO, ÉLLA OS DEMANDE". Con lo cual concluyó el acto y en fe de lo antes escrito firmamos la presente acta. JOSÉ MANUEL MELGAR HENRÍQUEZ, MINISTRO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA. ANTONIO RODRÍGUEZ LÓPEZ-TERCERO. "RUBRICADAS". ES CONFORME CON SUS ORIGINALES CON LOS CUALES SE CONFRONTO, y para que el Sacerdote ANTONIO RODRÍGUEZ LÓPEZ-TERCERO, compruebe su nacionalidad salvadoreña por naturalización, se extiende, firma y sella la presente, en el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, San Salvador, a las siete horas con cincuenta minutos del día siete de abril de dos mil diez.

JOSÉ MANUEL MELGAR HENRÍQUEZ,
MINISTRO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.

1 v. No. F009672

AVISO DE INSCRIPCIÓN

EL INFRASCRITO JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ASOCIACIONES AGROPECUARIAS DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA,

CERTIFICA: Que habiendo cumplido con el procedimiento establecido en el Decreto Legislativo Número TRESCIENTOS TREINTA Y NUEVE, publicado en el Diario Oficial número ochenta y seis, tomo número Doscientos Noventa y Uno, del catorce de mayo de mil novecientos ochenta y seis, donde se emite la Ley General de Asociaciones Cooperativas, LA ASOCIACION COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA CABOS NEGROS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA, QUE SE ABREVIATA ACOPACANES DE R.L., con domicilio en Ajiquilisco, departamento de Usulután, obtuvo su Personalidad Jurídica el día once de marzo del año dos mil diez, inscrita en el libro noventa del Registro que esta Oficina lleva bajo la siguiente codificación: Dos mil doscientos veintiocho del Sector No Reformado. Por lo que CONSIDERA. Publicar en el Diario Oficial el extracto y por una sola vez el aviso de inscripción correspondiente. Santa Tecla, a los veinte días del mes de abril del año dos mil diez.

NOTIFIQUESE.

Lic. FERNANDO MIGUEL FARRAR APARICIO,
JEFE DEL DEPARTAMENTO.

1 v. No. F009773

JUICIO DE AUSENCIA

ROSELJO HUMBERTO ROSALES BARRERA, JUEZ DE LO CIVIL DE ESTE DISTRITO JUDICIAL.

AVISA: Al público para efectos de Ley, que en este Juzgado se está promoviendo Juicio Civil Ordinario de Prescripción Adquisitiva Extraordinaria por la Licenciada KARLA MARIA FLORES, Apoderada General Judicial del señor JOSE DEL CARMEN LOPEZ SALAZAR contra la señora LIDIA DEL TRANSITO VIDAURRE DE DOMINGUEZ conocida por NENA VIDAURRE DE DOMINGUEZ, que la señora VIDAURRE DE DOMINGUEZ, se ha ausentado de su

Fotografías del Centro de Acopio de Asociación Cooperativa ACOPACANES DE R.L.



Casas Mallas utilizadas para el cultivo de Chile Verde.



Interior de Casas Mallas con cultivo de Chile



Bandeja Empacado de Chile Verde.