

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO Y MERCADOLÓGICO DE LA
COOPERATIVA INTEGRAL AGRÍCOLA LA FLOR DE LA MONTAÑITA
RESPONSABILIDAD LIMITADA, ALDEA EL PATERNITO, OLOPA,
CHIQUMULA AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2008”**

PRÁCTICA PROFESIONAL TÉCNICA

ADERY LUCIANO PÉREZ YOC
ALCIRA NOEMÍ SAMAYOA MONROY

CHIQUMULA, GUATEMALA, OCTUBRE DE 2009

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO Y MERCADOLÓGICO DE LA
COOPERATIVA INTEGRAL AGRÍCOLA LA FLOR DE LA MONTAÑITA
RESPONSABILIDAD LIMITADA, ALDEA EL PATERNITO, OLOPA,
CHIQUMULA AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2008”**

Informe Sometido a Consideración de Honorable Consejo Directivo



Por:

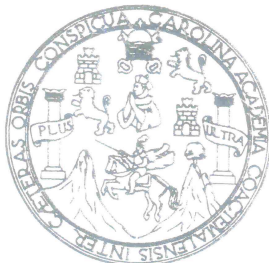
ADERY LUCIANO PÉREZ YOC
ALCIRA NOEMÍ SAMAYOA MONROY

A conferírseles el título de

TÉCNICO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CHIQUMULA, GUATEMALA, OCTUBRE DE 2009

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
TÉCNICO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**RECTOR
LIC. CARLOS ESTUARDO GALVEZ BARRIOS**

**MIEMBROS CONSEJO DIRECTIVO DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE
ORIENTE**

Presidente:	M.Sc. Mario Roberto Díaz Moscoso
Secretario:	M.Sc. Nery Waldemar Galdámez Cabrera
Representante docentes:	M.Sc. Gildardo Guadalupe Arriola Mairén
Representante de Egresados:	Ing. Agr. Walter Orlando Felipe Espinoza
Representante estudiantil:	PC. Edgar Wilfredo Chagüen Herrera PC. Giovanna Gisela Sosa Linares
Coordinador Académico:	Ing. Agr. Edwin Filiberto Coy Cordon

ORGANISMO COORDINADOR DE PRÁCTICAS ESTUDIANTILES

Coordinador de Carrera:	M.Sc. Carlos Leonel Cerna Ramírez
Coordinador de Prácticas Estudiantiles:	M.Sc. Carlos Leonel Cerna Ramírez
Docente Supervisora de Práctica:	Licda. Rosaura Isabel Cárdenas de Méndez

DEDICATORIA

Ha sido el Omnipotente, quien ha permitido que la sabiduría dirija y guíe mis pasos.

Ha sido el Omnipresente, quien ha estado en todo momento de mi vida.

Ha sido el Sempiterno, quien me protege y quien me da seguridad.

Ha sido el Misericordioso, quien me ha brindado salud.

Ha sido el todopoderoso, quien ha iluminado mi sendero cuando más oscuro ha estado.

Ha sido el creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado; por ello, con toda la humildad que de mi corazón puede emanar, dedico primeramente mi trabajo a Dios Abba!

También se lo dedico a mi padre (Lucio) y madre (Miriam), quien con tanto esfuerzo me supieron sacar adelante, gracias por su paciencia, comprensión, su ayuda y sobre todo, por su amor.

A mis hermanos (Rocío, Adaly y Omar), quienes han estado en todo momento conmigo y con quienes he compartido tanto.

A mi esposa, Noelia por su paciencia, por su respeto y colaboración, y sobre todo su amor hacia mí.

A mi pequeñito Adery Joseph Alexander, la razón de mi vida.

A mis abuelitos, tíos, primos y demás familia por compartir las alegrías, las penas y por siempre tener palabras de aliento.

Finalmente a mis compañeros de estudio, mis compañeros de trabajo y a mis amigos de quienes tanto he aprendido.

Adery Luciano Pérez Yoc

ACTO QUE DEDICO

- A Dios: Por el regalo tan maravilloso de la vida y por brindarme sabiduría, inteligencia y fuerza para alcanzar ésta meta.
- A mis padres: Lea Alcira Monroy Hernández y Eduardo Alfonso Samayoa Jerez. Por darme la vida y enseñarme a luchar hasta final. Por todo el esfuerzo que hicieron por mí. Éste triunfo también es de ustedes.
- A mis abuelos: Conrado Monroy Martínez (Q.E.P.D.), Emiliana Hernández (Q.E.P.D.). Gracias por su amor y el ejemplo brindado a mi vida. Y a Salvador Samayoa y Concepción Jerez Portillo.
- A mi hermana: Liliana Edith Samayoa Monroy. Por todo el amor y el apoyo que me ha brindado hasta el día de hoy. Gracias por tu paciencia.
- A mi cuñado: Luis Arturo Cordón Polanco. Gracias por tu ayuda incondicional.
- A mis tíos: En especial a Marcela Edith Monroy Hernández, Héctor Martínez y Socorro Martínez. Por haberme ayudado siempre que necesité.
- A mis primos y primas: Gracias por su cariño.
- A mis amigas y amigos: En especial a Susan Barrios, Zulma Monroy, Armando Roque, Ellen Marroquín, Marisela Leonardo, Elfego Flores y Leidy Reyes. Gracias por apoyarme.
- A mis pastores: Marvin Juárez y Sandra de Juárez. Gracias por sus consejos y sus oraciones.
- A mis compañeros: Por todos los momentos de alegría y estudio que compartimos. En especial a Paolo Carrera, Byron Martínez, Wilder Galicia, Nilsa Samayoa, Adery Pérez y Luis Corado.

Alcira Noemí Samayoa Monroy

AGRADECIMIENTOS

Un especial y sincero agradecimiento a nuestra asesora Licenciada Rosaura Isabel Cárdenas de Méndez por su valioso tiempo y esfuerzo para con nosotros.

Agradecimientos a cada uno de los licenciados e ingenieros que a lo largo de nuestra carrera técnica nos han transmitido sus conocimientos y nos han brindado su amistad.

Agradecimientos al Consejo Directivo de La Cooperativa Integral Agrícola “La Flor de la Montañita” Responsabilidad Limitada, por su valiosa colaboración y por las facilidades otorgadas para la realización de éste trabajo.

“Todo lo puedo en Cristo que me fortalece” Fil. 4:13”

RESUMEN

Toda organización debe realizar diagnósticos administrativos en forma periódica para determinar, situaciones que pudieran estar perjudicando las diferentes funciones dentro la misma y debilitan el normal funcionamiento. Por lo tanto se consideró necesario conocer la situación actual de la Cooperativa Integral Agrícola “La Flor de la Montañita” Responsabilidad Limitada”.

La investigación se realizó al 30 de septiembre de 2008, el cual permitió analizar toda la información necesaria para poder actualizar las funciones administrativas de la cooperativa. También consideramos necesario la realización de un estudio de la mezcla de mercadotecnia en cuanto a la producción del café, esta permitió comparar el producto de la cooperativa frente al mercado.

Por medio de la fase de planeación se determinó que la cooperativa posee un plan anual de trabajo, aunque los objetivos no son del conocimiento de la mayoría de los asociados, también se determino que no poseen una misión y una visión que no está a la vista de todos.

La mayoría de los asociados reconocen los niveles de autoridad y de responsabilidad que se manejan en la cooperativa, el único inconveniente es la falta de un organigrama que represente los puestos y tramo de control, lo cual puede provocar confusiones al momento de surgir algún problema.

Debido a la falta de personal, no se cuenta con una supervisión constante que vele por el óptimo aprovechamiento de los recursos de la cooperativa.

Se aplica un control de asistencia de personal para las reuniones, capacitaciones y sesiones de trabajo, esto con el fin de mejorar el nivel productivo de los asociados.

ÍNDICE GENERAL

Resumen	i
Índice general.....	ii
Índice de figuras.....	v
Apéndice.....	v

Introducción.....	01
-------------------	----

CAPÍTULO I

MARCO METODOLÓGICO

1.1 Planteamiento del Problema.....	03
1.2 Formulación del Problema.....	04
1.3 Sistematización del Problema.....	04
1.4 Delimitación del Problema.....	05
1.4.1 Delimitación Institucional.....	05
1.4.2 Delimitación Temporal.....	05
1.4.3 Delimitación Geográfica.....	05
1.5 Objeto de Estudio.....	05
1.5.1 Objetivo General.....	06
1.5.2 Objetivos Específicos.....	06
1.6 Justificación del Problema.....	07
1.7 Tipo de Estudio.....	08
1.8 Método de Investigación.....	08
1.9 Población y Muestra.....	08
1.10 Operacionalización de Variables e Indicadores.....	10
1.11 Técnicas, Instrumentos y Fuentes de Recolección de Datos.....	12
1.12 Presupuesto para la investigación.....	13

CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA

2.1 Nombre de la Cooperativa.....	14
2.2 Antecedentes Geográficos.....	14
2.3 Antecedentes Históricos.....	14
2.4 Domicilio.....	15
2.5 Instalaciones de la Cooperativa.....	15
2.6 Mobiliario y Equipo.....	15
2.7 Maquinaria.....	16
2.8 Recurso Humano.....	16
2.9 Naturaleza de la Cooperativa.....	16
2.10 Objetivos de la Cooperativa.....	16
2.10.1 Objetivo General.....	16
2.10.2 Objetivos Específicos.....	16

2.11 Estrategias.....	17
2.12 Políticas.....	17
2.13 Presupuesto.....	18

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

3.1 Diagnóstico administrativo.....	19
3.1.1 Aspectos que analiza el diagnóstico administrativo.....	20
3.1.2 Etapas del diagnóstico administrativo.....	21
3.2 Administración.....	21
3.2.1 Proceso administrativo.....	22
3.2.1 a Etapas del proceso administrativo.....	23
3.2.1 a.1 Etapa mecánica.....	23
3.2.1 a.2 Etapa dinámica.....	23
3.2.1 b Fases del proceso administrativo.....	23
3.2.1 b.1 Planeación estratégica.....	24
3.2.1 b.1.1 Misión.....	24
3.2.1 b.1.2 Visión.....	24
3.2.1 b.1.3 Objetivos.....	24
3.2.1 b.1.4 Estrategias.....	25
3.2.1 b.1.5 Presupuestos.....	25
3.2.1 b.2 FODA.....	25
3.2.1 b.2.1 Diagnóstico de Amenazas y Oportunidades.....	25
3.2.1 b.2.2 Diagnóstico de Fortalezas y Debilidades.....	27
3.2.1 b.3 Organización.....	27
3.2.1 b.3.1 División del trabajo.....	28
3.2.1 b.3.2 Jerarquización.....	28
3.2.1 b.4 Dirección.....	28
3.2.1 b.4.1 Motivación.....	29
3.2.1 b.4.2 Toma de decisiones.....	29
3.2.1 b.4.3 Comunicación.....	29
3.2.1 b.4.4 Supervisión.....	29
3.2.1 b.5 Control.....	30
3.2.1 b.5.1 Controles preventivos y correctivos...	30
3.2.1 b.5.2 Establecimientos de normas.....	30
3.2.1 b.5.3 Medición del desempeño.....	31
3.2.1 b.6 Importancia de la Mercadotecnia.....	31
3.2.1 b.6.1 La Mezcla de Marketing.....	32
3.2.1 b.7 El Costo.....	33
3.2.1 b.7.1 Tipos de Costo.....	33
3.2.1 b.7.2 Elementos de un producto.....	34

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Análisis e interpretación de los resultados.....	36
4.2 Planeación.....	41
4.3 Organización.....	42
4.4 Dirección.....	42
4.5 Control.....	42
4.6 Análisis del Entorno.....	44
4.7 Análisis del Mercado.....	45
4.7.1 Producto.....	45
4.7.2 Plaza.....	45
4.7.3 Precio.....	46
4.7.4 Promoción.....	48
 CONCLUSIONES.....	 50
RECOMENDACIONES.....	53
BIBLIOGRAFÍA.....	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama de la Cooperativa.....	61
Figura 2: Logotipo de la Cooperativa.....	63
Figura 3: Etiqueta del producto.....	66

APÉNDICE

Apéndice I: Propuesta de Misión y Visión.....	56
Apéndice II: Propuesta de Organigrama.....	59
Apéndice III: Propuesta de Logotipo.....	62
Apéndice IV: Propuesta de Etiqueta.....	64

INTRODUCCIÓN

El diagnóstico administrativo es importante para toda organización, pues por medio de éste se puede determinar factores negativos y positivos que influyen en el desempeño productivo de la misma.

El diagnóstico administrativo centra su interés en las funciones administrativas, estructura organizacional y los procesos generales de la organización, permite minimizar los riesgos y reducir la incertidumbre en el alcance de los objetivos, a través del entorno organizacional.

El cooperativismo centra sus fines sociales en la búsqueda de la transformación integral de la sociedad, que logre a través del trabajo la armonía y el desarrollo libre de todas las potencialidades del ser humano. Desde el punto de vista económico, la cooperación viene a ser el centro entre la necesidad de la riqueza que tiene el hombre y la relación con su entorno que a lo largo de la historia no le ha permitido distribuir la riqueza como fuera el deseo de la mayoría.

El cooperativismo se rige bajo los principios de libre acceso y adhesión voluntaria, control Democrático, distribución de excedentes en proporción a las operaciones, limitación de intereses al capital, neutralidad política y religiosa venta al contado, fomento de la educación y obras sociales.

Los capítulos en que se divide el siguiente informe son los que se describen a continuación:

Capítulo I: Marco metodológico: conteniendo el planteamiento del problema, formulación del problema, sistematización del problema, delimitación del problema; objetivos generales y específicos, justificación, tipo de estudio, método de investigación, población y muestra, operacionalización de variables e

indicadores, técnicas, instrumentos y fuentes de recolección de datos, así como el presupuesto de la investigación.

Capítulo II: Marco de referencia: contiene información acerca de la cooperativa localizada en la aldea el Paternito, municipio de Olopa, departamento de Chiquimula, antecedentes geográficos e históricos, domicilio de la cooperativa instalaciones mobiliario y equipo, maquinaria recurso humano, naturaleza de la cooperativa así los objetivos, estrategias, políticas, presupuesto de la cooperativa.

Capítulo III: Marco teórico: incluye información acerca de las actividades que realiza la cooperativa, e información sobre el diagnóstico y lo referente al proceso administrativo, planeación, organización, integración, dirección y control, y en el área de mercadotecnia la plaza, producto, promoción y precio.

Capítulo IV: Análisis e interpretación de resultados: incluye el análisis y resultados de datos tabulados obtenidos en el trabajo de campo realizado en la cooperativa.

En el transcurso de nuestro informe a la cooperativa integral agrícola “La Flor de la Montañita” Responsabilidad Limitada, será denominada únicamente “cooperativa”, con el objeto de que dicho nombre no se mencione constantemente y éste no sea tedioso al momento de su lectura.

CAPÍTULO I

MARCO METODOLÓGICO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En nuestro país, hay muchas cooperativas de las cuales varias de ellas son integrales agrícolas, la necesidad de los pueblos por satisfacer necesidades socioeconómicas y ante una crisis económica en la cual nos encontramos, ha dado lugar al nacimiento de cientos de organizaciones bajo el slogan de “La unión hace la fuerza”.

El hombre no coopera por ser mejor o para establecer fines inmediatos sino como una necesidad de su existencia, dado que un hombre no puede vivir aislado del resto.

La pobreza, la educación, y la falta de capital dificultan la tarea de producción, distribución y comercialización de productos agrícolas, como el café que es su producto principal y por ende su actividad económica principal.

En el marco de la globalización y la hipercompetencia, a menudo llamado “Megatendencias” muchas de las cooperativas han tenido problemas financieros, económicos y administrativos, hasta el punto de llegar a desaparecer.

Es por ello que se hace importante la utilización de un diagnóstico administrativo como una herramienta que muestra diferentes situaciones que pueden presentarse en una organización, ayudando a detectar posibles problemas dentro de la misma, generando posibles soluciones para resolver dichos problemas, así como detectar posibles fallas dentro de las principales funciones administrativas, y por consiguiente ayuda a la toma de decisiones, encaminadas a utilizar acciones preventivas y correctivas.

Muchas organizaciones en el país, no realizan diagnósticos administrativos, debido a muchos factores, especialmente al factor económico, y esto causa que se afecten el desarrollo de sus funciones, y que las organizaciones se dirijan por un camino flojo y vago sin saber qué dirección seguir. Y por ello es importante realizar diagnósticos administrativos dentro de una organización, lo cual llevará a tomar decisiones, cambios estructurales y funcionales, para obtener resultados satisfactorios y encaminar a la organización a un mejor futuro.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la situación actual administrativa y mercadológica de la cooperativa?

1.3 SISTEMATIZACIÓN

- a) ¿Cómo se planifican las actividades administrativas y de mercadeo?
- b) ¿Cómo está estructurado el proceso organizacional?
- c) ¿Qué aspectos sobre dirección y coordinación son aplicados?
- d) ¿Qué medidas de control preventivas y correctivas son aplicadas?
- e) ¿Cuáles son los factores internos y externos que influyen en el entorno?
- f) ¿Cómo se realiza el proceso de comercialización y distribución de los productos?
- g) ¿Cuál es la estrategia de comunicación y difusión de información al mercado?

h) ¿Cuáles son los elementos del costo y los métodos de fijación de precios?

1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.4.1 Delimitación institucional

La investigación se realizó en las instalaciones que ocupa la cooperativa integral agrícola “La Flor de la Montañita” Responsabilidad Limitada.

1.4.2 Delimitación temporal

La investigación del proceso administrativo así como la mezcla de mercadotecnia se realizó del siete de agosto al treinta de septiembre de dos mil ocho.

1.4.3 Delimitación geográfica

El estudio se realizó en las instalaciones de la cooperativa, ubicada en la aldea el Paternito, Olopa, Chiquimula.

1.5 OBJETO DE ESTUDIO

Como se desarrolla el proceso administrativo y la mezcla de mercadotecnia de la cooperativa integral agrícola “La Flor de la Montañita” Responsabilidad Limitada para realizar y proponer las recomendaciones pertinentes.

OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Identificar la situación actual administrativa y mercadológica de la cooperativa, con el propósito de recomendar las alternativas necesarias para contribuir a un mejoramiento continuo en el desempeño organizacional.

1.5.2 Objetivos específicos

- Determinar la planificación estratégica de las actividades administrativas y mercadológicas dentro de la cooperativa.
- Comprender la estructura del proceso organizacional de la cooperativa.
- Analizar los aspectos sobre dirección y coordinación dentro de la cooperativa.
- Determinar las medidas de control preventivas y correctivas que son aplicadas dentro de la cooperativa.
- Analizar los factores internos y externos que influyen en el entorno organizacional de la cooperativa.
- Determinar la realización del proceso de comercialización y distribución de los productos de la cooperativa.
- Determinar los elementos del costo y los métodos de fijación de precios utilizados dentro de la cooperativa.

- Identificar la estrategia de comunicación y difusión de información al mercado que utiliza la cooperativa.

1.6 JUSTIFICACIÓN

Toda organización debe conocer su entorno organizacional, lo cual constituye una base fundamental en el desarrollo de sus actividades, de lo contrario puede verse afectada por factores internos y externos que influyen negativa o positivamente en los resultados esperados.

La investigación se realiza con el afán de conocer la situación actual administrativa y mercadológica que atraviesa la cooperativa integral agrícola La Flor de la Montañita Responsabilidad Limitada y con ello proponer recomendaciones al respecto

El fin social de toda cooperativa, está orientada a la búsqueda de la transformación integral de la sociedad a través del trabajo, la armonía y el desarrollo libre del ser humano. Desde el punto de vista económico, la cooperación viene a ser el centro entre la necesidad que tiene el hombre y la relación con su entorno para mejorar su calidad de vida.

Se considera necesario aplicar las fases del proceso administrativo como lo son la planeación, organización, integración, control y dirección, ya que haciendo uso de ellas se puede lograr un mejor desarrollo organizacional; también se tomó en cuenta la mezcla de mercadotecnia para la investigación, ya que es uno de los elementos que mas practica la cooperativa.

También se considera necesario la utilización de los factores de producción y los factores de mercadeo, debido a que la empresa está orientada a la producción de café y a la distribución y comercialización del mismo.

A través del diagnóstico administrativo se puede determinar los aspectos internos y externos que pueden estancar el cumplimiento de su misión y de sus objetivos.

1.7 TIPO DE ESTUDIO

El objeto de estudio de la investigación es desde el nivel de conocimiento descriptivo.

1.8 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método utilizado en la investigación es inductivo hacia lo deductivo, el cual comprueba las situaciones favorables y desfavorables de la empresa, considerando que este tipo de método será el adecuado para la cooperativa.

1.9 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para la determinación de la muestra en la presente investigación se tomó en cuenta la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{N(d^2) + 1}$$

En donde:

n = es el tamaño de la muestra a determinar.

N = es el tamaño de la población

d² = es el nivel de precisión.

Operacionalización de la muestra

La población es de 195 asociados, el nivel de precisión es del 12%.

$$n = \frac{195}{195 (0.12^2) + 1}$$

$$n = \frac{195}{3.808}$$

$$n = 51.20$$

$$n = 51$$

Por lo tanto el tamaño de la muestra es de 51 asociados.

CUADRO 1.

1.10 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES

Objetivos	Variables	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
Proceso Administrativo				
* Determinar la planificación estratégica de las actividades administrativas y mercadológicas dentro de la cooperativa.	Planeación estratégica	- Misión - Visión - Objetivos - Estrategias - Presupuesto	- Entrevista - Encuesta	- Guía de Entrevista - Cuestionario
* Comprender la estructura del proceso organizacional de la cooperativa.	Organización	- División del Trabajo - Jerarquización	- Observación - Entrevista - Encuesta	- Guía de Observación - Guía de Entrevista - Cuestionario
* Analizar los aspectos sobre dirección y coordinación dentro de la cooperativa.	Dirección	- Motivación - Toma de decisiones - Comunicación - Supervisión	- Entrevista	- Guía de Entrevista
* Determinar las medidas de control preventivas y correctivas.	Control	- Establecimiento de Normas - Medición del desempeño.	- Entrevista - Encuesta	- Guía de Entrevista - Cuestionario
Identificar los	Ambiente	- Competidores	- Encuesta	- Cuestionario

factores internos y externos que influyen en el entorno organizacional de la cooperativa.	Organizacional	- Clientes - Proveedores - Recursos humanos - Recursos financieros	- FODA	- Cuestionario
Mercadeo				
* Determinar la realización del proceso de comercialización y distribución de los productos.	Mercadeo	- Producto - Plaza	- Entrevista	- Guía de Entrevista
* Determinar los elementos del costo y los métodos de fijación de precios utilizados dentro de la cooperativa.	Mercadeo	- Precio	- Entrevista	- Guía de Entrevista
* Identificar la estrategia de comunicación y difusión de información al mercado.	Mercadeo	- Promoción	- Entrevista	- Guía de Entrevista

Fuente: Elaboración Propia

1.11 TÈCNICAS, INSTRUMENTOS Y FUENTES DE RECOLECCIÒN DE DATOS

Técnicas

Las técnicas usadas en la presente investigación fueron, la observación, la encuesta y la entrevista.

Instrumentos

Los instrumentos utilizados, fueron la guía de observación, los cuestionarios y la guía de entrevista, y grabadora.

Fuentes de Recolección

Para la recolección de datos, se utilizaron como fuente de información primaria a los asociados, y a los asociados administrativos, y secundarios como los libros.

1.13 PRESUPUESTO PARA LA REALIZACION DE LA INVESTIGACIÓN EN LA PRÀCTICA PROFESIONAL TÉCNICA EN LA COOPERATIVA INTEGRAL AGRÍCOLA “LA FLOR DE LA MONTAÑITA” RESPONSABILIDAD LIMITADA

INGRESOS		EGRESOS	
Financiamiento Propio	Q7.500,00	Transporte	Q3.888,00
		Alimentación	Q1.620,00
		Fotocopias	Q 825,00
		Papelería y Útiles	Q 666,00
		Suma de los Egresos	Q6.999,00
		Gastos Imprevistos	Q 501,00
Suma de los Ingresos	Q7.500,00	Suma Igual Ingresos	Q7.500,00

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA

2.1 Nombre de la Cooperativa:

Cooperativa Integral Agrícola “La Flor de La Montañita” Responsabilidad Limitada, ubicada en la aldea El Paternito, municipio de Olopa, departamento de Chiquimula.

2.2 Antecedentes Geográficos

El municipio de Olopa, tiene una extensión territorial de 156 km². La altura de la cabecera municipal es de 1,350 m.s.n.m. Latitud 14° 41' 25", longitud de 89° 21' 00", Limita al norte con el municipio de Jocotán; al sur con Esquipulas; al este con Esquipulas, al oeste con Quezaltepeque y San Juan Ermita. Su clima es subtropical templado, en los primeros y últimos meses del año hace mucho frío.

.

2.3 Antecedentes Históricos

La cooperativa dio inicio debido a que el precio de mercado del café se cotizaba a un precio muy bajo, y los costos de producción eran muy altos, por esos y otros factores los micro productores de café, decidieron terminar con la producción de café en aquel entonces, fue entonces cuando la Asociación Nacional del Café (ANACAFE llamada así en el presente documento) se acercó con el señor José Jorge Lemus Espinoza y la señora Elsa del Carmen Soto Murcia haciéndoles la invitación para la formación de una cooperativa de acopio para que las personas micro productores de café y otros productos agrícolas maíz, frijol y banano de la aldea El Paternito del municipio de Olopa, Chiquimula se unieran a la labor, así mismo les brindaron un préstamo para cubrir todos aquellos gastos administrativos y de producción para que no abandonaran su actividad productiva. Muchas personas al inicio creyeron que ese proyecto no iba a funcionar y de hecho algunos de ellos se burlaron y consideraron la idea de tonta, pues pensaron que en una aldea tan humilde no se podría llevar a cabo.

Fue gracias a la ayuda e intervención del señor Saúl Sagastume, quien laboraba para INACOP (Instituto Nacional de Cooperativas), se logra la constitución de dicha cooperativa, iniciando con veintisiete asociados (27), con un capital de ocho mil cien quetzales exactos (Q8,100.00) conformados por una aportación de trescientos quetzales exactos (Q300.00) como cuota de ingreso por asociado en el mes de noviembre del año dos mil.

El nombre que este grupo de personas le dio fue Cooperativa Integral Agrícola “La Flor de La Montañita” Responsabilidad Limitada debido a que la finca en la cual está ubicada la cooperativa se llama La Montañita y La Flor debido a las mujeres asociadas a ésta. Las palabras Integral Agrícola conforme al estatuto obtenido por su registro y que significa que es del bien común y de producción agrícola. Y Responsabilidad Limitada por su personalidad Jurídica por la cual miembros responden únicamente al monto de sus aportaciones.

2.4 Domicilio

Las instalaciones se encuentran ubicadas en la aldea El Paternito en el municipio de Olopa, Chiquimula, Guatemala, Centro América.

2.5 Instalaciones de la Cooperativa

Se cuenta con:

- Oficinas administrativas
- Un beneficio de Café de 30 x 30 metros cuadrados
- Producción 200 manzanas por total de asociados.

2.6 Mobiliario y Equipo

- Una computadora e Impresora
- Dos archivos de metal
- Un escritorio secretarial

2.7 Maquinaria

- Una secadora marca “Guardiola”
- Dos pulperos
- Correteo
- Pilas
- Balanzas

2.8 Recurso Humano

Solo cuentan con dos empleados que se dedican a diversas labores dentro de la cooperativa, siendo estas, de supervisores, receptores de café y expositores del café entre otras.

2.9 Naturaleza de la Cooperativa

Es una cooperativa que busca trabajar igualitariamente sin diferencia alguna entre sus miembros, con el fin de satisfacer las necesidades comunes y aspiraciones económicas por medio de una empresa de propiedad conjunta.

2.10 Objetivos de la Cooperativa

2.10.1 Objetivo general

Apoyar al caficultor asociado de la cooperativa, fortaleciéndolo en las necesidades básicas para el mantenimiento y beneficiado del café, para la obtención de un grano de alta calidad, así como en su comercialización.

2.10.2 Objetivos específicos

1. Promover capacitaciones sobre mantenimiento y producción de los cafetales.
2. Obtener 5,000 qq de fertilizantes en un año.
3. Implementar un proyecto forestal dentro de la comunidad.
4. Promover capacitaciones para las asociadas sobre manualidades.
5. Introducir la energía eléctrica hacia la cooperativa.

6. Obtener financiamiento para la terminación del proyecto del beneficio.

2.11 Estrategias

1. Hacer solicitudes escritas para las instituciones de ANACAFE y FEDECOCAGUA (Federación de Cooperativas de Guatemala).
2. Reuniones de trabajo con directivos para conocer las diferentes cotizaciones sobre fertilizantes de las diferentes casas comerciales.
3. Asesoramiento a través del INAB (Instituto Nacional de Bosques) sobre los requisitos para el proyecto forestal.
4. Solicitar capacitación a INTECAP (Instituto Nacional Técnico de Capacitación y Productividad) sobre manualidades para las asociadas.
5. Reunión de trabajo con directivos para realizar una solicitud a DEORSA (Distribuidora de Electricidad de Oriente Sociedad Anónima) presentando la necesidad de alumbrado eléctrico en el beneficio.
6. Reuniones de trabajo con directivos para definir las diferentes propuestas de las instituciones financieras para la conclusión del proyecto del beneficio.

2.12 Políticas

- Para ser asociado de la cooperativa la persona debe residir dentro de la comunidad.
- Los asociados deben ser micro productores.
- Mantener buenas relaciones interpersonales.

2.13 Presupuesto

PRESUPUESTO GENERAL 2008

INGRESOS

Q115,000.00

Intereses percibidos AID-ANACAFE	Q75,000.00
Intereses percibidos con fondos propios	Q25,000.00
Comercialización de café	Q15,000.00

EGRESOS

Q56,610.00

Intereses ASEDECHI	Q12,000.00
Sueldos	Q18,000.00
Prestaciones Laborales	Q 5,000.00
Viáticos	Q 2,000.00
Gastos de Asamblea	Q 2,000.00
Papelería y Útiles	Q 500.00
Refacciones y almuerzos	Q 4,000.00
Encomiendas	Q 360.00
Teléfono	Q 1,200.00
Honorarios del Contador	Q 7,200.00
Depreciaciones	Q 850.00
Combustibles y Lubricantes	Q 1,000.00
Gastos Generales	Q 500.00

UTILIDAD ESPERADA

Q58,390.00

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

3.1 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO

El diagnóstico administrativo es el proceso de acercamiento gradual al conocimiento analítico de un hecho o problema administrativo que permite destacar los elementos más significativos de una alteración en el desarrollo de las actividades de una institución. En la práctica, y de acuerdo con la metodología propuesta, es preciso distinguir dos tipos de diagnóstico:

- a) el diagnóstico preliminar (primera aproximación a la situación-problema), y
- b) el diagnóstico resultante de un estudio sistemático.

El proceso completo en la elección de un estudio de diagnóstico generalmente empieza a causa de un problema; sin embargo, también se puede iniciar debido a una oportunidad. La iniciativa para realizar un estudio puede surgir de un director o de un grupo de especialistas de la organización; de cualquier manera, el primer paso consiste en definir las consecuencias. ¿Cuáles son los resultados esperados en caso de que el estudio se lleve a cabo? De preferencia, el director es quien debe determinar los resultados. El segundo paso es revisar el curso disponible de la información y decidir si se necesitan más datos; si es así, se debe aprovechar la comunicación potencial de éstos por las siguientes razones:

- La información ayuda a definir el problema con oportunidad, mayor precisión y exactitud.
- La información puede servir para estimular la acción, superar la inercia o resistencia y determinar las prioridades.
- La información puede identificar las opciones de solución y los posibles obstáculos.

Después que se decide obtener datos adicionales, es necesario considerar:

- La naturaleza específica de los datos que se van a obtener.
- Las personas que se van a incluir en el estudio.
- Los recursos disponibles en cuanto a tiempo, costo, personal y beneficio.

El método que proporcione los datos más útiles deberá tener prioridad; además, los datos que se obtienen deben prepararse de la forma más eficiente. Lo más recomendable es que se tome una decisión final con base en varios estudios de diagnóstico.

3.1.1 ASPECTOS QUE ANALIZA EL DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO

El Diagnóstico Administrativo no es más que el análisis de los siguientes aspectos:

1. De la estructura administrativa y orgánica, líneas de autoridad y tramos de control.
2. De las funciones de cada uno de los órganos administrativos, que comprende al conjunto de actividades relacionadas entre sí que se necesitan llevar a cabo para lograr con los objetivos de la misma.
3. De los procesos generales y descripción gráfica de la secuencia de las funciones que se llevan a cabo para cumplir con cada uno de ellos.
4. De facultades delegadas dentro del personal, así como la relación existente entre la ejecución de las funciones específicas de los puestos y el proceso de toma de decisiones.

5. De comunicación y coordinación entre dos o más áreas para determinar la relación existente entre cada una de ellas.

3.1.2 ETAPAS DEL DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO

Las etapas que integran el Diagnóstico Administrativos pueden resumirse en:

- Recopilación de información
- Análisis organizacional o administrativo
- Obtención de conclusiones
- Propuesta y plan de acción
- Recopilación de información

3.2 ADMINISTRACIÓN

¿Qué es la Administración?

Se emplea el término administración para referirnos a las tareas y actividades asociadas (Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control) con la dirección de una organización o una de sus unidades.

La administración debe ser objetiva y eficiente (es la capacidad de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización, “hacer las cosas bien, es decir correctamente”) y eficaz (es la capacidad para determinar

los objetivos apropiados, "hacer lo que se debe hacer, es decir hacer las cosas correctas")¹

3.2.1 PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo es un conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración. Mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Para efectos de una mejor comprensión de este tema se exponen a continuación algunos criterios de diversos autores acerca de las etapas del proceso administrativo:

- ✓ Henry Fayol. Etapas: Previsión, organización, comando, coordinación y control.
- ✓ Koontz & O'Donnell. Etapas: Planeación, organización, integración, dirección y control.
- ✓ G. R. Terry. Etapas: Planeación, organización, ejecución y control.
- ✓ Agustín Reyes Ponce. Etapas: Previsión, planeación, organización, integración, dirección y control.
- ✓ Burt K. Scanlan. Etapas. Planeación, organización, dirección y control.

El proceso administrativo propuesto por los autores Koontz y O'Donnell, será la adoptada para la presente investigación pues es la más utilizada y aceptada por los administradores al mismo tiempo tomaremos en cuenta el proceso propuesto por Burt K. Scanlan, debido a que creemos que la etapa de integración no es necesario para las microempresas, pues no tienen muchos empleados y la presente investigación tuvo lugar en una microempresa por lo que es muy adaptable este proceso.

¹ James Stoner, Edward Freeman, Daniel Gilbert. Administración. P. 7-10

La administración es el proceso por el cual se lleva a cabo la planeación, organización, integración, dirección y control y busca el logro de los objetivos organizacionales establecidos.²

3.2.1.1 ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

3.2.1.1.1 Mecánica:

Etapa mediante la cual podemos decir que son las fases en donde realiza la estructura principal de la misma empresa.

- Planeación
- Organización

3.2.1.1.2 Dinámica:

Etapa mediante la cual podemos decir que son las fases donde se realiza la ejecución con eficiencia y eficacia de la misma empresa.

- Dirección.
- Control.

3.2.1.2 FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Las fases del proceso administrativo son:

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

² Koontz & O'Donnell., "Administración", 12ª Edición, Mc Graw Hill, México, 2003

3.2.1.2.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Es el proceso por el cual se obtiene una visión del futuro, en donde es posible determinar y lograr los objetivos, mediante la elección de un curso de acción.

Supone definir objetivos organizacionales y proponer medios para lograrlos. Los gerentes planean por tres razones.³

1. Fijar un rumbo general con la mira puesta en el futuro de la organización (mayores utilidades, participación de mercado más amplia y responsabilidad social).
2. Identificar y asignar los recursos que necesita la organización para alcanzar sus metas.
3. Decidir qué actividades son necesarias a fin de lograrlas.

3.2.1.2.1.1 ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN

3.2.1.2.1.1.1. Misión

Es la razón de ser de la empresa. También se dice que es la labor, el encargo o servicio especial que una empresa se propone lograr hacia el largo plazo.

3.2.1.2.1.1.2. Visión

Es la capacidad administrativa de ubicar a la empresa en el futuro, en dónde deseamos estar en un futuro próximo.

3.2.1.2.1.1.3. Objetivos

Son el resultado que se espera obtener, y hacia el cual se encaminan los esfuerzos conjuntos. Los objetivos pueden ser de corto plazo (hasta un año), mediano plazo (de 1 a 3 años) y largo plazo (más de 3 años).

³ Hellriegel/Jackson/Slocum, Administración un enfoque basado en competencias, p. 8-9

3.2.1.2.1.1.4. Estrategias

La acción de proyectar a un futuro esperado y los mecanismos para conseguirlo, y hacer que el futuro de la organización se comporte como se determinó. Se puede decir entonces que estrategias son los cursos de acción, preparados para enfrentarse a las situaciones cambiantes del medio interno y externo, a fin de alcanzar sus objetivos.

3.2.1.2.1.1.5. Presupuestos

Es un plan que representa las expectativas para un período futuro, expresados en términos cuantitativos, tales como dinero, horas trabajadas, unidades producidas, etc. Los presupuestos pueden ser de Operación (ventas, producción, inventarios, etc.) y Financieros (de efectivo, de capital, estados financieros pro forma, etc.).

3.2.1.2.1.2 FODA

Es una técnica que sirve para realizar un diagnóstico, esta incluye la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa en un ambiente interno y externo.

Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

3.2.1.2.1.2.1 Diagnóstico de Amenazas y Oportunidades⁴

Son las fuerzas externas del entorno, que representan oportunidades y amenazas para una organización. La planeación estratégica ayuda a los gerentes a identificar tales oportunidades y amenazas y a considerarlas al crear la misión, los objetivos, los planes y las estrategias de una organización.

Ente los elementos a analizar están:

- ✓ **Competidores:** La rivalidad entre los competidores en un sector varía en función de la forma en que los gerentes de primera línea consideren las

⁴ Ibidem, p. 206-208

amenazas y las oportunidades, las estrategias que siga la empresa y las reacciones de la competencia a estas. Dichas reacciones y estrategias incluyen aumentos o disminuciones de precios, campañas publicitarias, introducciones de bienes mejorados o nuevos, modificaciones en el servicio al cliente, etc. Tres variables que afectan la fuerza de rivalidad entre competidores en un sector son la cantidad de compañías, la tasa de crecimiento del sector y el nivel de costos fijos.

- ✓ **Nuevos participantes:** El ingreso de nuevos competidores a menudo se da en respuesta a las grandes utilidades obtenidas por las empresas establecidas, el rápido crecimiento de un sector o ambos. Las dificultades que experimentan se ven influidas de manera significativa por las barreras a la entrada y las reacciones de los competidores establecidos. Las barreras a la entrada son los factores que facilitan o dificultan relativamente el ingreso a un sector. Dos barreras importantes son la economía de escala (costos más bajos a medida que aumenta el volumen) y exigencias de capital para convertirse en competidor.
- ✓ **Clientes:** El poder negociador de los clientes depende de su capacidad relativa para enfrentar a una empresa con otra a fin de hacer que bajen los precios, obtener una calidad superior o comprar más bienes o servicios por el mismo precio.
- ✓ **Proveedores:** El poder negociador de los proveedores aumenta cuando incrementa o protegen una participación en el mercado, suben los precios o eliminan ciertas características de sus bienes o servicios. Las situaciones que suelen dar poder a los proveedores son similares a las que vuelven más influyentes a los clientes.
- ✓ **Bienes o servicios sustitutos:** La amenaza de los bienes o servicios sustitutos depende de la capacidad y la disposición de los clientes para

cambiar sus hábitos de compra. Los sustitutos limitan el precio que las empresas de determinado sector pueden cobrar por sus productos sin arriesgarse a tener una pérdida en las ventas.

3.2.1.2.1.2.2. Diagnóstico de Fortalezas y Debilidades⁵

El diagnóstico de fortalezas y debilidades permite a los gerentes identificar las fuerzas centrales de una organización y determinar lo que debe mejorarse. Este diagnóstico abarca el análisis de la relativa posición competitiva de la organización, su capacidad para adaptarse e innovar, las habilidades de sus recursos humanos, sus capacidades tecnológicas, recursos financieros, su profundidad administrativa y los valores y antecedentes de sus empleados clave. Las fuerzas centrales son las fortalezas que hacen distinta y más competitiva a una empresa cuando proporciona bienes o presta servicios que cuenta con un valor único para sus clientes. Desde la óptica de los negocios, las fuerzas centrales corresponden a tres amplios grupos: conocimientos tecnológicos superiores, procesos confiables y relaciones estrechas con participantes externos. Un proceso confiable comprende dar el resultado esperado con rapidez, eficacia, sin interrupciones y con el menor inconveniente para los clientes.

3.2.1.2.2 ORGANIZACIÓN

Es el proceso de creación de una estructura de relaciones que permita que los empleados realicen los planes de la gerencia y cumplan las metas de ésta. Mediante una organización eficaz, los gerentes coordinan mejor los recursos humanos, materiales y de información. El éxito de una organización depende en gran medida de la habilidad gerencial para utilizar con eficiencia y eficacia esos recursos. La organización comprende la creación de la estructura mediante el establecimiento de departamentos y la descripción de puestos.

⁵ Ibídem, p. 208-209

Es el proceso de disponer y destinar el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización en una forma tal que pueda lograr los objetivos de la organización de manera eficiente.

3.2.1.2.2.1 ELEMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN

3.2.1.2.2.1.1. División del Trabajo

Separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo.

3.2.1.2.2.1.2. Jerarquización

Es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia.

Organigrama

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa o de una de sus áreas o unidades administrativas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen.

3.2.1.2.3 DIRECCIÓN

Supone hacer que los demás realicen las tareas necesarias para lograr los objetivos de la organización. No puede haber dirección sino han concluido la planeación y la organización; también es un elemento crucial de estas funciones.

3.2.1.2.3.1. ELEMENTOS DE LA DIRECCIÓN

3.2.1.2.3.1.1 Motivación

Según Harold Koontz, la motivación es un término genérico que se aplica a una serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Decir que los administradores motivan a sus subordinados, o sea, que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera.

3.2.1.2.3.1.2. Toma de decisiones

La administración es el ejercicio y arte de tomar decisiones en las organizaciones. Por lo tanto, es el acto más importante en la práctica gerencial la toma de decisiones. Una decisión es una resolución o determinación final. También se ha definido la toma de decisiones como la selección de un curso de acción entre dos o más alternativas.

3.2.1.2.3.1.3. Comunicación

La comunicación se puede definir como la transferencia de información y entendimiento entre personas por medio de símbolos con significados.

La comunicación en cualquier circunstancia de nuestras vidas, es de vital importancia, para poder expresar nuestros objetivos, necesidades, emociones, etc., de la misma manera se vuelve imperiosa dentro de las empresas.

3.2.1.2.3.1.4. Supervisión⁶

Es una función de dirección ejercida en el nivel operacional de la empresa. Los supervisores son los administradores que dirigen las actividades de las personas no administrativas, es decir, las personas que no ejercen funciones administrativas en la empresa. El término supervisión se utiliza

⁶ Chiavenato, Adalberto, Administración, Proceso Administrativo, McGraw Hillm, Tercera Edición.

comúnmente para designar la actividad de dirección inmediata de las actividades de los subalternos, en parte como asistencia en la ejecución.

3.2.1.2.4 CONTROL⁷

El término control comprende un proceso mediante el cual se garantiza que los comportamientos y desempeño se ajusten a los estándares de la organización, entre los que se hallan reglas, procedimientos y objetivos. Para la mayoría de las personas, la palabra control tiene una connotación negativa –restricción, vigilancia, etc.

3.2.1.2.4.1 Controles Preventivos y Correctivos

Hay dos modalidades generales de controles organizacionales: los preventivos y los correctivos.

Los controles preventivos son mecanismos destinados a disminuir errores y, por tanto, reducir al mínimo la necesidad de acciones correctivas.

Los controles correctivos son mecanismos que tienen por objeto reducir o eliminar acciones o resultados indeseables y por ende, conseguir el apego a los reglamentos y las normas de la organización.

3.2.1.2.4.2 ELEMENTOS DEL CONTROL

3.2.1.2.4.2.1 Establecimiento de normas

Es sencillamente criterio de desempeño, son los puntos seleccionados de un programa de planeación para que los administradores puedan recibir señales de cómo marchan las cosas.

⁷ Ibídem, p.516-522

3.2.1.2.4.2 Medición del desempeño

Debe realizarse idealmente con fundamento en la previsión a fin de que las desviaciones puedan detectarse antes de que ocurran y evitarse mediante las acciones apropiadas.

3.2.1.2.5 IMPORTANCIA DE LA MERCADOTECNIA⁸

El marketing es un sistema de actividades de negocios diseñado para planear, fijar precios, promocionar y distribuir productos que satisfacen necesidades a mercados objetivo para lograr las metas organizacionales. Para lo cual tiene dos implicaciones importantes:

- Todo el sistema de actividades de negocios debe orientarse hacia el consumidor.
- Un programa de marketing debe iniciarse con una idea sobre un nuevo producto (bien, servicio, idea, persona o lugar) y no terminar hasta que todas las necesidades del clientes se satisfacen por completo.

El marketing es una actividad o función que realizan las empresas o negocios, sin embargo, también la pueden llevar a cabo muchas organizaciones cuando se trata de convencer a alguien para que haga algo, se desarrolla una actividad de marketing.

Dentro de esta amplia dimensión hay una gran variedad con relación entre los que están:

- 1) Los comerciantes
- 2) Los que están comercializando
- 3) Mercado potencial

Desde una perspectiva general, la esencia del marketing está en una transacción, o mejor dicho un intercambio. Existe marketing en cualquier momento

⁸ Stanton/Etzel/Walter, Fundamentos del Marketing, P-4-6

en que una unidad social (persona y organización) intenta intercambiar algo de valor con otra unidad social, por lo tanto ésta comprende todas las actividades diseñadas para generar y facilitar cualquier intercambio con el propósito de satisfacer necesidades o deseos humanos.

El intercambio es una de las tres formas en la que una persona puede satisfacer una necesidad. Dentro del contexto del marketing tienen que existir las siguientes condiciones para que ocurra un intercambio:

- Tienen que participar dos o más unidades sociales: personas u organizaciones.
- Las partes tienen que participar de un modo voluntario y cada una debe tener necesidades de satisfacer.
- Cada parte tiene que tener algo de valor que aportar al intercambio y creer que beneficiará de la operación.
- Las partes tienen que estar en posibilidad de comunicarse entre sí.

3.2.1.2.5.1 LA MEZCLA DEL MARKETING⁹

La combinación de los cuatro elementos primarios que componen el programa de marketing de una empresa se denomina mezcla del marketing. El diseño, la instrumentación y la evaluación de la mezcla del marketing representan la mayor parte del esfuerzo del marketing de una empresa.

Los cuatro elementos de la mezcla de marketing son:

- **Producto:** La administración del ingrediente del producto incluye la plantación y el desarrollo de los bienes y/o servicios apropiados a ser comercializados por una compañía. Se necesitan estrategias para cambiar los productos ya existentes, añadir otro nuevo y llevar a cabo otras acciones que afecten el surtido de productos que se trabajan. Se

⁹ Ibídem, P -14

necesitan también decisiones estratégicas con relación a la fijación de marca, envasado y otras diversas características del producto.

- **Precio:** La administración tiene que determinar el precio base apropiado para sus productos. Después tiene que decidir sobre estrategias relacionadas con descuentos, pagos de fletes y muchos otros factores que se relacionan con la empresa.
- **Plaza:** A pesar de que los intermediarios de marketing, en particular los mayoristas y los detallistas, son en gran parte un factor de ambiente no controlable, el ejecutivo tiene bastante libertad al trabajar con ellos. La responsabilidad de la administración es 1) Seleccionar y administrar los canales comerciales a través de los cuales los productos llegaran al mercado adecuado en el momento correcto. 2) Desarrollar un sistema de distribución para el manejo y transporte físico de los productos a través de estos canales.
- **Promoción:** La administración necesita informar y persuadir al mercado con relación a los productos de la compañía. La publicidad, la venta personal, la promoción de ventas y la propaganda son las principales actividades promocionales

3.2.1.2.6. EL COSTO¹⁰

Es el conjunto de elementos que se dan o invierten a cambio de obtener una mercancía o servicio.

3.2.1.2.6.1 TIPOS DE COSTOS

3.2.1.2.6.1.1 Costo de distribución:

Este costo lo encontramos en toda empresa industrial o comercial y afecta los ingresos obtenidos en un periodo determinado y está integrado por los gastos de venta, gastos de administración y gastos financieros.

Representa aquellos gastos que se incurren desde que el artículo fabricado está totalmente terminado, hasta ponerlo en manos del consumidor.

¹⁰ Perdomo Salguero, Mario Leonel, Costos de Producción, p. 3-5

3.2.1.2.6.1.2 Costo de producción:

Es la suma de los elementos de producción (materiales, mano de obra y gastos de fabricación), y el que sirve para conocer la exactitud el valor de la producción y por lo tanto el valor de los productos terminados.

3.2.1.2.6.1.3 Gastos de administración:

A menudo llamado gastos de operación, son todos aquellos gastos necesarios para la administración, tanto de la función productiva y como de las ventas.

3.2.1.2.6.1.4 Precio de Venta:

Representa el costo total, más margen de utilidad esperado, más impuestos.

3.2.1.2.6.2 ELEMENTOS DE UN PRODUCTO (COSTO DEL PRODUCTO)¹¹

Los elementos de un producto o sus componentes son los materiales directos, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación. Esa información suministra a la gerencia la información necesaria para la medición del ingreso y la fijación de precio del producto.

3.2.1.2.6.2.1 MATERIALES

Son los principales recursos que se usan en la producción; estos se transforman en bienes terminados con la adición de mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. El costo de los materiales puede dividirse en materiales directos e indirectos, de la siguiente manera.

3.2.1.2.6.2.2 MANO DE OBRA:

Es el esfuerzo físico o mental empleados en la fabricación de un producto. Los costos de mano de obra pueden dividirse en mano de obra directa y mano de obra indirecta, como sigue:

¹¹ Ralph S. Polimeni y otros autores, Contabilidad de Costos, p. 12-13

3.2.1.2.6.2.3 COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN:

Este tipo de costos se utiliza para acumular los materiales indirectos, la mano de obra indirecta y los demás costos indirectos de fabricación que no pueden identificarse directamente con los productos específicos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados, del diagnóstico administrativo realizado en la cooperativa integral agrícola La Flor de la Montañita Responsabilidad Limitada.

El diagnóstico administrativo se realizó tomando como herramienta el FODA y, el proceso administrativo, así como la mezcla de mercadotecnia, los cuales fueron indispensables para determinar la situación actual de la cooperativa, y recomendar las alternativas necesarias para mejorar su funcionamiento.

Los resultados se obtuvieron a través del trabajo de campo realizado en el beneficiado de la cooperativa, se utilizó como técnica de recolección de datos una encuesta dirigida a los asociados de la misma, y el análisis interno se hizo basado en las guías de observación.

Planeación estratégica

Es una fase importante en el proceso administrativo, el cual enmarca un punto actual en donde se encuentra la cooperativa y hacia donde desea llegar.

La cooperativa realiza una planificación anual, aunque muchas de sus actividades plasmadas no son ejecutadas, debido a la falta de asesoramiento y de recursos económicos.

Misión y Visión

La mayor parte de los asociados conocen vagamente la misión así como la visión de la cooperativa, debido a que no está plasmada formalmente; esto representa una debilidad pues no saben con certeza cuál es el rumbo de la empresa.

Según los encuestados, conocen a que se dedica la cooperativa, pero no conoce la verdadera misión y visión.

Objetivos

El Objetivo con el que cuenta la Cooperativa Integral Agrícola “La Flor de la Montañita” Responsabilidad Limitada es: Apoyar al caficultor asociado de la cooperativa, fortaleciéndolo en las necesidades básicas para el mantenimiento y beneficiado del café, para la obtención de un grano de alta calidad, así como en su comercialización. Este objetivo lo conocen únicamente sus directivos, el cual no ha sido difundido al resto de los asociados.

La falta de conocimiento del mismo provoca un desequilibrio, ya que los asociados no tendrán metas claras y definidas.

Objetivos y la Misión

Según la respuesta anterior el 65% de los asociados desconoce los objetivos de la cooperativa, creen que estos no contribuyen al cumplimiento de la misión.

Planes/Proyectos

Entre los principales proyectos se encuentran la introducción de energía eléctrica al beneficio, la implementación de un proyecto forestal dentro de la comunidad. De

dichos proyectos solo el de la energía eléctrica es conocido por el 71% de los asociados.

Presupuesto

Según el 71% de los asociados, la cooperativa les brinda todos los materiales y suministros necesarios para la producción del café; dichos suministros lo constituyen principalmente los fertilizantes, así como herramientas para la misma.

ORGANIZACIÓN

Fase del proceso administrativo, que sirvió para determinar los niveles jerárquicos así como la estructura organizacional de la cooperativa, la organización de la cooperativa podemos decir que es formal en cuanto realizan planes con antelación, pero también podemos indicar que es informal por cuanto hay actividades realizadas en la misma que no son planeadas y se ejecutan conforme van surgiendo.

Estructura Organizacional

La cooperativa no cuenta con un organigrama formalmente definido donde se establece la estructura organizacional y los tramos de control. Sin embargo, sí están señalados verbalmente los grados de autoridad. La mayoría de los asociados desconoce lo que es un organigrama, y el 6% que dijo si conocerlo, se refirió a que si sabían quiénes eran sus autoridades y a quienes deben responder, más no conocen dicho organigrama.

Jerarquía

Es claro, para la mayoría de los asociados a quien deben recurrir al surgir algún problema, pues solo el 12% no sabían a quien deben recurrir ante un evento imprevisto, esto es porque los asociados son nuevos o no han tenido un problema.

Recurrencia en Caso de Problema

Con base a la pregunta anterior, los asociados que dijeron que si saben con quién deben acudir cuando ocurre un problema, ellos contestaron que con su jefe inmediato (40%), Supervisor (20%) y Otros (40%), también se identificó que la opción otros los asociados se referían a la Secretaría administrativa.

División del Trabajo

La mayoría de los asociados saben que las funciones que ellos desarrollan dentro de la cooperativa, son sin duda las que le corresponden, pues las funciones principales que ellos describieron están: el cultivo, mantenimiento y corte de café hasta llevarlo al beneficiado.

Especialización

El 94% de los asociados están consientes y de acuerdo que la especialización en sus funciones contribuyen de buena manera al cumplimiento de los objetivos de la manera más eficiente.

Funciones

Casi todos los asociados tienen bien definidas sus labores que han de realizar dentro de la cooperativa, solo el 12%, no sabe bien lo que tienen que hacer, pero esto se debe a que no tienen bien definidos los objetivos de la cooperativa.

Coordinación

El 76% de los asociados contestó que si encuentran apoyo y cooperación por parte de sus compañeros, según ellos hay una amistad que comparten y eso les ayuda para trabajar juntos en bienestar de la cooperativa. El 24% de los asociados, que contestaron que no son apoyados, ni cooperación por parte del resto de los asociados, es debido a que son nuevos o no se conocen muy bien.

CONTROL

Control Administrativo

La mayoría de los asociados saben que si existe un control de asistencia a las labores en la cooperativa, así como también a las capacitaciones y reuniones que sostienen dentro de la cooperativa, aunque el 18% de los asociados mencionaron que no se les tiene control alguno sobre la asistencia.

Control Laboral

El método de asistencia a labores que utiliza la cooperativa es la cartilla de asistencia, el cual consiste, en que un dirigente menciona el nombre del asociado y este responde si está presente.

Los asociados mencionaron la cartilla de asistencia (86%) y cartillas de entrada y salida (14%).

Control de Funciones

Según la mayoría de los asociados si hay un control sobre las funciones que realiza cada uno de ellos, y este consiste en que llega una persona a supervisar si están cumpliendo con dichas funciones.

La cooperativa posee dos empleados que tienen la función de supervisar a los trabajadores dentro de la finca.

Aun así el 29% de los asociados manifestaron que no hay nadie que supervise el trabajo que ellos realizan.

Controles Correctivos

Según el 82% de los asociados, cuando ellos incumplen alguna tarea asignada les llaman la atención verbalmente, así mismo el 18% de los asociados manifestaron que en la cooperativa no les llaman la atención, pero que si están obligados a cumplir todo lo que les piden.

Tipos de Control

Los asociados manifestaron que utilizan un control personal (82%) en sus labores, y también manifestaron que les imponen control sobre los materiales y suministros (18%).

ANÁLISIS GENERAL

4.2 Planeación

Se observó que la cooperativa realiza una planificación anual, en la cual tienen definidos sus objetivos tanto generales como específicos, los cuales dirigen el trabajo que ha de realizarse en el año. Muchos de los objetivos no son llevados a cabo por falta de recursos y por falta de conocimiento de sus asociados; aunque con sus estrategias se espera que estos puedan cumplirse.

La misión y visión de la cooperativa motiva únicamente a sus directivos, pues son ellos quienes las conocen, debido a que no están escritas formalmente y esto dificulta a sus asociados quienes por desconocimiento de las mismas no siguen el mismo rumbo.

El presupuesto de la cooperativa para este año está conformado en su gran mayoría por intereses percibidos y sus egresos están conformados por gastos operativos de la misma, dando como resultado una ganancia esperada de Q58,390.00

4.3 Organización

Cada uno de los asociados que conforman la cooperativa están capacitados para desempeñar sus funciones asignadas, por lo tanto no existe ninguna confusión en sus labores y se evita así la duplicidad de tareas. Cada persona tiene el pleno conocimiento de a quién debe acudir al momento de surgir cualquier inconveniente ya que los puestos están bien definidos, aunque no se cuente con un organigrama formal, son conocedores de su nivel de autoridad y de responsabilidad. Es necesario contar con un organigrama escrito y de conocimiento de todos para evitar confusión y problemas que pudieran surgir en sus actividades.

4.4 Dirección

En la cooperativa se aplica ésta fase del proceso administrativo, pues los directivos poseen liderazgo que les permite influir en sus asociados y motivarlos verbalmente para que se esfuercen en la realización de sus labores de la mejor manera y así poder alcanzar sus objetivos. Existe una comunicación directa entre directivos y asociados, ya que se les informa de lo que se piensa hacer, realizando reuniones mensuales con capacitaciones incluidas para reforzar el conocimiento en asuntos de interés del asociado.

4.5 Control

La cooperativa realiza control de asistencia para llevar un orden de todas las labores que los asociados deben realizar, asimismo de algunas actividades en las

que los asociados deben participar como lo son las capacitaciones que imparten algunas instituciones, el cual es del pleno conocimiento de éstos, también se ponen en práctica los controles correctivos con llamadas de atención verbales cuando se incumplen las responsabilidades que les son asignadas, cada asociado lleva su control personal para el cumplimiento de las tareas que realizan y el debido cuidado que deben tener en los diferentes materiales que utilizan.

CUADRO 2

4.6 ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA COOPERATIVA INTEGRAL AGRÍCOLA “LA FLOR DE LA MONTAÑITA” RESPONSABILIDAD LIMITADA

FODA	
Factores Internos	Factores Externos
Fortalezas: a) Recurso Humano competente y capacitado para realizar las diferentes actividades agrícolas. b) Apoyo técnico de ASEDECHI y de ANACAFE.	Oportunidades: a) Ingreso al mercado local y nacional. b) Aumentar la producción de café. c) Aumentar los clientes, creando relaciones comerciales directas. d) Creación de un empaque formal para el producto.
Debilidades: a) No se cuenta con suficiente empleados para cubrir todo el trabajo en el beneficio en la época de cosecha. b) Falta de maquinaria para procesar la producción en el beneficio. c) No cuenta con una marca y un logotipo que identifique el producto. d) Falta de colocación del producto en el mercado local y nacional.	Amenazas: a) Competidores de otras asociaciones que se dedican a la producción de café. b) Los efectos de la economía mundial, que inciden en el precio del producto.

Fuente: Elaboración Propia

4.7 ANÁLISIS DE MERCADO

4.7.1 PRODUCTO

El producto principal es el café y los productos secundarios son: el banano, maíz, frijol y otros.

El café siendo el producto principal, es vendido por quintal en café oro, en presentación de nylon.

También se comercializa café molido a menor escala en presentación de una libra en empaque de celofán transparente.

4.7.2 PLAZA

En la cooperativa el canal de distribución es:

Productor —————→ Distribuidor

Puesto que casi toda la producción es vendida a un distribuidor FEDECOCAGUA quien es el encargado de distribuirlo y venderlo, dicha venta se realiza durante la cosecha del café entre los meses de Octubre de un año a Febrero de otro año, según los Estados Financieros de la cooperativa en el año 2007 vendieron 3,647 quintales de café en total.

Actualmente se está dando otro canal de distribución el cual consiste en distribuir a través de las ferias de producto, en el cual se vende café molido en presentación de una libra.

Productor —————→ Consumidor Final

4.7.3 PRECIO

CUADRO 3: ESTADO DE PRODUCTOS Y GASTOS 2007 DE LA COOPERATIVA INTEGRAL AGRÍCOLA “LA FLOR DE LA MONTAÑITA” RESPONSABILIDAD LIMITADA.

VENTAS

Ventas	2,552,909.07
(-) Pago de Café a los Asociados	2,440,635.50
Ganancia en Ventas	112,273.57

GASTOS DE OPERACION

Costos Fijos	95,634.47
Costos Variables	45,616.42
Total Costos	141,250.89

OPERACIONES FINANCIERAS

Productos Financieros	176,969.41
(-) Gastos Financieros	126,042.55
Ganancia Financiera	50,926.86

Ganancia en Ventas	112,273.57
Ganancia Financiera	50,926.86
(-) Total Costos de Operación	141,250.89
Utilidad del Ejercicio	21,949.54

Fuente: Estaos Financieros de la Cooperativa.

ANÁLISIS DE LOS COSTOS

PRODUCCION

Ventas	/	Precio=	Producción
2,552,909.07	/	700 =	3,647qq

COSTO UNITARIO

Gastos de Operación	Q 141,250.89
(+) Pago de Café a los Asociados	Q2,440,635.50
Total	Q2,581,886.39
(/) Producción	3,647qq
Costo Unitario	Q707.95

Solo el costo unitario por quintal vendido en el año 2007 fue de Q707.95 y el precio de venta de Q700.00 eso representa para la cooperativa una pérdida por quintal de Q7.95, y una pérdida total de Q28,993.65 por la venta de quintales del año.

ANÁLISIS DE LOS COSTOS CON LOS PRODUCTOS Y GASTOS FINANCIEROS

Productos	Q176,969.41
Gastos	Q126,042.55
Disponible	Q50,926.86
(/) Producción	3,647qq
(=) Ganancia por qq	Q13.97

COSTO

Costo Unitario	Q707.95
(-) Ganancia por qq	Q13.97
(=) Costo Unitario	Q693.99
Precio de Venta	Q700.00
(-) Costo Unitario	Q693.98
Ganancia por qq en la venta	Q6.02
(x) Producción	3,647qq
Ganancia del Ejercicio	Q21,954.94

Análisis: La cooperativa tuvo una pérdida de Q28,993.65 que es absorbida por la diferencia entre productos y gastos financieros y por cuanto dió como resultado una ganancia de Q6.02 por quintal vendido.

ANÁLISIS DEL PRECIO

El precio de ventas al año de 2007, fue de Q700.00, este precio está mal estimado, ya que la Cooperativa Integral Agrícola “La Flor de la Montañita” no posee un sistema para la fijación de precios, porque los costos superan al precio de venta.

4.7.4 PROMOCIÓN

La promoción es el elemento más descuidado de la Mezcla de Mercadotecnia por parte de la cooperativa, puesto que no realiza mayores esfuerzos, para tomar en cuenta este elemento.

No cuentan con publicidad, siendo necesaria para darse a conocer a grandes masas de público, no realizan actividades de relaciones públicas con otras

entidades, lo único que realizan es presentarse a ferias del producto a través de la cual se dan a conocer como empresa y dan a conocer su producto, el café molido. También realizan degustaciones, ofreciendo al público tazas de café, para que este lo pruebe y lo conozca.

CONCLUSIONES

Actualmente la cooperativa, aplica las funciones de Administración y Mercadeo. En la función administrativa se encontraron puntos fuertes y débiles, tales como objetivos y estrategias que contribuyen al logro del plan establecido; por otro lado no se cuenta con los recursos necesarios para un óptimo funcionamiento organizacional. La comercialización de café de la cooperativa se da de manera directa, esto debido a que no cuentan con suficientes canales de distribución, también se cuentan con costos operativos muy altos que dificultan la comercialización de la misma.

1. La fase de planeación que se da dentro de la cooperativa, está escrito en un plan anual, pero solo los dirigentes conocen, debido a ello el resto de los asociados en su mayoría lo desconocen, esto dificulta ya que los asociados no tienen un rumbo fijo o algo que los guíe en la realización de sus labores.

La misión y visión no están plasmadas formalmente, y esto representa una gran debilidad pues no tienen una ruta fija que desean seguir.

Las estrategias que poseen son adecuadas y acordes a los objetivos, pero están sin redacción técnica.

El presupuesto es elaborado todos los años, por el consejo administrativo, al igual que toda la fase de planificación, pero las personas responsables del mismo, no toman en cuenta todos los elementos de la elaboración de un presupuesto técnico.

2. La fase de organización, se observó que se da dentro de la cooperativa, cada uno de las personas que laboran dentro de la misma conocen cuáles

son sus funciones, también identifican el nivel de autoridad y el de responsabilidad, no existe organigrama, lo que dificulta en ciertas ocasiones que un empleado o un asociado no sepa a quien acudir ante cualquier problema, todo el proceso se da de manera verbal, pues no hay nada escrito formalmente.

3. La motivación dentro de la cooperativa, se da constantemente, por sus directivos, y por personal de ASEDECHI, quienes .además de capacitación les brindan, apoyo moral para seguir adelante en sus labores.

La toma de decisiones se da en el Asamblea General de Asociados, por el Consejo de Administración y el Gerente General quien es el encargado de la dirección de la cooperativa.

La comunicación dentro de la cooperativa es escasa, y se da verbalmente.

La parte de supervisión es ejercida específicamente por los dos empleados de la cooperativa, que hacen labores de supervisión y por algunos de sus directivos.

4. La fase de control es desarrollada dentro de la cooperativa, ya que hay controles en cuanto a la producción y controles de asistencia laboral, dichos controles se dan a través de cartillas, y que tienen como finalidad evitar el desperdicio y la mala utilización de los recursos, con ello la aplicación de controles preventivos. Pero los controles correctivos únicamente consiste en la llamada de atención verbal.
5. Se obtuvo a través de un FODA, la fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la cooperativa, el cual muestra el entorno de la cooperativa. Entre los aspectos más importantes se destacan que hay empleados competitivos y que cuentan con apoyo técnico de otras instituciones,

también se observa la oportunidad de posicionarse de mejor manera en el mercado nacional, no hay suficientes empleados en época de cosecha, y también el riesgo de la economía internacional, son los principales factores internos y externos encontrados.

6. En la Mezcla de Mercadotecnia se pudo observar que existe un producto de calidad que puede ser explotado y aprovechado de mejor manera, también se observó un canal de distribución, por lo tanto existe la necesidad de crear más canales de distribución, así como aumentar la producción de café, el precio de café por quintal varía según el precio del mercado a nivel internacional. En cuanto a promociones y publicidad se puede destacar que solo se utiliza las ferias para darse a conocer.
7. Los costos de operación son muy elevados, y eso repercute en una pérdida operativa, también se observa la carencia de un método de fijación de precios.

RECOMENDACIONES

1. Es de suma importancia que en la fase de planificación, cuente con un plan de trabajo escrito elaborado de manera técnica, que cuente con objetivos claros, estrategias y que estén vinculados íntimamente con una visión y misión.
2. También es necesario que todo plan sea difundido a todos los asociados de manera que cada uno de ellos comprenda la importancia de sus labores para la cooperativa y que estén todos juntos en un mismo rumbo.
3. Es necesario que dentro de la cooperativa exista un organigrama que especifique claramente la división de trabajo y la jerarquización, para que todos los asociados sepan a quien dirigirse cuando hay problemas y que de esta forma estén organizados formalmente, también es necesario difundirlo y colocarlo en un lugar visible.
4. Con el fin de mejorar la imagen de la cooperativa, y con el afán de que todas las personas que mantienen relaciones directa e indirectamente, puedan identificar plenamente a la organización a través de un logotipo, es por ello que es necesario para la cooperativa.
5. También es conveniente contar con una etiqueta, la cual identifique plenamente al café molido, así como las características del mismo y su peso.
6. Es conveniente fijar un porcentaje de ganancia sobre los costos, para no tener pérdida en los costos de operación, y no depender tanto de los productos financieros, que no siempre serán constante.

BIBLIOGRAFÍA

- o Chiavenato, Idalberto. “Administración, Proceso Administrativo”, Tercera edición, Editora McGraw Hill.
- o Hellriegel, Don, Susan E. Jackson y John W. Slocum, Jr., “Administración”, Thomson Editores, Quinta edición, 2002.
- o Izquierdo Albert, Consuelo Estrella. “El Cooperativismo”, Edición digitalizada y editada por Eumed.net.
- o Koontz Harold & O'donnell Cyril. “Administración una perspectiva global” Décimo Segunda edición, Editora McGraw-Hill México 2003.
- o Laura Pérez Echeverría y Fabiola Campillo Correa, “Diagnóstico Empresarial”, Impreso por Consultorías Futura, 2001.
- o Méndez Álvarez, Carlos E. “Metodología. diseño y desarrollo del proceso de investigación”. Tercera edición., Colombia: McGraw-Hill, 2002.
- o Palacios Echeverría, Alfonso José, “Diagnóstico Organizativo”, Primera edición, Ediciones Guayacán Centroamericana, 1995.
- o Perdomo Salguero, Mario Leonel, “Costos de Producción”, Décima edición, 2006, Ediciones Contables y Administrativas (ECA).
- o Ralph S. Polimeni, Frank J. Fabozzi, Arthur H. Adelberg, “Contabilidad de Costos, conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales”, Tercera edición, 1994, McGraw-Hill Internacional S.A.
- o Stoner, James; Freeman, Edward y Gilbert, Daniel. “Administración”. Sexta edición., Colombia: Printice Hall, 1996.
- o William J. Stanton, Michael J. Etzel, Bruce J. Walter, “Fundamentos del Marketing”, Décima Segunda edición, McGraw-Hill, México.

Apéndice I

PROPUESTA DE MISIÓN Y VISIÓN
COOPERATIVA INTEGRAL AGRÍCOLA “LA FLOR DE LA MONTAÑITA”
RESPONSABILIDAD LIMITADA

JUSTIFICACIÓN:

La planeación es una de las fases mas importantes, la cual implica la selección de misión, visión y objetivos los cuales son elementos importantes en el proceso administrativo, estos orienta a la empresa y les da un rumbo tanto a la cooperativa como a los asociados y empleados de la misma, y que estos a su vez alcancen las metas individuales y colectivas.

Se considera que dichos elementos se encuentren plasmados por escrito y que estén colocados en un lugar visible, esto con la finalidad de que todos los interesados en la cooperativa sepan el propósito de existir de la cooperativa y poder evitar confusiones y desviaciones de los planes sobre la misma.

OBJETIVOS:

- Contribuir con la Cooperativa, plasmando su razón de ser.
- Proveer de un rumbo, con base a los elementos necesarios y congruentes con su razón de ser.
- Ayudar a la realización de un orden administrativo.

**COOPERATIVA INTEGRAL AGRÍCOLA “LA FLOR DE LA MONTAÑITA”
RESPONSABILIDAD LIMITADA**

Misión

Ser la empresa de capital conjunto, regido bajo los principios de cooperativismo, contribuyendo al desarrollo económico y social de sus asociados, para el acopio, producción y distribución del café en el mercado nacional.

**COOPERATIVA INTEGRAL AGRÍCOLA “LA FLOR DE LA MONTAÑITA”
RESPONSABILIDAD LIMITADA**

Visión

Llegar a ser, la empresa, que regido bajo los principios de cooperativismo, sea el centro de acopio, de producción y distribución de café, así como adherirse a los mas altos estándares de calidad, y con ello introducirnos a los mercados de exportación contribuyendo tanto al desarrollo integral de sus asociados, así como también el desarrollo de la comunidad.

Apéndice II

PROPUESTA DE ORGANIGRAMA
COOPERATIVA INTEGRAL AGRÍCOLA “LA FLOR DE LA MONTAÑITA”
RESPONSABILIDAD LIMITADA

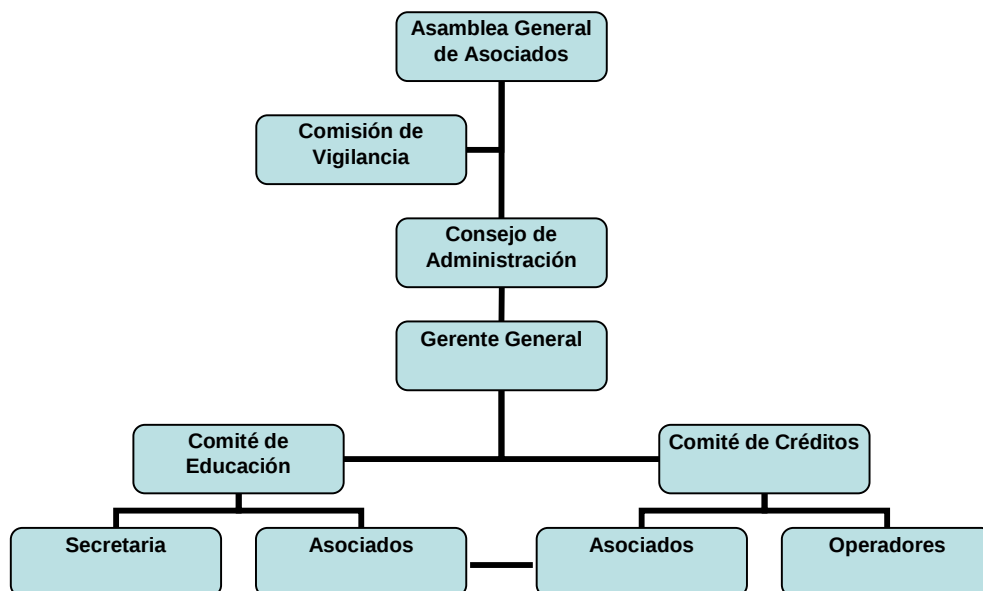
JUSTIFICACIÓN:

El organigrama es la representación grafica de las funciones intencionales de una institución lo cual hace que dentro de la cooperativa exista uno, pues con el toda aquella persona interesada en conocer sobre la cooperativa, bastara con observar dicho organigrama y saber de que manera esta conformada organizacionalmente y los niveles de autoridad y responsabilidad que hay dentro de la misma.

OBJETIVOS:

- Brindar una representación gráfica de cómo están estructurados los diversos puestos con los que cuenta la cooperativa.
- Representar por medio del organigrama los grados de jerarquización y los tramos de control que hay dentro de la cooperativa.
- Fortalecer el principio de unidad de mando en la cooperativa, ayudando a los asociados y empleados a la identificación de su puesto, así como también su jefe inmediato.

ORGANIGRAMA
COOPERATIVA INTEGRAL AGRÍCOLA “LA FLOR DE LA MONTAÑITA”
RESPONSABILIDAD LIMITADA



Fuente: Elaboración Propia

Apéndice III

PROPUESTA DE LOGOTIPO
COOPERATIVA INTEGRAL AGRÍCOLA “LA FLOR DE LA MONTAÑITA”
RESPONSABILIDAD LIMITADA

JUSTIFICACIÓN:

Todas las empresas se dan a conocer, a través de un conjunto de elementos empresariales, dichos elementos contribuyen a la identificación de la propia empresa así como a la identificación de los productos que esta distribuye.

Es por ello que es necesario que la Cooperativa Integral Agrícola “La Flor de La Montañita” Responsabilidad Limitada, cuente con un logotipo que la identifique plenamente ante todos los actores que rodean su entorno, así también que la identifique ante sus clientes, creando así un elemento de la imagen empresarial.

OBJETIVOS:

- Crear una distinción con otras empresas
- Dar a conocer la imagen de la cooperativa



Apéndice IV

PROPUESTA DE ETIQUETA
COOPERATIVA INTEGRAL AGRÍCOLA “LA FLOR DE LA MONTAÑITA”
RESPONSABILIDAD LIMITADA

JUSTIFICACIÓN:

Todas las empresas se dediquen a comercializar bienes y/o servicios se ven en la necesidad de identificar su producto, creando así una distinción entre los productos de la competencia.

Es por ello que consideramos necesario que La Cooperativa Integral Agrícola “La Flor de La Montañita” Responsabilidad Limitada, cuente con una etiqueta, para formalizar la presentación de su producto, el café molido.

OBJETIVOS:

- Crear una presentación formal de su producto.
- Fomentar en los clientes a través de la etiqueta, la calidad del producto

La Flor de la Montañita

Café Molido
100% Natural

