

crecer

Crecimiento Económico Equitativo Rural

91 Avenida Norte #707 Col Escalon San Salvador Tel (503) 264 2009 e mail crecer@es.com.sv

*Diagnóstico Empresarial
Asociación Cooperativa de
Producción Agropecuaria Río Roldán*

Proyecto **crecer**
Contrato No 519-C-00-94-00154-00

A traves de

Chemonics International Inc
Instituto Interamericano de Cooperacion para la Agricultura(IICA)
National Cooperative Business Association(NCBA) and
World Council of Credit Unions (WOCCU)

Agencia Internacional para el Desarrollo (USAID)
El Salvador

Septiembre, 1997

PROYECTO CRECIMIENTO EQUITATIVO ECONOMICO RURAL (CRECER)

Contrato No 519-C-00-94-00154-00

Diagnóstico Empresarial de Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Río Roldan

A Traves

Chemonics International, Inc
Instituto interamericano para la Agricultura (IICA)
National cooperative Business Association (NCBA)
World Council of Credit Unions (WOCCU)

Septiembre 1997

**Diagnóstico Empresarial de la Asociación Cooperativa de Producción
Agropecuaria Río Roldán**

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	1
A Aspectos Generales de la Empresa	1
A1 Razón Social	1
A2 Ubicación	1
A3 Situación Legal	1
A4 Actividad Económica	2
A5 Relaciones Institucionales	2
A6 Tipo de beneficiario en CRECER	2
B Situación Actual de los Recursos	3
B1 Humanos	3
B2 Agropecuarios	4
C Sistema Administrativo Empresarial	5
C1 Función Gerencial Administrativa	5
C2 Función de Producción Agrícola	5
C3 Función de Comercialización	6
C4 Función Financiero Contable	6
C5 Función Social	6
D Análisis Técnico Económico	7
D1 Análisis Técnico de las Actividades	7
D2 Análisis Económico	7
E Análisis FODA	7
E1 Fortalezas	7
E2 Oportunidades	8
E3 Debilidades	8
E4 Amenazas	8
F Conclusiones y Recomendaciones	9
F1 Conclusiones	9
F2 Recomendaciones	9

RESUMEN EJECUTIVO

La Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria "Río Roldán" es una organización de Primer Nivel, cuyos objetivos es de velar por el mejoramiento económico y social de sus asociados, siendo constituida el 3 de Marzo de 1993

La cooperativa se encuentra ubicada en el cantón San Pedro, municipio de Jiquilisco, del departamento de Usulután, teniendo un número total de 41 asociados, beneficiarios del Programa de Transferencias de Tierras (PTT)

Esta organización tiene un área total de terreno de 330 mz, cuya actividad principal es la producción de cultivos anuales, principalmente maíz, maicillo y ajonjolí convencional, en un área de 180 mz, con un esquema de organización individual

Los principales problemas que manifiesta la empresa se detectan en tres áreas de trabajo Agrícola, comercialización y administración

La actividad agrícola de la cooperativa es individual, pues tradicionalmente se viene cultivando los granos básicos que son alternativas de producción no rentables y de escasa generación de empleo en la época de verano. Los créditos han sido muy limitados, y las sequías han dañado sus cultivos

La comercialización ha sido deficiente, ya que sus productos se han vendido a bajos precios, pues siempre se ha comercializado a través de los intermediarios "coyotes". Los productores desconocen sus costos de producción, razón por la cual carecen de un parámetro que les guíe a que precio vender para ganar

La administración de la cooperativa se encuentra en un proceso de funcionamiento, careciendo de los elementos básicos de administración y contabilidad. Actualmente la cooperativa a través de sus directivos está trabajando para retomar las funciones y atribuciones que les compete

EL SALVADOR
PROYECTO CRECIMIENTO ECONÓMICO EQUITATIVO RURAL
DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL DE LA ASOCIACION COOPERATIVA
RIO ROLDAN

A Aspectos Generales de la Empresa

A1 Razón Social Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria

A2 Ubicación

A2a Localización

Canton San Pedro

Municipio Jiquilisco

Departamento Usulután

A2b Distancia a principales centros de poblacionales, producción, procesamiento, comercialización y comunidades

A Jiquilisco 10 kms

A Usulután 27 kms

A COMUS 22 kms

Al Puente de Oro 3 kms

A2c Acceso

El desvío que conduce a la cooperativa Río Roldán, se encuentra ubicado en el kilómetro 99 de la carretera internacional del litoral. La entrada al cantón San Pedro, donde se ubica la dicha cooperativa, se encuentra en pesimas condiciones en las dos épocas del año.

A2d Movilidad interna

La movilidad interna es dificultosa en invierno, haciendo necesario el transporte de doble tracción.

A3 Situación Legal

- Fecha de constitución 3 de Marzo de 1993

- Forma Jurídica Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria
- Registro y número 991-40-SNR-3-3-93
- Forma de tenencia de la tierra Es individual y la deuda agraria fue condonada totalmente, dentro del marco del Programa de Transferencia de Tierras (PTT)
- Representante Legal Genaro Cabrera

A3a Membresía

Número de socios

Socios activos	41	
Hombres	37,	90 24%
Mujeres	4,	9 76 %

A4 Actividad Económica

Las actividades principales que realiza esta unidad productiva de primer nivel, es la producción de maíz, maicillo, ajonjolí convencional y arroz

A5 Relaciones Institucionales

- COMUS Comunidades Unidas de Usulután
- MS Asociación Danesa para la Cooperación Internacional

A6 Tipo de beneficiario en CRECER

Es una organización de primer nivel (cooperativa), cuyos productores se dedican a las actividades agropecuarias, siendo beneficiarios del Programa de Transferencia de Tierras

B Situación Actual de los Recursos

B1 Humanos

B1a Personal de Órganos de Dirección y Ejecución

Periodo Del 17 de Septiembre de 1997 al 17 de Septiembre de 1999

Consejo de Administración

Presidente	Genaro Cabrera
Vice-presidente	Hernan Machado
Secretario	José Isidro Vasquez
Tesorero	José Rigoberto Mendoza
Primer Vocal	Fernando Orellana

Junta de Vigilancia

Presidente	Marco Tulio Sánchez
Secretario	Gerardo Barrera
Vocal	Jose Maria Martínez

Total de personal de Direccion y ejecucion 5 personas

B1b Características del personal de Dirección y Ejecución

- Edad promedio 40 años
- Nivel educativo el 70% del personal es analfabeto y el 30% tiene estudios de educación básica
- Formación Técnica Ninguno
- Experiencia Agricultura(arroz, frijol, maicillo, ajonjolí y hortalizas)

B1c Situación del empleo

- Población Total 420
- Población Económicamente Activa 210

- Oferta y Demanda de trabajo La oferta de trabajo es mucho menor que la demanda de trabajo, pero afuera de la cooperativa la mayor parte de los asociados y la comunidad se incorporan a la zafra de caña de azúcar de los lugares aledaños
- Estacionalidad del empleo En la época de invierno se genera la mayor cantidad de empleo, siendo muy escasa en verano principalmente en los meses desde enero hasta abril
- Ingreso promedio anual ¢5,000

B1d Participación de la mujer (Directiva y/o Productiva)

- En la directiva 0%
- En las actividades productivas 30%

B2 Agropecuarios

B2a Suelos

La mayor parte de los suelos son laderosos, resecos y con textura arcillos con un alto grado de erosión. En la época de verano, los suelos se rajan debido a su textura muy fina. Sin embargo, hasta el momento no se ha realizado ningún análisis de suelo para conocer los nutrientes disponibles y su respectiva acidez.

- Uso Actual
Para el ciclo 1996/97 su estructura productiva fue la siguiente

DETALLE	AREA(mz)
Maíz-Maicillo	150
Ajonjolí(convencional)	30
Tierra no trabajada	150
AREA TOTAL	330

- Uso Potencial

Según la vocación de la tierra y de algunos recursos naturales disponibles (dos ríos), se tiene un potencial para el cultivo de marañón, yuca y un área especial para la siembra de hortalizas.

B2b Hídricos

Uso Actual

Se tienen dos fuentes hídricas ríos Roldan y Callejas, teniendo la ventaja de disponer agua en toda la época de verano

Uso Potencial

Se ha determinado que con un sistema de riego, se podría regar un área estimada de 100 mz

B2c Maquinaria y Equipo

No se dispone de maquinaria y/o equipo agrícola o de transporte

B2d Edificaciones e Instalaciones

La cooperativa no cuenta con ninguna edificación o instalación

B2e Recursos forestales

Área Como comunidad(14 de Julio) se dispone de 230 mz

Manejo El bosque es natural y no se le da ningún manejo

C Sistema Administrativo Empresarial

C1 Función Gerencial Administrativa

La cooperativa no realiza esta área de función pues actualmente se encuentra en un proceso de organización, a fin que esta funcione como tal, pues todas las actividades productivas se están desarrollando en forma individual. Prácticamente, esta función escasamente se ha realizado

C2 Función de Producción Agrícola

La función de la producción agrícola es realizada en forma individual, por cada uno de los asociados productores. Pues se carece de un plan de trabajo o al menos de un

presupuesto por cultivo En este sentido, COMUS les proporciona créditos para sus cultivos, según su criterio técnico (¢/mz)

COMUS, organiza a los productores que solicitan los créditos, pero en ningún momento se ha logrado organizar para la producción, pues cada productor decide como organizar su trabajo, dependiendo de sus recursos disponibles (mano de obra familiar, tierra, etc)

Actualmente los productores no cuentan con los registros de control de los créditos y los costos de producción de sus cultivos, respecto a la mano de obra e insumos-materiales y contratación de servicios Otro aspecto importante es que no se realizan evaluaciones técnicas-económicas del cultivo, para determinar su rentabilidad y estrategias que orienten el mejoramiento de la producción

C3 Función de Comercialización

La comercialización de sus cosechas la realizan en forma individual, a través de los agentes intermediarios (coyotes) De esta forma los productores rematan sus productos a un precio injusto, lo cual incurren en pérdidas económicas

El desconocimiento de los costos de producción, no logra obtener un parámetro que establezca el precio de venta unitario de los productos, a fin de determinar el precio mínimo de venta

C4 Función Financiero Contable

La cooperativa no tiene contabilidad, y carece totalmente de todo tipo de registros que apoyen a la administración

C5 Función Social

La función social es realizada por la directiva de la comunidad, la cual tiene una organización representativa comunal Es por esta razón que la cooperativa no atiende las actividades sociales

D Análisis Técnico Económico

D1 Análisis Técnico de las Actividades

D1a Agrícola

La actividad agrícola es individual y cada asociado toma la decisión del cultivo que sembrara y su respectiva área, dependiendo de los recursos disponibles. Los principales problemas identificados a nivel técnico son la falta de créditos suficientes para los cultivos, la no explotación de cultivos que sean rentables y que generen trabajo la mayor parte del año, y las sequías prolongadas en la época de invierno.

D1b Comercialización

La comercialización de la cosecha la realiza cada productor, teniendo graves problemas al momento de vender, pues las ventas las hacen a los “coyotes” que le ofrecen bajos precios por sus productos. Estos productores carecen de criterios técnicos de base para poder decidir cuando y a cuanto vender, además no consideran los costos de producción como referencia para determinar el precio de venta.

D1c Administrativa

Actualmente, el consejo de administración no ha cumplido con la función a la que fue atribuida, según sus estatutos. Por este motivo se carece de los registros de control básicos para las operaciones y de una organización funcional que permita el desempeño de las actividades normalmente.

D2 Análisis Económico

La cooperativa carece de toda información necesaria para realizar un análisis económico, respecto a sus actividades productivas. Además, los productores individuales (asociados) no registran los costos de producción de sus cultivos que permita determinar los resultados económicos de los cultivos.

E Análisis FODA

E1 Fortalezas

- Mano de obra suficiente para realizar las actividades agrícolas

- Cooperacion mutua entre algunos productores
- Tierra propia
- Tierras con potencial para riego(100 mz)

E2 Oportunidades

- Crecimiento del mercado de los productos orgánicos a nivel internacional
- Productores nacionales con experiencia en la produccion y comercializacion de ajonjolí orgánico y marañon organico, la cual puede ser de mucho interes para la cooperativa
- Sujetos de financiamiento alternativo por parte de la cooperación internacional

E3 Debilidades

- Problemas de desorganizacion en la cooperativa
- Comercialización ineficiente
- Escasez de trabajo
- Baja rentabilidad de los cultivos
- Alto indice de analfabetismo
- Malas vias de acceso

E4 Amenazas

- Factores ambientales negativos(sequías, vientos fuertes, etc)
- Retiro de la cooperacion internacional
- Delincuencia

- Importacion descontrolada de los granos basicos por parte del gobierno

F Conclusiones y Recomendaciones

F1 Conclusiones

- La desorganizacion de la cooperativa, ha afectado el funcionamiento total de todas las funciones asignadas a esta unidad productiva El desconocimiento de las funciones del consejo de administracion y el escaso apoyo por parte de un grupo de asociados, a generado dicha desorganización
- El alto grado de analfabetismo en la cooperativa a repercutido en el desarrollo de la misma
- Baja rentabilidad de los cultivos y escasez de trabajo en la época de verano
- Las malas vias de acceso de las propiedades de los asociados de la cooperativa, ha limitado la explotación de otros rubros productivos alternativos
- La comercializacion de las cosechas de los granos básicos y ajonjolí son deficientes

F2 Recomendaciones

- Dinamizar la cooperativa, a través de un programa de capacitacion del consejo de administracion y junta de vigilancia, a fin que estos conozcan las funciones de cada uno de los cargos asignados Asimismo, es importante darle funciones especificas a los directivos para que ejecuten actividades especificas en beneficio de los asociados Por ejemplo, gestionar los nuevos proyectos de marañón y ajonjolí (organicos) para el proximo año
- Capacitar en forma permanente a los asociados que no pueden leer ni escribir, a través del programa de educación de COMUS en coordinacion con otras instituciones gubernamentales y no gubernamentales
- Identificar y promover los cultivos que tengan un mercado atractivo, seguro y adaptable a la zona Se recomienda la siembra de yuca y de ajonjolí organico Asimismo, como cultivo permanente se recomienda el cultivo de marañón

organico, ya que es una planta adaptable a la zona, con un buen mercado, generador de fuente de trabajo permanente y que contribuye a la conservacion de los recursos naturales

- La cooperativa y la comunidad deberán hacer esfuerzos para gestionar ante la alcaldia municipal y otras organizaciones locales, la reparacion de la calle principal e internas, a fin que promueva el desarrollo de la zona En condiciones de calles en buen estado es posible la promocion y la siembra de caña de azucar en esta zona productiva
- La comercializacion del ajonjolí convencional siempre a sido un problema a nivel de los productores, sin embargo la producción de ajonjolí organico se puede comercializar a través de un previo contrato compra-venta entre el productor y el comprador, por lo que se garantiza de un precio de venta minimo para el productor Es una ventaja para los productores de ajonjolí organico

La comercialización de los granos básicos debera de realizarse en los meses donde exista menor oferta, pues sus precios son mas altos Es importante tomar en cuenta que las ventas deberan de ser colectivas, ya que mayores volumenes de venta se puede tener mayor poder de negociaci3n y por ende mayores precios