



Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque
- FORESCOM-

PROYECTO PROMOCION COMERCIAL DE PRODUCTOS
Y MADERAS CERTIFICADAS DE GUATEMALA.

Por: Ángel Rodas/Consultor

PROPUESTA DE LA ESTRATEGIA DE
AUTOSOSTENIBILIDAD
2009.

Diciembre de 2008.

INDICE

1.	Introducción:.....	3
2.	Objetivos:.....	3
3.	Antecedente Comercial de FORESCOM:	3
4.	Papel que debe jugar FORESCOM:.....	4
5	Situación actual por parte de los socios:.....	4
6.	Amenazas:.....	4
7.	Propuesta para revertir o prevenir las amenazas:	4
8.	Información necesaria para el enlace directo y autosostenibilidad	5
9.	Actividades Complementarias Comerciales por parte de FORESCOM:	7
10.	Parte Financiera.....	8
11.	Análisis de autosostenibilidad de FORESCOM prestando servicios:	8
12	Anexo.....	10

1. Introducción:

El presente documento contiene la proyección de la Estrategia de Autosostenibilidad de la unidad de negocio de Maderables, esta unidad de negocio esta fusionada con Comercialización e Industrialización de maderas duras provenientes de las concesiones socias de FORESCOM.

La proyección de esta estrategia esta orientada al modelo comercial 2009, enfocado a la prestación de servicios de moldurado, secado de la madera y el cobro de un 3 % de comisión sobre enlaces comerciales a efectuar a través de la estructura de FORESCOM enfocado a las comunidades socias, considerándose también actividades comerciales complementarias enfocado a comunidades no socias, fincas privadas y concesiones industriales.

2. Objetivos:

- Elaborar la estrategia de autosostenibilidad del departamento de maderables.
- Socializar el Modelo Comercial Maderable 2009.
- Presentar cada uno de los servicios de transformación de las especies poco conocidas y actividades comerciales complementarias.

3. Antecedente Comercial de FORESCOM:

La empresa Comunitaria de Servicios del Bosque – FORESCOM- Enfocó su estrategia comercial en comprar la materia prima en sus comunidades socias, con el objetivo de garantizar el abastecimiento para procesar productos moldurados, en su planta industrial, esto ha conllevado a que las comunidades vean a FORESCOM, como una empresa más que compra madera, es decir como un intermediario, teniendo como consecuencia un bajo nivel de apropiación y empoderamiento de su empresa.

En Julio del 2008, se sostuvo una reunión con el comité director del proyecto, recomendando hacer una asamblea de consulta con todas las comunidades para analizar de manera conjunta la problemática de FORESCOM.

4. Papel que debe jugar FORESCOM:

- Facilitar los procesos de enlaces comerciales entre los compradores y las comunidades.
- Búsqueda de mejores mercados para las comunidades
- Unificar la oferta maderable de las concesiones.
- Idealmente unificar los precios, para negociar como un solo bloque comercial, previniendo el coyoteo con los precios.
- Motivar la parte social de las comunidades bases de FORESCOM

5 Situación actual por parte de los socios:

- Débil identificación como dueños de la empresa.
- No hay involucramiento directo de las comunidades en los procesos industriales de valor agregado y comerciales de las especies duras

6. Amenazas:

- Probable Iniciativas individuales de industrialización por parte de los socios. (Hornos de secado, y equipo para molduras, etc.) debido a no involucrar directamente las comunidades, en los procesos industriales del valor agregado de la madera.
- No abastecimiento con materia prima para el mantenimiento de la Planta Industrial.
- Quiebra de la empresa

7. Propuesta para revertir o prevenir las amenazas:

Encadenamiento directo Industrial-Comercial (comunidades procesaran su madera directamente en la Planta industrial de FORESCOM, asimismo se propone el enlace directo con el comprador).

Por la parte de FORESCOM, se estaría enfocando principalmente a la prestación de servicios de secado y moldurado, asimismo es importante se mantenga la motivación y comunicación continua en la base.

8. Información necesaria para el enlace directo y autosostenibilidad.

Para el cambio estratégico es necesario realizar lo siguiente:

- Análisis de rentabilidad actualizado de servicios industriales de FORESCOM,(Determinar el volumen mínimo de procesamiento de madera para la autosostenibilidad)
- Análisis de costeo actualizado de cada uno de los productos finales, para socializarlo con los socios, y que puedan asumir directamente cada uno de los costos.

La estrategia de autosostenibilidad del departamento de industrialización y comercialización de FORESCOM esta orientada a lo contemplado en el Plan de Negocios 2007-2012, en donde se puede apreciar la proyección optima de cada uno de los servicios considerados en el cuadro 1, extraído del Plan de Negocios.

CUADRO 1. PRODUCTOS O SERVICIOS PARA EL PLAN DE NEGOCIOS 2007-2012

No.	Producto o Servicios para el Plan de Negocios	Acciones Estratégicas	Volumen a procesar por año
1	Fondo para corte, extracción, aserrío y transporte	Este servicio es para facilitar a las organizaciones socias de FORESCOM, disponibilidad de fondos para que puedan realizar el aprovechamiento sostenible del bosque concesionado, para maderas preciosas de alto valor comercial, maderas tropicales con alto perfil comercial	910,000 Pies Doyle
2	Servicio de secado de madera	Al presentar este servicio a las organizaciones socias, se está apoyando agregar mayor valor a la madera de Caoba, Cedro, Santa María, Manchiche, Pucte, que son las especies más comerciales y de las otras especies en la medida que se obtengan pedidos correspondientes.	1,248,000 Pies Tablares
3	Servicio de dimensionado y moldurado	Este servicio se enfoca a maderas duras para el agregado de valor correspondiente, sin embargo, por la capacidad instalada, es posible atender la demanda en especies más comerciales, lo que daría a las organizaciones socias de FORESCOM, un nivel de competitividad mayor.	1,584,000 Pies lineales mínimo
4	Almacenaje productos semielaborados y terminados	El propósito de esta instalación es la brindar resguardo temporal a los volúmenes de madera, que las organizaciones socias puedan comercializar, con el afán de reducir al máximo los desplazamientos de productos.	600,000 Pies Tablares mínimo de movimiento
5	Servicios de comercialización	La dinámica que se propone establecer en estos servicios es la de desarrollar una estrategia de búsqueda de nichos de mercados para las especies secundarias principalmente, aprovechando la fortaleza de la certificación. Aunque dentro de este esquema comercial, en la medida que se realice la integración de la oferta de las maderas más comerciales, se pueden ganar mercados con el enfoque de volúmenes.	600,000 Pies Tablares mínimo de movimiento

6	Abastecimiento madera para producción de plywood	Esta estrategia de aprovechamiento de las especies poco conocidas, esta dirigida al abastecimiento de las mismas a la industria local que cuenta con equipo de producción de plywood, dando ventaja a especies que por sus características estructurales no han sido deseadas por el mercado. Entre estas especies se encuentran: Amapola, Mano de león, Guacibán, Chacaj colorado, Jobo, Canxan, Amate, Granadillo, Plumajillo, Ceibillo. Con esta proyección lo que se pretende es dar mayor sostenibilidad al bosque, permitiendo la extracción de especies que ayudarán a ampliar el área de regeneración natural, y reducir la sobrepoblación por área, permitiendo un mejor desarrollo de diámetros remanentes y del rodal remanente a través del mejor manejo de lianas y sombras.	40,000 Pies Doyle
---	--	---	----------------------

9. Actividades Complementarias Comerciales por parte de FORESCOM:

- Servicio de moldurado a la Industria Privada
- Compra de todo tipo de madera en las Fincas Privadas.
- Prestación de Servicio y compra de madera a comunidades no socias.
- Consolidado de grados bajos de caoba (podría industrializarse) en concesiones socias.

10. Parte Financiera:

ANÁLISIS DE COSTOS ADMINISTRATIVOS Y DE LA PLANTA INDUSTRIAL

Costos Fijos:

- Personal Operativo de Producción Q 35,000.00
- Gasto administración Q 19,000.00
- Mantenimiento y abastecimiento Q 8,299.00

Costos Variables. Q 16,500.38
Total mensual: Q 78,799.37

2 Cuotas de pago de Crédito bancario anual Q 744,503.40

11. Análisis de autosostenibilidad de FORESCOM prestando servicios:

Específicamente se ha efectuado una proyección de ingresos considerados para el año 2009, según convenio con las comunidades socias, presentado en el cuadro 2.

Cuadro 2 : Proyección de ingresos financieros por venta de servicios

No.	Servicio	Meses	Volumen Anual (Pies tablar)	Utilidad (Q/pt)	Total Utilidad (Q)	Total Utilidad (US \$)
1	Secado	10	600,000	0.28	168,750.00	22,500.00
2	Moldurado	11	1,210,000	0.36	196,020.00	26,136.00
3	Comercialización		1,537,126	3%	975,963.10	130,128.41
	TOTAL				1,340,733.10	178,764.41

COSTEO DE ALGUNOS PRODUCTOS COMO EJEMPLO:

- Decking de Pucté:
 1. Valor de la madera Q 6.00/ pie tablar de primera
 2. Transporte hacia La planta Q 0.43/pt
 3. Entarimado Q 0.10/ pt
 4. Secado Q 1.30/pt

5.	Merma del secado: Q 0.40/pt (Rendimiento)	
6.	Moldurado:	Q 1.90/pt
7.	Merma moldurado	Q 4.00/pt
8.	Etiquetado y pa- Peleria de exp.	Q 0.48/pt
9.	ISR	Q 0.73/pt
10.	Gastos admón.	<u>Q 1.35/pt</u>
	<u>Costo total:</u>	<u>Q 16.70 pie tablar planta</u>

11.	Transporte hacia Muelle	Q 0.82 pt
-----	----------------------------	-----------

Costo pie tablar FOB	Q 17.52
Precio de venta:	Q 21 pie tablar FOB
UTILIDAD FOB:	17 %

COSTEO: MANCHICHE S4S

1.	Madera aserrada/dimensionada de primera	Q 13.68 (\$ 1.80)
2.	Transporte hacia la planta	Q 0.43
3.	Descarga y acomodo	Q 0.09
4.	Cepillado	Q 2.00
5.	Merma Cepillado (Rendimiento)	Q 4.05
6.	Etiquetado	Q. 0.48
7.	Costo administrativo	Q 1.35
8.	ISR	<u>Q 1.10</u>
	Costo pie tablar puesto en planta FORESCOM	Q 23.18
	Precio de Venta	Q 23.50
	Utilidad: 0	

COSTEO S4S CORTE RADIAL SANTA MARIA: CLIENTE BURGLAND

1.	Precio de la madera dimensionada:	Q 9.20
2.	Transporte hacia la planta:	Q 0.43
3.	Logística	Q 0.48
4.	Gastos administrativos	Q 1.35
5.	ISR	<u>Q 0.57</u>
	Costo por pie tablar planta	Q 12.03
	Precio de venta planta (\$ 2.30)	Q 17.25
	Utilidad:	30%

12 Anexo



EMPRESA COMUNITARIA DE SERVICIOS DEL BOSQUE, S.A.
PROYECCIÓN DE EGRESOS CONSIDERANDO COMPRA DE MADERA EN CONCESIONES NO SOCIAS O FINCAS PRIVADAS (año 2009)

RUBROS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
EGRESOS													
Alimentos													Q -
Gastos Varios de Caja Chica	Q 1,500.00	Q 1,500.00	Q 1,500.00	Q 1,500.00	Q 1,500.00	Q 1,500.00	Q 1,500.00	Q 1,500.00	Q 1,500.00	Q 1,500.00	Q 1,500.00	Q 1,500.00	Q 18,000.00
Combustibles y Lubricantes	Q 12,150.00	Q 12,150.00	Q 12,150.00	Q 12,150.00	Q 12,150.00	Q 12,150.00	Q 12,150.00	Q 12,150.00	Q 12,150.00	Q 12,150.00	Q 12,150.00	Q 12,150.00	Q 145,800.00
Compras de Maderas	Q 30,000.00	Q 30,000.00	Q 30,000.00	Q 30,000.00	Q 30,000.00	Q 30,000.00	Q 30,000.00	Q 30,000.00	Q 30,000.00	Q 30,000.00	Q 30,000.00	Q 30,000.00	Q 360,000.00
Dietas y Viaticos	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 7,200.00
Equipo de Computacion													Q -
Gastos de Exportacion	Q 4,000.00	Q 4,000.00	Q 4,000.00	Q 4,000.00	Q 4,000.00	Q 4,000.00	Q 4,000.00	Q 4,000.00	Q 4,000.00	Q 4,000.00	Q 4,000.00	Q 4,000.00	Q 48,000.00
Gastos de Industrializado de Madera, servicio de aserrio													Q -
Fletes y Acarreos	Q 8,500.00	Q 8,500.00	Q 8,500.00	Q 8,500.00	Q 8,500.00	Q 8,500.00	Q 8,500.00	Q 8,500.00	Q 8,500.00	Q 8,500.00	Q 8,500.00	Q 8,500.00	Q 102,000.00
Herramientas Menores para la planta industrial													Q -
Honorarios Profesionales o consultorias	Q -	Q -											Q -

Hospedajes														Q -
IGSS Cuota Patronal y Laboral	Q 2,032.50	Q 2,032.50	Q 2,032.50	Q 2,032.50	Q 2,032.50	Q 2,032.50	Q 2,032.50	Q 2,032.50	Q 2,032.50	Q 2,032.50	Q 2,032.50	Q 2,032.50	Q 2,032.50	Q 24,390.00
Intereses mas capital Prestamos Bancarios OIKOCREDIT			Q 378,878.40						Q 365,625.00					Q 744,503.40
Jornales	Q 3,400.00	Q 10,200.00	Q 10,200.00	Q 10,200.00	Q 10,200.00	Q 10,200.00	Q 10,200.00	Q 10,200.00	Q 10,200.00	Q 10,200.00	Q 10,200.00	Q 10,200.00	Q 10,200.00	Q 115,600.00
Materiales de Construccion														Q -
Medicamentos														Q -
Mobiliario Equipo Industrial														Q -
Mobiliario Equipo de Oficina														Q -
Material de Empaque	Q 3,100.00	Q 3,100.00	Q 3,100.00	Q 3,100.00	Q 3,100.00	Q 3,100.00	Q 3,100.00	Q 3,100.00	Q 3,100.00	Q 3,100.00	Q 3,100.00	Q 3,100.00	Q 3,100.00	Q 37,200.00
Papelera y Utiles, Tintas y Colorantes y Impresión	Q 1,600.00	Q 1,600.00	Q 1,600.00	Q 1,600.00	Q 1,600.00	Q 1,600.00	Q 1,600.00	Q 1,600.00	Q 1,600.00	Q 1,600.00	Q 1,600.00	Q 1,600.00	Q 1,600.00	Q 19,200.00
Prestaciones Laborales													Q 49,445.14	Q 49,445.14
Impuestos Fiscales y Otros														Q -
ISR PAGADOS	Q 2,574.50	Q 2,574.50	Q 2,574.50	Q 2,574.50	Q 2,574.50	Q 2,574.50	Q 2,574.50	Q 2,574.50	Q 2,574.50	Q 2,574.50	Q 2,574.50	Q 2,574.50	Q 2,574.50	Q 30,894.00
Repuestos y Accesorios; Reparaciones Varios Computacion	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 3,600.00
Repuestos, Reparaciones y Mantenimientos de equipo industrial	Q 6,000.00	Q 6,000.00	Q 6,000.00	Q 6,000.00	Q 6,000.00	Q 6,000.00	Q 6,000.00	Q 6,000.00	Q 6,000.00	Q 6,000.00	Q 6,000.00	Q 6,000.00	Q 6,000.00	Q 72,000.00
Servicio de Correos y Encomiendas	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 3,600.00
Servicio de Auditoria Smarwood, Cadena de Custodia														Q -
Servicio de Afilado	Q 700.00	Q 700.00	Q 700.00	Q 700.00	Q 700.00	Q 700.00	Q 700.00	Q 700.00	Q 700.00	Q 700.00	Q 700.00	Q 700.00	Q 700.00	Q 8,400.00

Servicio de Energia Elctrica	Q 3,500.00	Q 3,500.00	Q 3,500.00	Q 3,500.00	Q 3,500.00	Q 3,500.00	Q 3,500.00	Q 3,500.00	Q 3,500.00	Q 3,500.00	Q 3,500.00	Q 3,500.00	Q 42,000.00
Servicio de Internet	Q 325.00	Q 325.00	Q 325.00	Q 325.00	Q 325.00	Q 325.00	Q 325.00	Q 325.00	Q 325.00	Q 325.00	Q 325.00	Q 325.00	Q 3,900.00
Servicio de Limpieza	Q 450.00	Q 450.00	Q 450.00	Q 450.00	Q 450.00	Q 450.00	Q 450.00	Q 450.00	Q 450.00	Q 450.00	Q 450.00	Q 450.00	Q 5,400.00
Servicio Telefonico	Q 1,750.00	Q 1,750.00	Q 1,750.00	Q 1,750.00	Q 1,750.00	Q 1,750.00	Q 1,750.00	Q 1,750.00	Q 1,750.00	Q 1,750.00	Q 1,750.00	Q 1,750.00	Q 21,000.00
Servicios Tecnicos													Q -
Sueldos y Salarios	Q 27,100.00	Q 27,100.00	Q 27,100.00	Q 27,100.00	Q 27,100.00	Q 27,100.00	Q 27,100.00	Q 27,100.00	Q 27,100.00	Q 27,100.00	Q 27,100.00	Q 27,100.00	Q 325,200.00
Aporte mensual a administraci3n													
Gastos Varios planta industrial	Q 2,600.00	Q 2,600.00	Q 2,600.00	Q 2,600.00	Q 2,600.00	Q 2,600.00	Q 2,600.00	Q 2,600.00	Q 2,600.00	Q 2,600.00	Q 2,600.00	Q 2,600.00	Q 31,200.00
TOTAL EGRESOS	Q 112,482.00	Q 119,282.00	Q 498,160.40	Q 119,282.00	Q 119,282.00	Q 119,282.00	Q 119,282.00	Q 119,282.00	Q 484,907.00	Q 119,282.00	Q 119,282.00	Q 168,727.14	Q 2,218,532.54