

MUNICIPIO EL PROGRESO
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN
(CRIANZA Y ENGORDE DE GANADO BOVINO) ”

GUSTAVO ADOLFO SALAY ALVARADO

TEMA GENERAL

“ DIAGNOSTICÓ SOCIECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y
PROPUESTAS DE INVERSIÓN ”

MUNICIPIO EL PROGRESO
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

TEMA INDIVIDUAL

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN
(CRIANZA Y ENGORDE DE GANADO BOVINO) “

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2005

2005

(c)

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

EL PROGRESO VOLUMEN

2-53-75-AE-2,005

Impreso en Guatemala, C. A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN
(CRIANZA Y ENGORDE DE GANADO BOVINO)

MUNICIPIO EL PROGRESO
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de la

Facultad de Ciencias Económicas

por

GUSTAVO ADOLFO SALAY ALVARADO

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, noviembre de 2005

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS:** Con humildad doy infinitas gracias por permitir, que puedo culminar con éxito mi carrera profesional.
- A MIS PADRES:** Quienes con su dedicación y esmero me enseñaron el camino correcto de manera incondicional.
- A MI ESPOSA:** Julia Elizabeth González Chávez, por el amor y la paciencia que ha proporcionado en el devenir de nuestra vida.
- A MIS HIJOS:** Ericka Elizabeth, Luis Gustavo y María Andrea, con todo mi amor para que este triunfo sirva de ejemplo en el transcurso de sus vidas.
- A MIS HERMANOS:** Verónica Elizabeth, Joaquín, Manuel, Fernando, Edwin, Erick y María Marisela Q. E. P. D., María Teresa, María Beatriz y Adriana Eugenia, con cariño comparto con ustedes esta meta alcanzada.
- A MI FAMILIA:** Tíos, Primos, sobrinos, cuñados, compadres, ahijados, en especial a doña María Mansilla y demás familia.
- A:** Hermanos de comunidad.
- A MIS AMIGOS:** Brenda Mariena, Maricruz Gabriel, Asesoría técnica en Aduanas y especialmente a Belinda Taracena Q. E. P. D. por su amistad, cariño y tantos momentos gratos compartidos.
- A MI ASESOR:** Lic. Melvin Illescas, por su colaboración para concluir este estudio.
- A:** La Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Administración de Empresas, Universidad de San Carlos de Guatemala.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

XIV

CAPÍTULO I

CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS	1
1.2 ASPECTOS GEOGRÁFICOS	2
1.2.1 Localización geográfica y extensión territorial	2
1.2.2 Condiciones climatológicas	2
1.2.3 Suelos	3
1.2.4 Orografía	4
1.2.5 Hidrografía	4
1.3 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS	5
1.3.1 Población	5
1.3.2 Población Económicamente Activa	7
1.4 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	7
1.5 INFRAESTRUCTURA	8
1.5.1 Vías de comunicación	8
1.5.2 Medios de transporte	9
1.5.3 Educación	9
1.6 SERVICIOS	10
1.6.1 Estatales	10
1.6.2 Municipales	11
1.6.3 Privados	13
1.7 FACTOR TIERRA	14
1.7.1 Tenencia	14
1.7.2 Concentración	15
1.7.3 Usos	15

CAPÍTULO II

COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE LA CRIANZA Y ENGORDE DEL GANADO BOVINO

2.1	SITUACIÓN ACTUAL	16
2.1.1	Proceso de comercialización	16
2.1.2	Análisis del proceso de comercialización	17
2.1.3	Operaciones de comercialización	21
2.2	COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA	23
2.2.1	Proceso de comercialización	23
2.2.2	Operaciones de comercialización	24
2.3	ANÁLISIS COMPARATIVO	26
2.4	APLICACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN	26
2.4.1	Producto	26
2.4.2	Precio	27
2.4.3	Plaza	27
2.4.4	Promoción	27

CAPÍTULO III

ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE CRIANZA Y ENGORDE DE GANADO BOVINO

3.1	ORGANIZACIONES EXISTENTES	29
3.1.1	Productivas	29
3.1.2	Sociales	29
3.2	ORGANIZACION PROPUESTA	30
3.2.1	Tipo	30
3.2.2	Justificación	30
3.2.3	Objetivos	30
3.2.4	Funciones	32
3.2.5	Recursos	33
3.3	ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	35

3.3.1	Diseño organizacional	36
3.3.2	Sistema de organización	37
3.3.3	Funciones básicas de las unidades administrativas	38
3.4	REQUERIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN	40
3.4.1	Localización	40
3.4.2	Operación	40
3.4.3	Distribución	40
3.5	PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	41
3.5.1	Social	41
3.5.2	Económica	41
3.5.3	Cultural	41
3.6	SOPORTE DE LA ORGANIZACIÓN	41
3.6.1	Legales	42
3.6.2	Mercadológicos	42
3.6.3	Técnico	42
3.6.4	Financiero	43
3.6.5	Administrativo	43

CAPÍTULO IV

PROYECTO PRODUCCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR

4.1	PRODUCCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR	44
4.2	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	44
4.3	JUSTIFICACIÓN	44
4.4	OBJETIVOS	45
4.5	ESTUDIO DE MERCADO	46
4.5.1	Producto	46
4.5.2	Oferta	46
4.5.3	Demanda	47

4.5.4	Precio	49
4.5.5	Comercialización	49
4.6	ESTUDIO TÉCNICO	54
4.6.1	Localización del proyecto	54
4.6.2	Tecnología	55
4.6.3	Tamaño del proyecto	55
4.6.4	Duración	55
4.6.5	Recursos	56
4.6.6	Producción	57
4.6.7	Proceso productivo	57
4.6.8	Requerimiento técnico	59
4.7	ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	60
4.7.1	Marco Legal	60
4.7.2	Tipo y denominación de la organización propuesta	61
4.7.3	Justificación	62
4.7.4	Objetivos	63
4.7.5	Diseño organizacional	63
4.7.6	Estructura organizacional	64
4.7.7	Funciones básicas de las unidades administrativa	65
4.8	ESTUDIO FINANCIERO	67
4.8.1	Inversión fija	67
4.8.2	Inversión de capital de trabajo	69
4.8.3	Inversión total	71
4.8.4	Financiamiento	71
4.8.5	Costo de producción	74
4.8.6	Estado de resultados	76
4.8.7	Evaluación financiera	77
4.9	IMPACTO SOCIAL	81
CONCLUSIONES		

RECOMENDACIONES

ANEXOS

BIBLIOGRAFÍA

ÍNDICE DE CUADROS

No. cuadro	Título	Pag.
1	Municipio El Progreso-Jutiapa. Población total por rango de edades. Año 2002.	5
2	Municipio El Progreso-Jutiapa. Población total, según sexo por área urbana y rural. Año 2002.	6
3	Municipio El Progreso-Jutiapa Distribución de establecimientos educativos. Año 2002.	9
4	Municipio El Progreso-Jutiapa. Tenencia de la tierra. Año 2002.	14
5	Municipio El Progreso-Jutiapa. Demanda potencial proyectada para prendas de vestir. Años 2002 – 2006.	48
6	Municipio El Progreso-Jutiapa. Proyecto producción de prendas de vestir. Producción faldas cortas.	52
7	Municipio El Progreso-Jutiapa. Proyecto producción de prendas de vestir. Producción blusas de uniforme.	53
8	Municipio El Progreso-Jutiapa. Proyecto producción de prendas de vestir. Inversión fija.	68
9	Municipio El Progreso-Jutiapa. Proyecto producción de prendas de vestir. Inversión en Capital de trabajo.	70
10	Municipio El Progreso-Jutiapa. Proyecto producción de prendas de vestir. Inversión total.	71
11	Municipio El Progreso-Jutiapa. Proyecto producción de prendas de vestir. Fuentes de financiamiento.	72
12	Municipio El Progreso-Jutiapa. Proyecto producción de prendas de vestir. Plan de amortización de préstamo.	73
13	Municipio El Progreso-Jutiapa. Proyecto producción de prendas de vestir. Estado de Costo de producción.	75

14	Municipio El Progreso-Jutiapa. Proyecto producción de prendas de vestir. Estado de resultados.	77
-----------	---	-----------

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No. cuadro	Título	Pag.
1	Municipio El Progreso-Jutiapa. Crianza y engorde de ganado bovino. Canal de comercialización. Año 2002	21
2	Municipio El Progreso-Jutiapa. Organigrama propuesto para la Asociación de Pequeños Ganaderos de El Progreso, Jutiapa	38
3	Municipio El Progreso-Jutiapa. Proyecto producción de prendas de vestir. Canal de Comercialización propuesto	51
4	Municipio El Progreso-Jutiapa. Proyecto producción de prendas de vestir. Flujograma del proceso productivo.	59
5	Municipio El Progreso-Jutiapa. Proyecto producción de prendas de vestir. Organigrama de la asociación propuesta	64

INTRODUCCIÓN

El Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, tiene como objetivo que el estudiante conozca de cerca la realidad socioeconómica que viven los habitantes del interior de la República y que el practicante con los conocimientos adquiridos durante su vida estudiantil, efectúe un análisis de las características que presenta la región objeto de estudio y proponga las medidas que puedan corregir o elevar el nivel de desarrollo de los habitantes.

El presente informe lleva como título “Organización Empresarial y Comercialización de la Crianza y engorde de Ganado Bovino”, en el municipio El Progreso, Jutiapa, en el cual se hace un análisis de la situación actual sobre los temas indicados, para desarrollar las conclusiones que permiten emitir las recomendaciones pertinentes, con el objeto de promover o mejorar el desarrollo de esta actividad productiva.

Para la realización del presente informe, se llevaron a cabo diferentes actividades de tipo académicas y de investigación de campo, proceso que se realizó durante el segundo semestre del año 2002, mediante una etapa de preparación técnica por medio de un seminario general y otro específico en el área de la administración de empresas, para luego realizar el trabajo de investigación de campo realizado por el grupo asignado al municipio El Progreso, Jutiapa, durante el mes de octubre mediante el método del levantado de encuesta y la observación, para obtener la información necesaria que apoyada por el trabajo de gabinete realizado en el mes de noviembre, permiten la realización de los informes colectivo e individual presentados.

El informe consta de cuatro capítulos; en el capítulo uno se presentan las características generales del Municipio, tales como aspectos geográficos, demográficos, división política como administrativa del mismo, infraestructura, población, tenencia de tierra y otros que influyen en el desarrollo socioeconómico de la región.

El capítulo dos, presenta las características de comercialización que utilizan los productores para la distribución del ganado hacia el mercado consumidor, en este aspecto hay que tomar en cuenta que el análisis se refiere a los productores que desarrollan el total del proceso hasta la venta final dentro de la región, excluyendo del mismo a los productores que terminan el proceso de engorde del ganado en otra región del país como se explica en el contenido. A la vez se desarrolla la propuesta de un proceso técnicamente preparado para efectuar la comercialización en base al análisis efectuado anteriormente.

En el capítulo tres, de igual forma se presentan las características generales de la organización empresarial de los productores, en el cual se analiza el tipo y sistema organizacional que se utiliza, así mismo se efectúa la propuesta de una organización formal, para que apoye el desarrollo de la actividad productiva objeto de análisis.

El capítulo cuatro contiene la propuesta de inversión, que consiste en un proyecto de producción de prendas de vestir, que de acuerdo al diagnóstico efectuado por sus características se adapta a las condiciones socioculturales de la población, cuyo objetivo principal es promover nuevas formas de inversión para los habitantes del Municipio, que sirva de apoyo al desarrollo personal, familiar y comunitario de los participantes.

Para finalizar, se incluyen las conclusiones que de acuerdo al análisis efectuado a la información recabada, son importantes mencionar por la influencia positiva o negativa en el desarrollo socioeconómico del Municipio, así como en la actividad objeto de estudio, a la vez de proponer las recomendaciones que de acuerdo a las conclusiones obtenidas, podrán corregir o fortalecer las actividades socioeconómicas del Municipio El Progreso, Jutiapa.

CAPÍTULO I

CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

El municipio El Progreso, se encuentra ubicado en el departamento de Jutiapa, al oriente del país. Fue creado como municipio el 6 de octubre de 1884, en el gobierno del General Justo Rufino Barrios, quien atendió la solicitud de los habitantes del Valle de Achuapa que así se llamaba en ese entonces. (Achuapa quiere decir Tierra de Achiote).

Su feria titular se celebra del 10 al 13 de febrero, en honor de la Virgen de Lourdes y su fecha principal es el día 11, fecha en la cual la iglesia católica conmemora la aparición de la Inmaculada Virgen María en Lourdes, Francia. Conforme el acuerdo del 7 de febrero 1941 se concedió dos sitios para el campo de la feria.¹

A partir del año 1993 se celebra durante el mes de octubre la feria de la producción, dedicada a resaltar las actividades productivas del municipio, principalmente lo que refiere a la ganadería y la agricultura, organizada por la Asociación de Ganaderos y Agricultores del Progreso (AGAP).

¹ Francis Gall, (compilación crítica). Instituto Geográfico Nacional, Diccionario Geográfico de Guatemala, Tomo II de la Letra D a la P, Guatemala, C.A. 1978, Tipografía Nacional, Impreso No. 5511, Diciembre de 1981, Páginas de la 1050 a la 1053.

1.2 ASPECTOS GEOGRÀFICOS

A continuación se presentan los aspectos geográficos que presenta el Municipio, como lo son: su localización geográfica, extensión territorial, clima, suelos, orografía e hidrografía, que son característicos de la región.

1.2.1 Localización geográfica y extensión territorial

El municipio El Progreso forma parte del departamento de Jutiapa, dista a 11 kilómetros de la cabecera departamental. Colinda al norte con el municipio de Monjas, departamento de Jalapa; al sur y oeste con el municipio de Jutiapa, al Este con Santa Catarina Mita y Asunción Mita, ambos pertenecientes a Jutiapa.

Se encuentra a una altura de 969 metros sobre el nivel mar (SNM), con una latitud norte de 14 grados, 21 pies, 18 pulgadas y una longitud oeste de 89 grados, 50 pies y 56 pulgadas.

El departamento de Jutiapa y el municipio El Progreso forman parte de la Región IV de la República, denominada Región Sur-Oriental, de acuerdo con la Ley de Regionalización. La extensión territorial del Municipio es de 68 kilómetros cuadrados.

1.2.2 Condiciones climatológicas

El municipio de El Progreso cuenta con un clima agradable con una temperatura media anual de 19 a 24 grados centígrados. Es ligeramente baja en los meses de noviembre a febrero y cálido de marzo a junio, estos aspecto son muy importante porque permiten la adaptación de cultivos variados. La estación lluviosa abarca los meses de mayo a octubre, en ocasiones tiene inviernos con poca precipitación, o bien, períodos secos prolongados dentro de éstos. Los vientos son de norte a suroeste, y los fuertes se hacen sentir en períodos discontinuos y especialmente en los meses de noviembre a marzo.

1.2.3 Suelos

Los suelos de oriente (Jalapa, El Progreso, Zacapa, partes altas de Santa Rosa y Jutiapa) según Simmons, Tárrano y Pinto, se han desarrollado sobre cenizas volcánicas y elevaciones medias que se caracterizan por poseer una capa delgada de suelo y con frecuencia tienen afloración de rocas.

- **Suelos de los valles**

Este tipo de suelos pertenece a las clases misceláneas de terreno, que incluyen áreas donde no domina ninguna clase particular de suelo, donde alguna característica geológica o algún otro factor, limita su uso agrícola permanente. Incluyen áreas de buen terreno para la agricultura. Se encuentran localizados al Noreste de la cabecera municipal.

- **Suelos mongoy**

Sus suelos poseen un alto riesgo de erosión, existe lava a profundidades de 75 a 90 centímetros que limitan la penetración de las raíces. Se encuentran localizados al Noroeste de la cabecera municipal.

- **Suelos culma**

Su fertilidad es natural y moderada, su relieve es ondulado a fuertemente ondulado, el drenaje interno es bueno, la textura que posee es arcillosa y el peligro de erosión es alto.

- **Suelos jalapa**

Existe ceniza volcánica sedimentada a profundidades de 30 a 50 centímetros, ésta ocasiona que las raíces no penetren en el mismo, su relieve es muy inclinado además la fertilidad es moderada.

- **Suelos Aluviales**

Se localizan en el valle de la Laguna de Retana, su uso es agrícola en forma permanente.

1.2.4 Orografía

La orografía del Municipio esta compuesta por 13 cerros, identificados con los siguientes nombres: Calderas, Colorado, El Cubilete, El Tecolote, El Sombrerito, La Piedrona, La Lomita, Las Aradas, Las Crucitas, Loma Alta, San Cristóbal, San Juan y Santiago. También se localiza el volcán denominado Tاهual y el paraje conocido con el nombre Cruce Cinco Calles.

1.2.5 Hidrografía

El Municipio se encuentra ubicado en las microcuencas de la subcuenca Lago Güija, cuenca Ostúa-Güija y sus suelos se encuentran bañados por ríos con caudales de agua importantes como el río Chiquito y el río Ovejero al norte, el río Colorado al este y el río Morán al oeste y sur. La vertiente hidrográfica que recorre el Municipio está en el valle de drenaje del río Lempa, que desemboca en el Océano Pacífico. Además se localizan en el Municipio las quebradas Las Uvas, De La Cueva, San Gerónimo, Honda y El Zope.

El caudal de los ríos antes indicados ha disminuido por el uso irracional de los recursos forestales, fenómenos climáticos y por que sus aguas se utilizan para los sistemas de riego de los diferentes cultivos existentes en el área.

Otro recurso hidrográfico importante del Municipio, lo constituye la Laguna de Retana, la que conserva un nivel de agua durante todo el año y en época lluviosa capta grandes cantidades de agua que son utilizadas en la época de verano, para el riego de productos agrícolas que se cultivan en la parte seca de la misma.

1.3 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS

Un aspecto bastante importante es el análisis de la población de una región, con el objeto de conocer las condiciones de desarrollo de la gente que le habita, por medio de las diferentes variables poblacionales.

1.3.1 Población

A continuación se presentan las variables de población, que permiten identificar las condiciones que presenta el conglomerado humano que componen las comunidades del Municipio.

- **Población por edad**

Determinar los promedios de edad de los habitantes del Municipio, permiten estimar la cantidad de personas que forman la población económicamente activa.

Cuadro 1
Municipio El Progreso – Departamento de Jutiapa
Población total por rango de edades
Año: 2002

Edades	Población	%
0 – 14	9,274	41.74
15 – 64	11,772	52.98
65 y más	1,174	5.28
Total	22,220	100.00

Fuente: Elaboración propia con base en datos del X Censo de Población y V de habitación, 1994, del Instituto Nacional de Estadística.

De acuerdo al cuadro presentado, se puede observar que existe más del 50% de la población en edad laboral, mientras que existe un buen porcentaje de la población en edad no laboral, que conforme transcurran los años, se irá incorporando a la fuerza laboral, mientras que el número de personas que de acuerdo a su edad ya no se le puede considerar como población económicamente activa, es bastante reducida.

- **Población por sexo**

La población del Municipio presenta las siguientes cantidades en relación al sexo de las personas.

Cuadro 2
Municipio El Progreso – Jutiapa
Población total, según sexo por área urbana y rural
Año: 2002

ÁREA	URBANA	%	RURAL	%
Hombres	4,492	47.94	6,396	49.78
Mujeres	4,879	52.06	6,453	50.22
TOTAL	9,371	100	12,849	100

FUENTE: Elaboración propia con base a datos del X Censo de Población y V de población de 1994, del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

Los datos obtenidos muestran que existe una cantidad mayor de personas con el sexo femenino en la región, debido a que el total de mujeres es mayor al 50%. Este factor es negativo para este sector, por la poca posibilidad de insertarse a las actividades productivas en la región.

- **Población urbana y rural**

El cuadro 2 de este capítulo, muestra que en el área rural viven más del 57% de la población total del municipio El Progreso, y que en área urbana viven el 42%. En este sentido se puede establecer que más de la mitad de la población no tiene acceso inmediato a los servicios básicos, debido a que estos se concentran principalmente en el casco urbano de la cabecera Municipal.

- **Densidad poblacional**

La densidad poblacional está determinada por el número de personas que viven en una superficie determinada, que puede ser por terreno cultivable o kilómetro cuadrado.

Conforme a la población estimada para el año 2002, se estableció que en el municipio El Progreso existe una relación de 327 habitantes por kilómetro cuadrado, la mayor concentración de personas se encuentran localizadas en la cabecera municipal con un 42% del total de habitantes y el resto se distribuye en la forma siguiente: Aldea El Ovejero 9%, aldea las Flores 8%, aldea Morán 7%, aldea Valle Abajo el 5% y el restante 27% corresponde al resto de centros poblados que no llevan un registro de la población total.¹

1.3.2 Población económicamente activa

Se entiende como población económicamente activa, la oferta de trabajo con la que cuenta un país. Es decir, las personas que se encuentran en capacidad de ofrecer su fuerza de trabajo, conforme lo estipulado en leyes laborales de cada país, estén ocupados o no.

En los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística –INE-, para el año 2002 se ha estimado que para en el municipio El Progreso, la población económicamente activa asciende a 6,157 personas de 7 años a 65 años de edad que representa el 27.71% de la población total, con relación a las 4,572 personas que registró el X Censo de Población de 1994.

1.4 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

El municipio El Progreso, cuenta con una Municipalidad clasificada como de tercera categoría (por el número de habitantes) y cuenta con un Concejo Municipal conformado por el alcalde, dos (2) síndicos y cuatro (4) concejales y las aldeas y caseríos cuentan con un comité pro mejoramiento reconocido por la Gobernación Departamental.

¹ Centro de Salud del Municipio El Progreso, Jutiapa, Censo poblacional año 1998. p. 3.

Su conformación administrativa es la siguiente:

Pueblo: Este lo constituye la cabecera municipal de El Progreso.

Aldeas: Acequia, El Ovejero, Peñoncito, Las Flores, Las Piletas, Las Uvas, Morán y Valle Abajo.

Caseríos: El Conejo, El Pino, El Porvenir o Porvenir, El Rodeo, El Terrero, Jerónimo, Laguna Retana y Pozas de Agua.

Fincas: Ciénaga, Córcega, El Carmelo, El Limón, El Porvenir, El Rosario I, El Rosario II, Italia, las Barrancas, La Carabina de Ambrosio, La Dalia, Las Delicias, Ocalitos, Rancho Alegre, San José Las Flores, Venecia, Villa Angélica, Villa Linda, y Vista Hermosa.

Parcelamiento: El Ovejero.

Paraje: Moritas.

1.5 INFRAESTRUCTURA

Son los elementos que contribuyen a mejorar el nivel de vida de la población

1.5.1 Vías de comunicación

Las diferentes vías de acceso con que cuenta el municipio El Progreso son las siguientes:

- Carretera C.A 1 llamada también carretera panamericana que comunica a la Ciudad Capital con El Salvador, en su recorrido pasa por la cabecera departamental de Jutiapa y a un costado del municipio El Progreso.

- Carretera C.N. 19.- entronca con la carretera C.A 1; une el Municipio con el Departamento de Jalapa. Esta carretera favorece la comercialización con la Ciudad de Guatemala y con el Salvador.

También cuenta con un ramal de caminos de terracería transitables en toda época del año hacia las diferentes aldeas y caseríos del Municipio, que a la vez sirven de vías de comunicación hacia regiones de los municipios vecinos.

1.5.2 Medios de transporte

Los medios de transporte del municipio son los buses extraurbanos que prestan sus servicios para el traslado de personas de la Ciudad Capital de Guatemala, para los municipios de Jutiapa, Asunción Mita, Santa Catarina Mita y Agua Blanca, al departamento de Jalapa y la frontera con la República de El Salvador; también el servicio de buses que de la cabecera municipal de Jutiapa trasladan personas hacia los departamentos de Chiquimula e Izabal.

1.5.3 Educación

Para la educación de la población del Municipio El Progreso, se cuentan con diferentes centros educativos como se puede ver en el siguiente cuadro.

Cuadro 3
Municipio El Progreso – Jutiapa
Distribución de establecimientos Educativos
Año 2002

	A R E A		ESTABLECIMIENTOS	
	URBANA	RURAL	PUBLICOS	PRIVADOS
NIVEL PRE-PRIMARIO	4	9	10	3
NIVEL PRIMARIO	5	13	15	3
NIVEL SECUNDARIO	3	2	3	2
NIVEL DIVERSIFICADO	1		1	
NIVEL UNIVERSITARIO	1			1
TOTAL	14	24	29	9

FUENTE: Elaboración propia con base en el Informe Estadístico de la Comisión Nacional de Analfabetismo CONALFA del Año 2002, para el Municipio de El Progreso, Jutiapa.

El cuadro muestra el número de establecimientos donde se imparten clases ha los diferentes niveles educativos como los son el preprimario, primario que es la mayor cantidad, le sigue el nivel secundario y diversificado.

1.6 SERVICIOS

Son elementos primordiales en el desarrollo de una comunidad o población, que permite a sus habitantes satisfacer necesidades básicas y tener un mejor nivel de vida, para el efecto se pueden subdividir en estatales, municipales y privados:

1.6.1 Estatales

Los servicios estatales son aquellos que el gobierno central atiende por medio de los diferentes ministerios.

- **Salud**

En lo que refiere a los servicios de salud, se cuenta con un centro de salud ubicado en la cabecera Municipal, dos puestos de salud ubicados en las aldeas el Ovejero y Acequia respectivamente, lo que indica que existe una deficiente capacidad de servicios de salud para cubrir la demanda de atención médica gubernamental para la población. Los problemas de salud que más afectan a los pobladores son de origen intestinal e infecciones respiratorias.

- **Alumbrado público**

Durante el trabajo de campo efectuado, se pudo constatar que el 88% de los poblados visitados cuentan con servicio de alumbrado público, especialmente las comunidades que cuentan con un centro poblado bastante numeroso, en otros casos el servicio es prestado en forma parcial.

- **Educación**

Como se indicó anteriormente, el número de establecimientos públicos que atienden el servicio de educación asciende a la cantidad de 29 establecimientos ubicados tanto en el área rural como urbana, atendiendo la educación desde el nivel pre-primario hasta el nivel diversificado e inclusive el nivel universitario.(Ver cuadro 2 , pagina 6).

1.6.2 Municipales

Comprende todos los servicios que presta la municipalidad del Municipio, para atender las necesidades básicas de su población.

- **Servicio de Agua**

Durante el trabajo de campo efectuado, se determinó que el 88% de los poblados visitados cuentan con el servicio de agua, el cual se puede calificar como servicio de agua entubada, en virtud de que no se le da tratamiento de purificación, inclusive en la cabecera Municipal, de acuerdo a lo manifestado por los encargados de la Oficina de Servicio de Agua de la Municipalidad del Municipio y en el Centro de Salud.

- **Drenajes**

Se estableció que los centros poblados que cuentan con el servicio son: La Cabecera Municipal, la Aldea Acequia y el Caserío el Pino, también se constató que en la aldea Valle abajo se está implementando este servicio el cual beneficiará aproximadamente a 162 hogares, careciendo de dicho servicio el resto de comunidades que conforman el Municipio, por lo que existen los drenajes a flor de tierra, que afectan el medio ambiente de estas comunidades.

- **Recolección de basura**

Este servicio se presta solamente en la cabecera Municipal y aldeas adyacentes a la misma. La Municipalidad subsidia el servicio de recolección de basura en el edificio Municipal, escuelas y centro de salud. Sin embargo a los vecinos se les cobra Q.10.00 por la recolección mensualmente.

- **Tratamiento de desechos sólidos**

Existe el relleno sanitario (basurero) en el entronque de la Aldea El Peñoncito que colinda con la carretera Panamericana, en el cual se efectúa con procedimientos rudimentarios la compactación de los desechos sólidos.

- **Mercados**

Se cuenta con un mercado en la Cabecera Municipal, con infraestructura formal de block, techo de terraza en el primer nivel y de lámina de zinc en el segundo. En él se distribuye a la población, productos de la canasta básica familiar y otros de primera necesidad. Las aldeas y caseríos no disponen de instalaciones para este fin, el día de plaza es sábado.

- **Rastro**

Para el destace de ganado mayor existe una instalación de tipo rústico, ubicado en el Barrio El Tamarindo del casco urbano, según información recabada en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y alimentación, este rastro no cuenta con asistencia técnica, es decir, no se cumple al 100% con la normativa de Sanidad Pública.

- **Cementerio**

Este servicio lo cubren dos cementerios ubicados: uno en la aldea el Porvenir y otro en la Aldea Las Pozas de Agua.

- **Salones de usos múltiples**

Existen 2 salones de usos múltiples de carácter comunal ubicados uno en el centro urbano y el otro en la Aldea Acequia, paralelamente existen varios salones privados que brinda el mismo servicio en todo el Municipio

1.6.3 Privados

Comprende todos los servicios que presta las personas o entidades privadas, para atender necesidades básicas de la población del Municipio.

- **Energía eléctrica**

Todas las comunidades del Municipio cuentan con el servicio de energía eléctrica, el cual es proporcionado por la compañía DEORSA, la cual presta un servicio que se puede catalogar de regular, debido a que presenta bajones constantes de corriente que hacen peligrar los aparatos eléctricos; Existe una mínima proporción de habitantes que por diferentes razones personales, no cuentan con dicho servicio.

- **Salud**

En la cabecera Municipal, existen cinco clínicas médicas que atienden medicina general y algunas especialidades, así también se cuenta con el hospital de nutrición infantil “Padre Pedro” a cargo de la Asociación de Obras Sociales Hospital Infantil Padre Pedro Martínez Cano.

- **Educación**

El servicio educativo que presta la iniciativa privada del municipio comprende los niveles pre-primario, primario, secundario y universitario, con un total de nueve establecimientos educativos, ubicados principalmente en la cabecera Municipal.

- **Templos Religiosos**

En el municipio existen varios templos religiosos en los cuales se profesan el cristianismo principalmente, entre ellos, la religión Católica cuenta con una iglesia en la Cabecera Municipal, así como capillas y otras instalaciones en diferentes comunidades. Las iglesias protestantes han crecido en los últimos años, contando con más de 10 iglesias en todo el Municipio.

1.7 FACTOR TIERRA

La relación de propiedad de la tierra y su concentración son factores determinantes en la economía de los hogares, a continuación se presenta un análisis del mismo

1.7.1 Tenencia

El régimen de tenencia de la tierra incide en el desarrollo económico de los hogares, puesto que los beneficios resultantes de la utilización de la tierra dependen de las condiciones de propiedad que tenga sobre ella el productor. Detallándose en el siguiente cuadro la forma de tenencia de la tierra por número de fincas y porcentaje:

Cuadro 4
Municipio El Progreso – Jutiapa
Tenencia de la tierra
Año: 2002

Tenencia de la tierra	No. De Fincas	%
Propia	153	69
Arrendada	53	25
Otras	12	6
Total	218	100

FUENTE: Investigación de Campo EPS, segundo semestre de 2002

Con los datos obtenidos en la investigación de campo, se determinó que la tenencia de tierra en propiedad es la forma que predomina con relación a la forma de arrendamiento como lo muestra el cuadro anterior, la forma restante

corresponde a porciones de terreno que son dadas a las personas sin costo, en estos casos se puede indicar a las personas que cuidan de los terrenos principalmente.

1.7.2 Concentración

La concentración de la tierra en Guatemala, sigue siendo tan elevada como hace 20 años, pese a que en la actualidad se dispone de alrededor de 2 millones de manzanas más de terreno, producto de la destrucción del área boscosa.

La concentración de la tierra dentro del municipio El Progreso, se presenta con mayor grado en las fincas subfamiliares que alcanzan una extensión territorial de 391 manzanas que representan el 91% del total de la extensión explotada, mientras que el número de propietarios es del 86%.

1.7.3 Usos

El uso actual del suelo en el municipio, está dedicado a extensiones de cultivos agrícolas, debido a que la mayoría de sus habitantes se dedica a esta actividad productiva por ubicarse en un lugar estratégico para el comercio internacional con el vecino país de El Salvador.

El uso potencial del suelo en este Municipio es el siguiente:

5,362.50 manzanas en pastos naturales y cultivos anuales como tomate, chile, cebolla, equivalente a 48%. 3,875 manzanas en maíz y frijol sorgo y arroz equivalente a 35%. 1,625 manzanas en pastos cultivados y cultivos permanentes que representa 17% restante; básicamente el uso del suelo o de la tierra en el municipio se concentra para la agricultura limpia anual, pastos naturales, tierras inundables y área urbana.

CAPÍTULO II

COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE CRIANZA Y ENGORDE DE GANADO BOVINO

2.1 SITUACIÓN ACTUAL

A continuación se presenta la forma en que se realiza la comercialización del ganado bovino en el municipio de El Progreso, Jutiapa.

2.1.1 Proceso de comercialización

Un sistema de trueque o de transferencia de los derechos de propiedad de un bien o servicio, distribución física e información de sistemas, desde el punto inicial de la producción hasta el consumidor final.² Durante el proceso de investigación realizado en el municipio de El Progreso, Jutiapa, se estableció el proceso mediante el cual se comercializa la producción de ganado bovino. Es importante hacer notar que la mayor parte de ganado comercializado en la región proviene de las microfincas, debido a que los propietarios de las fincas subfamiliares o familiares identificadas, no terminan el proceso dentro del Municipio.

- Concentración

En el municipio no se cuenta con un centro de acopio o de concentración del ganado bovino, por lo que esta actividad la realiza el productor en forma individual en el terreno de su propiedad en donde se ejecutan las labores de crianza, producción, inspección y compraventa del ganado, el cual consiste en un perímetro circulado de madera.

² Mendoza, Gilberto. Compendio de Mercados de Productos Agropecuarios. 2da. Edición revisada y aumentada, IICA. 1987. San José Costa Rica, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Pag. 345.

- Equilibrio

La demanda de carne de ganado bovino es constante tanto a nivel nacional como local, por lo que la producción actual de ganado bovino del Municipio puede cubrir la demanda de la región, considerando la cantidad de personas que lo componen y la capacidad de pago de las mismas.

- Dispersión

La distribución del ganado se realiza en el área de crianza, lugar a donde acuden los consumidores finales para adquirir las reses en pie, quienes proporcionan el medio de transporte.

2.1.2 Análisis del proceso de comercialización

Para efectuar el análisis del proceso de comercialización del ganado bovino del Municipio, se utilizan los enfoques institucional, estructural y de funciones.

- **Análisis Institucional**

Consiste en presentar a las entidades que participan en el proceso de comercialización, como los son los productores, intermediarios y consumidor final. Para el presente caso solo se identifica dos elementos, debido a que la venta del ganado es en pie y su destino varia de acuerdo a la necesidades del consumidor, como se detalla a continuación.

- Productor:

Es el elemento que inicia el proceso, lo constituye el ganadero que se dedica a la crianza y engorde de ganado bovino.

- Mayorista

Está constituido por los compradores del ganado bovino, el cual lo utilizan para diferentes actividades como: incremento de hatos ganaderos, esquilmo, destace y venta de carne de res.

- **Análisis Estructural**

La estructura de mercado determina la conducta de los intermediarios y esta a su vez la eficiencia de la comercialización.

El comportamiento del mercado de la venta del ganado bovino presenta las siguientes características:

A. Estructura de mercado

El tipo de mercado identificado es el monopsonio debido a que en el Municipio existen pocos oferentes que son los productores de ganado bovino y muchos demandantes.

B. Conducta de mercado

La conducta de mercado la establece el productor, debido a que las características del ganado bovino permiten que el productor establezca el precio en forma empírica, de acuerdo al conocimiento que tenga sobre el precio de venta de cada cabeza de ganado en el mercado local.

C. Eficiencia de mercado

Debido a que el productor no puede calcular efectivamente el costo de producción de su ganado, derivado de las condiciones en que realiza el proceso de crianza y engorde, no puede estimar si el precio de venta esta de acorde con sus costos de producción, así mismo el consumidor final adquiere el producto de

acuerdo a sus necesidades o fines, por consiguiente se considera que no existe una eficiencia de mercado para los entes participantes.

- **Análisis funcional**

Las actividades de la compraventa de los productos se ejecutan mediante la realización de las funciones de intercambio y físicas.

- **Funciones de intercambio**

Son las funciones que se relacionan con la transferencia de derechos de propiedad de los bienes y se vincula con la utilidad de posesión.

Esta actividad se lleva a cabo mediante el proceso de compra – venta por inspección, en la cual el consumidor se presenta al centro de crianza para examinar el ganado y en base a su observación acepta o propone el precio de venta.

- **Funciones físicas**

Son las actividades que se relacionan con las transferencias y modificaciones físicas e incluso fisiológicas de los productos, las cuales son: almacenamiento, acopio, transporte y empaque.

- A. **Almacenamiento**

El productor mantiene su ganado en el área aledaña a su hogar en establos durante el proceso de crianza y engorde, hasta el momento en que realiza la venta al consumidor final.

B. Acopio

En la comercialización del ganado bovino no existe la función de acopio, derivado que la venta de las reses se hace por unidad y directamente al consumidor final.

C. Transporte

Para efectuar el traslado del ganado del centro de producción hacia el destino del consumidor final, se hace por medio de vehículos automotores o bien a pie, cuyos costos y condiciones corren a cargo del comprador.

D. Empaque

Dadas las características del ganado bovino y que su forma de venta es en pie, no existe la función de empaque.

• **Funciones auxiliares**

Son las funciones que facilitan el proceso de comercialización, dentro de estas se consideran:

La clasificación y estandarización, Financiamiento y Consideración de riesgos.

A. Clasificación y estandarización

Cada cabeza de ganado bovino se clasifica de acuerdo a su peso y condiciones de salubridad, factores que influyen en la determinación del precio de venta a convenir entre el productor y el consumidor final.

B. Financiamiento

La compra - venta de las reses se hace al contado y no existe ningún tipo de financiamiento anterior o posterior a la venta por parte de los consumidores finales.

C. Consideración de riesgos

Dadas las características de la comercialización del ganado bovino, los riesgos de pérdida en el proceso los asume el consumidor final, los cuales pueden ser por robo o accidente en el traslado de la res adquirida.

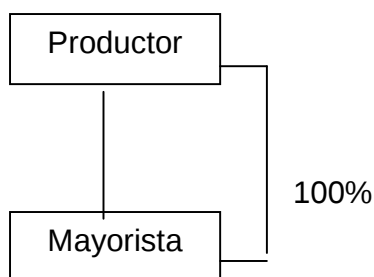
2.1.3 Operaciones de comercialización

Se refiere a las actividades, procesos o etapas que se realizan con los productos desde su producción hasta su consumo.

- **Canales de comercialización**

En el proceso de comercialización del ganado bovino en el Municipio, se puede establecer que el nivel de canal de comercialización es uno, como se presenta en la siguiente gráfica:

Gráfica 1
El Progreso – Jutiapa
Crianza y engorde de ganado bovino
Canal de comercialización
Año: 2002



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2002

Como se puede observar en la grafica anterior, se establece un sistema de comercialización con la participación de un intermediario, el cual esta constituido

por el mayorista, quien adquiere las reses del productor y les da diferentes destinos de acuerdo a sus necesidades, entre los cuales se pueden citar el incremento de hatos ganaderos, destaque para la venta de carne o como intermediario para otros mayoristas.

- **Márgenes de comercialización**

Derivado de que en el proceso de comercialización del ganado bovino, solamente se conoce la participación del mayorista, desconociéndose el precio con el cual comercializa el ganado, no se pueden calcular los márgenes de comercialización..

- **Factores de diferenciación:**

El tipo de ganado producido en la región es variado, no se tiene una raza en especial por lo que depende de la capacidad del ganadero y la misma puede ser de pura raza o criolla.

La calidad del ganado proveniente de la región depende de la capacidad económica del productor, debido a que si es un pequeño ganadero regularmente alimenta su ganado con pasto natural y utiliza en forma limitada otros nutrientes, así como desparasitantes, medicamentos y vacunas. Caso contrario con los grandes ganaderos que si realizan un mejor proceso para la crianza de su ganado, pero como se ha indicado con anterioridad, la mayor parte del mismo es trasladado a otra región para finalizar el proceso de engorde del mismo.

No existe una programación de ventas del producto, debido a que los pequeños productores que abastecen el mercado local, venden su ganado cuando la res ha adquirido un tamaño y peso apropiado para su destaque principalmente, o

bien si el caso lo requiere se vende en cualquier etapa del proceso de acuerdo a las necesidades del consumidor final.

El lugar de distribución como se ha indicado anteriormente, es precisamente el centro de producción, a donde acuden los consumidores locales a realizar la negociación de compra venta.

La forma de comercializar el ganado bovino es en pie y por libras, por lo que el precio de cada res varía de acuerdo a su peso al momento de la venta.

2.2 COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA

El objeto de proponer cambios y mejoras en los procesos de comercialización actual, es la maximización de los márgenes de utilidad que el productor puede obtener de su actividad productiva.

2.2.1 Proceso de comercialización

Para el efecto es importante considerar las limitantes que tiene la actividad ganadera del Municipio, por consiguiente para su análisis solamente se toma en cuenta la participación de los pequeños productores, quienes son los entes que realmente ejecutan el proceso de crianza y engorde de ganado bovino en la región, debido a que los grandes productores solamente utilizan el Municipio como lugar de crianza y terminan el proceso en otro Departamento, como lo son Escuintla y Petén principalmente.

Conforme análisis de la comercialización actual del ganado bovino, se propone el siguiente proceso.

- **Concentración:**

Debido a las características del ganado bovino, su concentración requiere de una gran inversión, ya que necesitan instalaciones adecuadas para su almacenamiento, lo cual requiere de grandes extensiones de terreno para dar albergue a una cantidad considerable de reses, mientras se realiza su venta. Por lo anterior es conveniente habilitar solamente un área destinada para el embarque del ganado, para concentrar el ganado que ya está previamente vendido. En este sentido es necesario que los ganaderos se agrupen en una organización que no solo les brinde apoyo a su actividad productiva, a la vez les sirva de centro de comercialización proveniente el centro de acopio temporal del ganado, adonde acuden los consumidores finales para recoger sus cabezas de ganado.

- **Equilibrio:**

Considerando que la demanda de ganado bovino es constante, los pequeños productores de ganado en conjunto tendrán una buena participación en la oferta local y nacional, podrán mantener un inventario de cabezas de ganado durante el año, para abastecer la demanda en cualquier época.

- **Dispersión:**

El proceso de distribución se inicia en el área de acopio temporal, habilitado por la organización de ganaderos, en el cual se reúne el ganado para su embarque, cuyo transporte corre a cargo del consumidor final.

2.2.2 Operaciones de comercialización

Las características que presenta la comercialización del ganado bovino en el Municipio, permiten establecer que se puede continuar utilizando el nivel uno de canales de comercialización, con la participación de un mayorista, quien le da variados destinos al ganado que adquiere como lo pueden ser el destace para el

consumo humano, incremento de hatos ganaderos y el esquilmo, razones por las cuales no permiten estimar márgenes de comercialización, dado que los destinos del ganado producido no afectan directamente los intereses del productor.

- **Factores de diferenciación:**

La producción de ganado bovino debe cumplir con diferentes especificaciones comerciales para competir en la oferta local, nacional o internacional si fuere el caso.

- La calidad del ganado, se puede incrementar al utilizar métodos de producción técnicos, con el fin de establecer procesos de alimentación y salubridad, que permitan obtener reses que presenten una buena condición física, así como un peso aceptable que permita su comercialización inmediata, en las mejores condiciones económicas para el productor.
- La participación de una mayor cantidad de productores, permitirá mantener una presencia constante en la oferta de ganado bovino, debido a que los ganaderos participantes podrán abastecer pedidos a lo largo de todo el año, cuya oferta podrá incrementarse conforme los asociados logren acrecentar sus hatos ganaderos.
- Contar con un centro que funcione como unidad de ventas, acopio y embarque de ganado, permitirá la distribución de las cabezas de ganado con mayor rapidez y a un menor costo.
- La distribución del ganado se hará en los vehículos proporcionados por los compradores y si el caso lo requiere, es necesario que la organización cuente

con la alternativa de un transportista que pueda fletar de inmediato un camión para enviar las reses a las instalaciones del consumidor final.

2.3 ANÁLISIS COMPARATIVO

La utilización de un proceso técnicamente definidos en la comercialización de la producción de ganado bovino, proveerá a los pequeños ganaderos de la región de una herramienta administrativa, que les facilite el proceso de compra venta de sus animales. Por consiguiente le permite a los productores participar en la oferta con los conocimientos básicos en relación a las condiciones del mercado de ganado bovino en el momento de las transacciones, con lo cual podrán obtener mejores beneficios en la comercialización de su ganado.

2.4 APLICACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN

Se deben considerar los siguientes elementos para lograr los mejores beneficios, en el proceso de comercialización:

2.4.1 Producto:

El producto es todo bien o servicio que se pone a disposición del consumidor final para la satisfacción de sus necesidades.

El ganado bovino es un animal que se utiliza para el consumo humano, pues su carne es importante para el régimen alimenticio de las personas, además que de su piel se fabrican diversos productos. También se le utiliza para el esquilmo, obteniendo leche de las hembras en estado de crianza, el cual se comercializa en su estado natural o bien por medio de sus derivados como crema y requesón.

2.4.2 Precio:

El precio es la cantidad monetaria que el productor está dispuesto a vender su producto o servicio, así como la suma de valores que el consumidor intercambia por el beneficio de tener o usar el producto o servicio.

Para el caso del ganado bovino, su precio varia de acuerdo a factores de sexo y peso dependiendo el destino que al mismo se le puede dar, regularmente se utiliza la medida de peso para su comercialización debido a que la mayor parte se utiliza para el destace para consumo humano; en este caso el precio sugerido es de Q9.40 la libra de ganado en pie.

2.4.3 Plaza:

Se determina como plaza el lugar en el que convergen vendedores y compradores, para efectuar el intercambio de propiedad de los derechos de un producto o servicio.

El mercado consumidor del ganado bovino en pie, esta compuesto por los distribuidores de carne de res, quienes destazan el animal para el consumo del ser humano y distribuyen su carne en las carnicerías de mercados cantonales y barrios, así como supermercados; también esta compuesto por otros ganaderos que adquieren las reses para incrementar sus hatos ganaderos, o bien en el caso de los toros sementales para cruzarlos con su hembras y mejorar las razas.

2.4.4 Promoción:

Se refiere a la acción informativa o de opinión, pensada y/o realizada con la intención de crear y estimular el interés a favor de una producto o servicio para el logro de un fin concreto, utilizando los instrumentos promocionales como publicidad, promoción de ventas, publicidad no pagada y ventas personales.

Dado que el municipio El Progreso, Jutiapa, no es una región ganadera por excelencia, es necesario que se establezcan acciones para dar a conocer la producción de ganado bovino, en ese caso al existir una organización formal que represente al grupo de ganaderos, como lo es el caso de la asociación propuesta en el capítulo siguiente; la misma puede establecer contactos con los diferentes entes ganaderos y empresas procesadoras de carne de res, para establecer contactos comerciales permanentes, con el propósito de ser tomados en cuenta constantemente en la demanda de ganado bovino.

CAPÍTULO III

ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE CRIANZA Y ENGORDE DE GANADO BOVINO

Organización Es la coordinación racional de las actividades de un cierto número de personas que intentan conseguir una finalidad y un objetivo común, mediante la división del trabajo, y a través de una jerarquización de la autoridad y de la responsabilidad.³

3.1 ORGANIZACIONES EXISTENTES

En el municipio de El Progreso, Jutiapa, existen organizaciones que agrupan a personas individuales o bien a comunidades completas.

3.1.1 Productivas

Para principiar cada aldea cuenta un comité de vecinos reconocido por la Gobernación Departamental de Jutiapa y cuyo fin es el de establecer un contacto constante con las autoridades locales, para promover programas de desarrollo comunitario.

3.1.2 Sociales

Dentro de las organizaciones privadas se puede encontrar la Asociación de Ganaderos y Agricultores de El Progreso (A.G.A.P.), entidad sin reconocimiento legal al momento de efectuarse el trabajo de investigación, que agrupa principalmente a los ganaderos de la región y algunos agricultores, su función se ha limitado a la organización de eventos de tipo social y cultural. Otra entidad importante es la Asociación de Obras Sociales Hospital Infantil Padre Pedro

³ James A.F. Stoner, Charles Wankel. Administración. Tercera Edición. Editorial Prentice hall Hispanoamérica, S.A. 1989. Pág. 265.

Martínez Cano (Obras Sociales Padre Pedro), que administra el Hospital de Nutrición Infantil Padre Pedro ubicado en el casco urbano del Municipio.

3.2 ORGANIZACION PROPUESTA

Para atender las necesidades de desarrollo de los pequeños ganaderos de la región se propone que los mismos se agrupen en un ente que les represente, en los aspectos legales y comerciales que coadyuven al incremento de sus actividades comerciales.

3.2.1 Tipo

El tipo de organización propuesto es una asociación, considerando que este tipo de agrupación es de fácil aceptación para las personas que deseen ser parte de ella, debido a la existencia de una entidad similar; para establecer diferencia con la misma se propone nombrarla como Asociación de Pequeños Ganaderos de El Progreso, Jutiapa. (APGEPROJ)

3.2.2 Justificación

En la actualidad los pequeños ganaderos que se dedican a la crianza y engorde de ganado bovino, realizan sus procesos en forma individual, con escasa asesoría técnica y bajo presupuesto, lo que limita el desarrollo de su actividad productiva, así como su participación en la oferta local y nacional.

3.2.3 Objetivos

La implementación de una organización que agrupe a los pequeños ganaderos del municipio El Progreso, Jutiapa, tiene objetivos de tipo general, como específicos.

- **Objetivo general**

Promover el crecimiento de las actividades pecuarias del Municipio, mediante una organización que brinde el apoyo técnico, económico y comercial a los pequeños ganaderos de la región, permitiendo a la vez el desarrollo socioeconómico de la comunidad en general.

- **Objetivos Específicos**

- Incremento de los hatos ganaderos de los pequeños productores de la región.
- Minimizar los costos de producción, mediante programas de adquisición de insumos, maquinaria, herramienta y otros utensilios que sean necesarios para el desarrollo del proceso productivo, a bajo costo.
- Promover la adquisición de cabezas de ganado de pura raza, para incrementar las posibilidades de participación de los productores en la oferta nacional, mismas que se adapten a las condiciones geográficas y climáticas del Municipio.
- Proveer a los ganaderos de la región de los conocimientos técnicos necesarios, para mejorar los procesos productivos de la crianza y engorde de su ganado.
- Utilizar las técnicas de comercialización adecuadas, para obtener las mejores condiciones de venta del producto.
- Proporcionar al agricultor los conocimientos técnicos y administrativos para el uso racional de sus recursos, el control adecuado de sus gastos e ingresos en su actividad productiva.

- Proporcionar a la comunidad y al Municipio en general fuentes de trabajo e ingresos que mejoren las condiciones de vida de sus habitantes.

3.2.4 Funciones

La organización propuesta tendrá como función principal, representar en su conjunto a los pequeños ganaderos del municipio El Progreso, Jutiapa, ante las entidades públicas y privadas, ya que contará con personalidad jurídica en nombre de sus asociados, por lo que podrá adquirir derechos y obligaciones ante terceros, con el fin de promover el desarrollo de la actividad de crianza y engorde de ganado bovino.

Dentro de sus funciones tendrá la adquisición de insumos, maquinaria y equipo necesario para el proceso productivo de los ganaderos asociados, en las mejores condiciones de compra, cumpliendo con las normas de calidad, rendimiento y precios accesibles a los presupuestos estimados.

Dentro del marco de la comercialización de la producción de ganado bovino tendrá la función de enlace entre los posibles compradores, con los productores asociados, teniendo la potestad de realizar labores de promoción, comercialización, cierre de ventas y cobro del valor acordado.

Tendrá también la labor de recaudador de los ingresos monetarios producto de la venta del ganado, para efectuar el pago posterior a los asociados, descontando de dicho valor el porcentaje acordado entre los socios para su funcionamiento.

3.2.5 Recursos

Es el conjunto de elementos humanos, físicos y financieros, que se interrelacionan en un momento dado para obtener un fin determinado. Para su puesta en marcha la asociación requiere de los recursos siguientes:

- **Humanos**

El recurso humano es el elemento más importante dentro de la estructura funcional de una organización.

La asociación estará conformada por pequeños ganaderos del Municipio, cuya actividad principal sea la crianza y engorde de ganado bovino en todo su proceso dentro de la región, para lo cual se estima conveniente la conformación de por lo menos quince asociados, que conformaran la asamblea general y a la vez la junta directiva la cual estará formada por un presidente, un vicepresidente, un secretario, un tesorero y cuatro vocales, encargados ante la asamblea de socios de las actividades de la asociación.

En lo que refiere a las actividades propias de administración de la asociación, es necesario contar con el siguiente personal administrativo:

Oficinas Administrativas

Numero de empleados	Nombre del puesto	Salario mensual	Total
Uno	Gerente	Q4,000.00	Q4,000.00
Uno	Contador General	Q3,000.00	Q3,000.00
Uno	Encargado de mercadeo	Q3,000.00	Q3,000.00
Uno	Encargado de producción	Q3,000.00	Q3,000.00
Dos	Promotores de venta	Q.1,500.00	Q3,000.00
Dos	Bodegueros	Q1,200.00	Q2,400.00
Uno	Piloto	Q1,200.00	Q1,200.00
Total planilla mensual			Q19,600.00

- **Físicos**

Los recursos físicos comprenden a todos los bienes materiales que necesita una organización para su funcionamiento.

- **Instalaciones**

Un centro de acopio, administración y embarque (Propio o arrendado)

- **Equipo**

Equipo de vacunación

Hierros de marcaje

Lazos

- **Transporte**

Un camión (arrendado)

- **Mobiliario y equipo de oficina**

Seis escritorios de metal

Dos computadoras
Dos impresoras para computadora
Dos máquinas de escribir
Una línea telefónica
Un teléfono
seis sillas secretariales
Veinte sillas plásticas
Dos Archivos de Metal
Tres sumadoras

- **Financieros**

Para iniciar operaciones la asociación necesita contar con los recursos financieros necesarios para su puesta en marcha, por lo que se presupuesta una inversión de cien mil quetzales exactos (Q100,000.00), monto que sera financiado por los asociados en un cincuenta por ciento y el resto por medio de un financiamiento a obtenerse en el sector público preferentemente o bien en la banca privada, procurando las mejores condiciones de pago que beneficien los intereses de la asociación. Se estima un gasto inicial en equipo de Q25,000.00, en alquiler de local y vehículos de Q10,000.00, en pago de planilla y administrativos de Q25,000.00, dejando el resto para cubrir imprevistos, así como soporte económico mientras la asociación cubre totalmente sus compromisos con sus propias ganancias.

3.3 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

Toda organización debe contar con la estructura organizacional que le de el soporte técnico necesario para que pueda ejecutar sus labores dentro del marco de la mejor coordinación, en la búsqueda del logro de sus objetivos. Para la asociación de ganaderos propuesta, se propone una estructura organizacional

formal en la cual se den los aspectos de división del trabajo y departamentalización, con el objeto de maximizar las funciones de los recursos humanos y materiales con que cuente la organización.

3.3.1 Diseño Organizacional

La organización de la asociación se basará en una estructura cuya jerarquía se base en la autoridad formal, en la cual se incluye la unidad de mando, división y especialización del trabajo.

- **Unidad de Mando**

Para su funcionamiento la asociación se divide en secciones, subordinados a un solo superior con el objeto de evitar confusiones o contradicciones de multiples jefes, así como facilitar el flujo de la información y el trabajo.

- **División del trabajo**

Consiste en asignar tareas o funciones y responsabilidades a las personas dentro de la organización de acuerdo a sus conocimientos técnicos y especializados, con el objeto de maximizar su trabajo para el logro de los objetivos de la entidad.

Cada una de las unidades de trabajo propuestas dentro de la estructura del organigrama de la asociación tiene asignadas sus funciones específicas.

- **Personal Ejecutivo:** El personal requerido para estos puestos, debe contar dentro de su perfil laboral, titulo a nivel diversificado, técnico o universitario, experiencia en el manejo de la actividad por la cual se le contrate, buena relaciones humanas y liderazgo.

- **Personal Administrativo:** para el trabajo administrativo de la asociación se requiere de personal cuyo perfil laboral incluya, título a nivel diversificado, técnico o estudios universitarios afín al puesto que desempeñara, experiencia laborales en actividades iguales o similares al puesto propuesto, relaciones humanas.
- **Personal operacional:** Se requiere de personal con un nivel educativo mínimo a nivel primario, para desarrollar actividades de apoyo.

- **Departamentalización**

A pesar del tamaño de la asociación, para su buen funcionamiento es necesario la separación de actividades, debiendo agrupar las personas y actividades de acuerdo a su naturaleza funcional.

La asociación para su funcionamiento, se divide en las unidades o secciones que se detallan a continuación.

- Asamblea general
- Junta Directiva
- Gerencia
- Sección de finanzas
- Sección de mercadeo
- Sección de producción

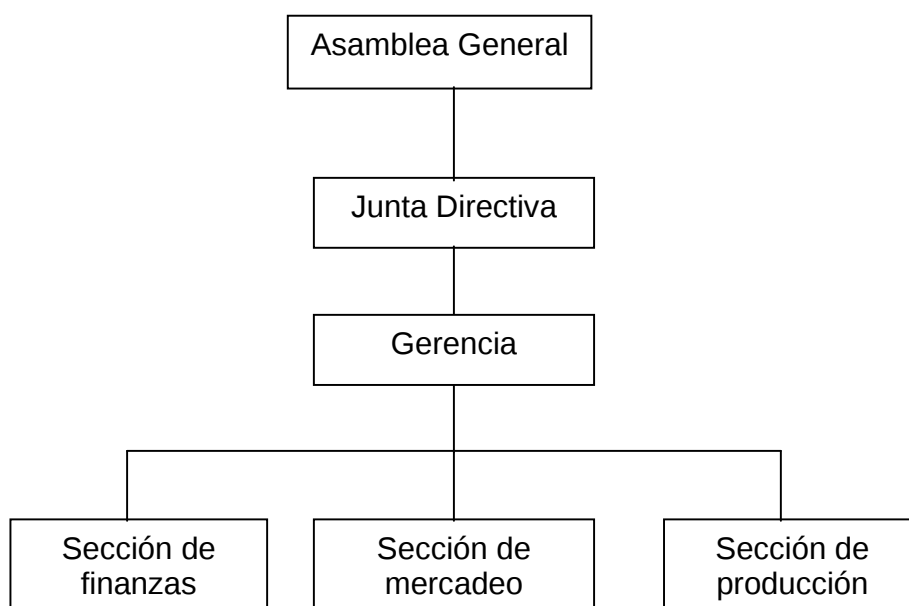
3.3.2 Sistema de Organización

Para promover el buen funcionamiento de una organización, es necesario contar con el sistema adecuado de autoridad, que regirá las relaciones laborales dentro de la asociación.

En este sentido, tomando en cuenta el tamaño de la organización propuesta, es conveniente la implementación de un sistema de Lineal, en el cual la autoridad y responsabilidad es transmitida en forma directa para cada nivel.

A continuación se presenta el organigrama propuesto para la asociación ganadera:

Gráfica 2
El Progreso-Jutiapa
Organigrama propuesto para la Asociación de
Pequeños Ganaderos de El Progreso, Jutiapa
APGEPJ



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2002

3.3.3 Funciones básicas de las unidades administrativas

Cada una de las secciones propuestas tiene asignadas sus funciones específicas dentro de la organización.

- **Asamblea general:** Esta conformada por todos los miembros de la asociación y es el ente de mayor autoridad dentro de la asociación, a quien la junta directiva debe informar de lo actuado y los resultados obtenidos por la organización, debiendo aprobar o reprobar los resultados.
- **Junta directiva:** Le corresponde la orientación y determinación de las políticas de la misma, está conformada por los agricultores asociados, quienes realizarán sus labores en forma adhonorem.
- **Gerencia:** Su función principal es la dirección y supervisión del funcionamiento de las actividades administrativas y operacionales de la organización para el cumplimiento de sus objetivos.
- **Sección de finanzas:** Su función principal es el control de ingresos y egresos por gastos de funcionamiento de la organización, debiendo elaborar los informes financieros mensuales, anuales o cuando la gerencia lo requiera para establecer las condiciones de rentabilidad y liquidez de la asociación.
- **Sección de mercadeo:** Tiene como funciones promover la producción de ganado bovino de la asociación, mantener el contacto constante con los consumidores actuales, como potenciales, efectuar las transacciones de compra venta, así como cerrar los negocios y mantener relaciones post venta con los consumidores.
- **Sección de producción:** Tiene como función la de mantener el apoyo a los asociados en sus procesos productivos, mediante los contactos constantes con las entidades públicas y privadas que puedan proporcionar asesoría técnica a los ganaderos, así como de proveerles de los insumos, maquinaria y herramientas a requerimiento de los miembros de la asociación.

3.4 REQUERIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN

Toda organización para su buen funcionamiento necesita de ciertos requerimientos básicos para su puesta en marcha

3.4.1 Localización

La asociación se localizará en el municipio el Progreso, del departamento de Jutiapa, en donde se ubicará un centro de acopio temporal del ganado producido por los pequeños ganaderos de la región, que para el efecto se deberá tomar en cuenta el lugar más accesible para los productores asociados y con las vías de acceso indispensables para evacuar el ganado por medio de vehículo automotriz (camiones).

3.4.2 Operación

La asociación tendrá a cargo las funciones de administración, coordinación, evaluación y apoyo de los procesos de crianza y engorde del ganado bovino, como de la comercialización posterior de las reses.

3.4.3 Distribución

Para la distribución del ganado en pie, se utilizará el centro de acopio y embarque propuesto, en el cual se reunirán las reses para su envío a los consumidores finales. En las mismas instalaciones se ubicará un área destinada para las oficinas administrativas, con el objeto de minimizar costos y para facilitar los controles de distribución de ganado por el poco personal que se estima contratar para el funcionamiento de la asociación.

3.5 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

La organización propuesta tiene proyección de tipo económico, así como social debido a que su objetivo principal es el desarrollo de la actividad ganadera de los pequeños criadores de ganado bovino de la región, que de igual manera tendrá repercusiones en sus comunidades.

3.5.1 Social

En el campo social, la asociación tendrá una participación importante en el desarrollo de la comunidad, debido a que la buena administración en sus actividades propiciara el crecimiento de sus actividades productivas, lo cual requerirá de mejoras en la infraestructura del Municipio, que beneficiará a la comunidad en general.

3.5.2 Económica

El crecimiento de la actividad ganadera, proveerá de mejores ingresos económicos a los ganaderos y por ende a la población de sus comunidades al crear nuevas fuentes de empleo.

3.5.3 Cultural

El fortalecimiento de la asociación permitirá a sus asociados, como a sus comunidades el acceso a mejores técnicas de administración de sus recursos naturales y financieros, así como la ampliación de sus conocimientos en el proceso de crianza y engorde de ganado bovino.

3.6 SOPORTE DE LA ORGANIZACIÓN

Se refiere a todos los elementos que dan soporte legal y técnico a las actividades a desarrollar por la organización.

3.6.1 Legales

Para su funcionamiento la asociación deberá cumplir con las normas externas que rigen el funcionamiento de las entidades con personería jurídicas en el país, las cuales se encuentran instituidas en la Constitución Política de la Republica de Guatemala, ley de desarrollo municipal, código de comercio, código de trabajo y otras que por su carácter legal influyan en el funcionamiento de la entidad propuesta. Así también, podrá contar con sus propias manuales de normas y procedimientos que regulen su funcionamiento interno.

3.6.2 Mercadológicas

Para el logro de sus objetivos comerciales, la asociación debe procurar la obtención de la información necesaria sobre el comportamiento del mercado ganadero del país, misma que le proporcione las herramientas necesarias para establecer las mejores condiciones de participación en la oferta local, utilizando a la vez, técnicas de mercadeo adecuadas en la búsqueda de consolidar su mercado potencial y establecer los contactos necesarios para ampliar su cartera de clientes en el futuro.

3.6.3 Técnico

La asociación debe mantener un contacto constante con las entidades públicas como el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, así también el Ministerio de Salud Pública; privadas como los distribuidores de alimentos para ganado o agroquímicas que tengan como política ayudar a los productores como método de mercadeo, proporcionando el apoyo técnico necesario para mejorar los procesos de crianza y engorde de ganado bovino, obteniendo con ello reses con las condiciones y características necesarias para competir de mejor manera en el mercado consumidor.

3.6.4 Financiero

Para su funcionamiento la asociación deberá contar con los medios financieros necesarios, que le permitan realizar sus actividades de la mejor manera posible, para lo cual cada uno de los asociados debe proporcionar su aporte económico en efectivo, por medio de bienes inmuebles, maquinaria y equipo que apoye las actividades de la organización.

3.6.5 Administrativo

El soporte administrativo de la asociación se basa en la contratación del personal técnico y profesional adecuado para realizar cada una de las funciones de la organización.

CAPÍTULO IV

PROYECTO PRODUCCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR

En la realización del trabajo de campo en el municipio El Progreso, Jutiapa, se identificaron algunas potencialidades productivas, que explotadas en forma adecuada, pueden ser de beneficio para el desarrollo de las comunidades que conforman el mismo. A continuación se presenta la siguiente propuesta de inversión:

4.1 PRODUCCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR

El proyecto que a continuación se desarrolla expone los beneficios que pueden ser obtenidos por un grupo de personas que al asociarse mejoren su nivel de ingresos, además de los beneficios económicos la actividad a realizar se considera que no perjudica el entorno natural del Municipio, debido a que se trata de un proyecto relacionado con la producción de prendas de vestir y que por el tipo de materiales que se utilizan en su ciclo productivo, éste no genera gran cantidad de desechos sólidos no biodegradables.

4.2 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La presente propuesta sugiere la producción y comercialización de prendas de vestir, con el fin de presentar una visión general del proyecto objeto de la investigación y demostrar su viabilidad, para ello se desarrollan los estudios de mercado, técnico, administrativo legal y financiero.

4.3 JUSTIFICACIÓN

El proyecto está dirigido a las mujeres de escasos recursos de las diferentes comunidades del Municipio, incorporándolas a las actividades productivas en la realización de un oficio artesanal, confección de prendas de vestir que les permita obtener ingresos económicos.

El proyecto puede ser viable, aprovechando la existencia de la asociación integral de mujeres progresanas (ASIMPRO), cuyo objetivo es la superación de la mujer de las comunidades rurales del Municipio, entidad que puede tomar participación como ente coordinador y centralizador de las actividades del grupo en el proyecto, así como la integración de nuevos miembros.

4.4 OBJETIVOS

Son los propósitos que se pretenden alcanzar con la implementación de este proyecto, los cuales pueden ser generales y específicos.

- **General**

Implementar una actividad productiva que permita a las amas de casa integrarse a la fuerza laboral, a través de la actividad artesanal de confección de prendas de vestir.

- **Específicos**

- Capacitar a las amas de casa interesadas en participar en el proyecto en las técnicas de corte y confección de prendas de vestir.
- Reunir a las mujeres artesanas dedicadas a la confección de prendas de vestir en una organización, que les proporcione el apoyo técnico necesario para el desarrollo de su actividad productiva, promoviendo una producción que llene los estándares de calidad y volumen para competir en el mercado.
- La utilización de los canales de comercialización adecuados, para obtener los mejores beneficios en la venta del producto.
- Incrementar la actividad artesanal en el Municipio, para mejorar las condiciones económicas de sus habitantes.
- Proveer a las señoras participantes, de las herramientas necesarias para llevar a cabo su actividad productiva, como lo son: Capacitación en el proceso completo de la elaboración de prendas de vestir con costos reales,

fuentes de financiamiento, inversión, rentabilidad, volumen de la producción, organización y comercialización.

4.5 ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado tiene como objeto determinar la factibilidad de realizar un proyecto de inversión, por medio del análisis de la oferta y demanda de un producto determinado, que tiene como finalidad satisfacer una necesidad al consumidor final.

4.5.1 Producto

El proyecto esta dirigido para la confección de faldas cortas y blusas, cuyas características se definen a continuación:

- Falda corta: Prenda de vestir, en colores variados, con zipper, en diferentes tallas de acuerdo a los pedidos efectuados, fabricada con tela sincatex.
- Blusa: Prenda de vestir de uso cotidiano, en colores variados, con mangas cortas, botones y cuello, en diferentes tallas de acuerdo a los pedidos efectuados, fabricada con tela dacrón.

• Usos del producto

Las líneas de producto que se implementarán en el proyecto, son de uso diario, consisten en prendas de vestir para dama y niña, entre las que se incluyen faldas, blusas de manga corta y larga, en diferentes medidas, estilos y colores, de acuerdo a la demanda de las consumidoras.

4.5.2 Oferta

En lo que se refiere a la oferta de prendas de vestir, en el Municipio no se cuenta con datos estadísticos que permitan estimar el volumen de producción e importaciones de períodos anteriores, para proyectar la oferta futura de estos

productos. En virtud de lo anterior se cuenta solamente con los cálculos de producción del proyecto a implementar, en el cual se considera que su producción inicial puede ascender a 4,011 piezas anuales, para abastecer el mercado consumidor de la región.

4.5.3 Demanda

Es la relación que muestra las distintas cantidades de una mercadería, que los compradores desearían y serían capaces de adquirir, a precios alternativos posibles, en un período dado de tiempo, suponiendo que todas las cosas permanecen constantes.

- **Consumo aparente**

Para el cálculo del consumo aparente también llamado demanda efectiva, debe despejarse la ecuación $CA = P + M - X$; en donde el consumo aparente será igual a la producción más las importaciones menos las exportaciones.

En vista de que no existen datos sobre importaciones y exportaciones de prendas de vestir en el Municipio, no es factible estimar el consumo aparente, por lo que el cálculo del consumo aparente es imposible.

- **Demanda potencial**

Derivado de lo anterior, se toma en consideración que los productos a desarrollar, son dirigidos a la población femenina del Municipio, la que de acuerdo a datos del Instituto Nacional de Estadística –INE-, para el año 2002 representa el 51.14% de la población total y considerando que la población de la región presenta una tasa de crecimiento del 1.95% anual, se presenta el siguiente cuadro, donde se estima la demanda potencial proyectada de prendas de vestir para el sector femenino.

Cuadro 5
Municipio de El Progreso- Departamento de Jutiapa
Demanda potencial proyectada para las prendas de vestir
Años: 2002 y 2006

Año	Población femenina	Consumo per cápita	Demanda potencial
2002	11,332	5	56,660
2003	11,553	5	57,765
2004	11,778	5	58,890
2005	12,008	5	60,040
2006	12,242	5	61,210

Fuente: Elaboración propia con base a datos del X censo de población de 1994, del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

Para el cálculo de la demanda potencial, se ha estimado que el consumo mínimo de estas prendas de vestir por persona es de cinco prendas de vestir entre faldas cortas y blusas, considerando que la demanda se incrementará anualmente conforme la tasa de crecimiento de la población (femenina).

- **Demanda insatisfecha**

Es la demanda que no ha sido cubierta por la oferta existente, la existencia de una demanda insatisfecha constituye el principal indicador de análisis dentro del mercado, de ésta depende la factibilidad económica de un proyecto. Para el caso de la producción de prendas de vestir se cuenta solamente con el cálculo de la demanda potencial, pero de antemano se sabe que existe una demanda insatisfecha al cuantificar la cantidad de microempresarios que se dedican a esta actividad en todo el país, la existencia de cantidades considerables de importaciones de prendas de vestir, que la demanda es constante y se debe considerar que todos los habitantes de sexo femenino del Municipio son clientes potenciales, experimentando un crecimiento anual para cada año.

4.5.4 Precio

Para la determinación del precio de venta de las prendas de vestir, es necesario tomar en cuenta el costo de producción de cada producto, el precio de mercado de productos similares y el margen de utilidad que es factible obtener de acuerdo a las condiciones del mercado consumidor. Estimando los siguientes precios de venta para la falda corta de Q60.00 y la blusa de Q50.00

4.5.5 Comercialización

Para el análisis del proceso de comercialización de la producción de prendas de vestir, se utilizará la combinación de los elementos de la mezcla de mercadotecnia, considerando que son productos cuyas características exigen la realización de actividades tendientes a promover su adquisición por parte de los potenciales consumidores y el tipo de mercado que se debe atender.

- **Producto**

Las prendas de vestir es un producto de uso diario, que el consumidor requiere de su adquisición cada cierto tiempo, dependiendo de la época o su necesidad de compra. Las prendas de vestir a producir consisten en las siguientes líneas de producto: falda corta y blusa

- **Presentación**

Los productos se elaboran sobre la base de patrones y diseños a elección del cliente, en tela dacrón para las blusas, y tela sincatex las faldas cortas. Utilizando a la vez insumos como agujas, tiza, botones, zipper, hilo y otros que sean necesarios de primera calidad.

- **Empaque**

Para su almacenamiento y transporte, el producto se empacará en bolsas de nylon con el logotipo de la asociación y se clasificarán las prendas de acuerdo a su diseño, tamaño y color.

- **Marca**

La marca a utilizar será, el nombre de la asociación de mujeres progresanas, para lo cual elaborarán etiquetas con el nombre y el logotipo de la misma, la cual se colocará en la parte interior de la prenda, en las blusa abajo del cuello y en las faldas en el ruedo de la cintura.

- **Plaza**

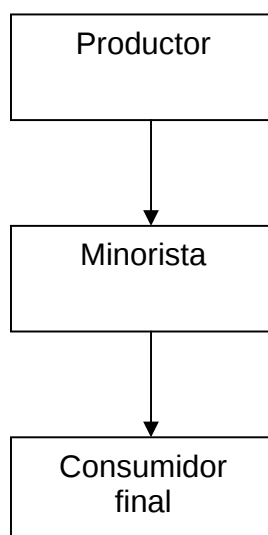
La constituyen el lugar en donde convergen vendedores y compradores, con el objeto de efectuar transacciones comerciales de bienes y servicios.

Dadas las condiciones anteriores, se estima que el tipo de mercado de las prendas de vestir en el Municipio, es de carácter oligopsonio, en donde convergen muchos demandantes y pocos oferentes, el segmento de población objeto del proyecto lo constituye el sector femenino de la región, sin importar su edad, nivel de ingreso y lugar de procedencia.

- **Canales de comercialización**

En este sentido se puede indicar, que el canal de comercialización a utilizar en el proyecto, será del nivel uno, con la utilización de un intermediario, el cual se presenta a continuación:

Gráfica 3
Municipio de El Progreso – Departamento de Jutiapa
Proyecto producción de prendas de vestir
Canal de comercialización propuesto
Año: 2002



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2002.

La gráfica de canales de comercialización a utilizar en el proyecto de prendas de vestir, muestra al productor como el ente inicial del proceso, reunidos en al Asociación Integral de Mujeres Progresanas –ASIMPRO-, que vende la producción a los minoristas que se encargan de la distribución del producto a los consumidores finales, en el Municipio o en otras regiones.

- Márgenes de comercialización

Para la comercialización de las prendas de vestir producidas por la asociación propuesta, se estiman los siguientes márgenes de comercialización.

Cuadro 6
Municipio El Progreso - Departamento de Jutiapa
Proyecto producción de prendas de vestir
Producción de faldas cortas
Unidad de medida: docena
(Cifras en Quetzales y %)

	Precio De Venta	Margen Bruto	Costo De Mercadeo	Margen Neto	% Rend. S/Inver.	% De Particip.
Productor	720.00					80
Minorista	900.00	180.00	3.20	176.80	25	20
Alquiler			1.25			
Transporte			0.15			
Empaque			1.80			
Total		100.00		92.27		100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2002

El cuadro 6 muestra los márgenes de comercialización a obtener por el único intermediario que utiliza el proceso, en este caso el minorista quien obtiene un veinticinco por ciento de rendimiento sobre la inversión realizada, la cual se considera aceptable tomando como parámetro la tasas de interés que reconoce el sistema bancario por cuentas de ahorro simple o a plazo fijo. En el mismo también se puede observar que la asociación obtiene 0.80 por cada quetzal pagado por el consumidor final, lo cual indica que es bastante aceptable para el productor debido a que le permite cubrir sus costos de producción en forma aceptable.

Cuadro 7
Municipio El Progreso - Departamento de Jutiapa
Proyecto producción de prendas de vestir
Producción de blusas de uniforme
Unidad de medida: docena
(Cifras en Quetzales y %)

	Precio De Venta	Margen Bruto	Costo De Mercadeo	Margen Neto	% Rend. S/Inver.	% De Particip.
Productor	600.00					80
Minorista	780.00	180.00	3.20	176.80	25	20
Alquiler			1.25			
Transporte			0.15			
Empaque			1.80			
Total		100.00		92.27		100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2002

En el cuadro de márgenes de comercialización a obtener en la venta de blusas de uniforme, se puede observar que el precio de venta ha cambiado, pero los factores obtenidos se mantienen en relación al margen de utilidad calculado para la venta de faldas cortas, debido a que se considera un mismo proceso para ambos, por la similitud de características que poseen entre si.

- **Promoción**

Para el proyecto de producción de prendas de vestir, la labor de promoción estará a cargo de la asociación, quien se encargará de efectuar las actividades de promoción, mediante el acercamiento con los minoristas, centros educativos y otras entidades interesadas en que se les provea de cualquiera de las líneas de producto a desarrollar.

Para la realización de esta actividad, se debe desarrollar la venta personal, la cual consiste en que un representante de la asociación, se presentará al centro de venta de los minoristas, dirección de escuelas, institutos u otra entidad que se considere potencial consumidora, realizando una presentación en forma verbal y por medio de catálogos de los productos a ofrecer, procediendo a proponer los

precios de venta, mismos que deben ser variables, para permitir que se desarrolle la forma de compra venta por medio del regateo, para incentivar e influir la decisión de compra del cliente.

Para incentivar la compra, es necesario que exista una forma de financiamiento, o facilidad de pago, la que consiste en aceptar un 50% en el pedido, para cubrir los costos de producción y el resto al momento de la entrega del producto.

Otra forma de pago, que puede ser viable, especialmente con los minoristas es el pago al contado, al momento de la entrega del producto.

4.6 ESTUDIO TÉCNICO

Es el objetivo de establecer la localización tamaño, recursos y procesos para la confección de prendas de vestir.

4.6.1 Localización del proyecto

Para el proyecto en estudio, se determinó la Macrolocalización y Microlocalización siguiente:

- **Macrolocalización**

El proyecto se realizará en la cabecera Municipal, a 128 kilómetros de la ciudad de Guatemala.

- **Microlocalización**

El proyecto tendrá su sede en el local que ocupa la asociación de mujeres progresanas -ASIMPRO-, ubicada en la cabecera Municipal, lugar en que se desarrollarán las actividades administrativas y de producción, considerando los factores siguientes:

- Vías de acceso
- Mano de obra
- Infraestructura y servicios
- Proximidad de mercado de insumos y de ventas

4.6.2 Tecnología

El nivel tecnológico a utilizar, considerando la capacidad de inversión en el proyecto y el proceso de producción, se considera de tipo intermedio, con la utilización de herramientas para el trazado y corte de las piezas, así como el uso de maquinaria, para el ensamble de las piezas que componen cada una de las líneas de producto a fabricar. Otro aspecto importante a considerar es la especialización que tendrá cada una de las participantes, además de la asesoría y apoyo técnico que recibirán de ASIMPRO.

4.6.3 Tamaño del proyecto

Se define por tamaño a la capacidad de producción que en la unidad de tiempo resulta del funcionamiento normal de la unidad productiva.

El tamaño de área de producción para el proyecto, es de un total de 16 metros cuadrados. En donde se ubicará la maquinaria para que laboren las cinco costureras de lunes a viernes para producir tres y dos prendas al día cada una, se considera iniciar con 334 unidades al mes.

4.6.4 Duración

El proyecto tiene estimado un ciclo de vida de cinco años, sin embargo para el presente estudio únicamente se analizarán tres, el mismo puede ser ampliado considerando las oportunidades de mercado que tenga la producción proveniente del mismo.

4.6.5 Recursos

Constituyen los diversos materiales e insumos así como la mano de obra, mobiliario y otros, que se requiere para la ejecución del proyecto y que se detallan a continuación:

- **Físicos**

Inmueble para oficinas administrativas (10 metros cuadrados)

Una estructura de lámina para centro de costura

Maquinaria: tres máquinas de coser mecánicas, una máquina Overlock .

Materia prima: telas, ciprés, botones, hilo, pellium.

Herramientas: patrones, agujas, tijeras

- **Mobiliario y equipo**

Dos escritorios

Un archivo

Cinco sillas

Una máquina de escribir

Dos sumadoras

Papelería y útiles de oficina

Mesa para cortar

- **Mano de obra**

5 costureras

2 personas administrativas

- **Económicos**

Los recursos económicos que el proyecto requiere para iniciar sus operaciones está constituido por el 57% de aportes proporcionados por la asociación y las

señoras participantes en el proyecto y el 43% restante, será producto de un financiamiento obtenido en una entidad bancaria.

4.6.6 Producción

El volumen a producir en el proyecto asciende a las siguientes cantidades; 2,777 faldas cortas, 1,234 blusas, lo que totaliza un total de 4,011 unidades al año.

En cuanto al valor de la producción anual, se estima que para las faldas cortas se requiere la cantidad de Q.106,951.00, para las blusas de uniforme Q.45,136.00, con lo cual se cubre el valor de la producción anual de las líneas de producto a fabricar.

4.6.7 Proceso productivo

Es la serie de actividades relacionadas entre sí que se realizan para obtener el producto terminado. El proceso productivo de prendas de vestir consta de las etapas que se describen a continuación:

- **Corte**

En esta etapa se efectúa el corte de la tela en las piezas que componen el producto, la cual a su vez absorbe los procesos de verificación de medidas de la tela, tendido, inspección y trazado de piezas.

- **Costura**

Esta actividad consiste en el ensamble de las piezas previamente cortadas, utilizando medios mecánicos principalmente o bien manuales si fuera necesario. Debe tomarse en cuenta el grado de organización y metodología que se adopte para esta etapa, la que dependerá de la diversidad y cantidad de productos que se elaboren.

- Acabado

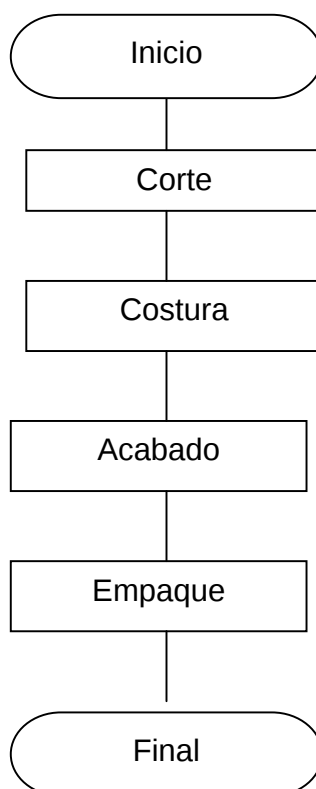
Dentro de esta etapa se realiza el pegado de botones, adornos, encajes y despite, actividades que se elaboran en su mayor parte a mano y escasamente a máquina.

- Empaque:

Esta actividad consiste en el planchado y empaque de la pieza terminada en una bolsa plástica.

A continuación se presenta el flujograma del proyecto producción de prendas de vestir:

Grafica 4
Municipio de El Progreso - Departamento de Jutiapa
Proyecto producción de prendas de vestir
Flujograma del Proceso Productivo
Año: 2002



Fuente: Investigación de campo Grupo de EPS., segundo semestre 2002.

4.6.8 Requerimiento técnico

Tomando en cuenta el tipo de producto que se elaborará, es necesario que cada una de las participantes en el proyecto, tenga los conocimientos técnicos, que se requieren en el proceso de corte y confección de prendas de vestir, mismos que pueden ser proporcionados por la asociación, previo a que la persona se incorpore a la actividad productiva y deberá proporcionársele una constante actualización de las técnicas de producción. Así mismo es necesario utilizar herramientas de calidad para efectuar el trazado y corte de las piezas, como la maquinaria adecuada para realizar la actividad de ensamble de piezas.

4.7 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

Lo constituye la organización propuesta, de acuerdo a las características del producto y de las personas que la conformarán, así como los aspectos técnicos legales que dicha entidad deberá cumplir para su funcionamiento administrativo de acuerdo a las leyes que rigen el país.

4.7.1 Marco legal

Disposiciones que regulan el buen funcionamiento de toda la organización; las cuales pueden ser internas y externas. De esta manera se logra que la organización este sujeta a un ente superior, en este caso el Estado, quien es el encargado de vigilar y regular el buen funcionamiento de todas las empresas mercantiles y sociales.

De la misma manera en el ámbito interno, es necesario que existan normas que rijan el funcionamiento de la organización y de sus integrantes, tales como las leyes específicas que rigen el funcionamiento de la Asociación.

- Externas:

Entre las normas que regirán en el ambiente externo de la asociación se encuentran las siguientes:

- Constitución Política de la República de Guatemala, artículo 34, derecho de asociación.
- Congreso de la República de Guatemala, Decreto 14-41, Código de Trabajo que regula las relaciones laborales entre patrono y empleado.
- Congreso de la República de Guatemala, Decreto 2-70, Código de Comercio que regula las actividades de comercialización de las empresas.
- Congreso de la República de Guatemala, Decreto 20-82, artículo 23 que regula la recaudación y el manejo de fondos.

- Congreso de la República de Guatemala, Decreto 26-92, Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR) y reformas, que regula la obligación de toda asociación individual o jurídica a tributar.
 - Congreso de la República de Guatemala, Decreto 27-92, Ley del Impuesto del Valor Agregado (IVA) y reformas, que regula el pago de impuestos por ventas o prestación de servicios.
 - Ley del organismo ejecutivo, Decreto 114-97, aprobación de estatutos y otras formas de asociación.
 - Ministerio de Gobernación, Acuerdo Gubernativo 512-98, inscripción de asociaciones civiles.
- Internas

Estas normas estarán contenidas en los estatutos de la organización, las que regirán para el funcionamiento interno. Además se utilizará el uso de manuales de organización, de normas y procedimientos como instrumentos auxiliares para el buen funcionamiento de la asociación.

4.7.2. Tipo y denominación de la organización propuesta

Actualmente en la cabecera del municipio El Progreso no existe ningún tipo de organización formal definida, lo único que existe es organización familiar donde la madre es la que dirige sus actividades conjuntamente con sus hijas y otras personas de la familia.

Para el presente proyecto se propone una nueva organización, que consiste en un sistema Lineal y Staff que toma como base fundamental la de tipo lineal e incorpora las funciones asesoras a los especialistas, individualmente considerados como unidades administrativas.

Por medio de este tipo de organización se proyecta la administración de producción de prendas de vestir en la cabecera del Municipio. La organización estará conformada por varias costureras que producirán la ropa y dos personas para el desarrollo de las actividades administrativas.

- **Tipo**

La asociación de Mujeres Progresanas, es una entidad de carácter social sin fines de lucro, que ha sido creada para promover el desarrollo económico y social de las damas del Municipio, mediante la puesta en marcha de diferentes programas que tienen como fin la participación de las damas de la región. En este sentido se propone el fortalecimiento de esta asociación, para aprovechar su experiencia en el trabajo con la población femenina de la región, con el fin de poner en marcha el proyecto de producción de prendas de vestir y promover la participación de señoras en una actividad productiva acorde a su capacidad física e intelectual.

- **Localización**

La asociación se localiza en la cabecera del Municipio en el edificio ocupado por el mercado Municipal, siendo su ubicación actual 1ra. Calle 0-50 zona 1, segundo nivel.

4.7.3 Justificación

Se establece este tipo de organización porque presenta varias ventajas como: Ayudar a resolver problemas de organización, lleva mejores sistemas de vida a los grupos y comunidades mediante la acción educativa, desarrolla condiciones técnicas y humanas del grupo, con el fin de capacitarlos para manejar su propia organización, estimula la relación de grupo y las relaciones humanas, descubre y ayuda a desarrollar líderes.

4.7.4 Objetivos

Los objetivos constituyen un horizonte hacia donde la asociación se dirige o bien las metas que se deseen alcanzar en determinado límite de tiempo, por lo tanto todas las actividades deben estar orientadas hacia su consecución; para esto es necesario que los integrantes de la organización los conozcan con precisión para lograr un eficiente funcionamiento empresarial.

- **General**

Promover el mejoramiento social y económico de sus asociadas, mediante la realización de planes, programas, y actividades que demanden el esfuerzo común, ayuda mutua, acción conjunta y solidaridad, a través de la organización dentro del Municipio.

- **Específicos**

- Crear nuevas fuentes de trabajo en el Municipio para orientar las actividades y lograr una mejor producción.
- Elevar el nivel de vida de las asociadas a través del trabajo colectivo y la unificación de las actividades.
- Optimizar las utilidades a través de la adecuada administración y comercialización en el manejo y venta de prendas de vestir.

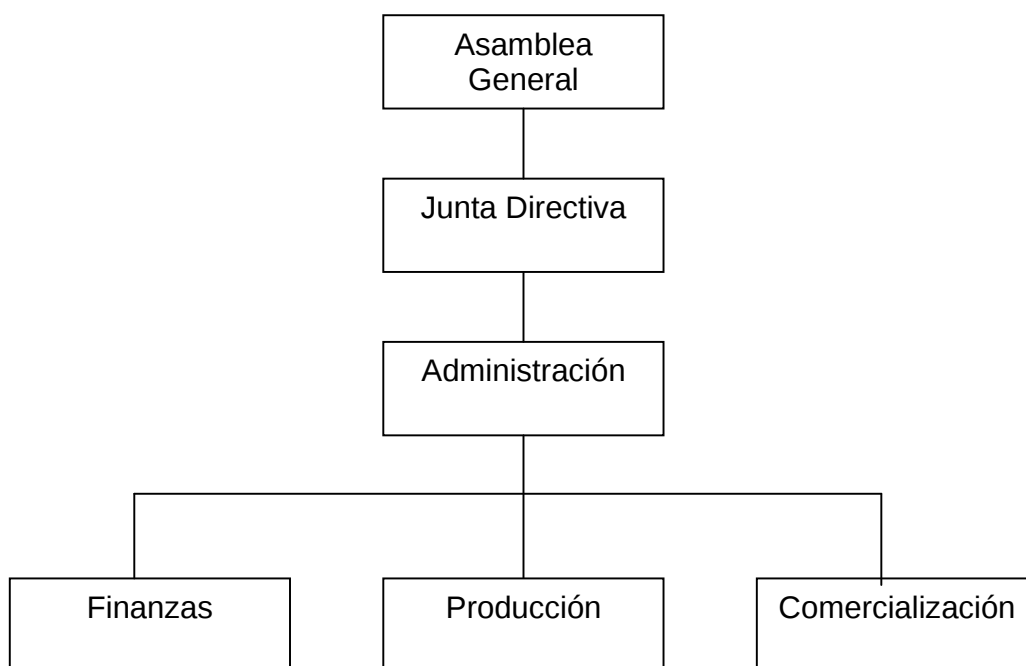
4.7.5 Diseño organizacional

El sistema organizacional a implementar en la Asociación es el tipo lineal en donde la autoridad y responsabilidad se transmite desde mandos altos a los intermedios y de estos a las unidades responsables de la ejecución de actividades, permitiendo que la responsabilidad fluya de los niveles inferiores a los superiores de la organización, con el fin de hacer una administración eficiente, que cumpla con los objetivos de la misma.

4.7.6 Estructura organizacional

Para el funcionamiento adecuado de la Asociación Integral de Mujeres Progresanas (ASIMPRO), es necesario que cuente con una estructura organizacional simple, como funcional, con un sistema organizacional de tipo lineal o militar, la cual se presenta a continuación.

Gráfica 5
Municipio de El Progreso – Departamento de Jutiapa
Proyecto producción de prendas de vestir
Organigrama de la asociación propuesta
Año: 2002



Fuente: Investigación de campo Grupo de EPS., segundo semestre 2002.

El organigrama propuesto permite observar una estructura simple, en la cual se determina la jerarquía de cada una de las unidades que la conforman, estableciéndose a la asamblea general como el ente principal, de mayor autoridad dentro de la organización, la cual delega autoridad sobre los mandos medios conformados por la junta directiva y la gerencia, quienes se encargan de

dirigir, controlar o supervisar las unidades establecidas para el desarrollo de las actividades diarias del comité.

4.7.7 Funciones básicas de las unidades administrativas

Las siguientes son las funciones principales que corresponden a las unidades administrativas que integran el comité.

Asamblea General

- Elegir a los integrantes para la Junta Directiva.
- Conocer y resolver los informes de actividades, estados contables y financieros, planes de trabajo y presupuestos que presente la Junta Directiva.
- Establecer las cuotas y aportaciones que deben pagar los asociados.
- Aprobar reglamentos, directrices y políticas que coadyuven al logro de los objetivos, así como la disolución o liquidación de la asociación.
- Sustituir en su orden por algún impedimento a los integrantes de la Junta Directiva.

Junta Directiva

- Representar legalmente a la asociación.
- Cumplir y hacer que se cumplan las normas y reglamentos aprobados por la Asamblea General.
- Autorizar los gastos de funcionamiento de la asociación.
- Dar a conocer los informes de actividades a realizar.
- Revisar y autorizar las actas de las sesiones.
- Solicitar auditoria o sugerir que se contraten servicios profesionales.

Administración

- Elaborar y proponer planes, proyectos y programas a la Junta Directiva para que se presenten y sean aprobados por la Asamblea General.
- Informar a la Junta Directiva sobre los ingresos y egresos que se generen.
- Organizar e integrar la asignación de recursos con cada una de las comisiones que conforman la asociación.
- Dirigir, supervisar y presentar a la Junta Directiva informes sobre todas las actividades que se realicen en las comisiones.
- Controlar los procedimientos de producción y comercialización.
- Notificar los acuerdos convenidos por la asociación.
- Cumplir y hacer que se cumplan los estatutos de la asociación.

Finanzas

- Colaborar activamente con los miembros del Consejo de Administración.
- Autorizar todos los pagos.
- Recaudar y custodiar los fondos.
- Realizar la planilla y efectuar el pago.
- Autorizar con el Gerente los pagos de funcionamiento y sueldos.
- Trasladar al Consejo de Administración informes de los ingresos y egresos.
- Revisar periódicamente los registros contables del comité.
- Realizar cotizaciones y la compra de insumos.
- Planificar las compras justo a tiempo.
- Llevar control de existencias de insumos.
- Seleccionar los materiales de mejor calidad y bajo costo.
- Establecer proveedores líderes.
- Establecer programa de calidad de los diferentes materiales.

Producción

- Garantizar el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles.
- Supervisar la existencia, así como coordinar la compra de todos los insumos necesarios en el momento justo del proceso.
- Reportar el estado del equipo y de las instalaciones, así como las deficiencias y anomalías que se presenten en el mismo.
- Informar a la Junta Directiva del mercado en la localidad.

Comercialización

- Desarrollar e implementar estrategias y políticas de venta, en busca de lograr la máxima satisfacción del cliente.
- Mantener una constante investigación y actualización de los precios en el mercado.
- Buscar nuevos canales de comercialización, para obtener una mejor posición en el mercado.

4.8 ESTUDIO FINANCIERO

Es toda la información en forma ordenada y sistematizada de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores del proyecto (Estudio Técnico y de Mercado).

Tiene como objeto determinar los medios económicos con los que se contará para el desarrollo del proyecto, se integra de inversión fija y capital de trabajo.

4.8.1 Inversión fija

El valor estimado para la adquisición de activos fijos tangibles e intangibles se detalla a continuación:

Cuadro 8
Municipio de El Progreso - Departamento de Jutiapa
Proyecto producción de prendas de vestir
Inversión fija
Año: 2002
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Maquinaria				12,600
Máquinas de coser	Unidad	5	1,000	5,000
Máquinas overlock	Unidad	2	3,800	7,600
Mobiliario y equipo				3,450
Escritorios	Unidad	2	400	800
Sillas	Unidad	5	100	500
Archivos	Unidad	1	800	800
Máquina de escribir	Unidad	1	500	500
Sumadoras	Unidad	2	300	600
Mesa para cortar	Unidad	1	250	250
Instalaciones				5,000
Intangibles				5,000
Gastos de organización			5,000	
TOTAL				26,050

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2002.

En el cuadro anterior, podemos observar los rubros de la inversión fija de manera detallada que se divide en: tangibles como el equipo de costura que utilizarán las costureras en la producción de ropa, y el mobiliario y equipo necesario para el funcionamiento de la oficina administrativa del proyecto. Además, el rubro de instalaciones que consiste en una estructura de láminas de zinc y madera que se pretende incorporar al inmueble que se arrendará como salón para coser, y los intangibles consistentes en la erogación de efectivo por los gastos de organización del mismo.

4.8.2 Inversión de capital de trabajo

Está representado por el capital adicional distinto de la inversión fija, con el que hay que contar para que empiece a funcionar el proyecto, comprende: Insumos, mano de obra, costos indirectos variables y gastos fijos de administración. Para el presente caso se determina un capital de trabajo correspondiente a un mes, por el tipo de producto que se fabrica, éste es de fácil realización o venta por lo que se estima que en el segundo mes de operaciones, se habrán generado recursos para retroalimentar el proceso productivo, con la venta de la primera producción.

A continuación se presenta el capital de trabajo para una producción mensual:

Cuadro 9
Municipio de El Progreso - Departamento de Jutiapa
Proyecto producción de prendas de vestir
Inversión en capital de trabajo
Año: 2002

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario Q.	Sub Total Q.	Total Q.
Materia prima					13,392
Tela Sincatex falda	yarda	405	20.00	8,100	
Tela dacrón blusa	yarda	540	8.00	4,320	
Zipers falda	unidad	540	0.50	270	
Hilo falda	unidad	1080	0.25	270	
Hilo blusa	unidad	720	0.25	180	
Pelium falda	yarda	22	5.00	108	
Pelium blusa	unidad	18	5.00	90	
Botones falda	unidad	540	0.02	11	
Botones blusa	unidad	2160	0.02	43	
Mano de obra					5,750
Corte y confección	falda	540	4.29	2,314	
Corte y confección	blusa	360	4.29	1,543	
Bonificación incentivo	falda	540	1.39	750	
Bonificación incentivo	blusa	360	1.39	500	
Séptimo día	falda	540	0.71	386	
Séptimo día	blusa	360	0.71	257	
Costos indirectos variables					2,148
Tijeras	unidad	5	40.00	200	
Agujas	unidad	3	5.00	15	
Patrones	unidad	25	5.00	125	
Metros	unidad	5	2.00	10	
Material de empaque	bolsa	900	0.07	63	
Prestaciones laborales	falda	2700	0.31	825	
Prestaciones laborales	blusa	1800	0.31	550	
Cuota Patronal	falda	2700	0.07	180	
Cuota Patronal	blusa	1800	0.07	120	
Energía eléctrica	falda	540	0.07	36	
Energía eléctrica	blusa	360	0.07	24	
Gastos de venta y Admón.					2,970
Sueldos	mes	1	1800.00	1,800	
Bonificación incentivo	mes	1	500.00	500	
Cuotas patronales	mes	1800	0.3056	550	
Prestaciones laborales	mes	1800	0.067	120	
Total					24,260

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2002.

El capital de trabajo necesario para el proyecto es una cantidad representativa con respecto a la inversión fija ya que representa el 48% del total de la inversión, en este total no se incluyen depreciaciones.

4.8.3 Inversión total

Representa todos los recursos con que debe de contarse para la puesta en marcha de un proyecto y comprende, la inversión fija y el capital de trabajo. Para llevar a cabo el proceso de elaboración de ropa, se requiere una inversión total que asciende a la suma de Q. 50,310.00 tal como lo indica el siguiente cuadro:

Cuadro 10
Municipio de El Progreso - Departamento de Jutiapa
Proyecto producción de prendas de vestir
Inversión total
Año: 2002

Descripción	Total Q.	%
Inversión fija	26,050	52
Inversión en capital de trabajo	24,260	48
Total de la inversión	50,310	100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2002.

El mayor porcentaje se encuentra en la inversión fija, tomando en cuenta que para la implementación del proyecto es necesaria la adquisición de maquinaria y la habilitación de instalaciones.

4.8.4 Financiamiento

El financiamiento es un factor determinante ya que es el medio por el cual se proveerán los recursos financieros necesarios para el desarrollo del proyecto. Este puede ser de carácter interno y externo.

- Fuentes internas:

Se constituirá con la aportación de los recursos materiales con que cuenta la asociación de mujeres progresanas (ASIMPRO), tal es el caso de la inversión fija, así como la mano de obra proporcionada por las socias.

- Fuentes externas

Es el capital necesario para completar la inversión total de proyecto, por lo cual se hace necesario la contratación de un préstamo bancario.

A continuación se presenta el comportamiento del financiamiento en el siguiente cuadro:

Cuadro 11
Municipio de El Progreso - Departamento de Jutiapa
Proyecto producción de prendas de vestir
Fuentes de financiamiento
Año: 2002

(Cifras en Quetzales)				
Descripción	Total inversión	Recursos propios	Recursos ajenos	Total recursos
Inversión fija	26,050	26,050		26,050
Inversión en capital de trabajo	24,260		25,000	25,000
Total de la inversión	50,310	26,050	25,000	51,050

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2002.

Quedarán representadas por la aportación de la inversión fija y por un préstamo que se solicitará a través del Banco Nacional de Desarrollo Rural –BANRURAL– por la cantidad de Q 25,000.00, a una tasa sugerida del 22% anual. El préstamo estará bajo las condiciones de una garantía prendaria, constituida por la producción de ropa, a un plazo de un año, debido al tipo de producto, ya que se estarán generando ingresos a partir del segundo mes, por lo que no es

conveniente solicitar un préstamo a largo plazo, el cual reduciría la utilidad por el monto de los intereses.

Cuadro 12
Municipio de El Progreso - Departamento de Jutiapa
Proyecto producción de prendas de vestir
Plan de amortización de préstamo
(Cifras en Quetzales)
Año: 2002

Meses	Saldo capital Q.	Amortización a capital Q.	Intereses Q.	Monto Q.
	25,000			
1	25,000	2,083	458	2,541
2	22,917	2,083	420	2,503
3	20,834	2,083	382	2,465
4	18,751	2,083	344	2,427
5	16,668	2,083	306	2,389
6	14,585	2,083	267	2,350
7	12,502	2,083	229	2,312
8	10,419	2,083	191	2,274
9	8,336	2,084	153	2,237
10	6,252	2,084	115	2,199
11	4,168	2,084	76	2,160
12	2,084	2,084	38	2,122
Total		25,000	2,979	27,979

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2002.

El plan de amortización presentado indica el comportamiento de los pagos tanto de capital así como de los intereses los cuales se realizarán mensualmente para cancelar la deuda, durante el plazo estimado.

4.8.5 Costo de producción

Representa los costos por concepto de: Materia prima, mano de obra y costos indirectos variables, que se erogan en el proceso productivo de las prendas de vestir.

A continuación se presentan los desembolsos que se llevarán a cabo para la producción de faldas y blusas durante un año:

Cuadro 13
Municipio de El Progreso - Departamento de Jutiapa
Proyecto producción de prendas de vestir
Estado de costo de producción
Primer año de operaciones
Año: 2002

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario Q.	Total Q.
FALDA CORTA				
Materia prima				105,106
Tela Sincatex	Yarda	4860.00	20.00	97,200
Ciprés	Unidad	6480.00	0.50	3,240
Botones	Unidad	6480.00	0.02	130
Hilo	Cono	12960.00	0.25	3,240
Pelium	Yarda	259.20	5.00	1,296
Mano de obra				41,400
Corte y confección	Falda	6480.00	4.29	27,771
Bonificación incentivo	Falda	6480.00	1.39	9,000
Séptimo día	Falda	6480.00	0.71	4,629
Costos indirectos variables				14,459
Material de empaque	Bolsa	6480.00	0.07	454
Prestaciones laborales		32400.00	0.3056	9,900
Cuota patronal		32400.00	0.0667	2,161
Energía eléctrica	Cuota	6480.00	0.07	432
Depreciación maquinaria				1,512
Costo de producción				160,965
Producción en unidades	6,480			
Costo por unidad	24.84			
BLUSA				
Materia prima				55,598
Tela Dacrón	Yarda	6480.00	8.00	51,840
Botones	Unidad	25920.00	0.02	518
Hilo	Cono	8640.00	0.25	2,160
Pelium	Yarda	216.00	5.00	1,080
Mano de obra				27,600
Corte y confección	Blusa	4320.00	4.29	18,514
Bonificación incentivo	Blusa	4320.00	1.39	6,000
Séptimo día	Blusa	4320.00	0.71	3,086
Costos indirectos variables				9,639
Material de empaque	Bolsa	4320.00	0.07	302
Prestaciones laborales		21600.00	0.3056	6,600
Cuota patronal		21600.00	0.067	1,441
Energía eléctrica	Cuota	4320.00	0.07	288
Depreciaciones maquinaria				1,008
Costo de producción				92,837
Producción en unidades	4,320			
Costo por unidad	21.49			
Total costo de producción				253,802

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2002.

En el detalle anterior se visualiza el monto a utilizar en la confección de prendas de vestir de los productos en forma individual, así como la sumatoria de los mismos, además en él se incluye el valor de las depreciaciones de maquinaria que se utiliza en el proceso productivo a una tasa del 20%.

El producto tiene ciertas características que lo encuadran dentro del sector artesanal, por lo que su costo es relativamente alto si se le compara con las empresas que se dedican a la fabricación de prendas de vestir en forma industrial (maquila), ya que las mismas por el volumen de producción y por el tipo de maquinaria que utilizan, reducen sus costos, con lo cual tienen la posibilidad de colocar en el mercado productos a un menor precio.

En el renglón de costos indirectos variables se presupuestan los pagos por concepto de cuotas patronales, por lo que es necesario que al implementar el proyecto, las personas integradas al mismo gocen de los beneficios de la seguridad social, especialmente las amas de casa que gozarían de la cobertura del Instituto Guatemalteco de seguridad social - I.G.S.S -, por lo anterior se hace necesaria la inscripción del proyecto ante dicha institución.

4.8.6 Estado de resultados

Es el informe financiero que consolida las operaciones relacionadas con los ingresos y los gastos en los que se incurren en un período que generalmente es de un año. En él se determinará la utilidad o pérdida de la unidad económica durante el desarrollo del proyecto.

Cuadro 14
Municipio de El Progreso - Departamento de Jutiapa
Proyecto producción de prendas de vestir
Estado de Resultados
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año

(Cifras en Quetzales)			
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	375,840	375,840	375,840
6,480 faldas cortas Q.38.00 c/u	246,240	246,240	246,240
4,320 blusas uniforme Q.30.00 c/u	129,600	129,600	129,600
Costos de Producción	253,802	253,802	253,802
Ganancia marginal	122,038	122,038	122,038
(-) Gastos de operación	37,513	37,513	37,513
Ganancia en operación	84,525	84,525	84,525
(-) Gastos y productos fin.			
Intereses S/préstamos (25,000.00 x 22 x 1 año)	2,979		
Ganancia antes ISR	81,546	84,525	84,525
ISR 31%	25,279	26,203	26,203
Ganancia	56,267	58,322	58,322

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2002.

En el cuadro anterior se observa que la ganancia a obtener al venderse la totalidad de la producción de ropa de vestir en un año representa el 15%.

Dentro de los gastos fijos no se incluye el valor de los arrendamientos debido a que dicho gasto es auspiciado por la Municipalidad como una consideración especial por tratarse de una asociación que promueve el desarrollo de las amas de casa.

4.8.7 Evaluación financiera

Contempla un análisis de todos los flujos necesarios del proyecto, distinguiendo capitales propios y ajenos, para establecer además, la capacidad financiera y la rentabilidad del capital invertido en el proyecto; permitiendo conocer aspectos

como situación crediticia, capacidad de pago, suficiencia de capital de trabajo y vencimiento a largo plazo.

- **Rentabilidad**

Representa la capacidad de generar utilidades al invertir en la producción de prendas de vestir y para el presente proyecto se considera adecuada tal y como se verá en los índices de rentabilidad sobre ventas y sobre los costos que se abordan a continuación:

- **Rentabilidad sobre ventas**

Este índice se obtiene de la relación entre la ganancia obtenida y las ventas, para establecerlo se utiliza la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \times 100 = \frac{56,267}{375,840} = 15$$

El resultado indica que por cada Q.100.00 de las ventas se estarán obteniendo Q.15.00 de utilidad

- **Rentabilidad sobre costo de producción**

Son los beneficios o rentas en términos relativos que se obtienen al considerar los costos como inversión.

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Costo de producción}} \times 100 = \frac{56,267}{253,802} = 22$$

El resultado de la operación anterior indica que por cada quetzal que el productor invierte, éste obtiene una rentabilidad de 22%.

- **Tasa de recuperación de la inversión**

Es la tasa de recuperación mínima atractiva que un inversionista espera recibir al llevar a cabo un proyecto.

$$\frac{\text{Utilidad - Amortización préstamo}}{\text{Inversión}} \times 100 = \frac{31,267}{50,310} = 62$$

Esto significa que el 62% es el rendimiento mínimo que puede obtener o ganar el proyecto.

- **Tiempo de recuperación de la inversión**

Es el número de años para recuperar la inversión inicial, este método es una medida del riesgo, refleja la liquidez del proyecto y en consecuencia el riesgo de recuperar la inversión.

$$\frac{\text{Inversión}}{\text{Utilidad - Amortización préstamo + Dep. y Amort.}} = \frac{50,310}{27,307} = 1.84$$

El tiempo de recuperación de la inversión es de un año y diez meses lo cual se considera aceptable.

- **Retorno del capital**

Es la cantidad de dinero que retorna al capital, que se utiliza en un período.

Utilidad	-	Amortización préstamo	+	Dep. y Amort	+	Intereses	
56,267	-	25,000	+	3,960	+	2,979	= 38,206

La relación anterior indica que Q.38,206.00 retornan al capital en un período.

- **Tasa de retorno al capital**

Es el porcentaje que pasa a formar parte del capital.

$$\frac{\text{Retorno de capital}}{\text{Inversión}} \times 100 = \frac{38,206}{50,310} = 76$$

La relación anterior muestra que el retorno a capital durante un período es del 76%, es decir, que por cada quetzal invertido, retornará un equivalente a Q.0.76 lo cual se considera aceptable, debido a que el retorno del capital se obtiene a partir del segundo mes.

- **Punto de equilibrio en valores**

El punto de equilibrio en valores, establece el punto exacto donde las ventas cubrirán los costos.

$$\frac{\text{Gastos Fijos}}{\% \text{ Ganancia Marginal}} = \frac{40,492}{0.32} = 124,703$$

El valor anterior representa el punto en donde la empresa no genera ganancia y tampoco experimenta pérdida.

- **Punto de equilibrio en unidades**

Representa el número de unidades que deben producirse para que la empresa pueda cubrir sus costos de producción, y se obtiene de la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Pev}}{\text{Precio de venta}} = \frac{124,703}{34.80} = 3,583$$

El proyecto debe de tener ventas superiores a las 3,583 unidades con las cuales no se experimentarán pérdidas.

- **Porcentaje margen de seguridad**

Es la diferencia entre las ventas y el punto de equilibrio en valores y el resultado indica, el monto en el cual pueden disminuir las ventas sin tener pérdida.

$$\frac{\text{Ventas} - \text{Pev}}{\text{Ventas}} \times 100 = \frac{251,137}{375,840} = 67$$

$$100\% - 67\% = 33\%$$

El margen de seguridad de 67% indica que las ventas pueden disminuir hasta un 33% sin experimentar pérdida.

4.9 IMPACTO SOCIAL

El proyecto de la organización, producción y comercialización de prendas de vestir, será de gran beneficio para la economía del Municipio, al ser una fuente de trabajo para los habitantes, mediante la participación de un pequeño grupo de señoras al inicio del proyecto, el cual puede crecer dependiendo del incremento de la producción que tenga en el futuro, contribuyendo al desarrollo económico de las señoras participantes y sus familias.

ANEXO 1
MANUAL DE ORGANIZACION
Asociación de pequeños ganaderos de El Progreso, Jutiapa

CONTENIDO

- I. Introducción
- II. Justificación
- III. Objetivo General
- IV. Objetivos Específicos
- V. Funciones Generales

INTRODUCCIÓN

El manual de organización de la asociación de pequeños ganaderos del El Progreso, Jutiapa es una herramienta administrativa, que contempla las diferentes funciones asignadas a cada una de las unidades que conforman la estructura organizacional de la misma, así como delimitar las actividades asignadas a cada uno de los elementos humanos que laboran en la misma.

I. Justificación

Es necesario que toda organización tenga una guía administrativa que asigne y delimite las funciones de las unidades y personas que la conforman, para evitar el desorden en sus actividades diarias, la confusión y duplicidad de funciones y responsabilidades.

II. Objetivos general

Que el manual de organización sea una herramienta funcional de apoyo a la administración de la asociación, para el mejor control de las tareas asignadas a cada una de sus unidades, delimitando la responsabilidad y autoridad.

III. Objetivos específicos

Que cada unidad efectúe las funciones o actividades que le son asignadas de acuerdo a su naturaleza funcional.

Que cada puesto de trabajo ejecute las actividades o funciones que le son asignadas de acuerdo a su especialización.

Que cada trabajador comprenda y ejecute las actividades conforme la sección y el puesto que le es asignado.

Que cada unidad o trabajador, tenga conocimiento de las obligaciones y responsabilidades asignadas de acuerdo a su nivel jerárquico dentro de la organización.

IV. Funciones generales de las unidades administrativas

Las funciones que cada unidad tiene asignadas de acuerdo a su nivel jerárquico dentro de la asociación se presentan a continuación.

Asamblea General

La asamblea general es la autoridad máxima de la Asociación, es el órgano de mayor jerarquía en la organización y se constituye por todos los socios legalmente inscritos.

Funciones

Elegir a los miembros de la Junta Directiva de la Asociación.

Evaluar los informes elaborados por la Junta directiva.

Evaluar los informes de la Gerencia

Elegir al Gerente de la entidad a propuesta de la Junta Directiva

Evaluar las actividades generales de la Asociación

Junta Directiva

La Junta Directiva se integra por ocho miembros elegidos por la Asamblea General entre los asociados activos, con los siguientes cargos: a) Presidente, b) Vicepresidente, c) Secretario, d) tesorero, e) Vocal I, f) vocal II, g) Vocal III y h) vocal IV

El sistema de elección para integrar la Junta Directiva, será por cargo, en votación secreta y resultarán electos quienes obtengan mayoría simple de votos. Los miembros de la Junta Directiva ocuparán sus cargos para los cuales fueron electos, durante un periodo máximo de (2) años. Pueden ser reelectos para mas de un período.

La Junta Directiva debe reunirse en sesión ordinaria por lo menos una vez por semana, previa convocatoria y en sesión extraordinaria cada vez que sea necesario para tratar asuntos urgentes.

Funciones

Orientar y determinar las políticas de la Asociación.

Cumplir y hacer que se cumplan con los reglamentos y las resoluciones de la Asamblea General.

Dirigir la administración de la Asociación.

Administrar el patrimonio de la entidad.

Autorizar los gastos de funcionamiento de la entidad.

Preparar el plan de trabajo y el presupuesto anual de la entidad para su presentación y aprobación, por la Asamblea General.

Prepara y presentar los informes de actividades de la Asociación para la Asamblea general.

Preparar y presentar los estado financieros y contables de la entidad, para someterlo a consideración de la Asamblea General.

Aceptar herencias, legados y donaciones.

Aplicar las medidas disciplinarias por violación a las normas y reglamentos dispuestos por la organización.

Nombrar y remover a los Jefes de sección a propuesta del Gerente.

Otras que le sean asignadas por la Asamblea General.

Gerencia

Es el órgano ejecutivo de la Asociación, dependerá directamente de la Junta Directiva. Será nombrado por la Asamblea General a propuesta de la Junta Directiva.

Debe velar por el cumplimiento de las funciones de cada sección y el personal de acuerdo al plan de trabajo autorizado.

El Gerente funge como representante legal ante entidades externas para cualquier transacción de la Asociación, previa consulta a la Junta Directiva en la toma de decisiones trascendentales.

Son Funciones de la Gerencia:

La administración de los bienes de la Asociación.

Dirigir las actividades de la entidad con el apoyo del personal subalterno contratado.

Revisar que los registros contables - financieros estén respaldados por documentos debidamente autorizados

Autorizar la contratación del personal subalterno.

Prescindir de los servicios del personal que no sea útil a la organización o este incumpliendo con sus responsabilidades.

Representar a la Asociación ante las entidades públicas y privadas para suscribir programas de apoyo técnico y económico necesarios para el desarrollo de la Asociación.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS
TITULO DEL PUESTO: Gerente

UBICACIÓN DEL PUESTO: Gerencia

INMEDIATO SUPERIOR: Junta directiva

INMEDIATO INFERIOR: Contador General, Jefe Sección Producción,
Jefe Sección de Mercadeo

Naturaleza del Puesto:

Trabajo de tipo administrativo, cuya función principal es la ejecución del plan de trabajo mediante la aplicación del proceso administrativo, orientando al personal con el que se relaciona para alcanzar las metas propuestas.

Atribuciones:

- Coordinar y controlar las labores generales de la Asociación
- Presentar a Junta Directiva el proyecto de presupuesto de la Asociación.
- Recabar y presentar a la Junta Directiva cualquier información, datos y estudios que la misma requiera.
- Proponer a la Junta Directiva los candidatos a ocupar los puestos de contador general o jefes de sección.
- Nombrar, ascender, sancionar y remover al personal a su cargo de conformidad a las normas legales.
- Otras que le sean asignadas por la Junta Directiva.

Requisitos:

- Profesional o técnico de las Ciencias Económicas o carrera equivalente.
- Experiencia en administración de Asociaciones o Cooperativas agrícolas.
- Habilidad en el manejo de personal.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS	
TITULO:	Encargado de finanzas
UBICACIÓN DEL PUESTO:	Sección de finanzas
INMEDIATO SUPERIOR:	Gerente
INMEDIATO INFERIOR:	No tiene
Naturaleza del Puesto:	
Trabajo de carácter financiero, entre sus funciones principales está el registro de las operaciones contables, elaboración de planillas, recepción de ingresos, pago de gastos, elaborar los estados financieros	
Atribuciones:	
• Control de ingresos y egreso diarios de la Asociación. • Efectuar registros contables. • Elaborar los Estados Financieros de la Asociación. • Autorizar y supervisar la emisión de cheques. • Otras que la Gerencia le asigne.	
Requisitos:	
• Perito Contador registrado.. • Experiencia en puestos similares. • Conocimientos en el manejo de programas de computación	
Relaciones de trabajo	
• Gerencia • Promotores de venta • Encargado de producción • Bodegueros	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

TITULO DEL PUESTO:	Promotor de Ventas
UBICACIÓN DEL PUESTO:	Sección de Mercadeo
INMEDIATO SUPERIOR:	Gerencia
INMEDIATO INFERIOR:	No tiene

Naturaleza del Puesto:

Trabajo de carácter Técnico, entre sus funciones principales está contactar clientes, presentación de ofertas, negociación de precios de venta, cierre de ventas.

Atribuciones:

- Atención al cliente
- Hacer requerimientos de ganado al encargado de producción.
- Mantener contactos post venta con los clientes.
- Procurar nuevos mercados para la venta del ganado.

Requisitos:

- Tener título a nivel medio.
- Experiencia en venta y manejo de productos agrícolas.
- Poseer vehículo
- Disponibilidad de tiempo para movilizarse en toda la República.
- Conocimientos en el manejo de programas de computación
- Buenas relaciones humanas

Relaciones de trabajo

- Gerencia
- Encargado sección de finanzas
- Encargado de producción

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

TITULO DEL PUESTO: Encargado de producción

UBICACIÓN DEL PUESTO: Sección de producción

INMEDIATO SUPERIOR: Gerente

INMEDIATO INFERIOR: Bodegueros

Naturaleza del Puesto:

Trabajo de carácter Técnico, entres sus funciones principales esta procurar la obtención de asesorías para los asociados, mantener inventarios de existencia de ganado de los asociados, compra de insumos, maquinaria y equipo requerido por lo asociados.

Atribuciones:

- Apoyar los procesos de producción de los asociados.
- Mantener contacto constante con los asociados, para obtener la información necesaria para elabora los inventarios de ganado en existencia.
- Establecer comunicación periódica con las entidades públicas y privadas que puedan proporcionar asesoría técnica.
- Establecer comunicación con los proveedores de insumos y equipo.
- Evaluar los requerimientos de insumo y equipo de los asociados.
- Evaluar y Recomendar la adquisición de insumos y equipo.
- Supervisar el trabajo realizado por el personal asignado a su sección.

Requisitos:

- Perito Agrónomo o carrera similar.
- Conocimiento en procesos de producción agrícolas
- .Habilidad en el manejo de personal

Relaciones de trabajo

- Gerencia
- Encargado sección de finanzas
- Encargado de producción

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS	
TITULO DEL PUESTO:	Bodeguero
UBICACIÓN DEL PUESTO:	Sección de Producción
INMEDIATO SUPERIOR:	Encargado de Producción
INMEDIATO INFERIOR:	No tiene
Naturaleza del Puesto: Trabajo de carácter físico, entre sus funciones principales está la recepción, limpieza y alimento de los animales que se encuentran en el centro de acopio.	
Atribuciones: • Recepción y almacenaje de los insumos y equipo adquirido. • Recepción y cuidado del ganado a cargo del centro de acopio. • Apoyar al auxiliar de la Sección de Producción en la elaboración de inventarios. • Limpieza del centro de acopio. • Embarque del ganado al transporte de los clientes.	
Requisitos: • Educación Primaria • Buena salud física • Encargado de producción	

ANEXO 2

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

Asociación de pequeños ganaderos de El Progreso, Jutiapa

INTRODUCCION

El presente manual de normas y procedimientos, es una herramienta que permite establecer los pasos a seguir en el desarrollo de cada actividad desarrollada por la asociación.

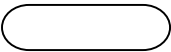
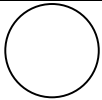
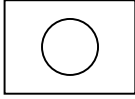
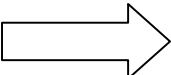
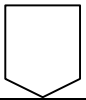
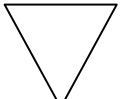
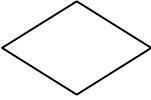
El manual se encuentra compuesto por los siguientes procedimientos: proceso de venta, distribución de ingresos por venta, recepción y distribución de reses.

OBJETIVOS DEL MANUAL

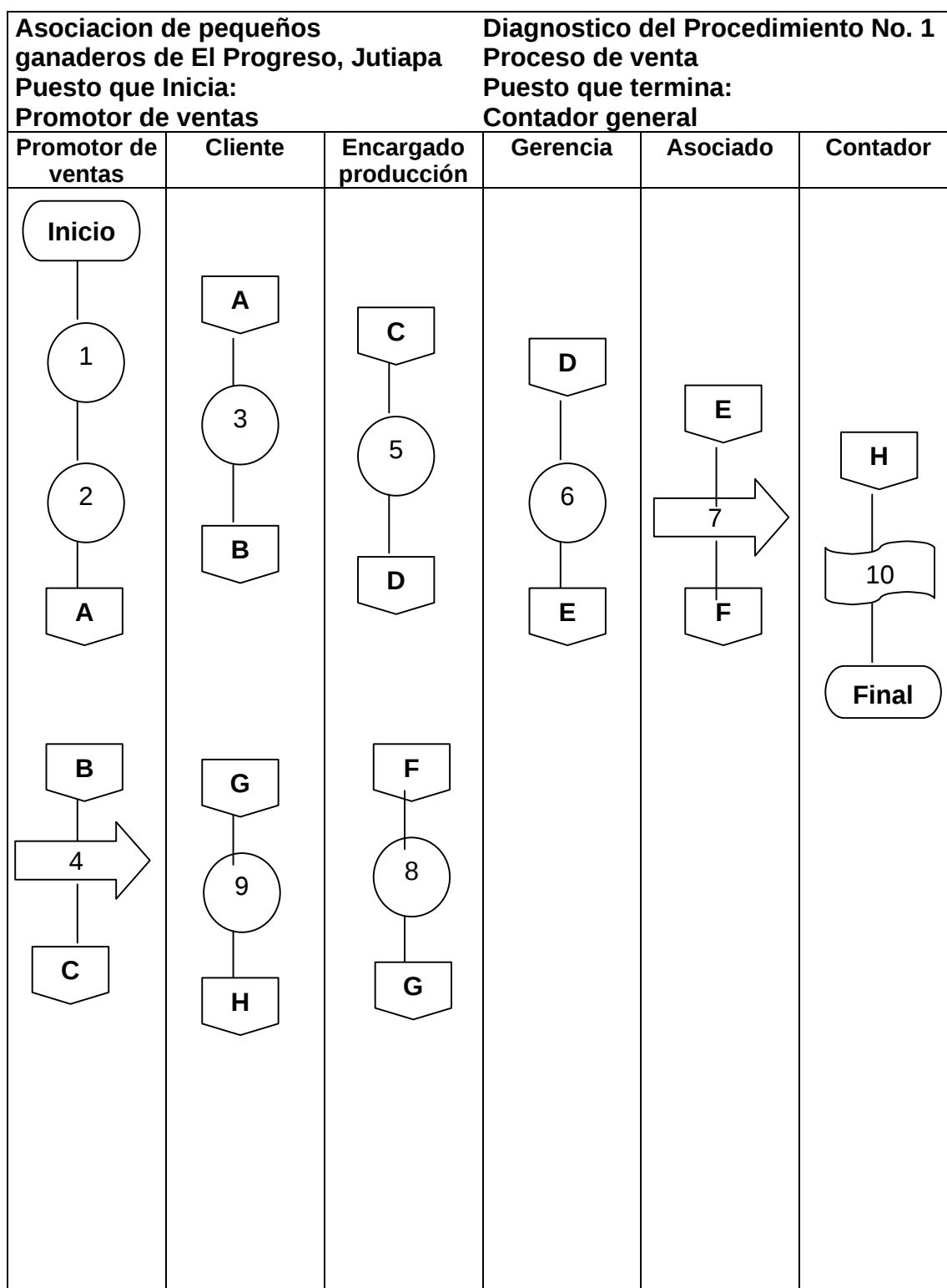
- Orientar al personal mediante una guía técnica sobre la forma de ejecución de las atribuciones propias de su puesto.
- Simplificar el trabajo administrativo mediante la ejecución de las actividades en forma ordenada y sistemática.
- Optimizar el tiempo y esfuerzo en el desarrollo de cada actividad.
- Promover la especialización del trabajador.
- Facilitar la supervisión del trabajo.
- Evitar la duplicidad de funciones, pérdida de tiempo y evasión de responsabilidades.

SIMBOLOGÍA

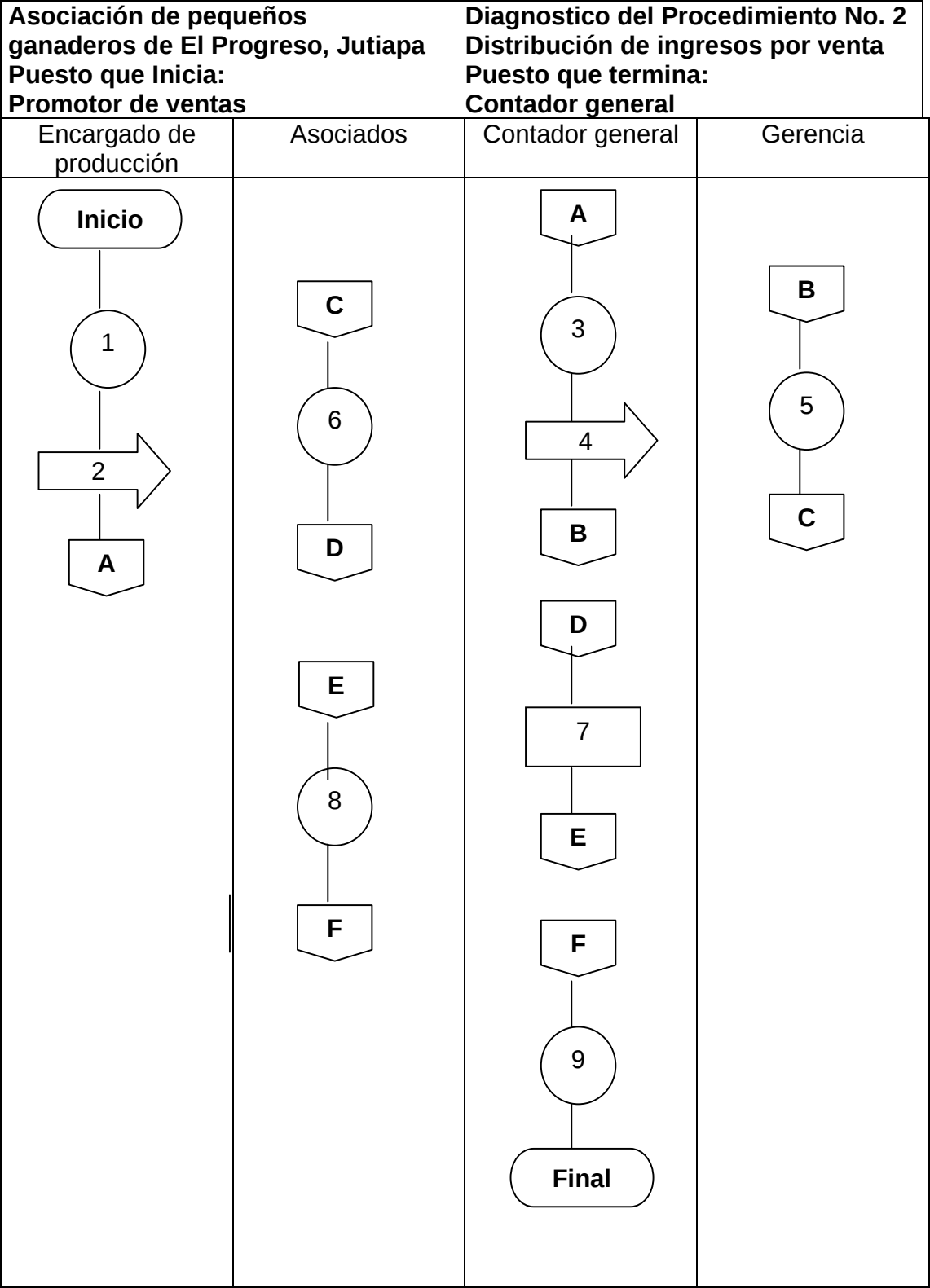
Para la presentación gráfica de los procedimientos a desarrollar, se utiliza un sistema de diagramas en los cuales cada actividad de un procedimiento se presenta mediante una serie de símbolos, que determinan el tipo de acción a realizar. Para el efecto se utiliza la norma ANSI, que facilita la composición de los procedimientos, mediante los siguientes símbolos

Concepto	Descripción	Símbolo
Inicio-Final	Indica cuando inicia y finaliza un procedimiento	
Operación	Indica cuando se realiza una actividad: preparar información, firma documentos, operar una maquina, etc. o sea se invierte un esfuerzo físico.	
Inspección	Indica la revisión o verificación de tareas realizadas	
Operación Combinada	Indica cuando se realizan dos actividades del procedimiento al mismo tiempo	
Traslado	Indica el traslado de un documento o actividad de una sección a otra	
Conector	Se utiliza cuando las actividades de un puesto de trabajo finaliza y se traslada a otro distinto.	
Decisión	Indica cuando debe tomarse una decisión entre dos operaciones, SI o NO, a la derecha del mismo se coloca la acción positiva y hacia la izquierda la negativa.	
Archivo Definitivo	Representa la acción de definitivo de un documento o expediente.	
Documento	Es cuando en la operación participa un documento, factura, pedido, recibo, etc.	

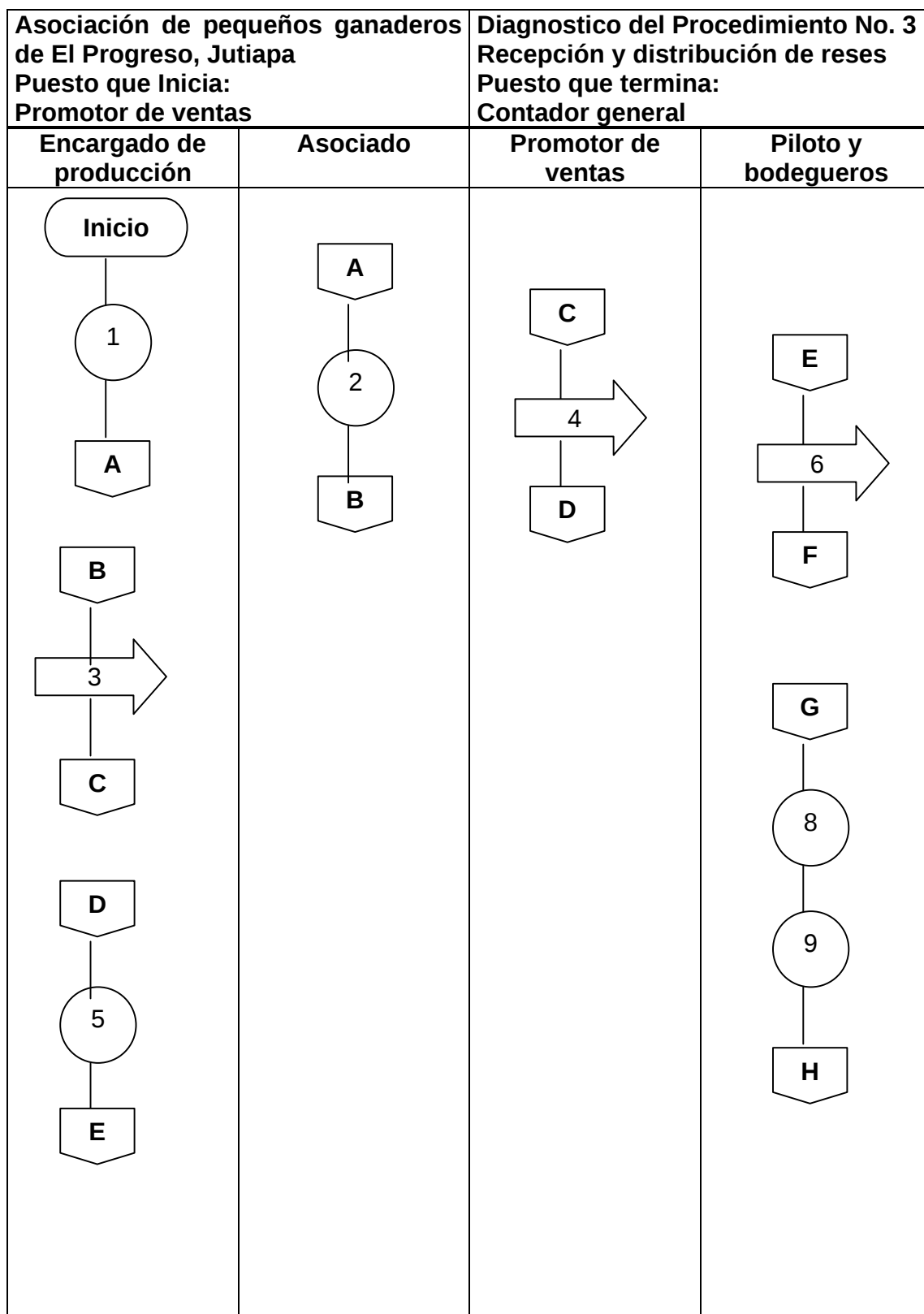
Asociación de Pequeños Ganaderos de El Progreso, Jutiapa Puesto que Inicia: Promotor de venta		Diagnostico del Procedimiento No. 1 Proceso de venta Puesto que termina: Contador
Puesto	No. Pasos	Actividad
Promotor de venta	01	Efectúa contacto vía telefónica con los clientes, para dar a conocer el producto.
Promotor de venta	02	Realiza visita a consumidores para realizar venta personal y cierre de operación.
Cliente	03	Hace pedido de la cantidad de reses.
Promotor de venta	04	Traslada pedido a la gerencia y producción.
Encargado producción	05	Realiza contactos con asociados para reunir las reses en el centro de acopio.
Gerencia	06	Autoriza la venta en el precio convenido.
Asociados	07	Trasladan las reses para su distribución.
Encargado producción	08	Recibe y registra las reses enviadas por los asociados al centro de acopio.
Cliente	09	Se presenta al centro de acopio a efectuar el pago por la compra y recoger el ganado.
Contador	10	Recibe el valor de la venta, registrando el monto, número de reses vendidas.



Asociación de Pequeños Ganaderos de El Progreso, Jutiapa Puesto que Inicia: Contador General		Diagnostico del Procedimiento No. 2 Distribución de ingresos por venta Puesto que termina: Contador General
Puesto	No. Pasos	Actividad
Encargado de producción	01	Registra el número de reses que ingresan al centro de acopio, por asociado.
Encargado de producción	02	Envía reporte de reses vendidas, con el nombre de los asociados y la cantidad de unidades por cada uno de ellos.
Contado general	03	Emite planilla y cheques de pago, por el valor de cada res vendida, para efectuar el pago de a los asociados involucrados, realizando el descuento del porcentaje a favor de la asociación.
Contador general	04	Envía cheques a gerencia para autorización y firma del gerente.
Gerencia	05	Firma cheques
Asociado	06	Presentan a contabilidad la nota de recepción de las reses que ha llevado al centro de acopio, para su venta.
Contador General	07	Verifica nota de recepción de reses con reporte enviado por el encargado de recepción
Asociado	08	Recoge en contabilidad el cheque correspondiente.
Contador general	09	Realiza el registro contable de las operaciones efectuadas.



Asociación de Pequeños Ganaderos de El Progreso, Jutiapa Puesto que Inicia: Jefe de Producción		Diagnostico del Procedimiento No. 3 Recepción y distribución de reses Puesto que termina: Jefe de producción
Puesto	No. Pasos	Actividad
Encargado de producción	01	Requiere a los asociados, información constante del número de reses que tienen disponible para la venta.
Asociado	02	Mantiene constante comunicación con el encargado de producción, para informar las condiciones de sus reses disponibles.
Encargado de producción	03	Traslada informes constantes de las características y el número de reses disponibles, a los promotores de venta.
Promotor de venta	04	Traslada requerimientos de reses vendidas al encargado de producción.
Encargado de producción	05	Hace requerimientos de reses a los asociados que tienen unidades disponibles con las características requeridas.
Piloto y bodegueros	06	Trasladan reses del centro de producción de los asociados al centro de acopio.
Encargado de producción	07	Toma registro de la procedencia de cada res ingresada al centro de acopio, para preparar informe a contabilidad.
Bodegueros	08	Asean y alimentan reses previo a la entrega a los clientes.
Bodegueros	09	Realizan embarque de reses a las unidades de transporte del cliente.
Encargado de producción	10	Registra egresos de reses, para actualizar sus inventarios y envió de informe a contabilidad.



Hoja No. 2 Asociación de pequeños ganaderos de El Progreso, Jutiapa Puesto que Inicia: Promotor de ventas		Diagnostico del Procedimiento No. 3 Recepción y distribución de reses Puesto que termina: Contador general	
Encargado de producción	Asociado	Promotor de ventas	Piloto y bodegueros
F 7 G H 10 Final			