

MARIO RAFAEL TRUJILLO COY

TEMA GENERAL

**“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”**

**MUNICIPIO EL PROGRESO
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA**

TEMA INDIVIDUAL

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN (PANADERÍA)”

**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-2005

Impreso en Guatemala, C.A.

**MUNICIPIO EL PROGRESO
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA**

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN (PANADERÍA)”

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN (PANADERÍA)”

**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

MARIO RAFAEL TRUJILLO COY

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, octubre de 2005

ACTO QUE DEDICO

A DIOS

Por todas sus bendiciones que he recibido como persona a lo largo de mi vida.

A MIS PADRES

Manuel Trujillo y María de Trujillo (Q.E.P.) por haberme dado la vida y los valores que hicieron de mí la persona que soy.

A MIS HERMANAS

María Hercilia, Betty Aracely y María Antonieta, por el cariño y apoyo en los momentos difíciles que hemos tenido en nuestras vidas.

A LA MUJER QUE AMO

Georgina de los ángeles, que ha sido como un ángel por acompañarme, comprenderme y ayudarme en la culminación de esta carrera.

A MIS AMIGOS

Nestor Ochoa, Omar Rodas, Carlos Chinchilla por el afecto y la ayuda incondicional que me han demostrado

A OLEFINAS, S.A.

Por darme la oportunidad de realizarme como profesional y la experiencia laboral.

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Por darme la luz del conocimiento y formar un profesional de mí, que ha cambiado mi vida.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	Pág. i
CAPÍTULO I CARACTERÍSTICAS DEL MUNICIPIO	
1.1 ANTECEDENTES	1
1.2 ASPECTOS GEOGRÁFICOS	2
1.2.1 Localización y extensión territorial	2
1.2.2 Condiciones climatológicas	2
1.2.3 Suelos	3
1.2.4 Orografía	6
1.2.5 Hidrografía	6
1.3 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS	8
1.3.1 Población y sexo	8
1.3.2 Población urbana y rural	11
1.3.3 Población económicamente activa	11
1.4 DIVISIÓN POLITICO - ADMINISTRATIVA	12
1.4.1 División política	13
1.4.2 División administrativa	15
1.5 INFRAESTRUCTURA	16
1.5.1 Vías de comunicación	16
1.5.2 Medios de transporte	17
1.5.3 Educación	17
1.6 SERVICIOS	20
1.6.1 Estatales	20
1.6.2 Municipales	20
1.6.3 Privados	21
1.7 FACTOR TIERRA	21
1.7.1 Tenencia de la tierra	23
1.7.2 Concentración de la tierra	24
1.7.3 Uso de la Tierra	26

CAPÍTULO II

COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

2.1	SITUACIÓN ACTUAL	32
2.2	COMERCIALIZACIÓN	32
2.2.1	Producto	32
2.2.2	Plaza	33
2.2.3	Precio	36
2.2.4	Promoción	37
2.3	COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA	38
2.3.1	Producto	38
2.3.2	Plaza	39
2.3.3	Precio	40
2.3.4	Promoción	40
2.4	ANÁLISIS COMPARATIVO	41
2.4.1	Producto	41
2.4.2	Plaza	42
2.4.3	Precio	42
2.4.4	Promoción	42

CAPÍTULO III

ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

3.1	ORGANIZACIONES EXISTENTES	44
3.1.1	Organizaciones estatales	44
3.1.2	Organizaciones comunitarias	44
3.1.3	Organizaciones productivas	45
3.2	ORGANIZACIÓN PROPUESTA	46
3.2.1	Tipo	47
3.2.2	Justificación	47
3.2.3	Objetivos	47
3.2.4	Funciones	48
3.2.5	Recursos	49

3.3	ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	50
3.3.1	Diseño organizacional	50
3.3.2	Sistema de organización	51
3.3.3	Funciones básicas de las unidades administrativas	52
3.4	REQUERIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN	53
3.4.1	Localización	53
3.4.2	Operación	54
3.4.3	Distribución en planta	54
3.4.4	Relaciones operacionales y contractuales	54
3.4.5	Carga administrativa	54
3.5	PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	55
3.5.1	Social	55
3.5.2	Económica	56
3.5.3	Cultural	56
3.6	SOPORTE DE LA ORGANIZACIÓN	56
3.6.1	Legales	56
3.6.2	Mercadológico	58
3.6.3	Técnico	58
3.6.4	Financiero	58
3.6.5	Administrativo	58

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE INVERSIÓN

4.1	IDENTIFICACIÓN	59
4.2	OBJETIVOS	60
4.3	JUSTIFICACIÓN	60
4.4	ESTUDIO DE MERCADO	61
4.4.1	Oferta	62
4.4.2	Demanda	63
4.4.3	Precio	66
4.4.4	Comercialización	67
4.5	ESTUDIO TÉCNICO	69
4.5.1	Localización	69
4.5.2	Tamaño del proyecto	70

4.5.3 Recursos	71
4.5.4 Proceso productivo	72
4.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	76
4.6.1 Organización propuesta	77
4.6.2 Justificación	77
4.6.3 Objetivos	77
4.6.4 Diseño organizacional	78
4.6.5 Funciones básicas de las unidades administrativas	79
4.7 ESTUDIO FINANCIERO	82
4.7.1 Inversión fija	82
4.7.2 Inversión en capital de trabajo	83
4.7.3 Inversión total	86
4.7.4 Financiamiento	87
4.7.5 Costo de producción	89
4.7.6 Estado de resultados	91
4.8 EVALUACIÓN FINANCIERA	92
4.9 IMPACTO SOCIAL	96
CONCLUSIONES	97
RECOMENDACIONES	99
ANEXOS	
Manual de organización	
Manual de normas y procedimientos	
Plan anual de mercadeo	
BIBLIOGRAFÍA	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	DESCRIPCIÓN	Pág.
1	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Población total por área urbana y rural, Año: 2002.	9
2	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Distribucción de población por edades, Año: 2002.	10
3	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Población total según sexo por área urbana y rural, Año: 2002.	11
4	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Población económicamente activa, Año: 2002.	12
5	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Distribución de fincas y su extensión por tamaño, Año: 2002.	22
6	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Tenencia de la tierra, Año: 2002.	23
7	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Distribución de fincas por estrato social, Año: 2002.	25
8	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Volumen y valor anual de las actividades artesanales, Año: 2002.	31
9	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Márgenes de comercialización Año: 2002.	35
10	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Estado de resultados, Año: 2002.	55
11	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Proyecto: Crianza y engorde de pollo, Oferta proyectada, Periodo: 2003 – 2007.	63
12	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Proyecto: Crianza y engorde de pollo, Demanda potencial histórica, Periodo: 1998 – 2002.	64

13	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Proyecto: Crianza y engorde de pollo, Demanda potencial proyectada de la carne de pollo, Periodo: 2003 – 2007.	65
14	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Proyecto: Crianza y engorde de pollo, Demanda potencial histórica de carne de pollo, Periodo: 2003 – 2007.	66
15	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Proyecto: Crianza y engorde de pollo, Inversión fija, Año: 2002.	83
16	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Proyecto: Crianza y engorde de pollo, Inversión capital de trabajo, Año: 2002.	85
17	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Proyecto: Crianza y engorde de pollo, Inversión total, Año: 2002.	86
18	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Proyecto: Crianza y engorde de pollo, Fuentes de financiamiento interna y externas, Año: 2002.	87
19	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Proyecto: Crianza y engorde de pollo, Tabla de amortizaciones, Año: 2002.	89
20	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Proyecto: Crianza y engorde de pollo, Costo de producción proyectado, Año: 2002.	90
21	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Proyecto: Crianza y engorde de pollo, Estado de resultados proyectado, Año: 2002.	91

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	DESCRIPCIÓN	Pág.
1	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Mapa de serie de suelos, Año: 2002.	4
2	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Mapa de ríos, Año: 2002.	7
3	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Organigrama división Administrativa, Año: 2002.	15
4	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Uso potencial de los suelos, Año: 2002.	27
5	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Canales de comercialización, Año: 2002.	34
6	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Organigrama de la Asociación de productores pan, Año: 2002.	50
7	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Proyecto: Crianza y engorde de pollo, Canal de comercialización sugerido, Año: 2002	68
8	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Proyecto: Crianza y engorde de pollo, Flujograma del proceso productivo, Año: 2002.	73
9	Municipio de El Progreso, Jutiapa, Proyecto: Crianza y engorde de pollo, Organigrama funcional del comité, Año: 2002	78

ANEXOS

1. Manual de Organización. Asociación de productores de pan.
Municipio El Progreso, Departamento de Jutiapa.
2. Manual de Normas y Procedimientos. Asociación de productores de pan.
Municipio El Progreso, Departamento de Jutiapa.
3. Plan anual de Mercadeo. Asociación de productores de pan.
Municipio El Progreso, Departamento de Jutiapa.

INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, a través del Ejercicio Profesional Supervisado (E.P.S), trabaja en la búsqueda de soluciones favorables a la problemática socio - económica del país, promoviendo la investigación con el propósito de conocer y plantear recomendaciones a dichos problemas.

El tema que se desarrolla en el presente estudio se denomina “ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN (PANADERÍA)” el cual forma parte del trabajo colectivo “DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN” y se sitúa en el municipio de El Progreso, departamento de Jutiapa.

El estudio constituye una actividad práctica, que proporciona la oportunidad de involucrarse en la realidad nacional, al entrar en contacto con las diferentes situaciones de la población.

El objetivo que pretende alcanzar esta investigación, consiste en determinar cuales son las necesidades que existen para la organización y comercialización de la producción de pan, para poder proporcionarles los instrumentos necesarios que les permita llevar a cabo dichas actividades.

El método utilizado para la elaboración del informe se basa principalmente en el método inductivo - deductivo, en cuanto a la indagación de los aspectos particulares se utilizaron técnicas de investigación documental, bibliográficas y entrevistas las que contribuyeron a obtener la información descrita en cuatro capítulos.

En el capítulo I, se hace una descripción de las características del municipio de El Progreso, antecedentes, aspectos geográficos, aspectos demográficos, división administrativa, infraestructura, servicios estatales, municipales y privados.

En el capítulo II, se analizará el proceso de comercialización de la producción actual, propuesta de inversión y análisis comparativo entre las situaciones apoyándose para dicho análisis en la mezcla de mercadotecnia, producto, plaza, precio y promoción.

En el capítulo III, se hace referencia a la organización de la producción, organizaciones existentes en el Municipio, organización propuesta, estructura administrativa, requerimientos de la organización, soporte de la organización.

En el capítulo IV, se realizará un proyecto a nivel de propuesta de inversión, proporcionándoles alternativas viables para la inversión de los pobladores del Municipio y nuevas fuentes de ingreso. La propuesta conlleva la identificación del producto, objetivos, justificación, estudio de mercado, estudio técnico, estudio administrativo legal, estudio financiero y evaluación.

En la última parte de este informe, se presentan las conclusiones y recomendaciones que se derivan del contenido, así como la bibliografía consultada y anexos que contienen herramientas administrativas.

Para llevar a cabo la realización del presente informe se desarrollaron los siguientes pasos:

- a) Seminario preliminar, cuyo objetivo fue proporcionar toda la información y orientación necesaria a los practicantes del Ejercicio Profesional

Supervisado, durante el cual se elaboraron instrumentos indispensables para la recopilación de la información, se formó equipos de investigación, los cuales fueron integrados por estudiantes de las carreras de: administración de empresas, auditoría y economía.

- b) Asignación del tema individual y Municipio, el cual se llevó a cabo a través de un sorteo y de esta manera los practicantes del E.P.S., tuvieron la misma oportunidad de participación en la determinación del Municipio y tema, para realizar su trabajo de investigación.
- c) Se realizó visita preliminar al Municipio asignado, así como con las autoridades municipales.
- d) Elaboración del diseño de investigación.
- e) Elaboración de la boleta para recabar toda la información necesaria y útil, para la elaboración del tema individual.
- f) El grupo de trabajo se reunió para establecer los mecanismos a seguir en la realización de la investigación.
- g) Investigación de campo: para realizar el trabajo de campo, el grupo se trasladó al Municipio durante un mes (1 al 31 de octubre de 2002), con el material indispensable para desarrollar el plan de trabajo. Obteniéndose información de los pobladores que servirá para la fundamentar la investigación, así mismo, a través de la vivencia y observación directa, se conoce la realidad de la unidad a investigar.
- h) Redacción del informe: esta es la última etapa del proceso de investigación. Esta parte final, constituye una conjugación de la vivencia práctica y la fundamentación teórica que concluye en la elaboración del informe final de la investigación realizada.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS DEL MUNICIPIO

En este capítulo se presenta una visión general de los aspectos más importantes de la situación social y económica del Municipio.

1.1 ANTECEDENTES

El Progreso, situado al oriente del país, conforma uno de los 17 municipios del departamento de Jutiapa, es de gran importancia en la región por su nivel comercial derivado de la actividad agrícola y agroindustrial

El Progreso fue creado como municipio el seis 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 riqueza cultural empieza con su fundación, ya que tenía autodidactas que sin ninguna preparación sistemática poseían una cultura natural.¹

El acuerdo Gubernativo del 24 de enero de 1939 dispuso dar categoría de feria a la fiesta titular del 10 al 13 de febrero, la cual se celebra en honor de la Virgen de Lourdes y su día 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.²

¹ Carolina Arévalo, "Desde Achuapa hasta El Progreso 1884 a 1994". Revista Centenario, Foto Publicaciones, 1994, p. 3.

² Instituto Geográfico Nacional, Diccionario Geográfico de Guatemala, Tomo II de la Letra D a la P, Compilación Crítica Francis Gall, Guatemala, C.A. 1978, Tipografía Nacional, Impreso No. 5511, Diciembre de 1981, Páginas de la 1050 a la 1053.

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, misma que es organizada por la Asociación de Ganaderos y Agricultores del Progreso (AGAP).

1.2 ASPECTOS GEOGRÁFICOS

Se analizarán aspectos propios de la región como localización y extensión territorial, condiciones climatológicas, suelos, orografía e hidrografía.

1.2.1 Localización y extensión territorial

Localización: El Progreso dista 11 kilómetros de la cabecera departamental, colinda al norte con el municipio de Monjas, departamento de Jalapa; al sur y al oeste con el municipio de Jutiapa, al este con Santa Catarina Mita y Asunción Mita, ambos pertenecientes al departamento de Jutiapa.

Se encuentra a una altura de 969 metros sobre el nivel del 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.

Extensión Territorial: de acuerdo con la Ley de Regionalización³, el departamento de Jutiapa y el municipio El Progreso forman parte de la Región IV de la República, denominada Región Sur-oriental. El Progreso cuenta con una extensión territorial de 68 kilómetros cuadrados.

1.2.2 Condiciones climatológicas

El municipio El Progreso tiene un clima agradable con una temperatura media anual de 19 a 24 grados centígrados. Es ligeramente baja en los meses de

³ Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 70-86. Ley preliminar de regionalización. Artículo 3 p. 2

noviembre a febrero y cálido de marzo a junio, aspecto muy importante porque esta altura permite la adaptación de variados cultivos. La estación lluviosa abarca los meses de mayo a octubre. En algunas 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.

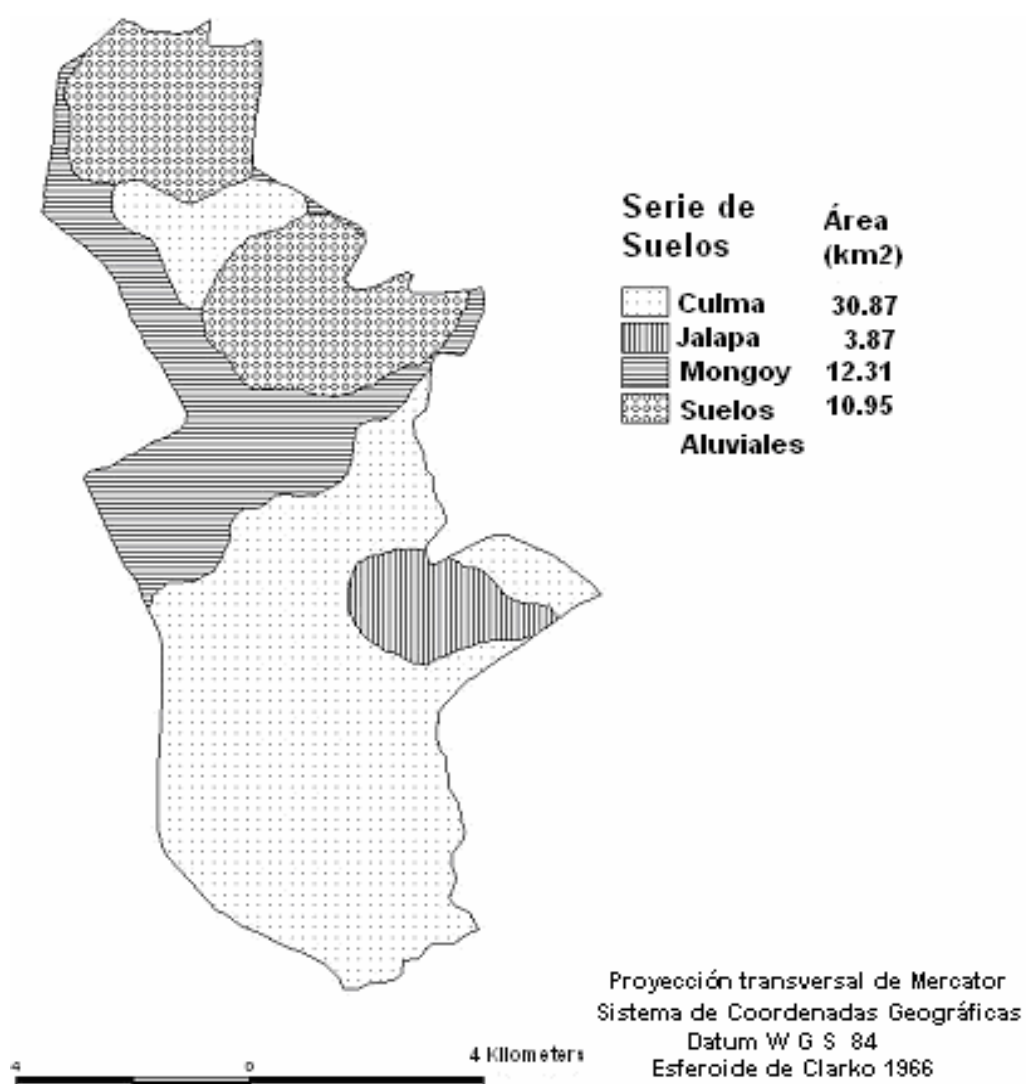
1.2.3 Suelos

Los suelos de Oriente (Jalapa, El Progreso, Zacapa, partes altas de Santa Rosa y Jutiapa) según Simmons⁴, Tárano 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.

A continuación se presenta el mapa de la serie de suelos del Municipio.

⁴ Charles Simmons. Clasificación y reconocimientos de los suelos de la República de Guat. Editorial José Pineda Ibarra 1959. Pág. 698.

Gráfica 1
Municipio de El Progreso – Jutiapa
Mapa de serie de suelos
Año: 2002



Fuente: Elaboración propia con base a la información de Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación 2000. Mapa de serie de suelos del municipio El Progreso, Jutiapa, Guatemala. Guatemala. 1 CD.

- **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 o 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**

Suelos que 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. Representan aproximadamente el 20% de la superficie del Municipio, con una extensión total de 13.31 kilómetros. Estos suelos son aptos para las actividades agrícolas, pero no para proyectos agroforestales.

- **Suelos culma**

Su fertilidad es natural y moderada, comprenden el 53% de la superficie del Municipio, con una extensión total de 35.87 kilómetros, su relieve es ondulado a fuertemente ondulado, el drenaje interno es bueno, la textura que posee es arcillosa. Es adecuado para cualquier tipo de cultivo, utilizando técnicas apropiadas en su preparación, por su alto peligro de erosión.

- **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, no apta para las actividades agrícolas. Ocupan menos del 6% de la superficie total del Municipio, con una extensión de 3.87 kilómetros.

- **Suelos aluviales**

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

1.2.4 Orografía

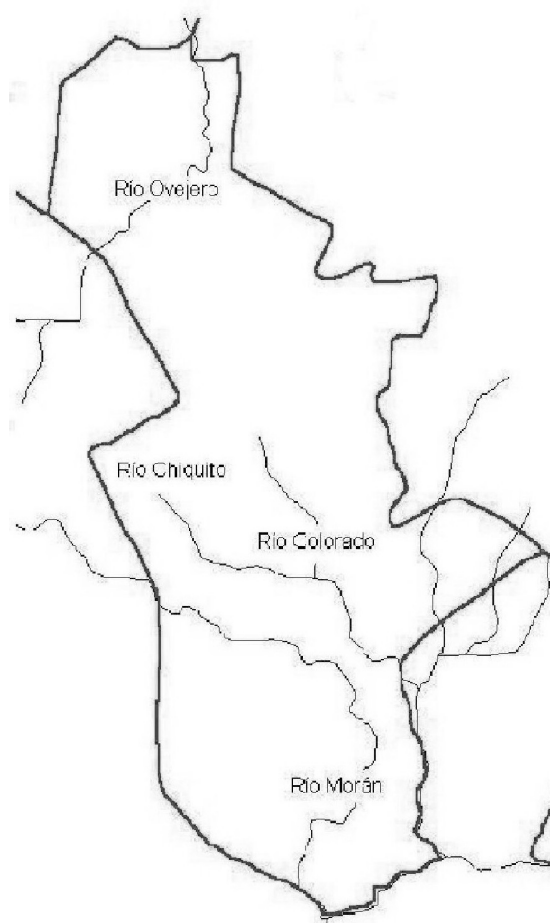
En general la orografía se refiere a la superficie o terreno del Municipio, este cuenta con una topografía desde terrenos planos hasta accidentados.

En el Municipio existen 13 cerros, siendo los siguientes: Calderas, Colorado, El Cubilete, El Tecolote, El Sombrerito, La Piedrona, La Lomita, Las Aradas, Las Crucitas, Loma Alta, San Cristóbal, San Juan y Santiago. Asimismo cuenta con un volcán llamado Tاهual y un paraje denominado Cruce Cinco Calles.

1.2.5 Hidrografía

Está conformada por varios ríos y riachuelos que le dan la humedad necesaria a las áreas de producción, el Municipio se encuentra ubicado en las microcuencas de la subcuenca Lago Güija, cuenca Ostúa-Güija, como puede verificarse en la gráfica que a continuación se presenta.

Gráfica 2
Municipio de El Progreso – Jutiapa
Mapa de ríos
Año: 2002



Fuente: Elaboración propia con base a la información del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación 2000. Mapa de ríos del municipio de El Progreso, Jutiapa, Guatemala.

Dentro del Municipio se localizan los siguientes ríos: Chiquito y Ovejero al norte, Colorado al este y 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 Jerónimo, Honda y El Zope.

El caudal de los ríos mencionados ha disminuido por el uso irracional de los recursos forestales, fenómenos climáticos, y a la presión que se ejerce sobre éstos por su utilización en los sistemas de riego de los diferentes cultivos existentes en el área. Otro recurso hidrográfico importante del Municipio, lo constituye la Laguna Retana, que en la época lluviosa, acumula o capta grandes cantidades de agua que son utilizadas en la época seca para el riego de cultivos.

1.3 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS

Analizar las diferentes variables de población, reviste especial importancia, ya que con estas se busca identificar las condiciones socioeconómicas de la población objeto de estudio.

1.3.1 Población y sexo

El análisis de las variables de población, es de vital importancia para identificar las condiciones socioeconómicas de la misma.

Para el año 2002, el número de habitantes del Municipio, se ha estimado en 22,220 personas, de acuerdo a la proyección realizada sobre la base del X Censo de Población de 1994 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, y se considera una tasa de crecimiento anual del 1.50%, estimada para el departamento de Jutiapa, conforme la fórmula siguiente:

$$r = \sqrt[n]{\frac{P_n}{P_o} - 1} (100)$$

$$r = \sqrt[8]{\frac{16,499}{22,220} - 1} (100)$$

$$r = \sqrt[8]{25.7470747}$$

$$r = 1.50086277 \%$$

En el siguiente cuadro se presenta la población total por área urbana y rural, de acuerdo al X Censo de Población de 1994 del Instituto Nacional de Estadística – INE – y proyección para el año 2002.

Cuadro 1
Municipio de El Progreso - Jutiapa
Población total por área urbana y rural
Años: 1994 y 2002

Área	Proyección 2002		Censo 1994		Variación	%
	Total	%	Total	%		
Urbana	9,371	42.17	6,962	42.20	2,409	42.11
Rural	12,849	57.83	9,537	57.80	3,312	57.89
Total	22,220	100.00	16,499	100.00	5,721	100.00

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

El cuadro anterior muestra que en el área rural es donde se concentra el mayor porcentaje de la población, debido a que el Municipio es eminentemente agrícola, por lo que gran parte de su población subsiste o depende de ese sector económico. Durante el trabajo de campo realizado se observó que los agricultores habitan en lugares aledaños a su área laboral.

La variación entre el año 1994 y el 2002 asciende a 5721 habitantes lo que indica que la población tiene un crecimiento promedio de 719 habitantes por año, con una tasa de crecimiento anual de 1.50% y de mortalidad del 4.59% para el municipio de El Progreso.

Por edad: La determinación de la edad en la población, es relevante para considerar la potencialidad productiva de la misma, cuyas características inciden en el desarrollo socioeconómico del Municipio.

Cuadro 2
Municipio de El Progreso - Departamento de Jutiapa
Distribución de la población por edades
Año: 2002

Edades	Censo población 1994	Proyección población 2002	%	Muestra trabajo de investigación	%
0 - 14	6,886	9,274	42	790	37
15- 64	8,741	11,772	53	1,231	57
65 y más	872	1,174	5	126	6
Totales	16,499	22,220	100	2,147	100

Fuente: Investigación propia con base a datos del X Censo de Población y V de Habitación 1994 del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

La información del cuadro, indica que tanto en el área rural como en la urbana existe un porcentaje mayor de habitantes que corresponden al sexo femenino, diferencia que no es significativa y que se ha dado desde el año 1994.

Por sexo: Es una variable poblacional importante a considerar, debido a la desigualdad de oportunidades para el desarrollo que reciben los hombres y mujeres en el país.

El cuadro siguiente presenta la división de la población proyectada del Municipio según sexo y ubicación por área.

Cuadro 3
Municipio de El Progreso – Jutiapa
Población total según sexo por área urbana y rural
Comparativo año 1994 y Proyección 2002

Área	Censo		1994		Proyección		2002	
	Urbana	%	Rural	%	Urbana	%	Rural	%
Hombres	3,272	47.00	4,578	48.00	4,492	47.94	6,396	49.78
Mujeres	3,690	53.00	4,959	52.00	4,879	52.06	6,453	50.22
Total	6,962	100.00	9,537	100.00	9,371	100.00	12,849	100.00

Fuente: Elaboración propia, con base a datos del X Censo de Población y V de Habitación de 1994 del Instituto Nacional de Estadística - INE -

La información del cuadro, indica que tanto en el área rural como en la urbana existe un porcentaje mayor de habitantes que corresponden al sexo femenino, diferencia que no es significativa y que se ha dado desde el año 1994.

1.3.2 Población urbana y rural

La concentración de los habitantes en un área determinada, obedece a factores sociales, económicos y culturales.

Como se observa en el cuadro tres, existe una mayor concentración de población en el área rural, lo cual obedece a que gran parte de la economía de la región depende de las actividades agrícolas sin embargo la mayor cantidad de servicios públicos se concentran en el área urbana, limitando las oportunidades de desarrollo de gran parte de los habitantes.

1.3.3 Población económicamente activa

Se entiende como población económicamente activa, la oferta de trabajo con la que cuenta un lugar; 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 el siguiente cuadro se presenta la estimación de la población económicamente activa con que cuenta el Municipio.

Cuadro 4
Municipio de El Progreso – Jutiapa
Población económicamente activa
(7 a 65 años de edad)

Año: 2002

Sexo	Censo 1994	%	Proyección 2002	%
Hombres	3,801	83.1	4,587	74.5
Mujeres	771	16.9	1,570	25.5
Totales	4,572	100.0	6,157	100.0

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo de Población y V de Habitación de 1994 del Instituto Nacional de Estadística - INE –

El cuadro anterior muestra que para el año 1994 se presentaba una pequeña participación del sector femenino en la fuerza laboral del Municipio y para el año 2002 se da una participación mayor de la mujer en las actividades productivas, ya que han participado en capacitaciones por medio de las asociaciones que existen en el Municipio y lo mismo les ha permitido adquirir los conocimientos necesarios para participar en diversas actividades y así poder contribuir con los ingresos del hogar.

1.4 DIVISIÓN POLÍTICO - ADMINISTRATIVA

La división administrativa la representa la Municipalidad, integrada por el concejo municipal, alcalde, secretario, tesorero, oficiales sub-alternos, policía municipal y conserjes, la división política se refiere a las comunidades que integran el Municipio dependiendo de su categoría.

1.4.1 División política

Esta variable es importante, ya que ha permitido analizar los cambios que se dieron en el área objeto de estudio, tanto en la división política como en la administrativa:

El Municipio cuenta con la cabecera Municipal, ocho aldeas, ocho caseríos, 19 fincas, un parcelamiento y un paraje; de acuerdo con la investigación de campo efectuada y datos proporcionados por funcionarios de la Municipalidad.

- **Pueblo**

Este lo constituye la cabecera Municipal, es la unidad básica de la organización territorial del Estado y espacio inmediato de participación ciudadana en los asuntos públicos. Se caracteriza primordialmente por sus relaciones permanentes de vecindad.⁵

- **Aldeas**

Las aldeas que forman parte del Municipio son: Acequia, El Ovejero, Peñoncito, Las Flores, Las Piletas, Las Uvas, Morán y Valle Abajo.

- **Caseríos**

Dentro del Municipio se localizan los siguientes caseríos: El Conejo, El Pino, El Porvenir, El Rodeo, El Terrero, Jerónimo, Laguna Retana y Pozas de Agua.

- **Fincas**

Las fincas con que cuenta el Municipio son: Ciénaga, Córcega, El Carmelo, El Limón, El Porvenir, El Rosario I, El Rosario II, Italia, Las Barrancas, La Carabina

⁵ Decreto No. 70-86 del Congreso de la República de Guatemala. Ley preliminar de regionalización artículo 3. Pp. 2

de Ambrosio, La Dalia, Las Delicias, Ocalitos, Rancho Alegre, San José Las Flores, Venecia, Villa Angélica, Villa Linda y Vista Hermosa.

- **Parcelamiento**

Son pequeñas porciones o particiones de terreno en una misma área, dentro del Municipio se localiza: Parcelamiento El Ovejero.

- **Paraje**

Lugar o sitio que este alejado o aislado, el Municipio cuenta con el paraje Moritas.

Los habitantes del Municipio, en algunos casos confunden centros poblados con categoría de caseríos, como aldeas, tal es el caso de los siguientes: El Porvenir, Pozas de Agua y El Pino; sin embargo, de conformidad con la investigación de campo y consultas realizadas, se determinó que estas categorías no están reconocidas oficialmente.

Además, dividen la aldea Morán en dos centros poblados con la misma categoría: Morán Arriba y Morán Abajo. La aldea Valle Abajo conforme al mapa urbano de la cabecera, se le considera como parte de la zona tres.

Lo anterior no está reconocido oficialmente, ya que la población no ha solicitado a los órganos competentes dicho cambio, esto se maneja de una forma costumbrista.

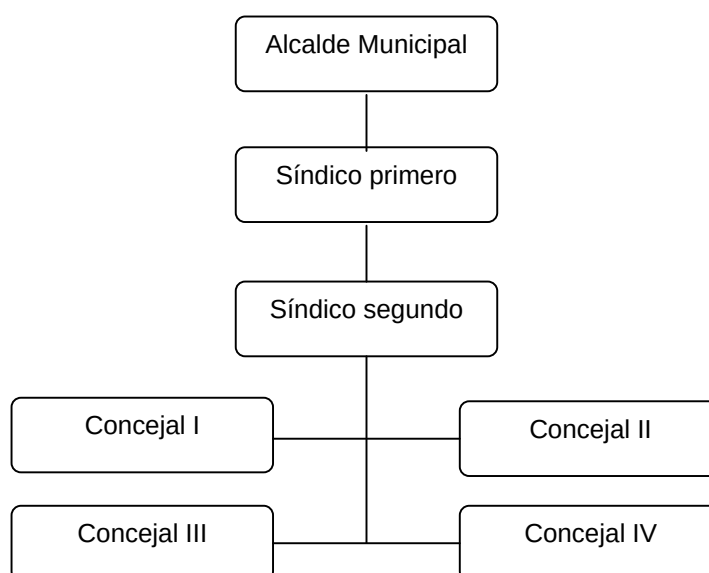
Para el X Censo Nacional de Población de 1994, el Instituto Nacional de Estadística -INE-, identificó 33 centros poblados, en la actualidad existen 38, y los cinco que se adicionan corresponden específicamente a las siguientes fincas:

El Rosario I, El Rosario II, Vista Hermosa, La Carabina de Ambrosio y Las Barrancas.

1.4.2 División administrativa

La Municipalidad se clasifica como categoría única (pueblo), formada por el Consejo Municipal, el cual se integra así:

Gráfica 3
Municipio de El Progreso – Jutiapa
Organigrama división administrativa
Año: 2002



Fuente: Elaboración propia con base a la información de la Municipalidad del municipio de El Progreso, Jutiapa.

El Concejo Municipal a su vez es agrupado en comisiones, las cuales se detallan a continuación:

- De finanzas.
- De salud pública y asistencia social.

- De educación, cultura, turismo y deportes.
- De agricultura, ganadería y alimentación.
- De protección de medio ambiente y patrimonio cultural.
- De urbanismo y desarrollo urbano y rural.
- De probidad.

En las aldeas y caseríos del Municipio no se encuentra constituida la figura de alcaldías auxiliares, debido a que únicamente existe la representación por medio de regidores, quienes se encargan del orden público.

1.5 INFRAESTRUCTURA

Se refiere a los medios con que cuenta todo centro poblado para su desarrollo productivo, tales como carreteras, caminos de acceso, puentes, energía eléctrica domiciliar, comercial e industrial, sistemas de riego, centros de acopio, mercados, telecomunicaciones, transportes y otras actividades productivas.

1.5.1 Vías de comunicación

Las vías de comunicación terrestre de Jutiapa a El Progreso y de Jalapa al Progreso, se encuentran en buen estado, la totalidad es de carreteras asfaltadas y caminos de terracería transitables en toda época del año hacia las diferentes aldeas y caseríos.

Carretera CA-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 totalmente asfaltada.

Carretera CN-19, entronca con la carretera CA-1, une El Progreso con el departamento de Jalapa. Esta carretera favorece la comercialización y el

desplazamiento de personas, lo que beneficia el turismo y movimiento de productos agrícolas con la ciudad de Guatemala y con El Salvador.

El Municipio cuenta con los siguientes caminos de acceso:

- JUT-07 Aldea Las Flores – Aldea El Ovejero 16 km. de terracería.
- JUT-04 El Progreso – Horcones 12 km. de terracería
- CR Progreso – Río Morán 7.3 km. de terracería
- CR Aldea El Porvenir – El Progreso 5 km. de terracería.

1.5.2 Medios de transporte

En lo que respecta a medios de transporte, en el Municipio convergen los buses extra-urbanos que atienden el traslado de personas que provienen de la Ciudad Capital de Guatemala, hacia 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; así también el servicio de buses que de la cabecera municipal de Jutiapa trasladan personas hacia los departamentos de Chiquimula e Izabal.

El transporte de personas dentro del Municipio, cuenta con el servicio de camionetas y principalmente de pick-up y servicio de moto taxis que hacen su recorrido a las diferentes comunidades que lo conforman e inclusive a comunidades de municipios vecinos.

1.5.3 Educación

Conforme datos estadísticos proporcionados por la supervisión departamental del Ministerio de Educación, el Municipio cuenta con varios centros educativos públicos y privados, que atienden a la población escolar desde el nivel pre-primario hasta el nivel universitario.

A continuación se realiza un análisis de los niveles de educación escolar que se desarrollan en el Municipio, en el que se determina la cantidad de establecimientos al servicio de la población estudiantil.

- **Nivel pre-primario**

Existen en el Municipio 13 establecimientos, 10 son de carácter público y tres de carácter privado, que atienden a una población de 618 educandos, ubicados en el área rural un total de nueve centros que atienden el 49% del total de estudiantes inscritos en el año escolar 2002.

- **Nivel primario**

En lo que respecta al nivel primario, existen un total de 18 centros educativos, de los cuales 15 son públicos y tres privados; éstos atienden a una población de 3,298 alumnos. Se ubican en el área rural el mayor número de establecimientos, los cuales atienden el 60% del total de alumnos inscritos en el ciclo escolar 2002.

- **Nivel básico**

En lo que respecta a la atención del nivel básico, se cuenta con cinco establecimientos educativos, de los cuales dos son por cooperativa ubicados en el área rural, un establecimiento público y dos privados en la cabecera Municipal, los que tienen una cobertura total de 890 estudiantes donde el 18% provienen del área rural.

- **Nivel diversificado**

Para la atención de la educación a nivel diversificado, el Municipio cuenta con dos instituciones que atienden a la población escolar, uno de carácter público y el otro privado, ambos ubicados en el casco urbano de la cabecera Municipal, éstos atienden un total de 318 alumnos.

La coordinación técnica administrativa de educación, informó que la educación en el nivel diversificado, no existía en 1994, año del censo de población y habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE-. Inició actividades con la apertura del colegio Progreso, en 1995, con las carreras de: Bachilleratos en dibujo técnico y construcción, computación, ciencias y letras por madurez, secretariado-oficinista y secretariado bilingüe, posteriormente en 1998 se inició el Instituto Mixto Diversificado Angelina de Acuña, con las carreras de perito contador y secretariado bilingüe.

- **Nivel universitario**

El Municipio cuenta con una extensión de la Universidad Rural, fundada en el año 1998, con cobertura en dos carreras a nivel de educación superior, en el área de Agro ecología e Ingeniería Ambiental y Abogacía y Notariado

En el año 2000 se incrementó el número de alumnos inscritos y en los años 2001 y 2002 experimenta un descenso, debido a la emigración al extranjero de muchos jóvenes y a la diversidad de carreras profesionales que ofrece la extensión de la Universidad Mariano Gálvez en la cabecera Departamental. Los datos proporcionados por la Universidad Rural indican que para el año 2002, tienen inscritos la cantidad de 90 alumnos que representan el 0.004% de la población total del Municipio.

- **Analfabetismo**

De conformidad con los datos obtenidos por el X Censo de Población del Instituto Nacional de Estadística –INE- de 1994, se estableció que la tasa de analfabetismo ascendió a un 23.92%, del cual corresponde el 13.04% al sexo femenino y el 10.88% al sexo masculino.

Se estableció con los datos proporcionados por el Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA-, que en el año 2002 el nivel de analfabetismo

ascendió a un 26.90%, tomando en cuenta a las personas de 15 a 64 años de edad, distribuidos en la forma siguiente: un 14.66% para el sexo femenino y un 12.24% para el sexo masculino, con un incremento del 2.98% de analfabetismo con relación al año 1994. El analfabetismo es un indicador que permite determinar el grado de desarrollo del Municipio, debido a que se da más importancia a la integración temprana de los habitantes a la fuerza laboral familiar, que a su formación cultural y social.

1.6 SERVICIOS

Los servicios sociales 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, entre dichos elementos se pueden mencionar: escuelas, energía eléctrica, servicios de salud, agua potable y otros.

1.6.1 Servicios Estatales

Dentro de los servicios estatales con los que cuenta el Municipio esta la oficina para la Asociación Integral de Mujeres Progresanas (ASIMPRO), que es una dependencia del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, también se encuentran el Centro de Salud, Delegación de la Policía Nacional Civil, Comité Nacional de Analfabetización (CONALFA), Sub-delegación del Tribunal Supremo Electoral y Juzgado de Primera Instancia Civil.

1.6.2 Servicios Municipales

Entre los servicios municipales que la población puede tener acceso se encuentran:

Un mercado formalmente construido, servicio de agua potable, drenajes dentro del área urbana, rastro de ganado, dos cementerios, uno ubicado en la Aldea el Porvenir y el otro en la Aldea las Pozas de Agua, dos salones de usos múltiples, uno en el centro urbano y el otro en la Aldea Acequia, terminal de transporte

terrestre extra-urbano, basurero, alumbrado publico, centro recreativo y estadio deportivo.

1.6.3 Servicios privados

Entre los servicios privados que se le proporcionan al Municipio están: Centros educativos privados, servicio de energía eléctrica proporcionado por la Distribuidora de Electricidad Oriental, S.A., clínicas medicas, servicio de telefonía móvil, bancos del sistema nacional, hoteles, restaurantes, servicios de transporte urbano, sistema de televisión por cable, servicios de Internet, radioemisoras, diversidad de comercios (tiendas, farmacias, panaderías, almacenes, barberías, molinos de nixtamal, sastrerías, taller de herrería, entre otros.)

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.

Según el Instituto Nacional de Estadística –INE- de acuerdo a la extensión de tierra las fincas se clasifican en:

Microfincas	Menos de 1 manzana
Subfamiliares	Entre 1 y 10 manzanas
Familiares	Entre 10 y 64 manzanas
Multifamiliares	Superiores a 64 manzanas

Cuadro 5
Municipio de El Progreso – Jutiapa
Distribución de fincas y su extensión por tamaño
Comparativo entre los años 1979 y 2002

Estrato	Censo Año 1979				Encuesta Año 2002				Variación en No. de Fincas	Variación en Extensión
	No. De Fincas	%	Extensión	%	No. De Fincas	%	Extensión	%		
Microfincas	56	5	94	4	49	20	33	10	215	6
Subfamiliares	812	79	1,757	74	191	79	391	87	0	13
Familiares	132	13	412	17	1	1	25	3	12	-14
Multifamiliares medianas	26	3	113	5	0	0	0	0	3	-5
Multifamiliares grandes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	1,026	100	2,376	100	241	100	449	100	0	0

Fuente: Elaboración propia, con base al III Censo Nacional Agropecuario de 1979, del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

En el cuadro anterior, se refiere a la distribución de fincas y el total de manzanas por tipo de fincas en el municipio El Progreso de acuerdo al censo agropecuario de 1979, por lo que el número de microfincas ha tenido un incremento con relación a las identificadas en el año 1979 y en lo que refiere a las fincas sub-familiares el número de las mismas se mantiene, con incremento en el número de manzanas del total general; En cuanto a las fincas familiares solamente se identificó una, pero su participación en el total de manzanas de extensión se mantiene, por lo que se deduce que no existe incrementos o decrementos considerables en el número de fincas existentes, en lo que respecta a las fincas multifamiliares medianas no se identificó ninguna, en relación con las existentes en el año 1979.

De lo anterior se puede deducir que el incremento de las fincas sub-familiares, así como la estabilidad en el número de fincas familiares, se debe a la

desmembración por venta o herencia de las fincas familiares o multifamiliares especialmente.

1.7.1 Tenencia de la tierra

La tenencia de la tierra incide considerablemente en el desarrollo de las actividades agrícolas y pecuarias. Tiene su origen en la desigualdad de la distribución de la misma, históricamente se desarrolló el acaparamiento de la tierra como el fundamental medio de producción, lo cual se constituye como la base para la estructuración de la dominación, paralelo al control de la fuerza de trabajo. Por lo indicado, es de vital importancia el estudio de estos aspectos para analizar el proceso productivo del Municipio.

El siguiente cuadro detalla la forma de tenencia de la tierra, por número de fincas y porcentaje:

Cuadro 6
Municipio de El Progreso – Jutiapa
Tenencia de la tierra
Años: 1979 y 2002

Descripción	Censo año 1979		Muestra año 2002	
	No. De fincas	%	No. de fincas	%
Propia	800	78	153	69
Arrendada	154	15	56	25
Otras	72	7	14	6
Total	1,026	100	223	100

Fuente: Elaboración propia, con base al III Censo Nacional Agropecuario de 1979, del Instituto Nacional de Estadística –INE–

En el cuadro anterior se observa que en el Municipio, la forma de tenencia predominante en el período de tiempo estudiado es la propia, la misma se ha dado desde el surgimiento de la comunidad y se ha desarrollado de generación en generación a través de herencia familiar; en lo que respecta a la forma de

tenencia en arrendamiento, constituye una limitante para el productor porque reduce los márgenes de utilidad y eleva los costos de producción, debido a que el pago de renta constituye un gasto fijo.

Otra forma de tenencia de la tierra identificada en la investigación de campo, es la comunal, observada en la Laguna Retana y el parcelamiento El Ovejero. Esta forma de tenencia ha llevado a la comunidad a organizarse para defender los principios sobre los cuales descansa, ya que todos son considerados condueños de esas tierras y no permiten que personas ajenas al Municipio formen parte de la misma, ni la venta de estas parcelas.

1.7.2 Concentración de la tierra

Se refiere a las extensiones de terreno que por diversas circunstancias no se encuentran distribuidas en forma proporcional. Históricamente la tierra como ya se citó, se ha concentrado en pocas manos, problema ligado al latifundio y minifundio.

Se analiza la distribución de la tierra, conforme la estratificación siguiente;

- Microfincas extensión de terreno menor a una manzana.
- Subfamiliares extensión de terreno de una a menos de 10 manzanas.
- Familiares extensión de terreno de 10 a menos de 64 manzanas.
- Multifamiliares extensión de terreno superior a 64 manzanas.

Para el análisis de la concentración de la tierra en el Municipio, se presenta el siguiente cuadro comparativo que contiene la información del III Censo Nacional Agropecuario de 1979, del Instituto Nacional de Estadística –INE-, con relación a los datos obtenidos en la encuesta realizada en el trabajo de campo del año 2002.

Cuadro 7
Municipio de El Progreso – Jutiapa
Distribución de fincas por estrato
Relación años 1979 y 2002

Estrato	Censo año 1979		Encuesta año 2002	
	Extensión en Mz.	%	Extensión en Mz.	%
Microfinca	94.00	4.0	79.47	13.6
Subfamiliares	1757.00	73.9	489.80	83.8
Familiares	412.00	17.3	15.00	2.6
Multifamiliares	113.00	4.8	0	0
Totales	2376.00	100.0	584.27	100.0

Fuente: Elaboración propia, con base al III Censo Nacional Agropecuario de 1979, del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

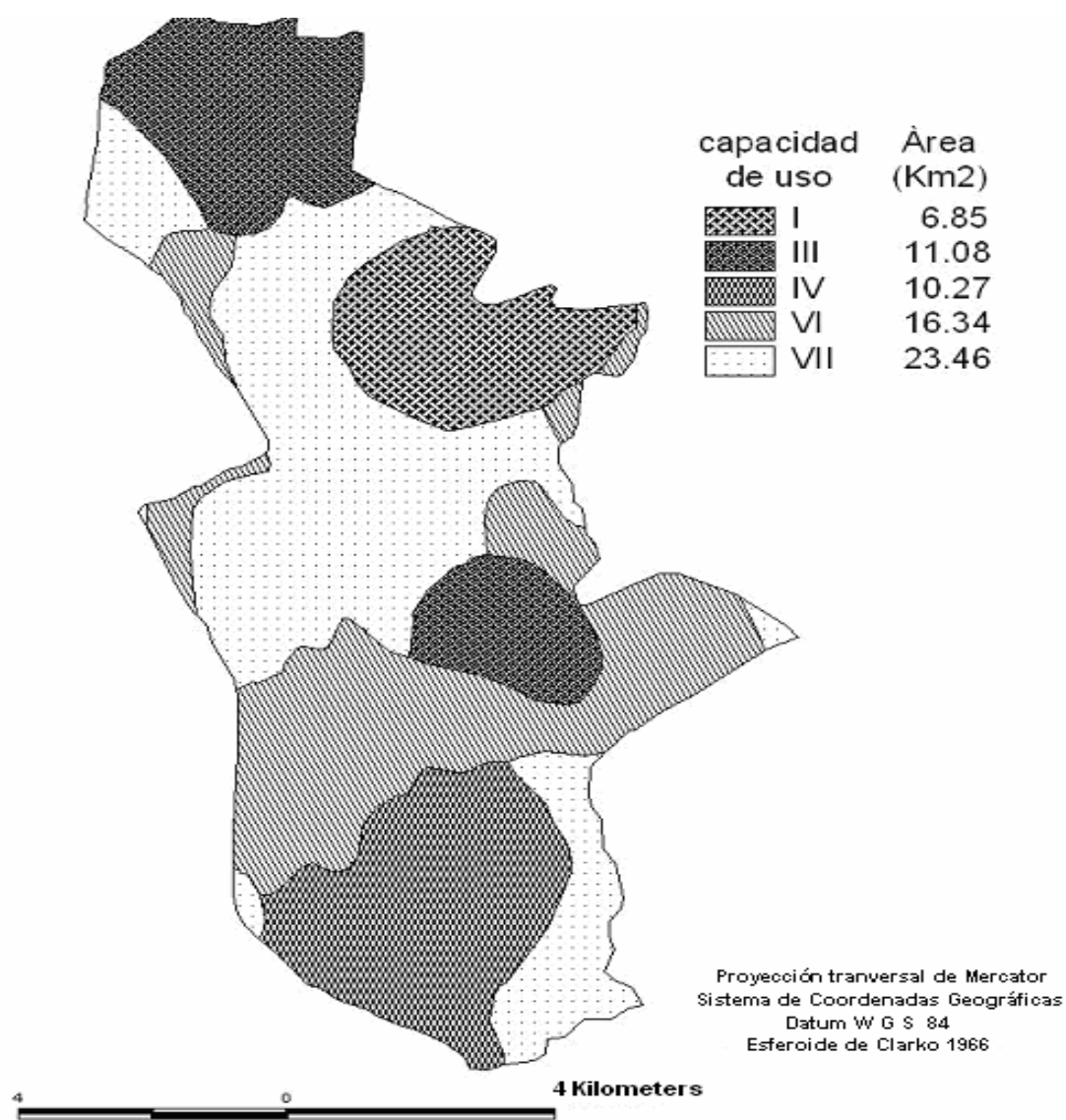
La información del cuadro anterior, permite observar que en el año 1979 del total de extensiones de manzanas del municipio, el mayor porcentaje se concentra en las fincas sub-familiares, en segundo término se encuentran las fincas familiares, para luego ubicar las fincas multifamiliares y microfincas. La muestra obtenida en el año 2002 indica que del total de manzanas, el mayor porcentaje se concentra nuevamente en el estrato de fincas sub-familiares y a continuación se ubican las microfincas y por último las fincas familiares. Durante el trabajo de campo no fue identificada ninguna finca multifamiliar.

Derivado de lo anterior se indica que existe un importante crecimiento en la concentración de tierra en el estrato de microfincas, mientras que para las fincas sub-familiares muestran un porcentaje de crecimiento que oscila entre el nueve al diez por ciento en la extensión de manzanas para este estrato, observando una disminución para las familiares y multifamiliares.

1.7.3 Uso de la tierra

En el Municipio, el uso de la tierra está dedicado en un gran porcentaje a las actividades agrícolas, debido a la vocación del suelo y que la mayoría de sus habitantes se dedican a esta actividad productiva. El uso potencial de los suelos por clases agrológicas se presenta a continuación:

Gráfica 4
Municipio de El Progreso – Jutiapa
Uso potencial de los suelos
Año: 2002



Fuente: Elaboración propia con base a la información del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación 2000. Mapa de uso de suelos del municipio de El Progreso, Jutiapa. Guatemala. Guatemala. 1 CD.

A continuación se presentan los tipos de suelo y su capacidad de uso:

- Tipo I

Tierras cultivables con ninguna o pocas limitaciones aptas para el riego, con topografía plana, productividad alta con buen nivel de manejo. Dentro de este tipo se incluyen suelos profundos, fértiles y mecanizables, con buenas características de textura, tensión de humedad, permeabilidad y drenaje, aptos para todos los cultivos de la región.

- Tipo III

Tierras cultivables sujetas a medianas limitaciones para el riego con cultivos muy rentables, con topografía plana a ondulada o suavemente inclinada, con productividad mediana con prácticas intensivas de manejo. Incluyen suelos poco profundos en micro relieves o pendientes moderadas, textura con problemas de drenaje deficiente, con limitaciones para la mecanización. Aptos para cultivos de la región, con prácticas intensivas.

- Tipo IV

Tierras cultivables sujetas a severas limitaciones permanentes, no aptas para el riego, salvo en condiciones especiales; con topografía plana, ondulada o inclinada, apta para pastos y cultivos permanentes, requieren prácticas intensivas de manejo. Productividad de mediana a baja. Incluye suelos profundos o poco profundos, de textura inadecuada, con problemas de erosión y drenaje, en topografía ondulada o quebrada con pendientes inclinadas, mecanizables con altas limitaciones. Aptos para cultivos de la región, siendo necesarias prácticas de conservación y manejo.

- Tipo VI

Tierras no cultivables, aptas solamente para fines de uso o explotaciones de topografía fuerte y quebrada con pendientes muy inclinadas. Incluye suelos muy poco profundos, de textura bastante deficiente, no mecanizables, aptas para pastos y bosques aunque pueden establecerse algunos tipos de cultivos perennes con prácticas de conservación de suelos.

- Tipo VII

Tierras no cultivables, aptas solamente para fines de uso o explotación forestal, de topografía muy fuerte y quebrada con pendiente muy inclinada. Incluye suelos muy poco profundos, de textura deficiente, con serios problemas de erosión y drenaje. No aptas para cultivos; no obstante puede considerarse algún tipo de cultivo permanente. La mecanización no es posible y es indispensable efectuar prácticas intensivas de conservación de suelos.

La gráfica anterior muestra el mapa de uso de suelos del Municipio, en el cual se puede observar que la mayor porción de los suelos son utilizados para la agricultura, y se complementan con las tierras inundables como la llamada Laguna Retana, la cual presenta características especiales debido a que parte de sus suelos es utilizada para las actividades agrícolas, siguiendo en menor proporción los utilizados para pastos naturales. Para la ubicación del área urbana se utiliza una extensión mínima de los suelos del Municipio.

CAPÍTULO II

COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

En el siguiente capítulo se dará a conocer la situación actual de la comercialización en las actividades artesanales del Municipio, a través del análisis de la mezcla de mercadotecnia. Así también la propuesta que conlleve a un cambio radical en la forma de vender el producto.

La producción artesanal es una actividad informal que se desarrolla bajo un escaso nivel tecnológico y por pequeños artesanos que utilizan generalmente mano de obra familiar, ya que es un oficio transmitido de padres a hijos. Además de las características anteriores, en el municipio de El Progreso los artesanos utilizan herramientas manuales, algunas de las cuales son fabricadas por ellos mismos, tal es el caso de los talleres de zapatería, las estructuras metálicas, panaderías y carpinterías.

Las principales actividades artesanales en el Municipio son las siguientes: panadería, estructuras metálicas, taller de zapatos y taller de carpintería.

Los talleres o centros de producción se ubican regularmente en la vivienda del propietario, lo cual constituye una ventaja en la mayoría de casos, porque no tienen que movilizarse para realizar su producción. En un alto porcentaje la mano de obra que participa es de origen familiar y si la producción se incrementa se contrata personal ajeno por períodos cortos durante la demanda, la forma de pago es a destajo con mucha diferencia entre las distintas actividades que se realizan.

Las desventajas que se presentan en el sector artesanal son: Tecnología tradicional que limita su capacidad productiva, falta de control de procesos, no existe organización formal, no tienen acceso a créditos por falta de garantías crediticias y altas tasas de interés.

A continuación se presenta en detalle el comportamiento de la producción de las actividades artesanales más importantes ubicadas en el Municipio.

Cuadro 8

Municipio de El Progreso – Jutiapa
Volumen y valor de la producción anual de la actividad artesanal
Año: 2002

Actividad artesanal	Cantidad de establecimientos	Volumen de producción	Precio de venta Q.	Valor total Q.
PEQUEÑOS				
ARTESANOS				
Zapaterías	12			64,920
Para caballero		269	120	32,280
Para niño		384	85	32,640
Estructuras metálicas	15			110,100
Puertas		100	750	75,000
Balcones		78	450	35,100
Carpinterías	5			113,400
Gabinetes		18	3,250.00	58,500
Roperos		18	3,050.00	54,900
MEDIANOS				
ARTESANOS				
Panaderías	11			571,225
Pan dulce		813,800	0.25	203,450
Pan francés		845,100	0.25	211,275
Pan tostado		626,000	0.25	156,500
Total producción anual	43			859,645

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS. Segundo semestre 2002.

Como se observa en el cuadro anterior la actividad artesanal más rentable en cuanto a ingresos la constituye la producción de pan, debido a que es un producto que forma parte de la dieta alimenticia de la población y como consecuencia de ello se produce diariamente.

2.1 SITUACIÓN ACTUAL

La comercialización en el municipio de El Progreso específicamente de la actividad de panificación, se ejecuta empíricamente siendo el propietario con apoyo de algún vendedor de mostrador. En algunos casos ellos mismo lo distribuyen en tiendas o utilizan el transporte de extraurbano hacia las aldeas cercanas. Según se observó en la investigación, que la mayoría de los productores cuentan con un área destinada a la venta del producto y un espacio donde realizan el proceso de producción.

2.2 COMERCIALIZACIÓN

El producto final en este caso denominado pan, se comercializa de forma sencilla a través de los propietarios quienes tienen la función de administrar, producir, comprar y vender. La producción en las panaderías es constante y va en función de la demanda y relacionada a la oferta. La comercialización de la producción para su análisis se hará por medio del producto, plaza, precio y promoción.

2.2.1 Producto

El análisis del producto final en este caso denominado pan, se comercializa de forma sencilla a través de su descripción, calidad, presentación y empaque.

- Descripción

El pan es un producto elaborado con harina, huevos, levadura, azúcar, agua, leche y otros ingredientes. Su consumo es diario y forma parte de la canasta básica de la población. Por las características de sus ingredientes es considerado un producto indispensable en la dieta diaria del ser humano, pero también un producto perecedero.

- **Calidad**

Por su composición no puede producirse en volúmenes altos, porque su almacenamiento en períodos largos provoca la pérdida de su calidad y su consumo debe ser en el menor tiempo posible. Derivado de lo anterior el artesano debe estimar la producción, en relación con el volumen de venta que por su experiencia realiza diariamente.

- **Presentación**

Se puede comercializar en diferentes formas de acuerdo a los ingredientes que se utilizan en su elaboración, dando como resultado tres tipos de presentación como lo son: dulce, francés y tostado.

- **Empaque**

Para la comercialización del producto se utilizan bolsas plásticas, canastas y cajas de cartón dependiendo el volumen de la venta, empaques que son proporcionados por el productor, intermediarios o el consumidor final.

Los productores de pan del Municipio no utilizan marcas patentadas, ni líneas y mezclas de productos para su comercialización, debido a que los centros de producción son entidades informales, con bajos volúmenes de producción y venta.

2.2.2 Plaza

Se analizará a través de los entes del productor, detallista y consumidor final.

Productor: es el ente propietario y generador de bienes que se encarga de producir coordinar, dirigir y supervisar el proceso de producción, utilizando su casa de habitación como centro de producción y sala de ventas.

Detallista: es el ente que sirve de intermediario entre el productor y consumidor final obteniendo, un porcentaje del precio pagado por el producto final. Este utiliza al igual que el productor su casa de habitación para la venta del producto.

Consumidor final: es el ente con capital en efectivo que demanda bienes para satisfacer sus necesidades.

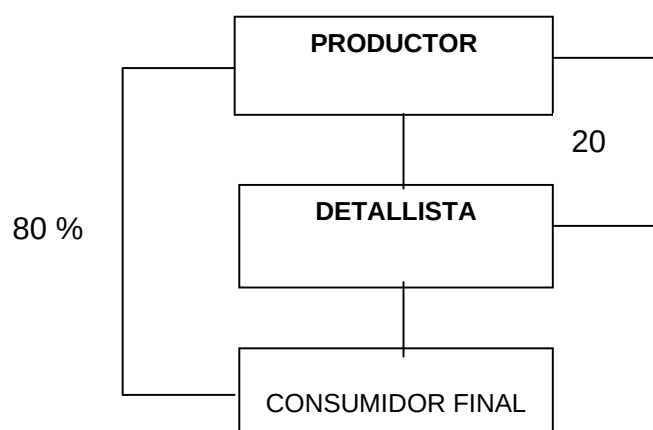
- **Canales y márgenes de comercialización**

Como se ha indicado anteriormente la distribución de la producción de pan se hace en forma directa al consumidor final o utilizando un intermediario; asimismo, este producto no requiere de un extenso canal de comercialización, debido a su carácter perecedero.

En la gráfica siguiente se puede observar el proceso de la comercialización actual:

Gráfica 5

Municipio de El Progreso – Jutiapa
Rama de panadería – Medianos artesanos
Canales de comercialización
Año: 2002



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS. Segundo semestre 2002.

En la gráfica se puede observar que la utilización de un intermediario en el proceso, determina que el canal de comercialización utilizado es del nivel uno, el mismo tiene una frecuencia diaria, considerando que el pan es un producto perecedero y que el volumen de producción es pequeño para cubrir la demanda de las comunidades del Municipio. Los artesanos distribuyen el 80% de su producción en su sala de ventas a los consumidores de la cabecera Municipal, el resto lo distribuyen los intermediarios en las aldeas y caseríos cercanos.

- Margen de comercialización

Los márgenes de comercialización lo constituye la diferencia entre el precio que percibe el productor e intermediarios con relación a la que paga el consumidor final. Dentro de las actividades artesanales, la comercialización de pan es la única que utiliza intermediario para hacer llegar su producto a otras aldeas o caseríos del Municipio.

Cuadro 9
Municipio de El Progreso – Jutiapa
Márgenes de comercialización
Año: 2002
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Precio venta	Margen Bruto	Costo mercadeo	Margen neto	% Rendimiento Sobre inversión	% Participación
Productor	0.20					80
Detallista	0.25	0.05	0.0156	0.034	17	20
Bolsa			0.0006			
Otros gastos			0.0150			
Consumidor final	0.25					
Total		0.05		0.034		100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS. Segundo semestre 2002.

Como se puede observar en el cuadro anterior los márgenes para los que adquieren el producto para distribuirlo al consumidor final en las aldeas y caseríos cercanos se le otorga una ganancia del 25% por cada quetzal; es decir, que el precio del pan se encuentra a Q.0.25 cada unidad en la panadería y se le entrega al intermediario cinco unidades por cada quetzal comprado, para que

pueda venderlo al consumidor final al mismo precio que el productor. Sobre el rendimiento de la inversión puede observar que esta por encima de cualquier tasa bancaria del sistema, alcanzando un 17%.

- **Atención y exhibición**

La mayoría de las pequeñas panaderías identificadas en el Municipio, utilizan sus casas de habitación para la producción y venta de los productos que elaboran. El pan por ser producto alimenticio debe tener cuidados de higiene al momento de su exhibición y despacho al consumidor final. Y por tener la característica de ser perecedero no puede estar más de 24 horas expuesto para su venta, ya que pierde su calidad.

- **Almacenamiento y control de existencias**

Dadas las características de producto perecedero del pan, su demanda constante, la carencia de un lugar adecuado para su almacenamiento y la falta de técnicas de conservación, obligan a los artesanos a producir la cantidad de producto que de acuerdo a su experiencia pueden vender diariamente, evitando que se generen excedentes que provoquen desperdicios y pérdida.

- **Transporte**

El transporte utilizado para hacer llegar el producto a los intermediarios en las aldeas o caseríos cercanos es a través de vehículos propios, servicio público, bicicletas o a pie, el costo del mismo está a cargo del distribuidor.

2.2.3 Precio

El precio del pan lo establece la mayoría de oferentes, debiendo adoptarlo el resto de productores para no quedar en desventaja en el mercado. Se estableció que existe la venta al mayoreo y menudeo, en las cuales existen pequeñas variaciones en el precio de venta.

- **Precio al mayoreo**

Debido al volumen de compra, el productor vende a los intermediarios cinco panes por cada quetzal, para que pueda distribuirlo al consumidor final al precio de la cabecera Municipal y que le permita obtener una ganancia del 25% por la cantidad invertida, convirtiéndose en una política de descuento por parte del productor para fomentar la distribución del producto.

- **Menudeo**

La venta al menudeo la realiza directamente el productor al consumidor final al precio de Q.0.25 por unidad, valor que se aplica para todas las presentaciones del producto (dulce, francés y tostado).

- **Condiciones de crédito**

Las ventas que se realizan al menudeo o al mayoreo se hacen al contado y en efectivo, no existe la opción del crédito, debido a que el productor necesita el dinero de la venta del día para cubrir la siguiente producción.

2.2.4 Promoción

La promoción es analizada a través de la elección del mercado meta, publicidad, contratación de vendedores y la promoción de ventas.

- **Elección de mercado meta**

Los productores artesanales de pan tienen definido su mercado meta, el cual está constituido por los habitantes de la cabecera Municipal, aldeas y caseríos del Municipio.

- **Publicidad**

Los productores artesanales de pan no realizan actividades promocionales para dar a conocer su producto a la población, debido a que el pan es de consumo popular, su demanda es constante y el margen de utilidad que obtienen no permite cubrir los costos de una campaña de publicidad.

- **Contratación de vendedores**

Los centros de producción de pan varían en su tamaño y volumen de producción, factores que determinan la necesidad de contratar personal para realizar la función de venta. La mayoría de centros identificados tienen un volumen reducido de producción, en donde la función de venta queda a cargo de algún miembro del núcleo familiar y en reducidos casos utiliza uno o dos dependientes para el despacho del producto.

- **Promoción de ventas**

En la investigación realizada se logró determinar que en las unidades productivas de la rama de panadería, los artesanos no cuentan con estrategias destinadas a promocionar su producto, lo cual tendría como objetivo llegar a formar la preferencia de la mayoría de la población. Logrando únicamente colocar el producto en tiendas a través de los intermediarios como producto alterno del negocio principal.

2.3 COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA

A continuación se presenta una propuesta que permita a través de la comercialización y de acuerdo con las características del sector artesanal, el tipo de producto y su ubicación, diversos lineamientos y técnicas para lograr el crecimiento de las unidades productivas que participan en la actividad panadera.

2.3.1 Producto

En la producción de la panificación para mejorar los equipos y herramientas, así como la adquisición de materias primas, deberán organizarse en asociación de productores, de esta forma podrán tener acceso a financiamientos para equipo y herramienta moderna, abastecimientos de materia prima de mejorar calidad. Esto repercutirá en la calidad de producto que reciba el consumidor y los beneficios alimenticios que obtendrá en su dieta diaria.

La diversificación de los productos con base a gustos y preferencias del consumidor, es un factor importante con el que tiene que estar constantemente innovando a la población, darle forma, color y sabor al producto para que sea atractivo para la vista y el gusto.

La calidad debe ser un objetivo a perseguir diariamente en el proceso, en el que, el panadero debe estar consiente de la responsabilidad que tiene con el dueño y el consumidor, al cumplir con todas los pasos para obtener un producto de calidad.

El empaque juega un papel importante en este tipo de actividad, por ser un producto alimenticio que puede ser adquirido por cualquier persona que no necesariamente tenga planeado adquirirlo, por lo que se debe facilitarle la manera de cómo transportar el producto que compre, que puede ser una bolsa plástica impresa con el nombre de la panadería o cajas de cartón etiquetadas.

2.3.2 Plaza

Al poseer un equipo instalado moderno y poseer un acceso rápido a la materia prima financiada, el volumen de producción se vería incrementado y la calidad beneficiada, de tal manera la participación de intermediarios puede expandirse a otras aldeas o caseríos, proporcionado abastecimiento suficiente y constante.

Las modificaciones en la iluminación, estanterías, mostradores, servicio rápido o selección personal del producto, color de paredes, higiene del personal de venta, transforma un lugar ordinario en un lugar agradable para la vista y deseosa de regresar.

Los artesanos deberán realizar diversas actividades para que el producto llegue y se establezca en la preferencia de las comunidades vecinas que potencialmente son atractivas a través de intermediarios, proporcionándoles facilidades de transporte propio o haciendo uso del servicio colectivo, ganancia en la venta por unidades vendidas y confianza de abastecimiento puntual y constante. La persona que lleve el producto a los distribuidores funcione como promotor de ventas para el beneficio de propietario de la panadería.

2.3.3 Precio

Al tener incremento en la demanda por la expansión del producto a través de los intermediarios y financiamiento en las materias primas, el artesano podrá disponer de capital para seguir operando y cubrir sus obligaciones con los proveedores. Por las características de ser un producto perecedero, no se podrá almacenar el producto y se tendrá que distribuir y vender todo lo producido sin caer en excedentes que provoquen desperdicios, sin embargo con el sobrante de pan podrá producir bocadillos para la venta llamados “bocado de reina”.

Al encontrarse organizados podrán tener acceso a asesoría, sea de origen estatal o privado que les permita conocer procedimiento técnicos para fijar precios, reducir costos adecuadamente. Entre los que podemos mencionar: el enfoque basado en el costo o análisis del punto de equilibrio, enfoque basado en

el comprador o valor percibido, el enfoque basado en la competencia o precio del momento.⁷

2.3.4 Promoción

Por el tipo de producto y sus márgenes de ganancia, la aplicación de las variables de la mezcla promocional quedaría reducida únicamente a la venta personal y a la mínima y eventual publicidad pagada.

Las estrategias estarían destinadas a través de un mensaje impersonal, oral y visual, que daría a conocer las bondades de un buen servicio y producto de calidad. Con instalaciones visualmente remodeladas al producto en venta, creación y aplicación de normas de higiene (vestuario, manejo del producto, despacho, cobro, empaque). Introducir productos diversos como magdalenas, pastelitos, zeppelines, cubiletes y otros.

La publicidad en el punto de venta es la más importante, bombardear al comprador que visita el lugar para que se lleve buena impresión de lo que se vende y se hace, que sea esa persona la que nos sirva de emisor con otras personas.

La promoción que se aplica es de forma premeditada, porque el cliente conoce el producto y la otra forma es por publicidad no pagada, es decir por referencia de unos a otros clientes.

2.4 ANÁLISIS COMPARATIVO

El siguiente análisis establece las diferencias que se generan al comparar la situación actual encontrada durante la investigación y la situación propuesta.

⁷ Philip Kotler. Fundamentos de Mercadotecnia. Cuarta edición 2000. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. P.47.

2.4.1 Producto

El producto es uno de los elementos que tiene influencia en la preferencia del consumidor, la situación actual pone de manifiesto la necesidad de diversificar la producción, agradándole valor a través de la forma, color, sabor y calidad. La adquisición de un equipo moderno y materias primas aceptables, facilitan la labor de un cambio en el producto además de promocionarle un incremento en la producción. La necesidad primordial de organizarse para poder obtener recursos financieros y alcanzar los objetivos.

2.4.2 Plaza

El cambio en el lugar de venta tiene que ser radical en comparación de la situación actual, modificar el tradicional local que incluye un mostrador, estanterías, canastos y una empleada que cobra, sin el mínimo cuidado de higiene personal.

El punto inicial donde se provoca el interés y la preferencia por el producto es el lugar de venta, no importando que este sea el lugar de habitación y la planta de producción que utiliza el propietario. El cambio sería notorio considerándose que está ubicado en el casco urbano.

2.4.3 Precio

El precio de los productos en la actualidad están basados en el precio del momento, los productores no quieren salirse de ese círculo para no afectar sus ventas, aunque esto represente pérdida o disminución de sus ganancias que por la falta de control permanece en total desconocimiento. La mayoría de variedades de pan son de tipo perecedero que tienen que ser adquiridos y comprados en un tiempo no mayor de 24 horas, lo que genera capital inmediato al propietario que le servirá para invertirlo nuevamente en la siguiente producción. En la situación actual manejan el precio con base al mercado, sin

embargo en la propuesta se sugiere buscar asesoría técnica que les permita conocer la forma en que pueden maximizar recursos, reduciendo costos que los lleve adquirir una utilidad real.

2.4.4 Promoción

En la situación actual se encuentra plasmada la forma que promocionan su producto, algunas veces no saben que lo están promocionando. Pero al conocer las técnicas que se recomiendan en la propuesta podrían orientar sus decisiones enfocadas a lograr esa preferencia con sus clientes. La diferencia de la que hace actualmente con lo que se propone no demasiada, sino en como mantenerla siempre. Algunos artesanos creen que el producto se produce y se vende porque se tiene la necesidad de comprar y consumir.

CAPÍTULO III

ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

En el siguiente capítulo se dan conocer las organizaciones existentes en el Municipio tanto productivas como sociales y principalmente el tipo de organización para la rama de panadería.

3.1 ORGANIZACIONES EXISTENTES

“La organización es un proceso encaminado a obtener un fin. Fin que fue previamente definido por lo cual organizar consiste en efectuar una serie de actividades humanas y después coordinar de tal forma que el conjunto de las mismas actúe como una sola, para lograr un propósito común”.⁸

3.1.1 Organizaciones estatales

Las organizaciones del estado con que cuenta el Municipio son:

- Municipalidad
- Comité Nacional de Alfabetización (CONALFA)
- Sub-delegación del Tribunal Supremo Electoral
- Juzgado de Primera Instancia Civil
- Delegación de la Policía Nacional Civil

3.1.2 Organizaciones comunitarias

Las organizaciones que existen, aunque poco desarrolladas y que se dedican a actividades específicas por periodos de tiempo determinado son:

- **Juntas escolares:** las escuelas del Municipio cuentan con una junta escolar legalmente registrada.

⁸ Asociación de Ganaderos y Agricultores del Progreso A.G.A.P. “Revista VIII Feria de la Producción” El Progreso, Jutiapa. Vol. IV. Octubre del 2000. Foto Publicaciones. Pág. 9.

- **Asociaciones deportivas:** Actualmente existen dos en el Municipio; Asociación Club Deportivo Achuapa - Jutiapa/PEPSI, que promueve el desarrollo del deporte en el Municipio y la Asociación de Ciclismo Departamental Jutiapa, su objetivo primordial es facilitar el movimiento ciclista en el Departamento Jutiapa.
- **Asociaciones de desarrollo**
 Asociación Jutiapaneca Agrícola Por tierra (AJAT)
 Asociación Campesina Nueva Jerusalén (ACNUJER)
 Asociación Integral de Mujeres Progresanas (ASIMPRO)
 Asociación de Desarrollo Integral de Campesinos de Oriente (ADEICO)

3.1.3 Organizaciones productivas

“Siendo la organización un elemento importante en todo tipo de empresa, se ha hecho presente en aquellos negocios que han logrado producir y progresar al compás de los cambios mercantiles que ha estado sufriendo el país. Es un medio que el municipio de El Progreso, de una u otra manera ha empleado dentro de su crecimiento como comunidad productiva en el Departamento de Jutiapa. La organización ha sido aplicada al principio en forma empírica y primitiva, pero que, con el crecimiento físico y cultural del Municipio ha venido evolucionando hasta convertirse en una estructura técnica consolidada”⁹ como se ve en las siguientes agrupaciones

- **Gremial de Procesadores de Arroz de El Progreso, Jutiapa:** formado en 1990, integrada por seis beneficios de arroz de los 13 existentes en El Progreso.

⁹ Loc. cit

- **Asociación de Agricultores para el Desarrollo Integral de la Laguna de Retana (AADILARE):** fundada en el año 1999; integrada por personerías interesadas en el mejoramiento de la agricultura de la Laguna de Retana.
- **Asociación de Ganaderos y Agricultores de El Progreso (AGAP):** fundada en el año 1995; que tiene como finalidad ayudar al crecimiento organizado del pueblo El Progreso en sus diferentes ámbitos: agrícola, ganadera, social, cultural y deportiva. Apoyándose para ello en el complejo ganadero agrícola que alberga a múltiples actividades en beneficio de la comunidad y a la ayuda social.
- **Asociación de Picotereros de El Progreso, Achuapa Centenario (APPAC):** fundada en el mes de diciembre del año 2001, agrupa a los propietarios de pick-up que prestan el servicio de transporte colectivo de la cabecera municipal a las diferentes comunidades que conforman el Municipio y viceversa.
- **Asociación de Moto-Taxis El Progreso, Jutiapa (AMOPRO):** fundada en el mes de julio del año 2002, administra los recursos de la asociación para optimizar las actividades de transporte de la moto-taxis.

3.2 ORGANIZACIÓN PROPUESTA

A través de la investigación realizada se comprobó que en el municipio de El Progreso, no existen organizaciones de tipo formal, para la rama de panificación, se procedió a entrevistar a los productores de pan para conocer si existe deseo de ellos con relación a agruparse, bajo algún tipo de organización que les proporcione asesoría técnica y financiamiento, y se confirmó que la mayoría si desean organizarse, aunque existe una minoría que está pesimista por experiencias negativas que tuvieron en otro tipo de organización por mal manejo o aprovechamiento de la posición para beneficio propios y no de la organización.

De acuerdo a la naturaleza del producto y a la cantidad de participantes, se propone que la forma de organización sea a través de una forma asociativa, en este caso la Asociación de Productores de Pan de El Progreso, Jutiapa se encontraría en la cabecera municipal por tener los medios necesarios para el acceso, comunicación y otros servicios públicos y privados.

3.2.1 Tipo de organización

El tipo de organización es de carácter social, siendo una asociación de productores de pan, considerando que son once los artesanos y además porque esta es una forma de asociación pre-cooperativa que da oportunidad a más personas a ingresar a ella, en el futuro.

3.2.2 Justificación

Los tipos de organización que existen en nuestro medio, son de carácter social y productivo. Comprobándose que la mayoría de productores de pan están de acuerdo en integrar una organización para poder obtener financiamiento, asistencia técnica, insumos a mejor costo y mejor comercialización. Siendo la Asociación la forma de organización mas adecuada, tomándose en cuenta el carácter social y la facilidad de constituir.

3.2.3 Objetivos

Toda organización tiene sus propios objetivos generales y específicos; los principales son de carácter social y económico.

Generales

Constituir una organización al servicio de los productores asociados, por medio de la cual sea posible darle soluciones a problemas de producción, comercialización, asesoría técnica y otros servicios y actividades que contribuyan al bienestar social y económico.

Específicos

- Aprovechar al máximo los recursos humanos, físicos y financieros puestos al servicio del comité, para asegurar su crecimiento y desarrollo.
- Ser el instrumento legal, a través del cual se pueda tener acceso a fuentes de financiamiento.
- Asistir a sus asociados en aquellas actividades que demanden estrecha colaboración, para obtener los beneficios de estar integrados.
- Aplicación de procesos administrativos que permita a los asociados la realización de sus metas en forma planificada.
- Que la asociación pueda contar con instrumentos tales como manuales de normas y procedimientos, de organización, plan anual de mercadeo entre otros, para que puedan aprovechar los recursos al máximo, definirse metas y objetivos a corto y largo plazo.
- Fomentar entre los asociados todas aquellas actividades tendientes a desarrollar técnicas como medio de mejoramiento de la producción en calidad y cantidad, a fin de minimizar costos, maximizar producción y obtener mayores beneficios.

3.2.4 Funciones

- Establecer relaciones afectivas de comportamiento entre las personas que integran la asociación, para que juntas puedan trabajar con eficiencia obteniendo la satisfacción de la realización de sus objetivos personales y empresariales.
- Ser la estructura administrativa que facilite el desarrollo efectivo, dinámico y ordenado de los propósitos de la misma.
- Agrupar a los productores de pan bajo una forma de asociación legal.
- Ser el medio formal a través del cual se pueda obtener financiamiento.
- Adquirir personería jurídica, para tener reconocimiento legal.
- Planificar las actividades a realizar.

- Controlar los recursos humanos, financieros y materiales, para que se utilicen de manera eficiente.

3.2.5 Recursos

Para el funcionamiento de toda empresa se requiere de recursos humanos físicos y financieros.

- **Humanos**

Este es el recurso de mayor importancia en el desarrollo de las actividades de toda organización. La asociación iniciará sus actividades con los asociados que deseen, teniéndose abierta la posibilidad de incorporar mas socios a la asociación.

- **Físicos**

Para que la asociación funcione contará con un local sede donde se ubicará una oficina administrativa, mobiliario y equipo de oficina, papelería y útiles.

- **Financieros**

Los recursos financieros necesarios se podrán obtener de fuentes internas y externas.

Fuentes internas: son los recursos propios que la empresa emplea para llevar a cabo sus diferentes actividades productivas, en este caso se tiene la aportación de los socios, cada uno estará aportando sus activos fijos.

Fuentes externas: la fuente de recurso se constituye por préstamos que proporcionan entidades o personas ajenas a la asociación, en este caso se cuenta con el financiamiento de Banrural o Fenacoac (Federación Nacional de Cooperativos de Ahorro y Crédito), que otorgan préstamos a Asociaciones productivas con tasas de interés anual entre 24 a 28 por ciento.

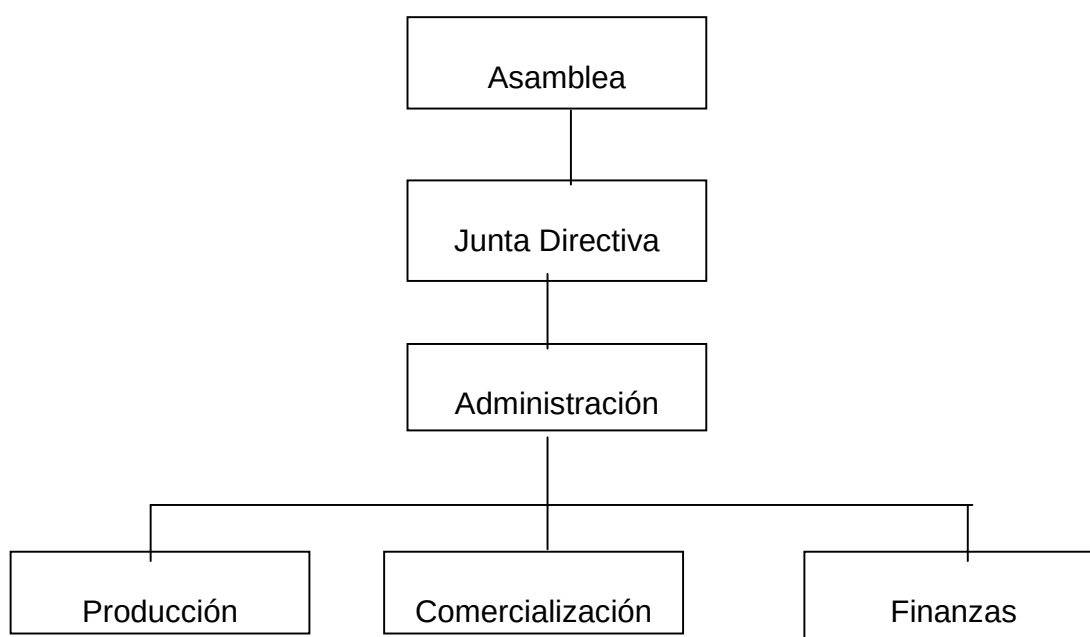
3.3 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

La estructura administrativa para que funcione la asociación se diseña con una organización lineal, bastante sencilla y clara en las responsabilidades y órdenes. Con respecto al manejo de relación entre asociados, el mismo se realizará por medio de la coordinación de las actividades que desarrolle la dirección administrativa.

3.3.1 Diseño organizacional

El diseño de la organización es el siguiente:

Gráfica 6
Municipio de El Progreso – Jutiapa
Organigrama de la Asociación de Productores de Pan
Año: 2002



Fuente: Investigación de campo Grupo de EPS. Segundo semestre 2002.

Para que los integrantes de la Asociación puedan identificar las unidades que la componen, en la gráfica anterior se presentan las unidades que la conformaran, la Asamblea General que es la base principal, seguida por la Junta Directiva que colabora directamente con los departamentos de producción, comercialización y finanzas canalizados a través de la Administración de la Asociación.

3.3.2 Sistema de organización

“Es la forma por medio de la cual se agrupan las funciones, dando autoridad y delegando responsabilidad en cada órgano de la organización”¹⁰.

La Asociación de Productores de Pan por ser una entidad de interés social y de propiedad colectiva, se organiza con la participación de todos sus asociados, con igualdad de derechos y obligaciones, todas las actividades que se desarrollen en ella son planeadas, organizadas, dirigidas y controladas por los asociados, quienes tienen funciones específicas, razón por la cual se hace necesario establecer el tipo de organización adecuada que les permita ser mas eficientes en sus actividades.

Considerándose que el sistema de organización funcional, es tal vez la forma más lógica y básica que se encuentra principalmente (aunque no de manera exclusiva) en empresas pequeñas que ofrecen una reducida línea de como la Asociación de Productores de Pan, puede organizarse para conservar la autoridad y responsabilidad íntegramente transmitida a través de un sólo jefe para cada función. Para que esta autoridad sea efectiva, recibe asesoramiento y servicios técnicos y orientaciones especializados para la realización de sus funciones.

¹⁰ James Stoner y R. Freeman. Administración. Edit. Prentice Hall. México. Pág. 340

3.3.3 Funciones básicas de las unidades administrativas

Dentro de la estructura organizacional se debe definir cada unidad administrativa claramente, indicando cuales son los deberes y responsabilidades, los métodos a emplearse para realizar el trabajo, técnicas, sistemas, procedimientos y relaciones que deben existir entre cada unidad, para satisfacer los requerimientos organizacionales en lo referente a productividad, eficiencia y calidad del producto.

- **Asamblea General**

Constituida por todos los miembros de la asociación, en ella se aloja la máxima autoridad y la toma de decisiones, siempre que se encuentren dentro del marco jurídico legal que ampara a la asociación. Todos tienen la oportunidad de elegir y ser electos.

- **Junta Directiva**

Es elegida por la Asamblea General y su actividad es de carácter administrativo, su función principal es cumplir y hacer que se cumpla los estatutos, los reglamentos y resoluciones de la Asamblea General. La junta directiva se integra con los siguientes cargos:

Presidente, secretario, tesorero y vocal. Entre las atribuciones se mencionan promover actividades que contribuyan a mejorar los procesos de trabajo, supervisar la administración de la asociación y preparar informes para la Asamblea. La Junta Directiva colaborará con los departamentos de administración, producción, comercialización y finanzas.

- **Administración**

Se encargará de administrar la Asociación y velará porque se lleve a cabo la planificación, organización, integración, control, toma de decisiones, logro de objetivos y manejo de aspectos legales.

- **Producción**

Se encargará del proceso productivo, verificando los estándares de calidad, en todas sus fases, como control de materias primas, procedimientos de producción, cantidades.

- **Comercialización**

Tiene la función de vender el producto a mejor precio, ampliar el segmento de mercado, analizar vías de comercialización, llevar informes estadísticos e información actualizada de los clientes.

- **Finanzas**

Será el encargado de realizar los registros contables de acuerdo con los requisitos legales y presentar información a Junta Directiva los informes periódicos que la ley exige.

3.4 REQUERIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN

La organización para su buen funcionamiento necesita satisfacer los siguientes requerimientos.

3.4.1 Localización

La sede de la asociación se localizará en la Cabecera Municipal, en donde se alquilará una casa para instalar la oficina administrativa y bodega, la oficina deberá ser amplia para poder organizar las diferentes oficinas con sus respectivos mobiliarios y un espacio que funcionara como bodega, la cual deberá contener estanterías y archivos metálicos.

3.4.2 Operación

La asociación operará con una oficina administrativa y cada uno de los asociados seguirá operando en el lugar donde ya tienen instaladas sus panaderías.

3.4.3 Distribución en planta

Exactamente no habrá distribución en planta, pues cada asociado ya tiene sus instalaciones propias. La asociación debe rentar lo que considere necesario para que le sirva de oficina administrativa y bodega.

3.4.4 Relaciones contractuales

Al momento de integrar la asociación, todo integrante se constituye en responsable de su funcionamiento. Todos responden por igual, por las obligaciones adquiridas por la asociación. Al obtener financiamiento este se dividirá en partes iguales, a todos los socios.

3.4.5 Carga administrativa

Son todos aquellos costos en que incurrirá la administración para su funcionamiento, como sueldos de empleados, alquiler de local, servicios básicos, depreciaciones entre otros. Su fórmula para el cálculo es:

$$\text{Carga administrativa} = \frac{\text{Costos de administración}}{\text{Costos totales}} \times 100$$

Cuadro 10
Municipio de El Progreso – Jutiapa
Estado de resultados
Producción de pan dulce, francés y tostado
Año: 2002
(Cifras en Quetzales)

Ventas	571,225
(-) Costo de producción	<u>325,774</u>
Ganancia marginal	245,451
(-) Costos administrativos	<u>20,992</u>
Utilidad antes ISR	224,459
I.S.R.	76,090
Utilidad neta	<u>148,369</u>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS. Segundo semestre 2002.

$$\text{Carga administrativa} = \frac{20,992}{325,774} = 0.0644 \times 100 = 6.44\%$$

Lo que indica el cálculo anterior es que los gastos administrativos inciden en un 6.44 por ciento sobre el costo total para realizar el proyecto, lo cual es aceptable porque el porcentaje es bajo.

3.5 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Al iniciar su funcionamiento la asociación se proyectará a la comunidad, de manera social, económica y culturalmente.

3.5.1 Social

Se refiere al mejoramiento de las condiciones de vida de las familias de los asociados y por ende del bienestar de la comunidad. El intercambio de ideas, experiencias y conocimientos entre los asociados ayudará a mejorar los conocimientos acerca de técnicas de producción y/o elaboración de pan.

3.5.2 Económica

El fin primordial es mejorar el nivel de ingresos de los asociados y esto se logrará a través de la utilización de técnicas, formulación de estrategias e implementación de canales de distribución nuevos apropiados.

3.5.3 Cultural

Se pretende mejorar el nivel educacional de los asociados, a través de la capacitación que ellos mismos como asociación obtengan de instituciones como el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP-.

3.6 SOPORTE DE LA ORGANIZACIÓN

Para su buen funcionamiento, la asociación requiere de soporte legal, mercadológico, técnico, financiero y administrativo.

3.6.1 Legal

La asociación de productores de pan se fundamentará en las siguientes leyes: Decreto ley 2-70.

Acuerdo Gubernativo 512-98, Reglamento de inscripción de asociaciones civiles. Decreto 1441 del Congreso de la República, Código de Trabajo, norma lo relativo a las relaciones laborales entre asociaciones y sus trabajadores.

Decreto 12-2002 autoriza a las alcaldías municipales a proporcionar el funcionamiento de las asociaciones, Código Municipal, artículo 18 y 19.

Código de Comercio, artículos 2,3,6,14,16,17,26,30,33,38,39 y del 40 al 58.

Decreto ley 106 del Código Civil, artículos 15, 438, 439.

Constitución de la República de Guatemala, artículos 34, 43 y 67.

Ley del Seguro Social, Acuerdo 97 artículo II transitorio, establece para el interior de la República, que a partir de la fecha en que ocupe los servicios de cinco o más trabajadores deberá afiliarse.

Decreto 6-91 del Congreso de la República, Código Tributario, “Los contribuyentes están obligados a facilitar las tareas de determinación,

recaudación, fiscalización e investigación que realice la Superintendencia de Administración tributaria –SAT-.

Pasos para la formación de la Asociación

- Reunir a los productores de pan y elegir entre ellos la directiva provisional, que se encargué de iniciar los trámites legales para la formación de la asociación.
- Habiéndose constituido la directiva de la asociación, se levanta un acta haciéndose constar el nombre de cada uno de los directivos también el nombre del puesto a ocupar.
- Con el nombramiento de la directiva se procede a solicitar a la Municipalidad, una certificación del acta, en donde se haga constar lo siguiente:
 - a) Que se tiene la intención de formar la asociación y el objeto principal por el cual se forma.
 - b) Que se deje constancia del nombre y número de cédula de las personas que fungirán como directivos.
 - c) El tiempo de duración de la organización.

Con la certificación se procede a solicitar en la Gobernación Departamental de Jutiapa, la autorización y el reconocimiento de su personería jurídica, la facultad de administrar fondos. Para esto es necesario contar con los servicios de un notario público, que redacte el acta constitutiva, en donde se plasman los requisitos, obligaciones, privilegios y responsabilidades de cada asociado; se entrega copia del acta a la Gobernación Departamental.

Esta asociación debe inscribirse en el Registro Mercantil, efectuar los trámites necesarios ante la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT-, para obtener el número de identificación tributaria –NIT-.

3.6.2 Mercadológico

Actualmente existe un mercado definido con ventas locales, aldeas cercanas y la posibilidad de ampliar a la totalidad de las aldeas, caseríos y municipios vecinos. La forma de venta será siempre directa de propietario a consumidor final que abarca el 80 por ciento o distribuidor a consumidor final que tiene el restante 20 por ciento del total de la producción. El volumen de producción también dependerá de la estación del año o fiestas que se celebran en la localidad.

3.6.3 Técnico

Lo constituye la asesoría que se garantiza a través de empresas que ya cuenta con la experiencia en la producción como el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP) y Fundación para el Desarrollo (FUNDES).

3.6.4 Financiero

La asociación cuenta con una aportación garantizada por parte de los asociados consistentes en su patrimonio, representado por sus instalaciones actuales con sus activos fijos, que cada uno de ellos posee. También la posibilidad de obtener crédito por medio de una entidad financiera privada o estatal.

3.6.5 Administrativo

La administración de la Asociación estará básicamente concentrada en los asociados con el apoyo de un Jefe Técnico / Administrativo, por lo que será interés de los asociados dar seguimiento a todas las actividades productivas del mismo, es importante hacer notar que los asociados van a dirigir las actividades en beneficio de ellos mismos, por tal razón deberán hacer buen uso de todo recurso disponible y del que puedan captar para lograr las metas propuestas y obtener beneficios en un plazo no mayor de un año.

CAPÍTULO IV

PROYECTO: CRIANZA Y ENGORDE DE POLLO

En la siguiente propuesta se sugiere la producción de pollo de engorde para la venta en pie. Con el fin de presentar una visión general del proyecto objeto de la investigación y demostrar su viabilidad se desarrollan los estudios de mercado, técnico, financiero, administrativo legal y su evaluación.

4.1 IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO

Evidentemente carnes de cualquiera de las especies domésticas en patio pueden suplir la necesidad humana, pero el crecimiento observado es demasiado lento como para disponer cada cierto tiempo de ellas, así pues esta producción constituye una alternativa, ya que el rápido crecimiento permitirá llevar a cabo esta actividad y mejorar el nivel de vida de las distintas comunidades en un corto tiempo.

Las razas de pollo más comunes en Guatemala son: Hubbard, Indian River, Arbor Acres, Pilch, Shaver e Hybro. Entre estas variedades se eligió la Hybro por ser la más utilizada en la costa sur, debido a que cuando son alimentados y criados convertirán eficientemente el alimento balanceado en carne de alta calidad.

En este tipo de pollo la característica de desarrollarse rápidamente; tiene un buen emplumado, son altamente resistentes a las enfermedades y se adaptan al clima cálido, poseen una carne de tono amarillo la cual es más apetecida por la mayoría de consumidores.

4.2 OBJETIVOS

“Los objetivos son los fines hacia los cuales se dirige la actividad, representa la finalidad de la planeación y el fin hacia el cual se encamina la organización”¹¹

Objetivos generales

El objetivo general que se persigue con el desarrollo del mismo es contribuir al mejoramiento del nivel de vida del Municipio, creando fuente de empleo para sus pobladores.

Objetivos específicos

- Asociar a personas con intereses comunes en la producción avícola.
- Promover fuentes de trabajo.
- Que sea un instrumento legal para obtener mejores perspectivas en las operaciones productivas y comerciales.
- Resolver las necesidades individuales de los asociados mediante la ayuda de préstamos para capital de trabajo, asesoría técnica para la producción, capacitación, entre otros.

4.3 JUSTIFICACIÓN

El presente estudio tiene como finalidad beneficiar a los pobladores del Municipio, debido a que la mayor parte de la población del área rural se dedica a cultivar sus tierras en época lluviosa; por no contar con un nivel tecnológico que le permita tener canales de irrigación permanentes para sus cultivos, por lo que en la época seca, los hombres venden su fuerza de trabajo y las mujeres se dedican a las labores domésticas.

Lo anterior no les ha permitido tener un nivel de vida aceptable; por esta razón se justifica realizar este proyecto debido a que con la crianza de pollos de

¹¹ Koontz, Ó'Donnell. Administración. McGraw Hill 8^a ed., México, 1991. Pág. 138.

engorde y venta en pié de los mismos se persigue mejorar los ingresos de los pobladores del área en la que se establezca el proyecto.

Es importante indicar que algunos de los factores que hacen viable la realización de esta propuesta son la falta de productores de pollos de engorde en el Municipio, la demanda insatisfecha que obliga a los pobladores de El Progreso abastecerse de otras regiones y por último hacer llegar al consumidor final un producto fresco a un menor precio.

4.4 ESTUDIO DE MERCADO

El análisis de la oferta y demanda de pollos en la región, permite estimar la cuota de mercado que se puede cubrir con el proyecto de crianza y engorde de este tipo de aves.

Forma y uso del producto

En términos generales la carne de pollo tiene varias formas y usos tales como;

- **Industrial**

Es utilizado para el proceso industrial y fabricación de embutidos, tales como jamones, salchichas, croquetas y otros.

- **Habitual**

Es utilizado para la preparación de platillos para una variedad de sectores, como restaurantes, hoteles, comedores y amas de casa.

Así pues la carne de pollo de engorde es puesta a disposición en diferentes partes del país, por ser uno de los alimentos de bajo costo y de mayor aceptación.

- **Unidad de medida**

De acuerdo a la forma y tamaño del producto este es vendido en el mercado nacional e internacional a través de las unidades de peso. Aunque la presentación esta referida a unidades productivas, al final se determina por las libras o kilogramos que este pueda pesar.

- **Quienes lo usan**

Este producto es utilizado para el consumo dentro del hogar las amas de casa y chefs, son los que lo demandan en el mercado, además se sirve en restaurantes, aviones, barcos, trenes, entre otros a nivel internacional.

4.4.1 Oferta

La oferta estudia el comportamiento de la cantidad que pueden proporcionar los proveedores de bienes y servicios que producirá el proyecto. La ley fundamental de la oferta establece que las cantidades de mercancía ofrecida, tienden a variar en el mismo sentido al precio (a mayor precio mayor oferta y a menor precio menor oferta).

Cuadro 11
Municipio de El Progreso - Jutiapa
Oferta proyectada de la carne de pollo
Período 2003 - 2007
(Cifras en Quintales)

Año	Importaciones	Oferta total
2003	10,307	10,307
2004	10,506	10,506
2005	10,695	10,695
2006	10,887	10,887
2007	11,084	11,084

Fuente: Elaboración propia con base a la información del X Censo de población y la Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá –INCAP-

El cuadro anterior se determinó la oferta total proyectada con base a la proyección del Instituto Nacional de Estadística INE y las recomendaciones del Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá –INCAP-, debido a que en la investigación realizada en el Municipio se determinó que la producción que existe es incipiente por ser crianza y engorde en corrales o patios de los pobladores como para comercializarla, aunado a la falta de estadísticas de las importaciones al municipio.

4.4.2 Demanda

El pollo de engorde tiene una fuerte demanda dentro de la canasta básica de las familias del Municipio de El Progreso, por ser una carne nutritiva y de bajo precio en comparación a las otras carnes que se ofrecen en el mercado.

- **Demanda potencial**

Se define como la demanda potencial a la cantidad de mercancías que la población debería de consumir en un período determinado.

Para analizar lo anterior se consideró la población proyectada del Municipio al año 2004 según estimaciones del Instituto Nacional de Estadística -INE- sería de 23,039 y que únicamente se tomará un estrato del 95% de esa proyección como

consumidora de carne, por lo que no se toma en cuenta a la población que no es apta para consumir por condiciones de edad, menores de tres años.

Las recomendaciones que hace el Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá –INCAP- estiman que cada persona debe de consumir 48 libras de pollo al año como mínimo

Cuadro 12
Municipio de El Progreso – Jutiapa
Demanda potencial histórica de carne de pollo
Período: 1998 - 2002

Año	Población delimitada	%	Consumo per cápita (En Quintales)	Demanda potencial (En Quintales)
1998	21,038	95	0.48	9,593
1999	21,424	95	0.48	9,769
2000	21,819	95	0.48	9,949
2001	22,218	95	0.48	10,131
2002	22,635	95	0.48	10,322

Fuente: Elaboración propia con base a la información del X Censo de población y la Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá –INCAP-

En el cuadro anterior se observa que la demanda potencial de pollo tiene un crecimiento de 1.8% en el consumo promedio anual, siendo atractivo como proyecto de inversión. Para determinar este incremento se tomó como base la proyección de crecimiento de la población nacional con relación al X censo de Población y V de Habitación de 1994 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

A continuación se presenta la demanda potencial proyectada del consumo de carne de pollo.

Cuadro 13
Municipio de El Progreso – Jutiapa
Demanda potencial proyectada de carne de pollo
Período: 2003 – 2007

Año	Población delimitada	%	Consumo per cápita (En Quintales)	Demanda potencial (En Quintales)
2003	22,625	95	0.48	10,317
2004	23,039	95	0.48	10,506
2005	23,454	95	0.48	10,695
2006	23,876	95	0.48	10,887
2007	24,306	95	0.48	11,084

Fuente: Elaboración propia con base a la información del X Censo de población y la Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá –INCAP-

En el cuadro anterior se refleja el crecimiento constante en la demanda potencial con relación a la población existente en cada periodo, esto es relativo, ya que a más población más requerimiento de la carne de pollo

- **Consumo aparente**

Para el cálculo de la demanda efectiva se deben tomar las producciones existentes más las importaciones menos las exportaciones. Debido a que en el Municipio no existe actualmente crianza y engorde de pollos, se determinó que no es posible establecer el análisis para este rubro.

- **Demanda insatisfecha**

Se conceptualiza como la diferencia existente entre la demanda potencial y la demanda efectiva, es decir, la demanda que no es cubierta con la producción nacional e importaciones de pollo.

Cuadro 14
Municipio de El Progreso - Jutiapa
Demanda potencial histórica de carne de pollo
Período: 2003 - 2007
(Cifras en Quintales)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2003	10,317	0	10,317
2004	10,506	0	10,506
2005	10,695	0	10,695
2006	10,887	0	10,887
2007	11,084	0	11,084

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS. Segundo semestre 2002

Como se puede observar en el cuadro anterior, la tendencia de la demanda insatisfecha es ascendente. Es importante señalar que es lógico el resultado de la demanda insatisfecha al no tener producción en el Municipio. Así mismo se tiene que considerar que la tendencia de las importaciones de pollo procedente de los Estados Unidos de América es creciente, ya que es un pollo más barato que el producido en el país. Sin embargo siempre habrá suficiente mercado para incorporar una producción adicional.

4.4.3 Precio

En lo que respecta a los precios y con base a la investigación realizada, a la fecha de la indagatoria, el precio del pollo de engorde puede variar de acuerdo a las partes del mismo que se venda (pollo en pie), y a la vez está determinado por el mercado nacional. El precio de venta del productor del pollo de engorde puesto en pie a Q.5.00 la libra; el precio de venta del mayorista a Q.6.10 por libra; el precio del minorista o detallista es de Q.7.00 por libra.

El comportamiento de los precios del pollo no es fijo, al igual que la mayoría de los productos agrícolas, obedecen principalmente a los resultados que se obtengan de la producción, importaciones, precios de los insumos.

4.4.4 Comercialización

Después de haber realizado el análisis se concluyó que la base fundamental es la organización para poder realizar la comercialización del producto de una forma eficiente por medio de un comité que se encargará de reunir y seleccionar los medios más adecuados para vender el producto.

El reto es competir contra los grandes productores nacionales, captar clientes y mantener los ya existentes. Promover actividades en la localidad que den a conocer el producto, visitar frecuentemente los mercados, tiendas y comedores de las aldeas y caseríos del Municipio. Mantenerles existencia siempre fresca a través de control de consumos por cada cliente, especialmente para los que se dedican a la venta de comida.

La comercialización de los pollos de engorde en el caserío el Porvenir, municipio de El Progreso, inicia en el momento en que se efectúa la crianza del pollo de un día de nacido y termina cuando lo adquiere el consumidor final.

- **Canal de comercialización sugerido**

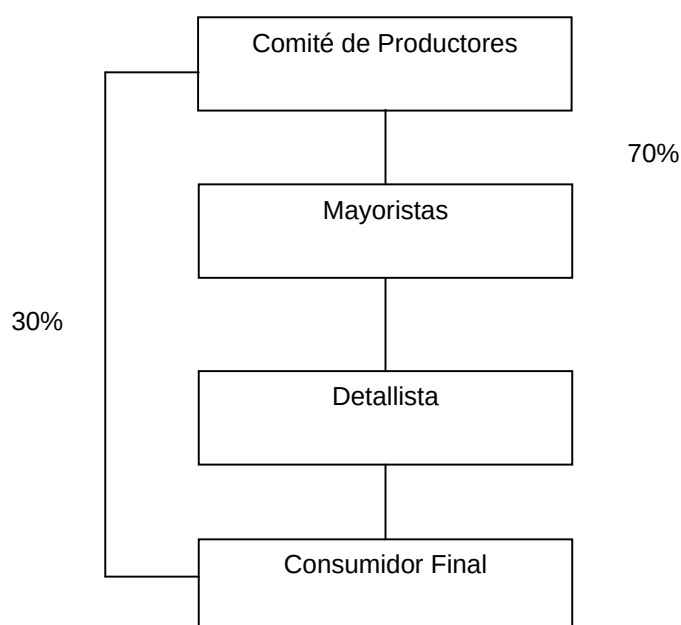
La comercialización será dirigida únicamente al mercado local, que está compuesto por las diferentes aldeas, caseríos, parajes que conforman el Municipio, a fin de satisfacer la demanda actual de esas localidades.

El camino que recorre el producto y a medida que cambia de propiedad va acumular servicios y utilidades en el movimiento de la producción hacia el consumo; para que el producto llegue al consumidor final se llevará a cabo el siguiente proceso:

Los productores serán los encargados de la producción del pollo de engorde y que posteriormente serán vendidos en pie a los mayoristas y minoristas quienes

serán los encargados de distribuirlos a los mercados cantónales para su posterior venta al consumidor final.

Gráfica 7
Municipio de El Progreso – Jutiapa
Proyecto: Crianza y engorde de pollo
Canales de comercialización sugerido
Año: 2002



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS. Segundo semestre 2002.

Con estos porcentajes se pretende establecer una relación más directa con los detallistas y el consumidor final, lo que permitirá al comité y productores tener un margen de ganancia más alto.

La participación que tendrá dentro de la comercialización el comité pecuario, es de buscar nuevos contactos con los mayoristas y detallistas locales, asimismo

con los consumidores finales que habiten dentro del caserío y la cabecera Municipal.

4.5 ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico determina la función de producción óptima para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles, relacionada con la localización, tamaño, proceso productivo y los recursos necesarios para que se concrete el proyecto.

Es importante indicar que algunos de los factores que hacen viable la realización de esta propuesta son la escasez de productores de pollos de engorde en el Municipio, la demanda insatisfecha que obliga abastecerse de otras regiones y por último hacer llegar al consumidor un producto fresco a un menor precio.

4.5.1 Localización

A través del estudio se logró definir la localización del proyecto de la siguiente manera:

- **Macrolocalización**

El municipio de El Progreso se encuentra a 127 kilómetros de la ciudad capital y a 11 kilómetros de la cabecera municipal.

- **Microlocalización**

Después de efectuado el análisis de las alternativas de ubicación del municipio El Progreso se consideró desarrollar el proyecto en el caserío el Porvenir, el cual se localiza a dos kilómetros de la cabecera municipal, para el efecto se tomó en cuenta la cercanía de lugar al casco urbano, la disponibilidad de terrenos, los servicios básicos instalados y principalmente porque en ese lugar se encuentra ubicada una familia que ya trabaja en el destace de pollo en mínimas cantidades.

- **Tecnología**

La tecnología que se empleará para la producción de pollo de engorde del Municipio es considerada mixta, debido a que eventualmente se requerirá de mano de obra asalariada, con algún grado de calificación, la alimentación a base de concentrado, vacunas, acceso a créditos, asistencia técnica. El equipo avícola que se utilizará es entre otros: Comederos (uno por cada 100 pollos), bebederos de pomo (uno por cada 100 pollos).

Para el uso correcto de la técnica en la producción de pollos se tendrá que considerar la genética y su manejo para alcanzar el mejor rendimiento en el engorde. Para este factor los elementos importantes son: Procedencia y resistencia según necesidades del clima y enfermedades, para lo cual se busca alcanzar poca mortalidad, mayor resistencia a temperaturas y a enfermedades.

4.5.2 Tamaño del proyecto

Al efectuar el estudio técnico y de mercado se determinó que el proyecto producirá 33,150 pollos en el primer año, agregando para el segundo año dos galeras más que incrementaría a 34,125 pollos, dando un total de siete galeras que se contempla para este estudio. Al concluir la séptima semana de producción de cada galera se dejará una semana de descanso para su limpieza y desinfección.

Las instalaciones utilizadas por cada familia serán galeras, con capacidad para 1000 pollitos, con las medidas siguientes: 125 metros cuadrados, paredes perimetrales de 0.30 metros de alto; piso de torta de cemento alisado, malla de gallinero de 1.5 pulgadas, el techo tendrá un alto en la parte baja de 2.75 metros y en la parte alta 3.00 metros; se construirán 60 metros cuadrados para oficinas administrativas y bodega.

Cada familia manejará sus insumos tales como: Concentrado de inicio y concentrado de engorde, vacunas, vitaminas, medicamentos, bebederos, comederos y lámparas. Además como se indicó anteriormente, la mano de obra utilizada es de tipo familiar con la asesoría de un experto en la materia. Para un crecimiento adecuado de los pollos deberán poseer una cama del material disponible en la región, que puede ser: Cascabillo de arroz, bagazo de caña y arena de río; el más recomendable es el cascabillo de arroz que posteriormente se puede vender como abono orgánico o como gallinaza para el ganado bovino.

- **Duración**

El proyecto de crianza y engorde de pollo, se estima para un período de existencia de tres años.

4.5.3 Recursos

Con base a la investigación realizada y los datos obtenidos se estima que los recursos para realizar el proyecto son los siguientes:

- **Humanos**

Factor de gran importancia dentro del contexto de la organización para el desarrollo de las actividades principales para la producción y la comercialización del producto, el recurso humano es la parte dinámica de las actividades del proyecto que se contará con la colaboración de los asociados que integrarán la comisión de vigilancia, consejo de administración. Se contratará personal administrativo con la capacidad y experiencia suficiente para el desarrollo del proyecto y personal operativo para atender el proceso de producción.

- **Físicos**

Estos recursos están conformados por los bienes que comprenden la estructura del proyecto para su funcionamiento entre los que se mencionan los siguientes:

Alquiler de un terreno de aproximadamente 40 metros de ancho por 30 metros de largo, compra de mobiliario, equipo, maquinaria y herramienta.

- **Materiales**

Insumos: alimentación, vacunas, azadones, carretas de mano, pick-up rentado para el acarreo de insumos y el transporte de los productos para surtir los mercados locales.

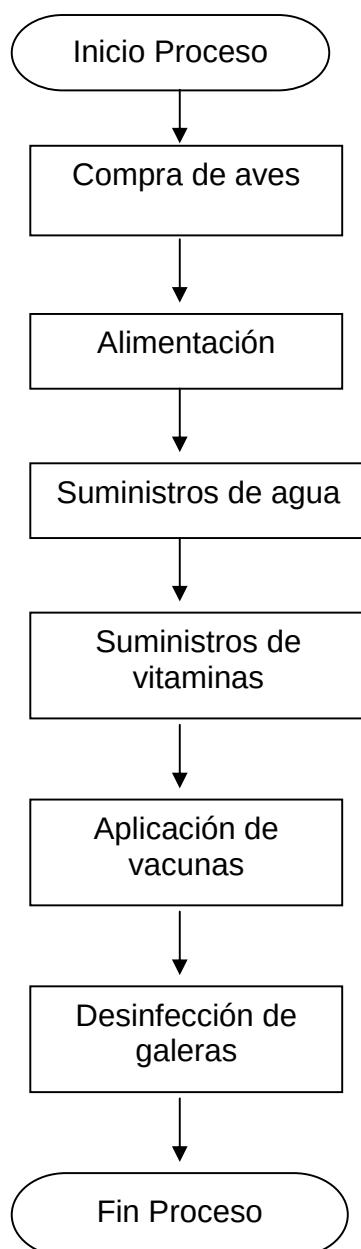
- **Financieros**

Para el desarrollo del proyecto se necesitará de capital, el cual estará formado por la aportación mínima de Q.3,064.00 por cada socio para un total de Q.15,320.00, si se toma como referencia que son cinco familias que ejecutarán el proyecto, para cubrir el capital faltante se gestionará un préstamo a un banco del sistema con garantía prendaría sobre la crianza a tres años plazo y una tasa del 22% anual de interés.

4.5.4 Proceso productivo

La crianza del pollo de engorde conlleva un proceso técnico el cual se describe a continuación en la siguiente gráfica;

Gráfica 8
Municipio de El Progreso – Jutiapa
Proyecto: Crianza y engorde de pollo
Flujograma del proceso productivo



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS. Segundo semestre 2002.

El orden del proceso de producción se describe a continuación:

- **Compra de aves**

La variedad que se comprará y producirá en este proyecto como la más apropiada será la raza Hybro de un día de edad de nacidos, que se obtendrá en las empresas que venden el producto.

- **Temperatura en las galeras**

Para la etapa de crianza se recomienda una temperatura debajo de la criadora de 31 a 33 grados centígrados, durante los primeros dos días. Después de 48 horas, se comienza a bajar la temperatura de la criadora aproximadamente medio grado centígrado cada día hasta llegar a los 24 grados centígrados a las dos semanas de edad y para la etapa de engorde ya no será necesaria la criadora.

- **Alimentación por cinco semanas**

La galera tendrá instalada comederos especiales, los cuales son automáticos para la distribución del concentrado, mismos que deberán revisarse y llenarse diariamente durante esta etapa. Para satisfacer las necesidades nutricionales de pollo, se debe utilizar el concentrado llamado de Iniciador, en la etapa de engorde se utilizará el concentrado llamado de Crecimiento y por último el llamado Finalizador. Se sugiere controlar el peso de los pollos por lo menos una vez por semana, con el fin de verificar si la cantidad de concentrado que se les administra es la adecuada.

- **Suministro de agua**

Para que se asegure que los pollos aprenden a beber agua rápidamente, se utilizarán bebederos en cada galera y para la etapa de engorde el consumo de agua será adecuado al crecimiento.

- **Suministro de vitaminas**

Se aplicarán a los pollos el primer día de ingresados a las galeras, se disolverán las vitaminas en los bebederos, para que a través de tomas de agua les llegue al organismo y así cumplir con el objetivo.

- **Aplicación de vacunas**

En esta etapa existen dos fases, la primera es que se aplica en los ojos a las aves al quinto día de ingresados los pollos a las galeras, la segunda fase es a través de disolver las vacunas en los bebederos, para que los pollos la absorban al tomar agua y se les aplica en el día doce ingresados los pollos.

- **Desinfección de galeras**

Después de sacar la parvada de pollos para la venta en pie, debe desinfectarse la galera con un pulverizador y debe cubrirse con lonas, además debe cambiarse la cama, lavar el piso, el techo y las paredes. La galera debe permanecer sin uso durante 15 días después de la desinfección.

- **Plan de ventas**

Luego de llegar a la quinta semana de crianza del pollo se realizará la venta en pie al mayorista de la localidad y a los consumidores finales, dicha venta se hará al contado contra - entrega del producto. Se contempla los métodos de venta por muestra el que consiste en llevar algunos ejemplares al cliente; por descripción, a través del señalamiento de la calidad del producto; y por inspección, actividad que se realizará cuando los compradores se presenten a

las instalaciones de la granja que ese momento se encuentre con la producción lista para la venta y así se aprecie la calidad de las aves y las condiciones en que son criadas.

4.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

En cuanto a este estudio, se busca establecer la factibilidad administrativa del proyecto; por lo que es necesario definir una estructura organizacional conveniente y que se adapte a los requerimientos del mismo.

El tipo de organización que en este caso se propone es un Comité, el estudio legal estará determinado por normas internas creadas específicamente por la Junta Directiva para el funcionamiento administrativo y social.

El soporte legal será ejecutado en forma conjunta por las personas que ocupan los puestos en la junta directiva del comité amparados por el artículo 34 de la Constitución Política de la República de Guatemala que establece el derecho de libre asociación. Asimismo según el derecho legislativo 20-82 del Congreso de la República Código Civil, Artículo 23, el cual reconoce que son responsables de los fondos que recauden para beneficio de la comunidad. El comité se regulará a través de normas internas creadas específicamente por la junta directiva para el funcionamiento administrativo y social. Este deberá ser autorizado por la Municipalidad y Gobernación Departamental; por lo que se requiere un nombramiento de la Junta Directiva por la Asamblea General, para lo cual se deben proponer dos testigos, una solicitud dirigida a Gobernación Departamental, el libro de actas que debe ser presentado para su autorización, así como definir los objetivos que se persiguen con la formación del comité.

- Marco legal

El comité de criadores de pollo se fundamentará en las siguientes leyes: Decreto ley 2-70 Código de Comercio, artículos 2,3,6,14,16,17,26,30,33,38,39 y del 40 al 58. Decreto ley 106 del Código Civil, artículos 15, 438, 439 y Constitución Política de la República de Guatemala, artículos 34, 43 y 67.

4.6.1 Organización propuesta

Para llevar a cabo el desarrollo de la actividad se propone la formación de un Comité Pecuario, integrado por cinco socios, habitantes del Caserío el Porvenir, como entidad que se encargue de ejecutar, administrar y controlar su desarrollo, que permitirá obtener una mejoría en los ingresos personales como también el beneficio para la sociedad, además de contribuir al fortalecimiento de la producción de pollo.

4.6.2 Justificación

La elección de este tipo de organización se debe a que es un ente jurídico formado voluntariamente por personas con interés común y el de mejorar su nivel de vida, el cual puede constituirse a un plazo indefinido. Se sugiere el comité ya que debido a las malas experiencias en las organizaciones que han existido en esta clase de actividad, no desean integrarse en una de ellas; por lo que se considera que este tipo de organización ayudará para su buen funcionamiento.

4.6.3 Objetivos

Se describen a continuación los objetivos que se pretende con la formación del Comité:

- Obtener la asesoría necesaria de instituciones públicas y privadas para el buen cumplimiento del desarrollo de la actividad.

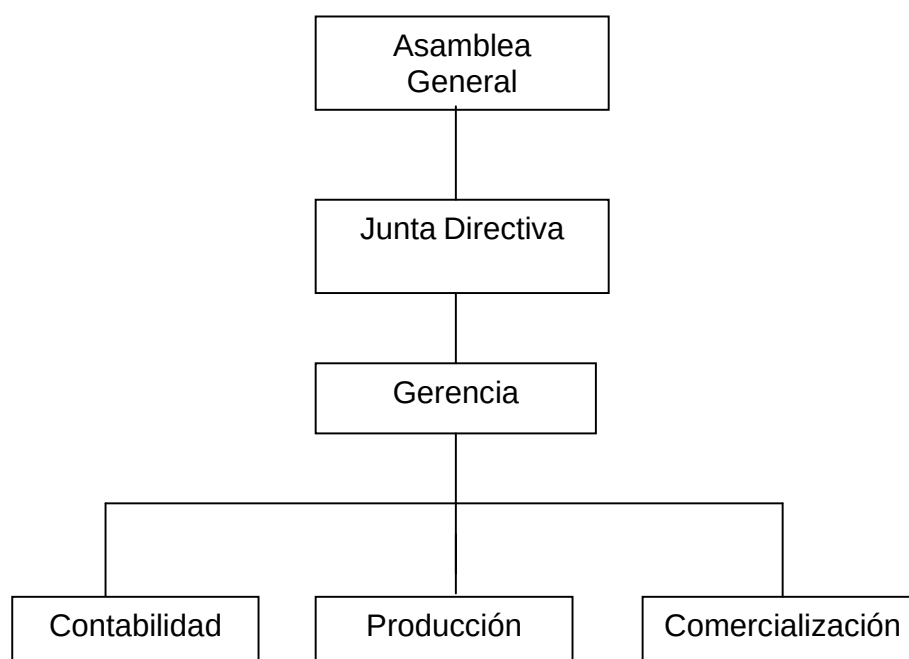
- Dar oportunidad a las familias de la región para trabajar en actividades productivas alternas para el uso de la tierra.
- Obtener los insumos necesarios para la producción a un menor costo.
- Mejorar el nivel de vida de las familias de esta región.
 - Utilizar los fondos adecuadamente.
 - Coordinar la producción de pollos con el fin de que cada socio pueda participar en la venta.

4.6.4 Diseño organizacional

El sistema organizacional a implementar en el Comité de criadores de pollos de engorde es de tipo lineal, en donde la autoridad y responsabilidad se transmite desde los altos mandos a los más bajos en forma lineal o directa.

A continuación se define el organigrama con los elementos que la conforman:

Gráfica 9
Municipio de El Progreso – Jutiapa
Proyecto: Crianza y engorde de pollo
Organigrama funcional del comité



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS. Segundo semestre 2002.

La estructura administrativa del comité permite entender su esquema general y el grado funcional en los elementos que lo componen, lo que facilita conocer la posición relativa del personal, así como su campo de acción y los canales a través del cual desarrollan sus relaciones formales dentro de la organización independiente del organigrama que se presenta.

4.6.5 Funciones básicas de las unidades administrativas

En este numeral se describen las principales atribuciones y funciones que corresponden a cada una de las personas responsables de velar por el

funcionamiento del Comité para la ejecución de sus actividades y del éxito con que se desarrollen.

- Funciones de la Asamblea General de asociados
 - Elegir a los miembros para el Consejo de Administración.
 - Aprobar, modificar y ampliar reglamentos internos.
 - Autorizar la enajenación, gravamen o arrendamiento de cualquier bien o derecho de la entidad.
 - Acordar la disolución y liquidación del Comité.
 - Sustituir en su orden por algún impedimento a los miembros del Consejo de Administración.
 - Revisar y analizar los estados financieros de la asociación para la toma de decisiones.

- Funciones de Junta Directiva
 - Dar a conocer los informes de actividades realizadas.
 - Representar legalmente al comité.
 - Redactar con el Gerente las actas, así como su autorización.
 - Revisar y autorizar las actas de las sesiones.
 - Solicitar auditoria o sugerir que se contraten servicios profesionales.

- Funciones de la Gerencia
 - Administrar el patrimonio del Comité.
 - Elaborar informes para la Junta Directiva sobre las actividades que se realizan.
 - Analizar los informes de las comisiones para la toma de decisiones, para mejorar los procesos o corregirlos.
 - Apoyar directamente a las comisiones en la planificación, organización, dirección y control.

- Toma de decisiones a nivel administrativo, financiero, productivo y comercial.
 - Coordinar el trabajo de los diferentes niveles de administración.
 - Autorizar todo gasto.
 - Llevar control de los ingresos y egresos para la facilidad de la toma de decisiones.
 - Manejo de recursos humanos (capacitación, motivación)
 - Notificar los acuerdos convenidos por el comité.
 - Cumplir y hacer que se cumplan los estatutos del comité.
 - Sugerir al Consejo de Administración propuestas que sean de utilidad al comité.
-
- Funciones de Contabilidad
 - Elaborar informe financiero anual.
 - Mantener actualizados los inventarios.
 - Llevar control de las ventas que se realicen en las diferentes galeras.
 - Practicar cortes de caja y arqueo de valores.
 - Contabilizar y registrar los ingresos y egresos.
 - Realizar los pagos de impuestos y cálculo de prestaciones.
 - 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;
 - 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.

- Funciones de Producción
 - Llevar plan anual de producción, con la aprobación de la administración.
 - Llevar el control del suministro de alimentos, vacunas y limpieza de galeras.
 - Realizar el cambio de camas en las diferentes galeras.
 - Registrar y llevar control de la mortalidad de los pollos.
 - Informar al consejo de Administración, acerca de los pollos listos para la venta.
 - Verificar eventualmente el procedimiento para cada actividad.
 - Velar por la estabilidad en el volumen de producción.

- Funciones de Comercialización
 - Establecer precios competitivos de acuerdo a los establecidos en el mercado actual.
 - Contactar a posibles compradores para la venta de pollo.
 - Realizar investigación de mercado en la localidad.
 - Evaluar la forma de comercializar el pollo de engorde dentro y fuera del Municipio a través de canales directos.

4.7 ESTUDIO FINANCIERO

La planificación financiera es un instrumento muy importante, debido a que aporta una guía para la coordinación y orientación de las actividades con el fin de alcanzar los objetivos deseados.

- Plan de inversión

Un plan de inversión nos va permitir contar con información de todos aquellos gastos y costos en que se deben incurrir para la realización del proyecto, por ejemplo: Mobiliario y equipo, vehículos, herramientas, construcciones e instalaciones, animales de corral, insumos, gastos de organización, con el propósito de determinar lo mejor para la puesta en marcha del proyecto.

La inversión se clasifica en:

- Inversión fija
- Inversión de capital en trabajo
- Inversión total

4.7.1 Inversión fija

Es el monto que se requiere para adquirir herramientas, maquinaria, equipo, instalaciones y gastos de organización. La inversión fija propuesta es la siguiente:

Cuadro 15
Municipio de El Progreso - Jutiapa
Proyecto: Crianza y engorde de pollo
Inversión fija
Año: 2002
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Total	%
<u>Tangibles</u>		
5 Galeras de pollos o galpón	35,245	66
Equipo para galeras	13,275	25
<u>Intangibles</u>		
Gastos de Organización	5,000	9
Total	53,520	100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS. Segundo semestre 2002.

La inversión fija representa un 41% del total de la inversión, es de indicar que este rubro es importante en cuanto a la utilidad que tienen las instalaciones en el presente proyecto.

Los componentes para construir cada galera se tomaron de acuerdo con requisitos mínimos, entendiéndose que por cada 8 pollos de engorde tienen que tener de espacio un metro cuadrado.

En los manuales de manejo de pollos de engorde esta galera se identifica como galpón, que es una especie de cobertizo con o sin paredes. El tipo de construcción fue definido de acuerdo al estudio que se realizó en el área, el costo asignado de los materiales está basado en cotizaciones solicitadas para el efecto.

4.7.2 Inversión de capital de trabajo

Es la cantidad de dinero que se utilizará para adquirir insumos, mano de obra, gastos fijos, variables e imprevistos, mientras que el proyecto genere sus propios ingresos, para este tipo de proyecto se tiene contemplado una inversión para la séptima semanas, debido a que a partir de la semana ocho se tendrá la primera producción que será vendida inmediatamente.

A continuación se muestra el comportamiento de la inversión de capital de trabajo:

Cuadro 16
Municipio de El Progreso - Jutiapa
Proyecto: Crianza y engorde de pollo
Inversión capital de Trabajo
Año: 2002
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Costo unitario	Costo 1,000 pollos	Costo 5,000 pollos
Insumos		12,408	62,041
Pollos raza Hybro	3.50	3,500	17,500
Concentrado inicializador	2.03	2,034	10,170
Concentrado finalizador	6.41	6,406	32,031
Newcastle 1era.	0.10	103	515
Colorera Avia	0.04	35	175
Newcastle 2da.	0.10	103	515
Antibióticos	0.09	91	455
Vitaminas	0.14	136	680
Mano de Obra		1,631	8,151
Jornaleros	1.07	1,073	5,363
Bono Incentivo	0.32	325	1,624
Séptimo día	0.23	233	1,164
Gastos indirectos		626	3,130
Cuota patronal IGSS	0.0667	87	435
Prestaciones laborales	0.3055	399	1,994
Energía eléctrica	0.14	140	701
Gastos Administrativos		963	4,817
Sueldos y salarios	0.58	584	2,919
Bonificación Incentivo	0.16	162	811
Prestaciones Laborales	0.18	178	892
Cuota Patronal	0.04	39	195
Total costo de mantenimiento		15,629	78,139

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS. Segundo semestre 2002.

La información anterior muestra que para la producción de los primeros 5,000 pollos es necesario invertir la cantidad de Q.79,761 que servirá para los insumos, mano de obra, gastos indirectos variables y gastos administrativos previos a la primera producción y venta de los 1,000 pollos, posteriormente cada semana se estará produciendo 1,000 pollos, hasta completar 34,000 para el primer año tomando en consideración que la merma estimada será de 850 pollos que no completan el ciclo de duración que es de siete semanas de crecimiento, al finalizar este período los pollos alcanzarán un peso óptimo para la venta.

4.7.3 Inversión total

Consiste en la suma de la inversión fija y el capital de trabajo que se necesita para la ejecución del proyecto. A continuación se muestra el cuadro que contiene el resumen siguiente:

Cuadro 17
Municipio de El Progreso - Jutiapa
Proyecto: crianza y engorde de pollo
Inversión Total
Año: 2002
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Total	%
Inversión fija	53,520	41
Capital de trabajo	78,139	59
Total	131,659	100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS. Segundo semestre 2002.

En el cuadro que antecede se observa que el mayor porcentaje de gastos lo constituye la inversión en capital de trabajo con un 59%, la construcción de las galeras o galpones, equipos para galeras y gastos de organización absorben un porcentaje del 41%.

4.7.4 Financiamiento

En este trabajo se visualiza la manera en que se obtendrán recursos económicos para iniciar el proyecto, y a la vez indicar el equilibrio moderado entre recursos financieros propios y ajenos.

- Fuentes de financiamiento

Las fuentes de financiamiento son las diferentes alternativas con que se cuenta para la obtención de los recursos financieros necesarios en la materialización de los elementos de la inversión requerida en el proyecto.

- Fuentes internas

Estos son recursos propios originados por aportes a capital, que están constituidos por: Contribuciones y ahorros familiares, para el presente proyecto los cinco miembros aportarán la cantidad de Q 3,064.00.

- Fuentes externas

Son recursos financieros provenientes de un ente o unidad económica ajena al proyecto.

Cuadro 18
Municipio de El Progreso - Jutiapa
Proyecto: Crianza y engorde de pollo
Fuentes de financiamiento internas y externas
Año: 2002
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Recursos propios	Recursos ajenos	Totales
Inversión fija	10,000	43,518	53,518
Capital de trabajo	5,320	74,482	79,802
Total	15,320	118,000	133,320

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS. Segundo semestre 2002.

Por no contar con el capital suficiente de recursos propios será necesario recurrir a una institución financiera, con el propósito de cubrir los requisitos de la inversión total

De acuerdo a la investigación realizada en las distintas instituciones de crédito, se estableció que la entidad que puede otorgar el préstamo es bajo las condiciones siguientes:

Entidad Financiera:	Banco de Desarrollo Rural –BANRURAL-
Monto del préstamo	Q.116,500.00
Garantía:	Prendaría sobre la crianza
Plazo:	3 años
Tasa:	22% anual
Forma de pago:	3 cuotas anuales

A continuación se presenta el fondo de amortización:

Cuadro 19
Municipio de El Progreso – Jutiapa
Proyecto: Crianza y engorde de pollo
Tabla de amortizaciones
Año: 2002
(Cifras en Quetzales)

Año	Saldo capital	Amortización capital	Intereses	Monto
0	116,500			
1	77,667	38,833	25,630	116,500
2	38,833	38,833	17,087	55,920
3	0	38,834	8,543	47,377
Total		116,500	51,260	103,297

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS. Segundo semestre 2002.

El cuadro anterior muestra la forma en que se cubrirá el crédito que será contratado para el funcionamiento del proyecto.

4.7.5 Costo de producción

Es el estado en el que se determina el costo unitario así como el costo total para la crianza y engorde de pollos durante un período de un año. En el siguiente cuadro se muestra el estado de costo de producción proyectado a 3 años.

Cuadro 20
Municipio de El Progreso - Jutiapa
Proyecto: Crianza y engorde de pollo
Costo de producción proyectado
Año: 2002
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Costo unitario	Costo 1000 pollos	Años		
			1	2	3
Insumos		12,408	459,104	483,921	483,921
Pollos raza Hybro	3.50	3,500	129,500	136,500	136,500
Concentrado Inicializador	2.03	2,034	75,258	79,326	79,326
Concentrado finalizador	6.41	6,406	237,030	249,843	249,843
Newcastle 1era.	0.10	103	3,811	4,017	4,017
Colorera Avia	0.04	35	1,295	1,365	1,365
Newcastle 2da.	0.10	103	3,811	4,017	4,017
Antibióticos	0.09	91	3,367	3,549	3,549
Vitaminas	0.14	136	5,032	5,304	5,304
Mano de Obra		1,630	60,320	63,580	63,580
Jornaleros	1.07	1,073	39,683	41,827	41,827
Bono Incentivo	0.32	325	12,020	12,670	12,670
Séptimo día	0.23	233	8,617	9,083	9,083
Gastos indirectos		626	23,164	24,416	24,416
Cuota patronal IGSS	0.0667	87	3,222	3,396	3,396
Prestaciones laborales	0.3055	399	14,755	15,553	15,553
Energía eléctrica	0.14	140	5,187	5,467	5,467
Costo de producción		14,665	542,588	571,917	571,917
Unidades producidas			37,000	39,000	39,000
Precio por unidad de 4.5 lbs.			14.66	14.66	14.66

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS. Segundo semestre 2002.

La información anterior indica que el mayor porcentaje de los costos se concentra en los insumos. Debido a que éste renglón se refiere a la compra de aves, concentrado y vacuna.

4.7.5 Estado de resultados

A continuación se presenta el estado de resultados para los 3 años del proyecto y así mostrar la ganancia que se espera obtener.

Cuadro 21
Municipio de El Progreso - Jutiapa
Proyecto: crianza y engorde de pollo
Estado de resultado proyectado
Año: 2002
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Años		
	1	2	3
Ventas	745,875	767,813	767,813
(-) Costo producción	542,588	571,917	571,917
Ganancia marginal	203,287	195,895	195,895
Gastos administrativos	47,757	49,524	49,524
Alquiler terreno	7,200	7,200	7,200
Sueldos y Salarios	21,600	21,600	21,600
Bonificación incentivo	6,000	6,000	6,000
Prestaciones laborales	6,599	6,599	6,599
Cuotas patronales	1,441	1,441	1,441
Depreciación instalaciones	1,762	2,467	2,467
Depreciación equipo de galeras	2,655	3,717	3,717
Amortización gtos. de organización	500	500	500
Otros gastos financieros	25,630	17,087	8,543
Intereses sobre préstamo	25,630	17,087	8,543
Ganancia antes del ISR	129,900	129,285	137,828
I.S.R. (31%)	40,269	40,078	42,727
Ganancia neta	89,631	89,207	95,101

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS. Segundo semestre 2002.

El cuadro que antecede presenta los resultados que se esperan obtener durante la ejecución del proyecto.

4.8 Evaluación financiera

La evaluación financiera del proyecto de la crianza de pollo de engorde en el municipio de El Progreso, tiene como propósito fundamental demostrar la viabilidad del proyecto y su éxito financiero.

Para efectuar dicha evaluación se utilizarán diferentes técnicas para analizar y evaluar los aspectos que intervienen en la ejecución del proyecto. Los resultados obtenidos constituyen un panorama de las perspectivas financieras, con el fin de ayudar al inversionista a tomar la decisión de poner en marcha el proyecto.

- Rentabilidad

Es la capacidad para producir beneficios o rentas, relación entre el importe de determinada inversión y los beneficios obtenidos. Se expresa siempre en términos relativos.

- Rentabilidad sobre las ventas

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

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \times 100 = \frac{89,631}{745,875} = 12$$

Este resultado indica que por cada quetzal que ingresa proveniente de la venta de pollos, los productores obtienen como utilidad 12%, la relación anterior se considera aceptable para los productores.

- Rentabilidad sobre el costo de producción

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

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Costo de producción}} \times 100 = \frac{89,631}{542,588} \times 100 = 17$$

El resultado de la operación anterior indica que por cada quetzal que el productor invierte, éste obtiene una rentabilidad de 17%.

- Tasa de recuperación de la inversión

Indica la tasa en que se obtendrán los beneficios de retorno.

$$\frac{\text{Utilidad - Amortización préstamo}}{\text{Inversión}} \times 100 = \frac{50,798}{131,659} \times 100 = 39$$

Esto significa que 39% es el rendimiento mínimo que puede obtener o ganar el comité para pagar la inversión y préstamos obtenidos.

- Tiempo de recuperación de la inversión

Es el tiempo en que los socios esperan recuperar la inversión.

$$\frac{\text{Inversión}}{\text{Utilidad - Amortización préstamo + Dep. y Amort.}} = \frac{131,659}{55,715} = 2.36$$

Este resultado significa que la inversión se recuperará en dos años y cuatro meses, por lo que los siguientes periodos serán de utilidad hasta la finalización del proyecto.

- **Retorno del capital**

Representa la proporción general del capital que regresará sin las deducciones financieras del período

$$\begin{array}{rcccccccl}
 & & \text{Amortización} & & \text{Dep. y} & & & & \\
 \text{Utilidad} & - & \text{préstamo} & + & \text{Amort} & + & \text{Intereses} & & \\
 89,631 & - & 38,833 & + & 4,917 & + & 25,630 & = & 81,345
 \end{array}$$

De la inversión total retorna al capital en el primer período la cantidad de Q.81,345.00.

- **Tasa de retorno al capital**

Define un criterio para la evaluación basado en el retorno porcentual que en promedio anual rinde cada proyecto de inversión.

$$\frac{\text{Retorno de capital}}{\text{Inversión}} \times 100 = \frac{81,345}{131,659} \times 100 = 62$$

Durante el primer año del proyecto el 62% de la inversión pasará a formar parte del capital.

- **Punto de equilibrio**

Es el nivel de ventas en términos monetarios y de unidades que se debe alcanzar, para cubrir los costos y gastos para mantener en equilibrio la situación económica del proyecto.

- **Punto de equilibrio en valores (Pev)**

Para el cálculo del punto de equilibrio, se obtuvo la información extraída del Estado de resultados proyectado presentado en cuadro 141. Se aplicó la fórmula siguiente:

$$\frac{\text{Gastos Fijos}}{\% \text{ Ganancia Marginal}} = \frac{73,387}{0.272548} = 269,262$$

Con la cantidad de Q. 265,475 se cubren los gastos fijos y variables necesarios para el proyecto, además indica que es el punto a partir del cual se principia a obtener ganancia.

- Punto de equilibrio en unidades

El punto de Equilibrio en unidades significa el número de unidades que debe producirse y venderse para no obtener ganancia ni pérdida.

$$\frac{\text{Pev}}{\text{Precio de venta}} = \frac{269,262}{20.16} \quad 13,357$$

El resultado anterior indica que para obtener el punto donde no se gana ni pierde se deben producir y vender 13,357 unidades.

- Porcentaje margen de seguridad

Muestra el porcentaje en donde el productor puede disminuir las ventas sin producir pérdidas.

$$\frac{\text{Ventas} - \text{Pev}}{\text{Ventas}} \times 100 = \frac{476,613}{745,875} \quad 64$$

Ventas 100% - 64% = 36% de margen de seguridad. Si las ventas representan un 100% menos 64%, el porcentaje de margen de seguridad es de un 36% para el primer año.

4.9 Impacto social

Se verá reflejado en la creación de fuentes de trabajo para los vecinos de la comunidad del Progreso-Jutiapa. Esta propuesta de inversión va a generar puestos de trabajo en forma directa, elevará el nivel de vida de quienes

participen en su conformación e incrementará la oferta de pollos de engorde en el Municipio.

CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación de campo realizada en el municipio de El Progreso, departamento de Jutiapa, se presenta las siguientes conclusiones:

1. La mayor parte de la población del Municipio cuenta con los servicios básicos como agua, luz, transporte, letrinización y telefonía, careciendo de drenajes, recolección de basura, tratamientos de agua y otros, siendo la cabecera municipal el lugar que concentra la mayor cantidad de estos servicios.
2. En educación, el Municipio cuenta con estructura para cubrir principalmente lo que refiere a la educación primaria y en menor escala la pre-primaria, secundaria, diversificado y universitaria, las que se ubican en la cabecera municipal.
3. La comercialización de la panificación en el Municipio es empírica, utilizando únicamente un vendedor de mostrador y propietario para la venta, lo que no les permite promover el producto a las aldeas y caseríos que lo conforma.
4. Los panificadores del municipio de El Progreso, no se encuentran organizados de manera formal para facilitar las operaciones de producción y administración de los productos realizados en la actividad, limitándolos individualmente en la aplicación de créditos bancarios como fuente externa para las actividades productivas y asistencia técnica.
5. El sector artesanal no cuenta con un sistema contable que les proporcione información exacta de sus costos productivos, gastos y utilidades, producto de la realización de la actividad productiva, debido a que la información la obtienen en una forma empírica

6. Se determinó que la mano de obra en el sector artesanal por ser familiar, no se cuantifica en los costos de producción del producto terminado y la ausencia de asesoría en las unidades productivas los conduce a tomar decisiones que les provoca endeudamiento y la quiebra de su empresa.
7. No existe el interés por parte de los artesanos por diversificar la producción de pan, actualmente se mantienen dentro de una rutina permanente, en la cual producen únicamente pan dulce, francés y tostado.
8. Los propietarios de panaderías no poseen la capacidad tecnológica necesaria para producir mayor y mejor volumen de producción, utilizan métodos tradicionales que se reflejan en la actual producción.
9. Actualmente en el Municipio la crianza de pollo no existe como actividad, producto que significaría un aumento en los ingresos como puede observarse en el capítulo IV del presente trabajo.

RECOMENDACIONES

Con base al análisis y conclusiones se hacen las siguientes recomendaciones.

1. Que la población en general gestione ante los Concejos de Desarrollo del Municipio y con participación de la Municipalidad, el desarrollo de proyectos tales como drenajes, recolección de basura, tratamiento de agua y otros servicios que conduzcan a mejorar el nivel de vida de los pobladores.
2. Que los productores de pan del Municipio, realicen las gestiones necesarias para constituirse en miembros de una Asociación de productores de pan, encaminadas a la obtención de créditos externos en bancos del sistema o cooperativas, permitiéndoles adquirir equipo y herramienta adecuada para poder incrementar la capacidad de producción.
3. Que los productores de pan realicen contactos con los habitantes de las aldeas y caseríos con el fin de promover la venta de su producto. Creando los canales que incrementen la demanda fuera del casco urbano.
4. Que los productores de pan soliciten al Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP) asesoría para la implementación de un sistema contable, que les proporcione información fidedigna del control de sus costos, gastos y utilidades, con el propósito de evaluar que los procesos productivos se realicen con mayor eficiencia.
5. Que los productores del sector artesanal se organicen en una Asociación que les permita tener acceso a la capacitación y tecnificación de sus procesos productivos, con el fin de especializarse en la rama de panadería.

6. Que los productores de pan diversifiquen su producción, con la finalidad de abarcar mas consumidores y su mercado se amplíe a otras aldeas o Municipios cercanos.
7. Que los habitantes del caserío el Porvenir realicen tramites necesarios y obtener personería jurídica, para la práctica del proyecto de crianza y engorde de pollo logrando asistencia técnica y financiera para organizar su producción y comercialización.

ANEXO 1

MANUAL DE ORGANIZACIÓN
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE PAN
MUNICIPIO DE EL PROGRESO, DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Organización tiene como propósito ordenar las actividades a realizar en la Asociación, dividiéndose y adecuándose en diferentes áreas administrativas para alcanzar los objetivos del proyecto, proporcionando a los empleados información de la estructura orgánica, funciones, descripciones de puesto, niveles jerárquicos y los grados de autoridad y responsabilidad. Uno de los principios de la administración efectiva se lleva a cabo a través de la buena comunicación, y esta es la función del manual, la cual es servir de instrumento que permita el debido entendimiento de cómo y qué se debe hacer, evitando pérdida de recursos.

Los elementos de la planificación administrativa para cada unidad administrativa son:

- Marco Jurídico.
- Propósito o finalidades de la unidad.
- Objetivos.
- Funciones.
- Organigrama general

Este Manual de Organización es presentado a los funcionarios de la Asociación para su estudio y posterior aprobación, que será fuente de consulta para los integrantes de la asociación.

MARCO JURÍDICO

La asociación de productores de pan del Municipio se fundamenta jurídicamente en las siguientes leyes:

- Constitución Política de la República de Guatemala, artículos 34, 43, 67.
- Decreto Ley 106 del Código Civil, artículos 15, 438, 439.

- Decreto Ley 2-70 Código de Comercio, artículos 2,3,6, 14, 16, 17, 24, 26, 30, 33, 38, 39, 40, 58.

OBJETIVOS DE LA ASOCIACIÓN

- Elevar el nivel económico y social de los miembros de la cooperativa.
- Producir y comercializar pan.
- Incrementar y establecer canales de comercialización.
- Implementar actividades sociales y culturales entre los asociados.
- Optimizar el proceso de producción, para obtener un producto de calidad e incrementar las utilidades.

FUNCIONES DE LA ASOCIACIÓN

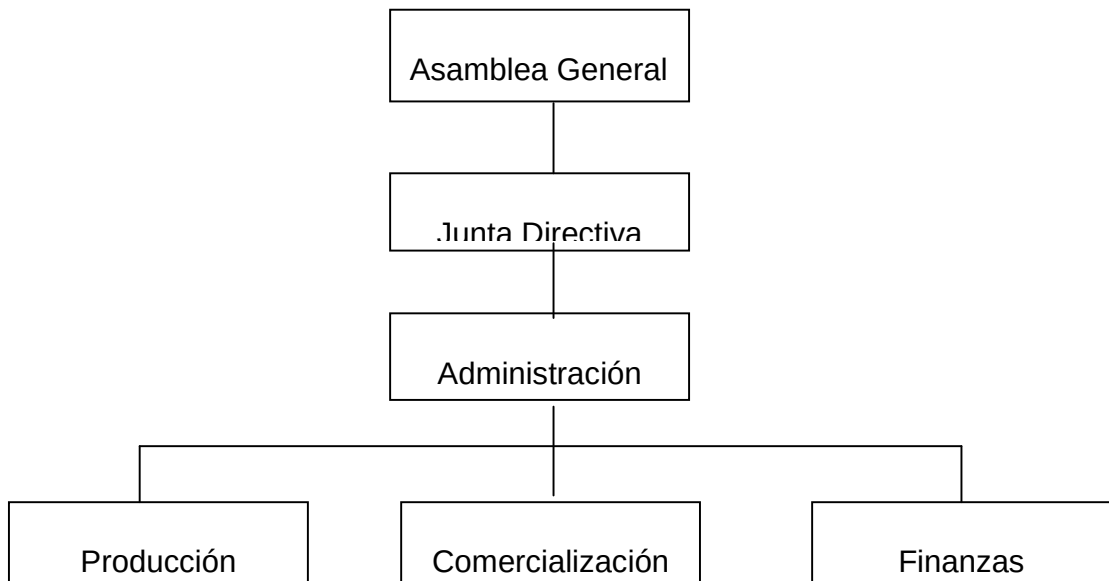
- Determinar y elaborar leyes y reglamentos que rijan su funcionamiento.
- Planificar, organizar e implementar los recursos humanos, físicos y financieros.
- Planificar las funciones de acuerdo a los estatutos.
- Dirigir y coordinar las actividades de producción y comercialización de pan, en beneficio de los productores que se encuentren asociados.
- Elevar el nivel de rendimiento, mediante una organización formal.
- Promover el desarrollo social, cultural y económico de todos los asociados.

OBJETIVOS DEL MANUAL

- Poseer por escrito las funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos de la estructura administrativa.
- Evitar la duplicidad de esfuerzos, mediante un efectivo control de las actividades.
- Establecer en forma concreta la jerarquía, funciones, atribuciones y responsabilidades de cada puesto en la estructura administrativa.

- Proporcionar información amplia y completa sobre la estructura de la organización.

Municipio de El Progreso – Jutiapa
Asociación de productores de pan
Organigrama Funcional propuesto
Año: 2002



Fuente: Investigación de campo Grupo de EPS. Segundo semestre 2002.

FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

En la estructura organizacional se debe definir cada unidad administrativa claramente, indicando cuales son los deberes y responsabilidades, los métodos a emplearse para realizar el trabajo, técnicas, sistemas, procedimientos y relaciones que deben existir entre cada unidad.

- **Asamblea General**

Constituida por todos los miembros de la asociación, en ella se aloja la máxima autoridad y la toma de decisiones, siempre que se encuentren dentro del marco

jurídico legal que ampara a la asociación. Todos tienen la oportunidad de elegir y ser electos.

- **Junta Directiva**

Es elegida por la Asamblea general y su actividad es de carácter administrativo, su función principal es cumplir y hacer que se cumpla los estatutos, los reglamentos y resoluciones de la Asamblea General. La junta directiva se integra con los siguientes cargos:

Presidente, secretario, tesorero y vocal. Entre las atribuciones se mencionan promover actividades que contribuyan a mejorar los procesos de trabajo, supervisar la administración de la asociación y preparar informes para la Asamblea. La Junta directiva colaborará con los departamentos de administración, producción, comercialización y finanzas.

- **Administración**

Se encargará de administrar la Asociación y velará porque se lleve a cabo la planificación, organización, integración, control, toma de decisiones, logro de objetivos y manejo de aspectos legales.

- **Producción**

Se encargará del proceso productivo, verificando los estándares de calidad, en todas sus fases, como control de materias primas, procedimientos de producción, cantidades.

- **Comercialización**

Tiene la función de vender el producto a mejor precio, ampliar el segmento de mercado, analizar vías de comercialización, llevar informes estadísticos e información actualizada de los clientes.

- **Finanzas**

Será el encargado de realizar los registros contables de acuerdo con los requisitos legales y presentar información a Junta Directiva los informes periódicos que la ley exige.

**MUNICIPIO DE EL PROGRESO – JUTIAPA
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE PAN
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

DESCRIPCIÓN TECNICA DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

I IDENTIFICACIÓN

Ubicación administrativa	Junta Directiva
Inmediato superior	Asamblea General de la Asociación
Subalterno	Administración

II DESCRIPCIÓN

Naturaleza del puesto

Elegida por Asamblea General, su actividad es de carácter administrativo, cuya función es representar y defender los intereses de la organización, coordinar y fiscalizar las actividades administrativas.

III Atribuciones

- Velar porque se cumplan los objetivos de la organización.
- Coordinar el trabajo de Administración.
- Toma de decisiones en el ámbito administrativo, financiero, productivo y comercial.

IV Relaciones de trabajo

Su relación es directamente ligada con la Asamblea General y los Departamentos de Administración, Producción, Comercialización y Finanzas.

V Autoridad

Tiene autoridad sobre todos los departamento para hacer cumplir los estatutos, reglamentos y resoluciones de la Asamblea General.

VI Responsabilidad

- Administrar el patrimonio de la Asociación.
- Autorizar todo gasto.
- Cumplir y hacer que se cumplan los estatutos, reglamentos y resoluciones adoptados por la Asamblea General

**MUNICIPIO DE EL PROGRESO – JUTIAPA
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE PAN
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

DESCRIPCIÓN TECNICA DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

I IDENTIFICACIÓN

Ubicación administrativa	Administración
Inmediato superior	Junta Directiva
Subalterno	Comisiones de producción, Comercialización y Finanzas

II DESCRIPCIÓN

Naturaleza del puesto

Es un puesto de carácter administrativo y financiero, coordinado con la Junta Directiva, con el directo apoyo de las comisiones de producción, comercialización y finanzas, para lograr los objetivos a través de la comunicación verbal y escrita. Debe establecer los controles para tomar medidas correctivas que correspondan.

III Atribuciones

- Realizar informes para la Junta Directiva sobre las actividades que se realizan.
- Analizar los informes de las comisiones para la toma de decisiones, para mejorar los procesos o corregirlos.
- Apoyar directamente a las comisiones en la planificación, organización dirección y control.
- Realizar gestiones para obtener asesoría técnica en el proceso productivo, financiamiento y capacitación.
- Llevar control de los ingresos y egresos para facilidad de la toma de decisiones.

- Se encarga de llevar control de los empleados y motivarlos.
- Realiza reuniones con todo el personal para solucionar problemas.
- Administrar todas las actividades de la Asociación.

IV Relaciones de trabajo

Tiene relación directa con la Junta Directiva, Producción, Comercialización y Finanzas

V Autoridad

Tiene autoridad sobre los departamentos Producción, Comercialización y Finanzas.

VI Responsabilidad

Planificar, organizar, integrar, controlar y tomar decisiones para que los objetivos sean alcanzados.

**MUNICIPIO DE EL PROGRESO – JUTIAPA
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE PAN
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

DESCRIPCIÓN TECNICA DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

I IDENTIFICACIÓN

Título del puesto	Comisión de Producción
Ubicación administrativa	Administración
Inmediato superior	Administración
Subalterno	Ninguno

II DESCRIPCIÓN

Naturaleza del puesto

Es una comisión de carácter técnico, tiene a su cargo realizar la planificación y programación de todas las actividades relacionadas con la producción, responsable de llevar a cabo en la mejor forma el proceso productivo de pan.

III Atribuciones

- Realizar el plan anual de producción, con la aprobación de la administración.
- Controlar el proceso productivo de pan.
- Realizar informes sobre el total de la producción.

IV Relaciones de trabajo

Debe mantener comunicación estrecha con los Departamentos de Administración, Comercialización y Finanzas que integran la Asociación.

V Autoridad

Su autoridad se limita a todos los procesos productivos de la Asociación.

VI Responsabilidad

Verificar los estándares de calidad, procedimientos de producción y control de materias primas.

**MUNICIPIO DE EL PROGRESO – JUTIAPA
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE PAN
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

DESCRIPCIÓN TECNICA DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

I IDENTIFICACIÓN

Título del puesto	Comisión de Comercialización
Ubicación administrativa	Administración
Inmediato superior	Administración
Subalterno	Ninguno

II DESCRIPCIÓN

Naturaleza del puesto

Es una comisión de carácter administrativo, que tiene bajo su cargo la realización de las actividades relacionadas con la venta de pan en los mercados convenientes.

III Atribuciones

- Realizar informes sobre las ventas que se lleven a cabo.
- Buscar canales de comercialización adecuados para la venta de pan.
- Dirigir y coordinar las actividades relacionadas con el mercado del producto.

IV Relaciones de trabajo

Debe mantener comunicación estrecha con el Departamento de Administración, Producción y Finanzas que integran la Asociación.

V Autoridad

Tiene autoridad para tomar decisiones que conlleven la comercialización del producto de la Asociación.

VI Responsabilidades

Es responsable de comercializar el producto al mejor precio y ampliar el mercado para la venta.

**MUNICIPIO DE EL PROGRESO – JUTIAPA
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE PAN
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

DESCRIPCIÓN TECNICA DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

I IDENTIFICACIÓN

Titulo del puesto	Comisión de Finanzas
Ubicación administrativa	Administración
Inmediato superior	Administración
Subalterno	Ninguno

II DESCRIPCIÓN

Naturaleza del puesto

Es una comisión de carácter administrativo, que tiene bajo su cargo la realización de las actividades contables, registro y control de los ingresos y elaboración de Estados Financieros.

III Atribuciones

- Registrar las operaciones de ingresos y gastos que efectué la Asociación.
- Elaborar los Estados Financieros para la distribución de utilidades y la toma de decisiones.
- Realizar la planilla y efectuar el pago a empleados.

IV Relaciones de trabajo

Debe mantener comunicación estrecha con el Departamento de Administración, Producción y Comercialización que integran la Asociación.

V Autoridad

Tiene autoridad para la toma de decisiones sobre el Departamento de Finanzas.

VI Responsabilidad

Realizar los registros contables de acuerdo con los requisitos legales.

ANEXO 2

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE PAN
MUNICIPIO DE EL PROGRESO, DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

CONTENIDO

- I. INTRODUCCIÓN
- II. IDENTIFICACIÓN Y AUTORIZACIÓN
- III. OBJETIVOS
- IV. CAMPO DE APLICACIÓN
- V. NORMAS GENERALES
- VI. NORMAS ESPECÍFICAS
- VII. SIMBOLOGÍA UTILIZADA
- VIII. PROCEDIMIENTOS

INTRODUCCIÓN

El presente manual de normas y procedimientos tiene como propósito ayudar a los microempresarios que se dedican a la producción de pan, en el municipio de El Progreso, Jutiapa. Los cuales carecen de instrumentos administrativos que les permitan tener más control y por ende les ayuden a un mejor desarrollo de sus actividades. Por lo tanto se pone a disposición de los propietarios y empleados para que sirva de consulta durante el proceso productivo.

El manual de normas y procedimientos consta de los objetivos y campo de aplicación que se tendrá para los microempresarios, normas generales y específicas que deberán cumplir, así como la simbología utilizada para indicación rápida de las operaciones que se representan a través de ellos.

II. IDENTIFICACIÓN

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
MICROEMPRESA PANADERÍA

APROBADO _____

EN VIGOR _____

III. OBJETIVOS

- Proporcionar una herramienta que oriente a propietarios y empleados sobre la secuencia que debe seguirse en el desarrollo de las actividades.
- Describir detalladamente los pasos que se deben seguir para la elaboración de pan y representarlos gráficamente.
- Servirá como medio de consulta para el personal que lo necesite.
- Implementar normas dentro de la empresa con el fin de lograr la cooperación y traslape de actividades para agilizar y coadyuvar el desarrollo de la microempresa.

IV. CAMPO DE APLICACIÓN

Se elaboro el Manual de Normas y Procedimientos basado en las necesidades de los microempresarios que se dedican a la actividad panadera, y esta dirigido al área de producción para ser aplicado en los siguientes tipos de pan: dulce, francés y tostado que son los que más se demandan en el municipio de El Progreso, Jutiapa.

V. NORMAS GENERALES

- Revisar periódicamente el manual de normas y procedimientos de tal forma que responda a las necesidades actuales de las panaderías.
- Respetar y cumplir los pasos establecidos en los procedimientos para lograr un mejor resultado en el desarrollo de sus actividades.

VI. NORMAS ESPECÍFICAS

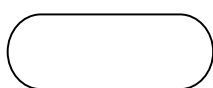
El manual será revisado y actualizado por un profesional conocedor de las técnicas e instrumentos administrativos, cada semestre específicamente en el mes de junio. Utilizará las modificaciones y sugerencias realizadas por panificador y propietario para actualizar el instrumento administrativo.

- La producción debe iniciarse a las 4:30 a.m.
- Previo a iniciarse la producción debe revisarse el equipo cerciorándose de que todo esté limpio.
- El propietario es quien decidirá la cantidad de pan a producir diariamente.
- El pesado y mezcla de insumos es responsabilidad del panificador.
- El panificador decidirá la cantidad de figuras a producir.
- El panificador será el responsable del rendimiento de unidades por quintal.
- El ayudante deberá realizar las actividades que el panificador asigne.
- El responsable directo de la producción es el panificador.
- El panificador y ayudante deben observar y practicar la higiene personal en el desarrollo de sus actividades productivas.
- El panificador deberá entregar la producción debidamente contada al propietario.
- Los utensilios y equipo deben quedar limpios y en orden al terminar el turno.

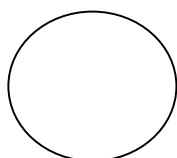
VII. SIMBOLOGÍA UTILIZADA

Para una mejor comprensión de los flujogramas, se utilizan símbolos modelo, ya que facilitan y proveen una rápida indicación de las operaciones que se representan a través de ellos.

A continuación símbolos y su significado.



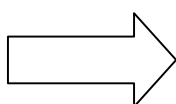
Inicio / Final
Inicio o fin de un procedimiento



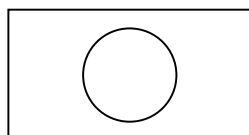
Operación
Ocurre cuando se prepara información, se maneja una máquina, se llena un formato, etc. O sea una acción donde se invierte esfuerzo.



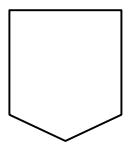
Demora
Cuando en el procedimiento existe un tiempo de estancamiento por cualquier razón.



Transporte
Indica el traslado de una operación a otra.



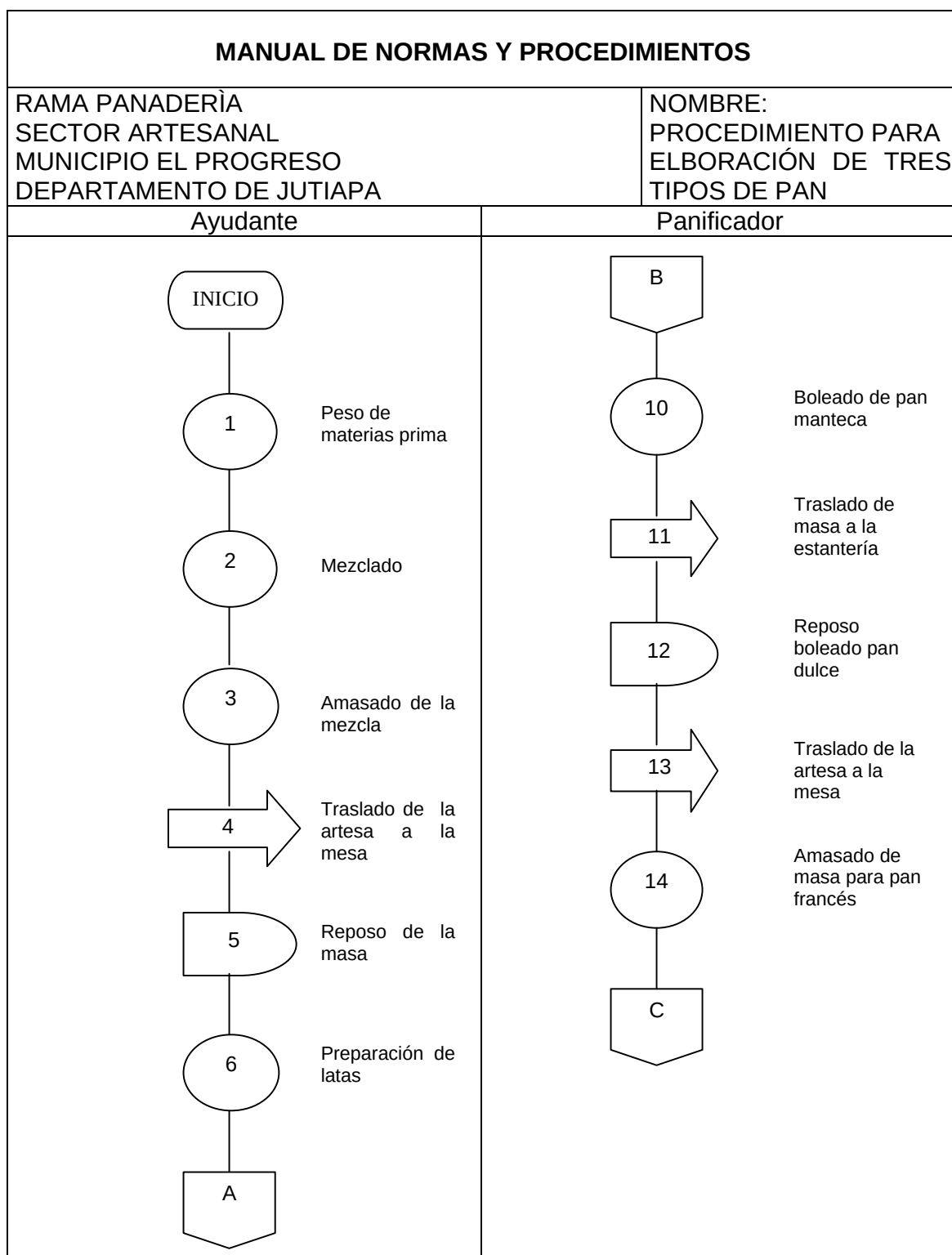
Operación combinada
Indica la realización de dos operaciones simultáneas, operaciones inspección.

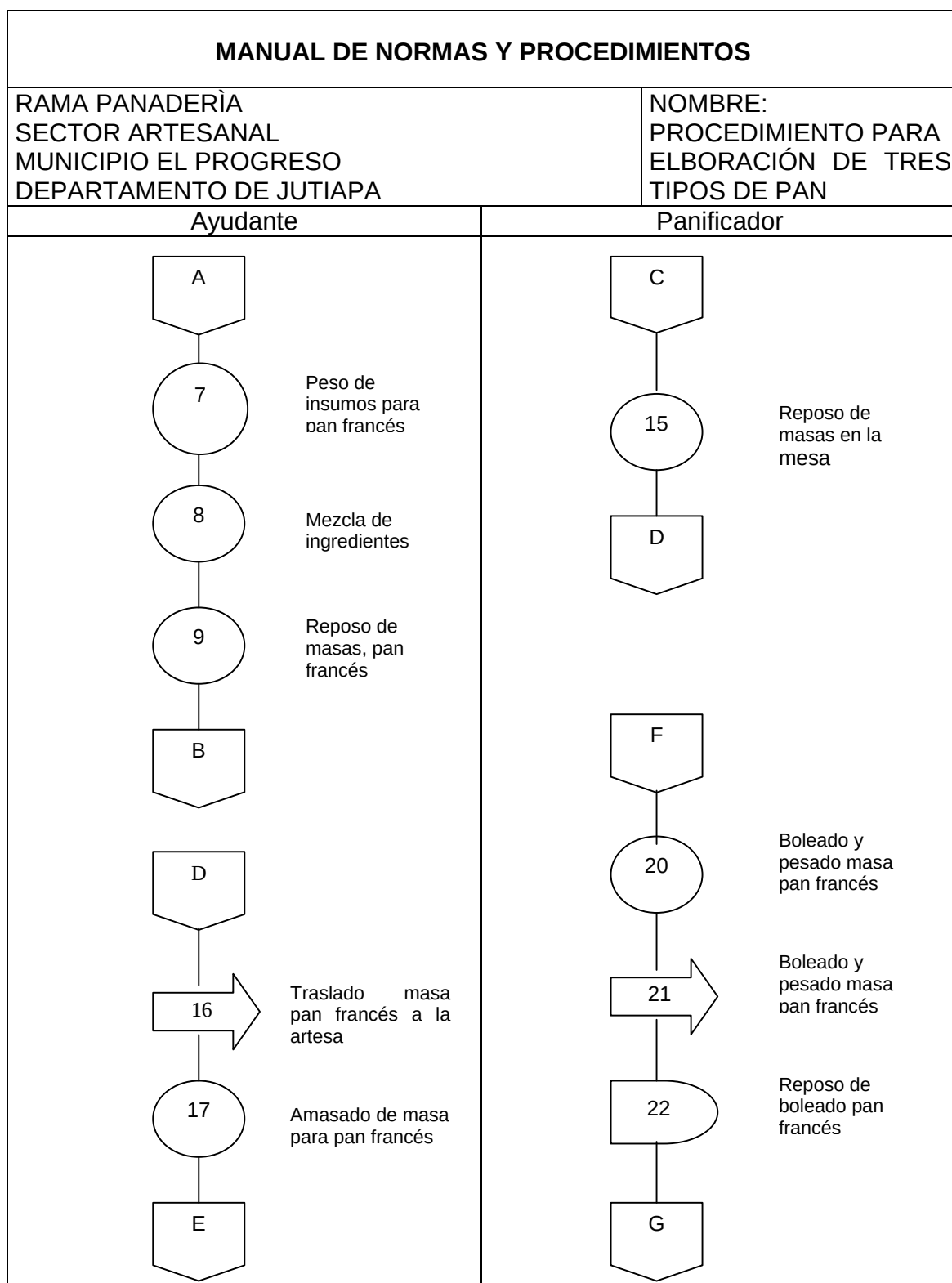


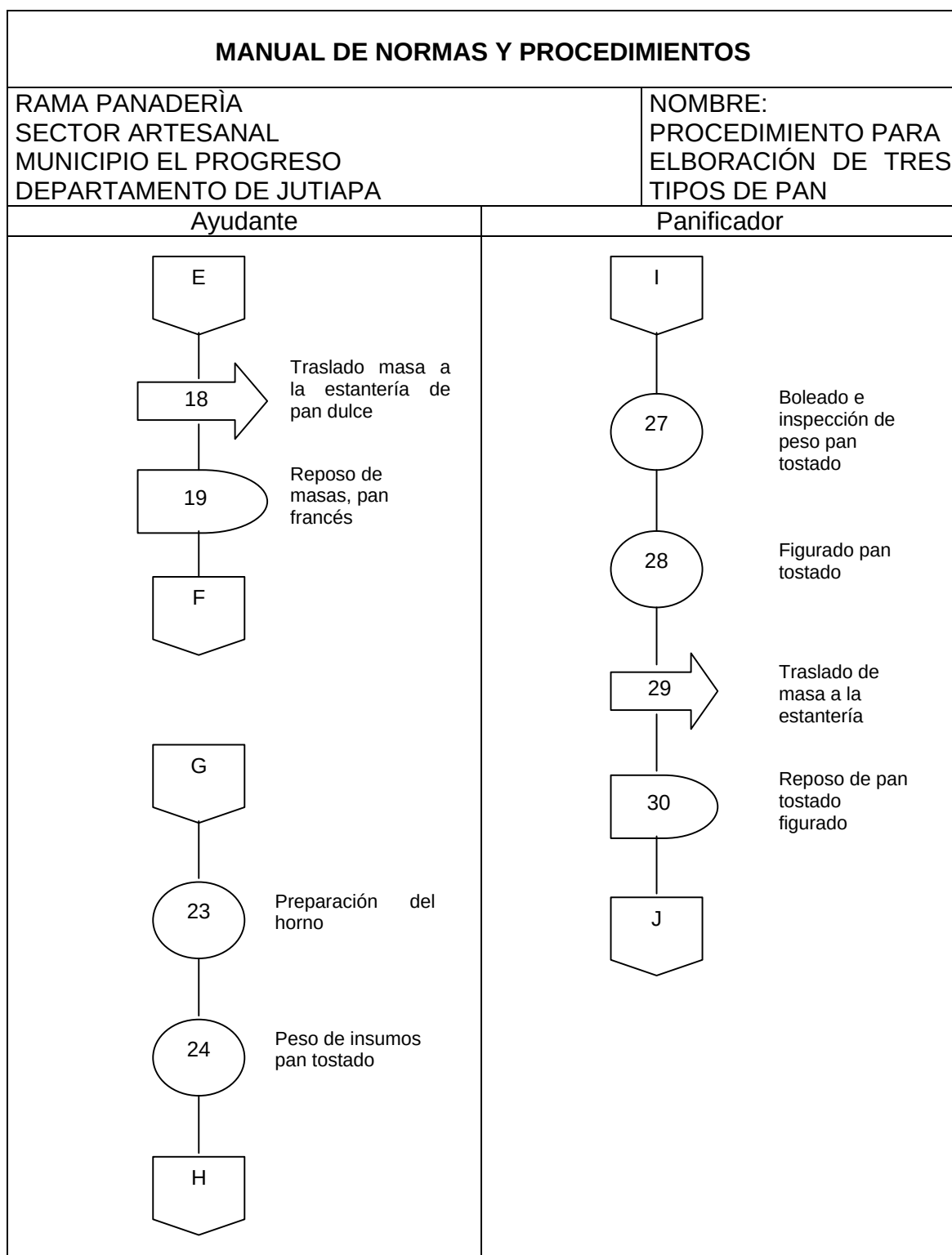
Conector

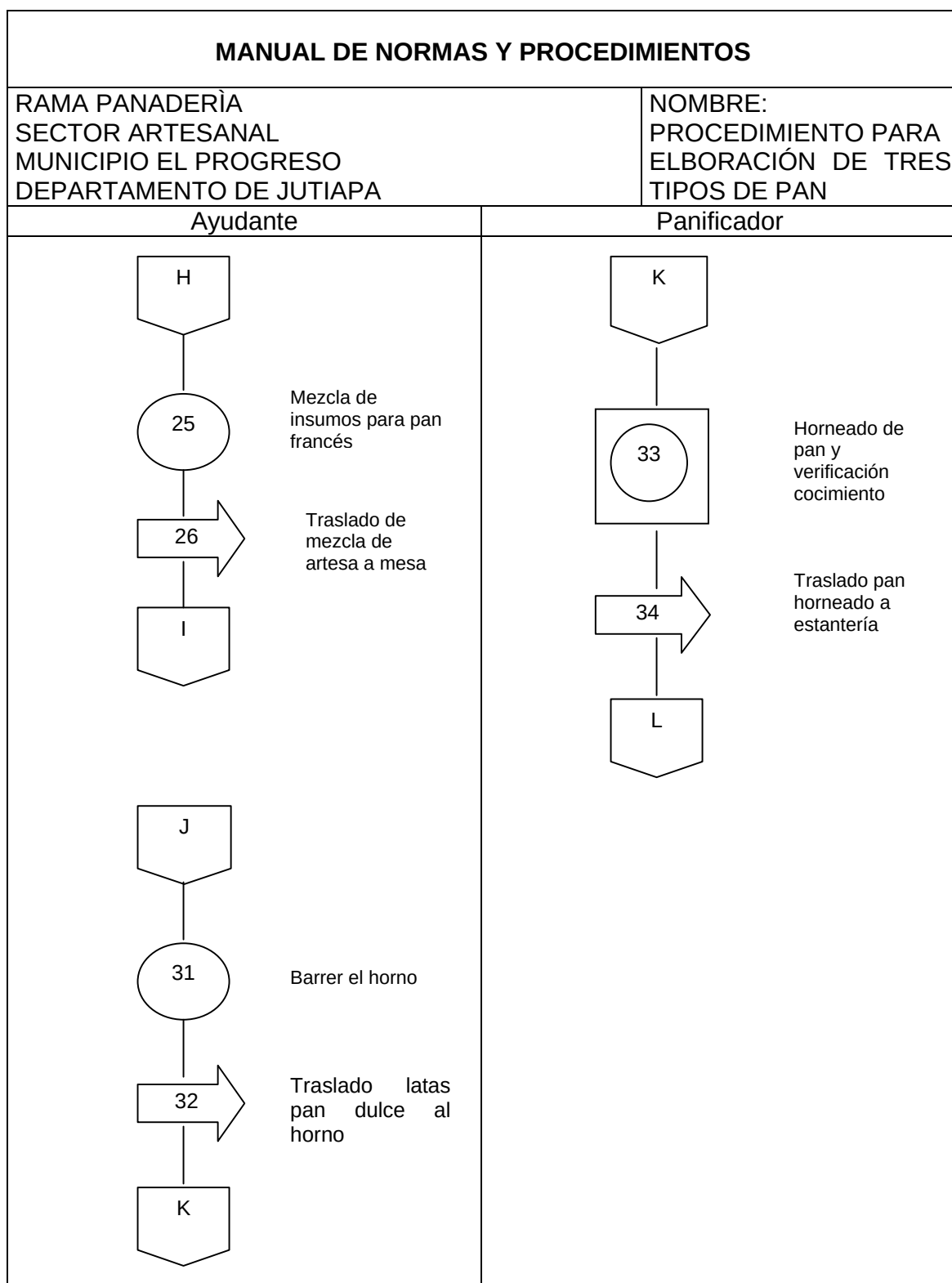
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		
RAMA PANADERÍA SECTOR ARTESANAL MUNICIPIO EL PROGRESO DEPARTAMENTO DE JUTIAPA		NOMBRE: PROCEDIMIENTO PARA ELBORACIÓN DE TRES TIPOS DE PAN
No. Pasos 43		
Puesto	No. Paso	Actividad
Ayudante	01	Peso de la materia prima.
	02	Mezclado de la misma.
	03	Amasado de la mezcla.
	04	Traslado de la mezcla de la artesa a la mesa.
	05	Reposo de la masa.
	06	Preparación de latas.
Panificador	07	Peso de insumos para pan francés.
	08	Mezcla de ingredientes.
	09	Reposo de la masa para pan francés.
	10	Boleado de pan manteca y colocado en latas.
	11	Traslado de latas de masa a la estantería.
	12	Reposo del boleado de pan dulce.
	13	Traslado de masa de pan francés de artesa a la mesa.
Ayudante	14	Amasado de la masa para pan francés.
	15	Reposo de la masa en la mesa.
	16	Traslado de masa de pan francés de artesa a la mesa.
Panificador	17	Amasado de la masa para pan francés.
	18	Traslado de la masa a las estanterías del pan dulce.
	19	Reposo del pan figurado (dulce).
	20	Boleado y pesado de la masa para pan francés.
Ayudante	21	Traslado del boleado de la masa a las estanterías.
	22	Reposo del boleado (francés)
	23	Preparación del horno.
	24	Peso de insumos para pan tostado.
	25	Mezcla de estos insumos.
	26	Traslado de la mezcla de artesa a la mesa.

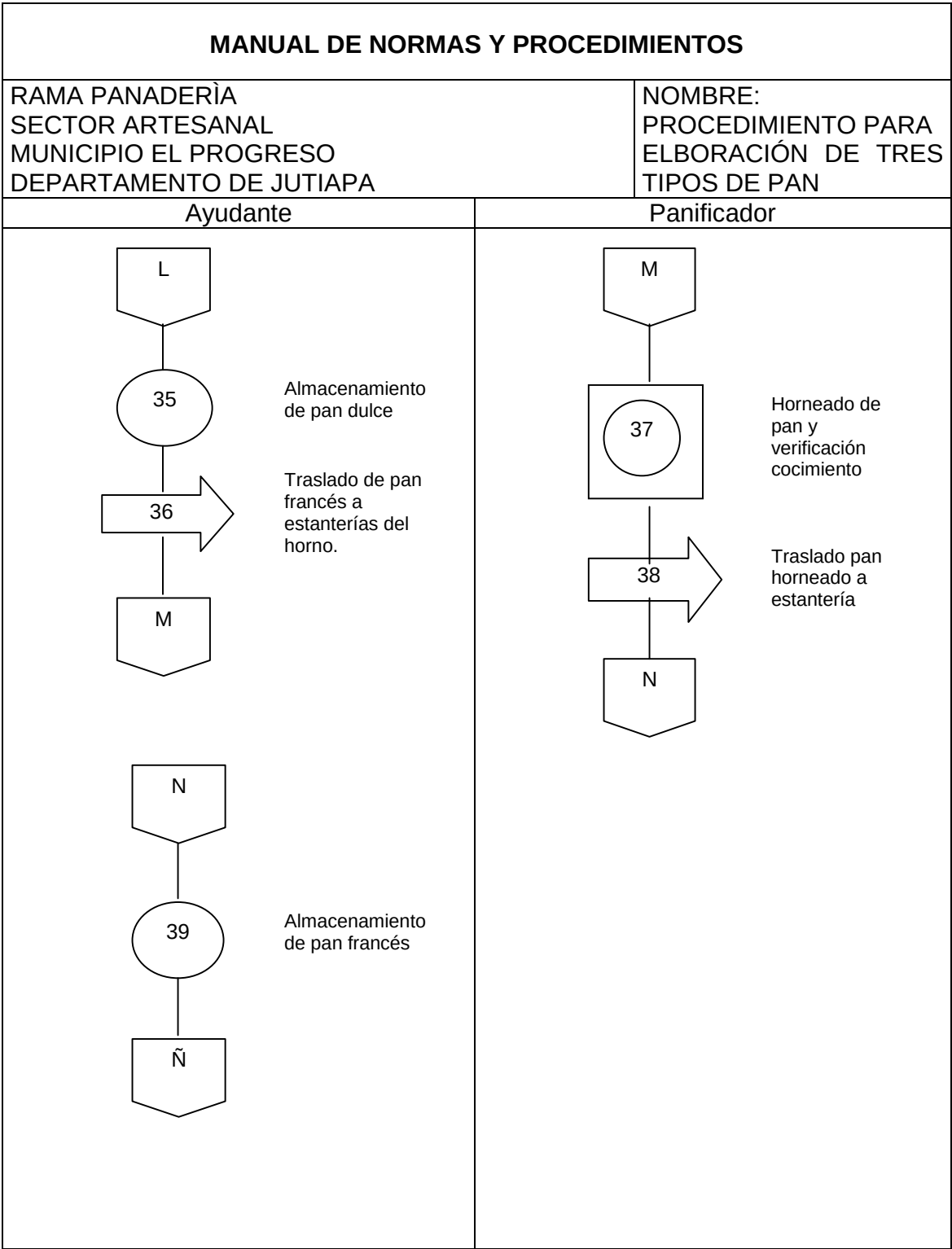
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		
RAMA PANADERÍA SECTOR ARTESANAL MUNICIPIO EL PROGRESO DEPARTAMENTO DE JUTIAPA		NOMBRE: PROCEDIMIENTO PARA ELBORACIÓN DE TRES TIPOS DE PAN
No. Pasos 43		
Puesto	No. Paso	Actividad
Panificador	27	Boleado e inspección de peso del pan tostado.
	28	Figurado.
	29	Traslado de la masa a las estanterías.
	30	Reposo del pan tostado figurado y tiempo de refacción.
Ayudante	31	Barrer el horno.
	32	Traslado de latas de pan dulce de las estanterías al horno.
Panificador	33	Horneado del pan y verificación de su cocimiento.
	34	Traslado de pan horneado del horno a las estanterías.
Ayudante	35	Almacenamiento de pan dulce terminado.
	36	Traslado de latas pan francés de las estanterías al horno.
Panificador	37	Horneado y verificación del cocimiento.
	38	Traslado del producto terminado del horno a las estanterías.
Ayudante	39	Almacenamiento de pan francés.
	40	Traslado de latas de pan francés de las estanterías al horno.
Panificador	41	Horneado y verificación de su cocimiento.
	42	Traslado de producto terminado del horno a las estanterías.
Ayudante	43	Almacenamiento de pan tostado terminado.

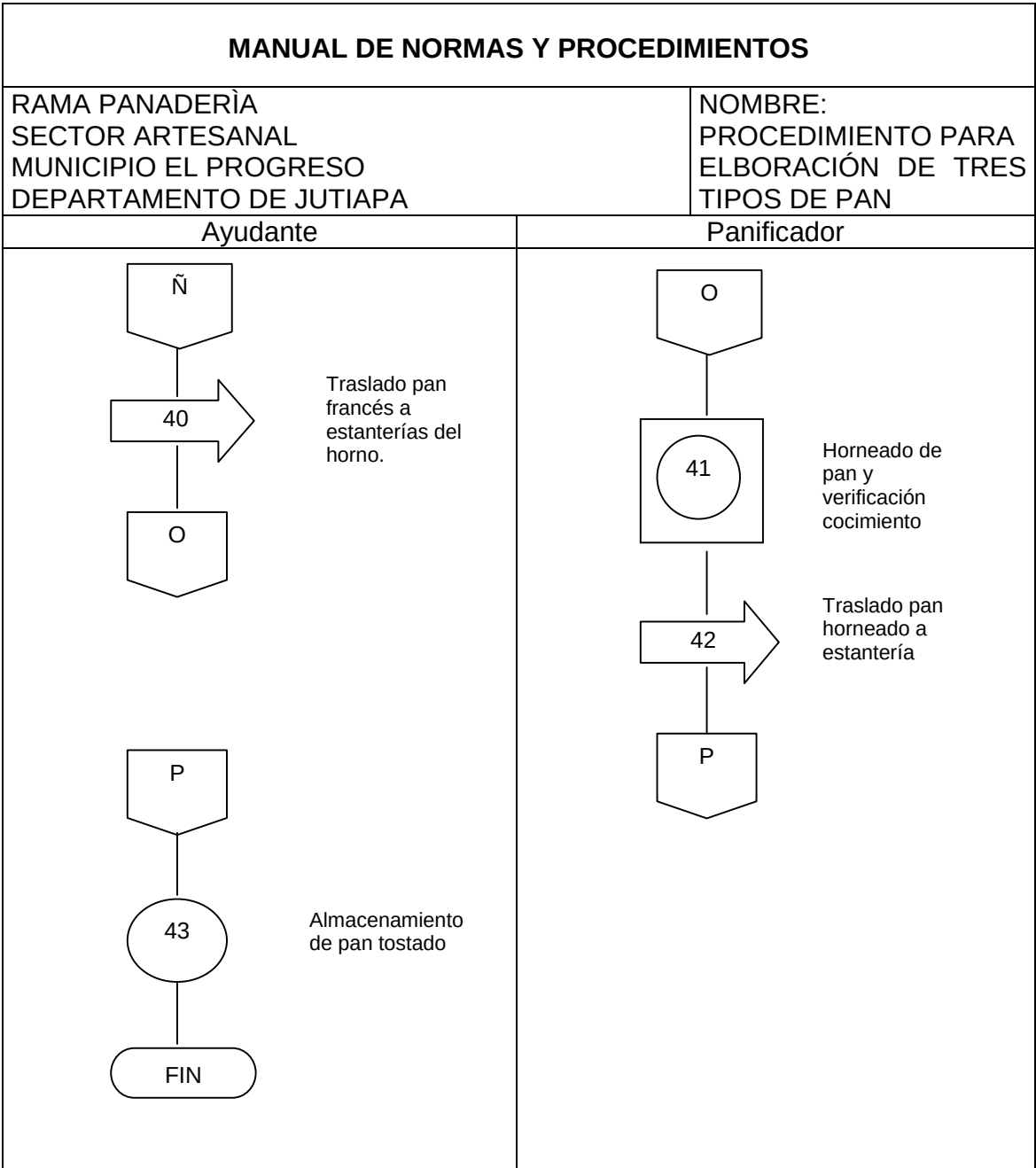












ANEXO 3

PLAN ANUAL DE MERCADEO
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE PAN
MUNICIPIO DE EL PROGRESO, DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

CONTENIDO

- I. Introducción.
- II. Análisis de la situación actual.
- III. Objetivos y metas.
- IV. Estrategias de mercadeo.
- V. Programa de acción.
- VI. Presupuesto.
- VII. Controles.
 - Análisis de los gastos de mercado y ventas.
 - La investigación de las actitudes de los consumidores.
 - Análisis de la participación en el mercado.

I. INTRODUCCIÓN

A continuación se presenta el Plan Anual de Mercadeo del año 2003, para la actividad artesanal dedicada a la producción de pan en el municipio de El Progreso – Jutiapa.

El plan de Mercadeo de este trabajo conlleva los elementos indispensables y necesarios para ser funcional y objetivo.

II. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

La asociación de panaderos es una organización que se encuentra en proceso de creación, con la finalidad de proyectar y prever situaciones o inconsistencias por lo que se propone un plan que permita determinar por medio de un sistema organizacional las ventajas y desventajas del mismo.

ANÁLISIS FODA

Consiste en un método que determina las ventajas y desventajas que la organización pueda encontrar en el recorrido de las operaciones y que es un momento específico son elementos determinantes en el buen accionar de la asociación.

Fortalezas

- No pagan alquiler para la planta de producción.
- Deseo de fomentar la cultura organizacional dentro del comité.
- Conocen del negocio.
- Mano de obra familiar.
- Personal capacitado en la producción de pan.
- Acceso a todos los servicios básicos.

Oportunidad

- Realizar campañas de publicidad.
- El producto cuenta con una buena participación en el mercado.
- Calidad del producto y precios bajos al cliente.
- Diversificación en línea de productos.
- Producto de consumo básico.
- Cercanía a la cabecera Departamental.
- Vías de comunicación en buenas condiciones.
- Cuentan con medios de comunicación modernos.
- Cuentan identidades para el financiamiento.
- Buscar capacitación para los que elaboran el pan.

Debilidades

- Transporte inadecuado para la distribución del producto.
- Efectuar planes de mercadeo.
- Contar con presupuestos y estadísticas.
- No se encuentran asociados.
- No poseen canales de distribución apropiados.
- En algunos microempresarios poseen herramienta rudimentaria.
- No reciben capacitación en ninguna área.
- Escasez de mano de obra contratada.

Amenazas

- Competencia nacional
- Competencia de productos en aldeas vecinas.
- Emigración al extranjero de mano de obra potencial.
- Costo de mano de obra alto.
- Costos de materia primas por influencia negativa en la estabilidad del país.
- Cercanía de competencia por la cabecera departamental.

III. OBJETIVOS

- Mantener al cliente un producto de calidad
- Incrementar la participación de las panaderías en otros mercados.
- Mantener siempre un equipo humano, totalmente capacitado.
- Introducir la diversidad de tipos de pan.
- Satisfacer la demanda existente del producto en todas las aldeas y caseríos del Municipios vecinos.
- Asociarse para obtener mejores beneficios en la producción.

IV. METAS

Son los pasos firmes con los cuales se puede cumplir objetivos propuestos, entre los que se pueden mencionar:

- Incrementar la participación que actualmente posee las panaderías dentro del Municipio.
- Implementar controles internos que muestren las condiciones de las unidades productivas individualmente.
- Ampliar geográficamente sus canales de distribución.
- Incrementar los beneficios sobre las ventas.

V. ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA

A continuación se definen los análisis realizados al mercado meta, mezcla de mercadotecnia y los gastos en los que estos incurren.

Mercado meta

El mercado meta se encuentra concentrada en el área urbana y comprende principalmente los hogares de todas las familias, se estudia la posibilidad de abrir nuevos mercados en las aldeas y caseríos del Municipio.

Mezcla de mercadotecnia

- Diversificar los productos para ofrecer variedad.
- Investigar las características de los productos de la competencia.
- Utilizar medios de publicidad masivos (TV circuito cerrado, revistas y radiodifusoras locales).
- Distribuir volantes en diferentes puntos.
- Remodelar locales que se utilicen para la venta.

Niveles de los gastos de la mercadotecnia

Se estima la cantidad de Q.16,190.00 para ejecutar publicidad pagada dentro del departamento y especialmente para atacar aldeas y Municipios vecinos a El Progreso. El monto equivale a 5% de las ventas estimadas durante el presente periodo de las 11 panaderías que producen en el Municipio.

VI PROGRAMA DE ACCIÓN

El siguiente cuadro describe las actividades a desarrollar trimestralmente durante el periodo de un año.

	1 Trim.	2 Trim.	3 Trim.	4 Trim.	Responsable
Distribución	X	X	X	X	Depto.Comercialización
Promoción de Ventas	X	X	X	X	Depto.Comercialización
Publicidad	X			X	Depto.Comercialización
Radio	X	X	X	X	Depto.Comercialización
Televisión	X			X	Depto.Comercialización
Revista local	X	X	X	X	Depto.Comercialización

VII PRESUPUESTO

A continuación se detalla los gastos que se incurren en un año y el proyectado.

No.	Variable	Año Actual	%	Año Proyectado	%
1	Mercado total en unidades	1,295,194		1,424,713	5
2	Participación en %	58		63	
3	Precio por unidad Q.	0.25		0.25	
4	Costo variables unitario Q.	0.17	32	0.17	32
5	Margen de contribución bruta unidad	0.08		0.08	
6	Volumen de ventas en unidades	1,295,194		1,424,713	
7	Volumen de ventas en valores	323,798		356,178	
8	Margen de contribución Bruta Q.	220,183		242,201	
9	Gastos generales	85,765		90,053	
10	Margen de contribución neta	134,418		152,148	
11	Disponibilidad para publicidad Q.	16,190	5	17,809	5
12	Gastos de distribución y ventas Q.	0	0	3,562	1
13	Utilidades netas de la operación Q. (10-11-12)	118,228		130,777	

VIII CONTROLES

A continuación se detallan los análisis de participación y gastos del mercado, así como las actitudes de los consumidores.

Análisis de los gastos de mercado y ventas

Es muy importante conocer el presupuesto que están destinados para la publicidad de las ventas, también que los mismos sean utilizados correctamente para evitar que desperdicien o malgasten en actividades que no han sido predeterminadas en el presupuesto, la empresa tiene que invertir lo necesario y no exceder para que no existan discrepancias con los presupuestos, según el Plan se tiene previsto invertir por cada unidad 5% para publicidad.

La investigación de las actitudes de los consumidores

Es muy importante conocer este aspecto de nuestros consumidores, para ello se llevaran a cabo boletas de encuestas en distintos puntos para conocer cuales son los gustos de la población o simplemente el consumo del pan tradicional (pan dulce, francés y tostado).

También tenemos que conocer si los canales de distribución que utilizaremos son los adecuados, si cumplen con las expectativas, si las entregas las realizaran a tiempo y si tienen la capacidad de llegar a cualquier parte.

Análisis de la participación en el mercado

La sector de la panificación tiene una participación del 58% debido a que la mayor parte se concentra en el casco urbano, es restante corresponde al área rural la cual es abastecida por Municipios o aldeas vecinas.

Se debe realizar una investigación de mercado que permita conocer con exactitud el porcentaje de participación que tiene la competencia para poder penetrar con la fuerza que caracteriza a una Asociación.

BIBLIOGRAFÍA

1. AGUILAR CATALAN, JOSÉ ANTONIO. "Metodología de la Investigación para los Diagnósticos Socioeconómicos (Pautas para el Desarrollo de las Regiones, en Países que han sido mal Administrados)". Universidad de San Carlos de Guatemala. Departamento de Publicaciones. Facultad de Ciencias Económicas. Enero 2002. Pp. 44.
2. ANDRADE ESPINOZA SIMÓN. Proyectos de inversión, Criterios de formulación. Editorial Lucero. S.R. Ltda. México. Pp. 275.
3. ASOCIACIÓN DE GANADEROS Y AGRICULTORES DEL PROGRESO A.G.A.P. "Revista VIII Feria de la Producción". El Progreso, Jutiapa. Vol. IV, octubre del 2000, Foto Publicaciones. Pp. 26.
4. ARÉVALO, CAROLINA "Desde Achuapa hasta El Progreso 1884 a 1994". Revista centenario, foto publicaciones, 1994. Pp. 30.
5. CENTRO DE SALUD DEL MUNICIPIO EL PROGRESO. Censo poblacional de 1998. Pp. 25.
6. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley de Bonificación Incentivo. Decreto No. 37-2001, de fecha 6 de agosto de 2001. Diario de Centro América. Pp. 21.
7. CONGRESO DE LA REPUBLICA. "Ley del Impuesto sobre la Renta y su Reglamento". Decreto 26-92, acuerdo gubernativo 596-97. Pp. 97.

8. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Fijación de salarios mínimos para actividades agrícolas y no agrícolas. Acuerdo gubernativo No. 494-2001. Diario de Centro América. Pp. 14.
9. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley preliminar de regionalización. Artículo 3. Decreto No. 70-86. Pp. 45.
10. GALL, FRANCIS, Diccionario Geográfico de Guatemala. Tomo II, de la letra D A la P, Compilación crítica Instituto Geográfico Nacional, Guatemala, C.A. 1978, Tipografía Nacional, impreso No. 5511, diciembre de 1981. Pp. 1050-1053.
11. HAUPT, ARTHUR; Y THOMAS T. KANE. Guía Rápida de Población. 1980. Pp. 50.
12. INSTITUTO NACIONAL DE CAPACITACIÓN Y PRODUCTIVIDAD (INTECAP), Manual del Panadero, octubre 1996. Pág. 185.
13. INSTITUTO NACIONAL DE CAPACITACIÓN Y PRODUCTIVIDAD (INTECAP). Manejo de Pollo de Engorde. Guatemala abril 1998. Pp 30.
14. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. X Censo Nacional de Población y V de habitación. Guatemala, 1994. Pp 360.
15. KOTLER, PHILIP; ARMSTRONG, GARY. "Fundamentos de Mercadotecnia". Cuarta edición 2000. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Pp. 585.

16. MINISTERIO DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL. Fijación de salarios mínimos para actividades agrícolas y no agrícolas. Acuerdo Gubernativo No.494-2001. Diario de Centro América. Pp. 35.
17. NASSIR Y REINALDO SAPAG CHAIN. "Fundamentos de preparación y evaluación de proyectos". Editorial McGraw-Hill, Bogotá, Colombia 1998. Pp. 300.
18. REYES PONCE, AGUSTÍN. Administración de Empresas. Editorial Limusa, México 1994. Pp. 392.
19. SECRETARÍA GENERAL DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA –SEGEPLAN-. "Formulación y evaluación de proyectos". Primera Edición, Guatemala 1993. Pp. 194.
20. SECRETARÍA GENERAL DEL CONSEJO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA, Instituto Nacional de Estadística. Encuesta Nacional de Consumo Aparente de Alimentos. Guatemala 1991. Pp. 140.
21. SIMMONS, CHARLES; JOSÉ MANUEL TÁRANO; JOSÉ HUMBERTO. PINTO. Clasificación de reconocimiento de los suelos de la República de Guatemala. Editorial José de Pineda Ibarra, 1959. Pp. 1000.
22. STONER, JAMES A.F; EDWARD FREEMAN. Administración. Quinta edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México 1994. Pp. 780.

23. UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA. Aspectos generales para elaborar una Tesis Profesional o una Investigación Documental. USAC Departamento de publicaciones de la Facultad de Ciencias Económicas. Segunda edición. Febrero 1992. Pp. 104.