

**MUNICIPIO DE QUEZADA
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA**

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN (CARPINTERÍA)”

EDY FROILÁN CASTAÑEDA ESCOBAR

TEMA GENERAL

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

**MUNICIPIO DE QUEZADA
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA**

TEMA INDIVIDUAL

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN (CARPINTERÍA)”

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2,005**

2005

(c)

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

QUEZADA – VOLUMEN 5

2-53-40-AE-2,005

Impreso en Guatemala, C. A.

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

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN (CARPINTERÍA)”

**MUNICIPIO DE QUEZADA
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA**

TEMA INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la Facultad de Ciencias Económicas

por

EDY FROILÁN CASTAÑEDA ESCOBAR

previo a conferírsele el título de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, mayo de 2005.

ÍNDICE GENERAL

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO	
1.1 ANTECEDENTES	1
1.2 ASPECTOS GEOGRÁFICOS	2
1.2.1 Localización y extensión territorial	2
1.2.2 Condiciones climatológicas	3
1.2.3 Suelos	4
1.2.4 Orografía	7
1.2.5 Hidrografía	8
1.3 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS	11
1.3.1 Población por edad y sexo	11
1.3.2 Población urbana y rural	12
1.3.3 Población económicamente activa (PEA)	12
1.4 DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA	13
1.5 INFRAESTRUCTURA	19
1.5.1 Vías de comunicación	19
1.5.2 Medios de transporte	19
1.5.3 Educación	20
1.6 SERVICIOS	21
1.6.1 Estatales	21
1.6.2 Municipales	23
1.6.3 Privados	24
1.7 FACTOR TIERRA	25
1.7.1 Tenencia	26
1.7.2 Concentración	26
1.7.3 Uso	27

CAPÍTULO II

COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE CARPINTERÍA

2.1	SITUACIÓN ACTUAL	29
2.1.1	Mezcla de mercadotecnia	29
2.1.2	Proceso productivo	41
2.2	COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA	43
2.2.1	Mezcla de mercadotecnia	44
2.3	ANÁLISIS COMPARATIVO	49
2.3.1	Producto	49
2.3.2	Precio	49
2.3.3	Plaza	50
2.3.4	Promoción	51

CAPÍTULO III

ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE CARPINTERÍA

3.1	ORGANIZACION ACTUAL	52
3.1.1	Sociales	52
3.1.2	Productivas	52
3.2	ORGANIZACIÓN PROPUESTA	57
3.2.1	Tipo de organización	57
3.2.2	Justificación	57
3.2.3	Objetivos	58
3.2.4	Funciones	59
3.2.5	Recursos	60
3.3	ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	62
3.3.1	Diseño organizacional	62
3.3.2	Sistema de organización	63
3.3.3	Funciones básicas de las unidades administrativas	64
3.4	REQUERIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN	66
3.4.1	Localización	66
3.4.2	Operación	66
3.4.3	Distribución de planta	67
3.4.4	Relaciones operacionales y contractuales	69

3.5	PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	69
3.5.1	Social	70
3.5.2	Económica	70
3.5.3	Cultural	70
3.6	SOPORTE DE LA ORGANIZACIÓN	70
3.6.1	Legal	70
3.6.2	Mercadológico	72
3.6.3	Técnico	73
3.6.4	Financiero	73
3.6.5	Administrativo	74
3.6.6	Productivas	74

CAPÍTULO IV

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE LIMÓN PERSA

4.1	IDENTIFICACIÓN	75
4.2	OBJETIVOS	75
4.3	JUSTIFICACIÓN	76
4.4	ESTUDIO DE MERCADO	76
4.4.1	Producto	77
4.4.2	Oferta	77
4.4.3	Demanda	78
4.4.4	Precio	81
4.4.5	Proceso comercialización	82
4.5	ESTUDIO TÉCNICO	88
4.5.1	Localización	88
4.5.2	Tamaño y duración	89
4.5.3	Recursos	89
4.5.4	Proceso productivo	90
4.6	ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	94
4.6.1	Normas legales externas	95
4.6.2	Normas leales internas	95
4.6.3	Organización propuesta	96
4.6.4	Justificación	96

4.6.5	Objetivos	96
4.6.6	Diseño organizacional	97
4.6.7	Funciones básicas	98
4.7	ESTUDIO FINANCIERO	100
4.7.1	Inversión fija	100
4.7.2	Inversión circulante	102
4.7.3	Inversión total	102
4.7.4	Fuentes de financiamiento	102
4.7.5	Costos y precios	104
4.7.6	Estado financiero proyectado	106
4.8	EVALUACIÓN	107
	CONCLUSIONES	112
	RECOMENDACIONES	114
	ANEXOS	
	BIBLIOGRAFÍA	

ÍNDICE DE CUADROS

Número	descripción	Página
1	Municipio de Quezada, Jutiapa, Población por edad y sexo, Año: 2002.	12
2	Municipio de Quezada, Jutiapa, Centros poblados Años: 1994 y 2002.	14
3	Municipio de Quezada, Jutiapa, Población alfabeta y analfabeta por área, Año 2002.	21
4	Municipio de Quezada, Jutiapa, Concentración de la tierra por tamaño de finca, Años: 1979 y 2002.	26
5	Municipio de Quezada, Jutiapa, Uso agrícola de la tierra por tamaño de finca, Años: 1979 y 2002.	27
6	Municipio de Quezada, Jutiapa, Mediano artesano: Closet de madera, Márgenes de comercialización, Año: 2002.	36
7	Municipio de Quezada, Jutiapa, Grande artesano: Puerta de madera, Márgenes de comercialización, Año 2002.	37
8	Municipio de Quezada, Jutiapa, Artesano grande: Amueblado de comedor, Márgenes de comercialización, Año:2002.	38
9	Municipio de Quezada, Jutiapa, Artesano grande: Trinchante de madera, Márgenes de comercialización, Año: 2002.	39
10	República de Guatemala, Oferta histórica y proyectada de limón Persa, Período: 1998 a 2006.	78
11	República de Guatemala, Demanda histórica y proyectada de limón Persa, Período: 2001 a 2006.	79
12	República de Guatemala, Consumo aparente histórico y proyectado de limón Persa, Período: 2001 a 2006.	80
13	República de Guatemala, Demanda insatisfecha histórica y proyectada de limón Persa, Período: 2001 a 2006.	81
14	Municipio de Quezada, Jutiapa, Proyecto: Producción de limón Persa, Márgenes de comercialización, Año: 2002.	87
15	Municipio de Quezada, Jutiapa, Proyecto: Producción de limón Persa, Inversión fija, Período: 2003 a 2005.	101

16	Municipio de Quezada, Jutiapa, Proyecto: producción de limón Persa, Inversión total, Año: 2002.	102
17	Municipio de Quezada, Jutiapa, Proyecto: producción, de limón Persa, Préstamo bancario, Año 2002.	103
18	Municipio de Quezada, Jutiapa, Proyecto: producción de limón Persa, Inversión en plantación, Año: 2002.	105
19	Municipio de Quezada, Jutiapa, Proyecto: producción de limón Persa, Estado de resultados, Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, Período: 2006 a 2010.	107
20	Municipio de Quezada, Jutiapa, Proyecto: producción de limón Persa, Valor actual neto, Año: 2002.	109
21	Municipio de Quezada, Jutiapa, Proyecto: producción de limón Persa, Relación beneficio costo, Año: 2002.	110
22	Municipio de Quezada, Jutiapa, Proyecto: producción de limón Persa, Tasa interna de retorno, Año: 2002.	111

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Número	descripción	Página
1	Municipio de Quezada, Jutiapa, Localización, Año : 2002	3
2	Municipio de Quezada, Jutiapa, Mapa de suelos	7
3	Municipio de Quezada, Jutiapa, Mapa de accesos, distribución y centros poblados, Año 2002.	16
4	Municipio de Quezada, Jutiapa, Organigrama municipal, Año: 1990.	17
5	Municipio de Quezada, Jutiapa, Organigrama municipal Año: 2002.	18
6	Municipio de Quezada, Jutiapa, Artesanos: carpintería, Canales de comercialización, Año: 2002.	33
7	Municipio de Quezada, Jutiapa, Artesanos: carpintería, Flujograma del proceso productivo, Año: 2002.	42 43
8	Municipio de Quezada, Jutiapa, Artesanos: carpintería, Organización observada, Año: 2002.	56
9	Municipio de Quezada, Jutiapa, Comité de carpinterías, Organización propuesta, Año: 2002.	63
10	Municipio de Quezada, Jutiapa, Comité de carpinterías, Distribución de planta, Año: 2002.	68
11	Municipio de Quezada, Jutiapa, Proyecto: Producción de limón Persa, Canales de comercialización, Año: 2002.	86
12	Municipio de Quezada, Jutiapa, Proyecto: producción de limón Persa, Flujograma del proceso productivo, Año: 2002.	94
13	Municipio de Quezada, Jutiapa, Proyecto: Producción de productores de limón Persa, Año: 2002.	97

ÍNDICE DE TABLAS

Número	descripción	Página
1	Municipio de Quezada, Jutiapa, Precios de muebles, año: 2002.	32

INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, a contemplado como parte de sus métodos de evaluación final, el Ejercicio Profesional Supervisado –EPS-, de tal manera estructurado para que el estudiante aplique los conocimientos adquiridos en el transcurso de su formación profesional y compruebe su veracidad de conformidad con la realidad objetiva que vive la población guatemalteca, poniendo mayor énfasis en el área rural, mediante una investigación científica. El principal objetivo de esta investigación es conocer, analizar y plantear soluciones que permitan contribuir a mejorar las condiciones de vida de los habitantes de la región asignada.

El presente informe individual nombrado **“Organización y Comercialización de la producción artesanal (Carpintería)”**, forma parte del tema general **“Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión”** y es el resultado de la investigación efectuada durante el mes de octubre del año 2,002 en el municipio de Quezada, departamento de Jutiapa, está estructurado en cuatro capítulos en los cuales se describen los aspectos más relevantes del mencionado estudio.

Para su realización se tomó como base el método científico, se utilizaron las técnicas de investigación documental y de campo, además se apoyo en la técnica de observación directa, entrevistas, encuestas al azar y dirigidas.

En el capítulo I, se hace una reseña de los aspectos generales del Municipio como lo son los geográficos y demográficos entre otros también importantes.

En el capítulo II y III, se hace un análisis comparativo de la situación actual y lo que se propone para las unidades productivas de carpinterías que actualmente operan dentro del Municipio, con la finalidad de ampliar y

mejorar las condiciones del mercado actual en este sector artesanal, respecto a su comercialización y organización.

En el capítulo IV se desarrolla como propuesta de inversión, la producción del limón Persa, por medio de la cual se pretende diversificar la producción agrícola.

Además se presentan las conclusiones y recomendaciones del informe, así como los anexos y la bibliografía de soporte al mismo.

CAPÍTULO I CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO

A continuación se mencionan los aspectos más relevantes en cuanto a la caracterización del Municipio.

1.1 ANTECEDENTES

“El municipio de Quezada fue creado por Acuerdo Gubernativo del 18 de junio de 1897, siendo Presidente de la República el General José María Reina Barrios; según datos históricos, obtuvo su nombre de Don Tomás Quezada, su hijo Juan de Dios Quezada, Catalina de Alejandría y Doña Juana Pellecer Quezada, quienes debido a la semejanza que tenía con su lugar de origen en España decidieron bautizar la finca con el nombre de Quezada. Más tarde fue adquirida por el ilustre escritor Don José Milla y Vidaurre -Salomé Gil-, que decidió que la finca continuara con el mismo nombre, pero los pobladores que habitaban en los alrededores principiaron a llamarla Quesada con “S” debido a que la finca producía los mejores quesos de la región.

Posteriormente Don José Milla y Vidaurre, vendió la finca a los colonos que la habitaban por la cantidad de ochenta mil -80,000- Bambas, moneda de plata de un peso, de la cual la mitad fue aportada por el Gobierno del Presidente Manuel Lisandro Barillas; según Acuerdo Gubernativo de fecha 14 de octubre de 1890.

Con fecha 17 de febrero de 1892, el terreno de la antigua Hacienda de Quezada fue registrado a favor de los vecinos bajo el asiento número ochocientos sesenta y nueve -869-, folio quinientos setenta y nueve -579-, tomo uno -1- del libro del Registro de la Propiedad Inmueble de Chiquimula. “¹

¹ FRANCIS, GALL. “Diccionario Geográfico de Guatemala”. Instituto Geográfico Nacional, Segunda Edición. Guatemala, 1976. Pág. 12

Actualmente existe en la sala comunal del Municipio una placa con los nombres de los colonos que contribuyeron para la compra de la finca.

Quezada, poéticamente llamada “Suspiro Agrario de Tabaco en Flor”, celebra su fiesta patronal del 25 al 30 de noviembre en honor a Santa Catarina (virgen y mártir), patrona del Municipio.

1.2 ASPECTOS GEOGRÁFICOS

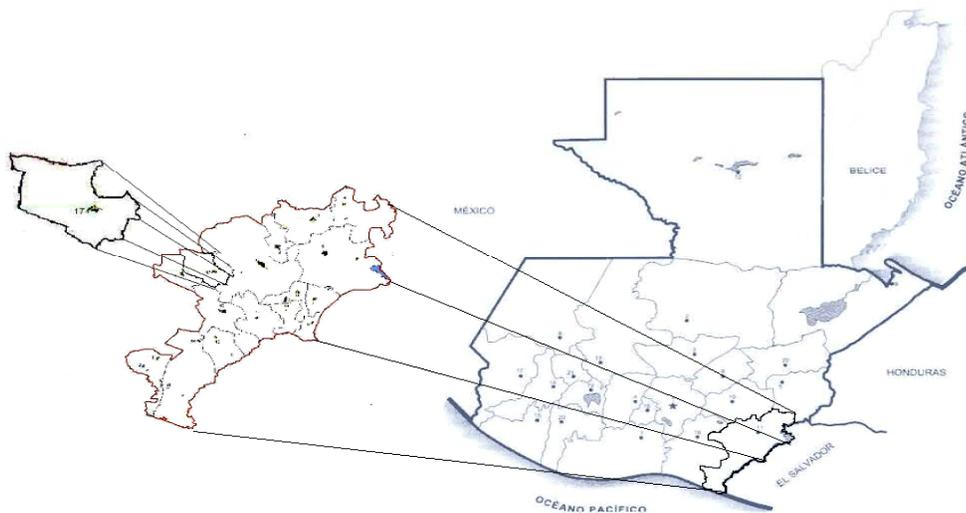
Se presenta los aspectos más relevantes relacionados a la geografía del municipio de Quezada, como lo son su localización y extensión territorial, sus condiciones climatológicas así como los suelos, orografía e hidrografía que se observa en la actualidad.

1.2.1 Localización y extensión territorial

El municipio de Quezada se encuentra ubicado al lado poniente del departamento de Jutiapa, comprendido entre los 14°16'16" latitud norte y longitud 90° 02'17", con relación al meridiano de Greenwich y limita al norte con el municipio de Casillas, departamento de Santa Rosa, al sur con el municipio de Jalpatagua y Jutiapa, al oriente con Jutiapa y al poniente con San José Acatempa. Asimismo, se encuentra a 104 kilómetros de la ciudad capital y a 18 kilómetros de la cabecera departamental de Jutiapa. Su extensión territorial es de 84 kilómetros cuadrados y se encuentra a una altura de 980 metros sobre el nivel del mar.

A continuación se muestra el mapa del departamento de Jutiapa en el cual se hace resaltar al Municipio objeto de estudio:

Gráfica 1
Municipio de Quezada - Jutiapa
Localización
Año: 2002



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

1.2.2 Condiciones climatológicas

Es el conjunto de fenómenos meteorológicos o atmosféricos (temperatura, viento, humedad, lluvia), que caracterizan durante un largo período el estado medio de la atmósfera y su evolución en un lugar o región determinada.

Estas condiciones se ven determinadas por la altura sobre el nivel del mar, que para el Municipio en mención alcanza los 980 metros sobre el nivel del mar, el clima predominante es templado. El Municipio está localizado en la zona bosque húmedo subtropical templado (seca o sabana, según Holdrige).

□ Temperatura

La temperatura promedio anual que caracteriza al Municipio es de 24.3 grados centígrados, con una mínima de 18 y una máxima de 31.

□ **Viento**

Los vientos que se desarrollan en Quezada, alcanzan una velocidad promedio de 1.6 kilómetros por hora con dirección noroeste a sudoeste y viceversa.

□ **Humedad relativa**

La humedad que rodea el ambiente de este Municipio presenta una media anual de tres por ciento, se desarrolla una mínima de uno y una máxima de siete por ciento.

□ **Precipitación pluvial**

Este Municipio es cubierto anualmente por un promedio de 1,414.70 milímetros cúbicos de agua, los que se distribuyen alrededor de mayo a octubre. Los meses en los que se presenta mayor sequía son enero, febrero y marzo, en lo que se refiere a noviembre y diciembre caen lluvias esporádicas. Generalmente se cuenta con 76 días promedio anuales de lluvia.

1.2.3 Suelos

Se define como la capa de material mineral y orgánico que cubre la superficie de la tierra y en donde penetran y toman sus alimentos las raíces de las plantas. En otras palabras, es aquella capa arable que el hombre utiliza para desarrollar la actividad agrícola para satisfacer sus necesidades; comprende además otras riquezas (recursos naturales no renovables) que pueden aprovecharse, como por ejemplo, yacimientos petrolíferos y minerales. El suelo está compuesto del 45 % de minerales, el 25 % de agua, 25 % de aire y una composición de materiales orgánicos del cinco por ciento.²

² SIMONS, TÁRANO Y PINTO “Clasificación de Reconocimiento de los suelos de la República de Guatemala”. Traducción Pedro Tirado-Sulsona, Editorial José De Pineda Ibarra, año 1959, pagina 431.

Los suelos del departamento de Jutiapa según la clasificación de Simons, Tárano y Pinto en “Clasificación de Reconocimiento de los suelos de la República de Guatemala, han sido clasificados en tres grupos amplios: I. Suelos de la Altiplanicie Central, II. Suelos del Litoral del Pacífico y III. Clases Misceláneas de Terreno.

El grupo I que es donde se ubica la mayor parte de los suelos del Municipio objeto de estudio, se ha dividido en sub-grupos según la clase de material madre y el declive, en:

- Subgrupo A. Suelos desarrollados sobre materiales volcánicos de color claro, en pendientes inclinadas.
- Subgrupo B. Suelos desarrollados sobre materiales volcánicos mixtos y de color oscuro, en pendientes inclinadas,
- Subgrupo C. Suelos desarrollados sobre rocas sedimentarias, en pendientes inclinadas, y
- Subgrupo D. Suelos desarrollados en terreno casi plano o moderadamente inclinado.

Con base a lo anterior los subgrupos donde se clasifican los suelos de Quezada quedan de la siguiente manera:

□ **Grupo I - Subgrupo A (IA)**

Incluye los suelos Ayarza, Jalapa y Pinula. Todos se han desarrollado sobre relieves demasiado inclinadas para la agricultura, su uso óptimo es para pastos y bosques. Los centros poblados del Municipio que se caracterizan por este tipo de suelos son: Las Quebradas, Vista Hermosa, El Pinito y El Amatón.

□ **Grupo I - Subgrupo B (IB)**

Este subgrupo, incluye los suelos Jilotepeque, Mongoy, Moyuta y Suchitán.

Estos forman casi el 40 % del Municipio y únicamente una pequeña parte es apta para la agricultura, el resto es ideal para pastos y bosques. Las comunidades que se encuentran en este tipo de suelo son: San Fernando, Buena Vista, El Calvario, La Pava, San Diego Río de Paz, La Libertad y El Retiro.

□ **Grupo I - Subgrupo C (IC)**

Acá se incluye los suelos Sanarate, Subinal y Talquesal. La mayor parte de este tipo de suelos es para vocación forestal. Las aldeas que se encuentran localizadas en dicha área son Laguna Seca, El Tule, Santa Gertrudis y La Brea.

□ **Grupo I - Subgrupo D (ID)**

Este subgrupo abarca los suelos Comapa, Culma, Chicaj, Guija, Mita y Quezada; aproximadamente la mitad de su área puede usarse para cultivos limpios; gran parte de los suelos Comapa y Culma son de topografía muy inclinada para cultivos limpios o anuales. En estos suelos se encuentran las siguientes comunidades: El Sarzalito, El Edén, Bordo Alto, Potrerillos, Los Ranchos, El Jocote, El Salitrillo, Los Comunes y El Jícara.

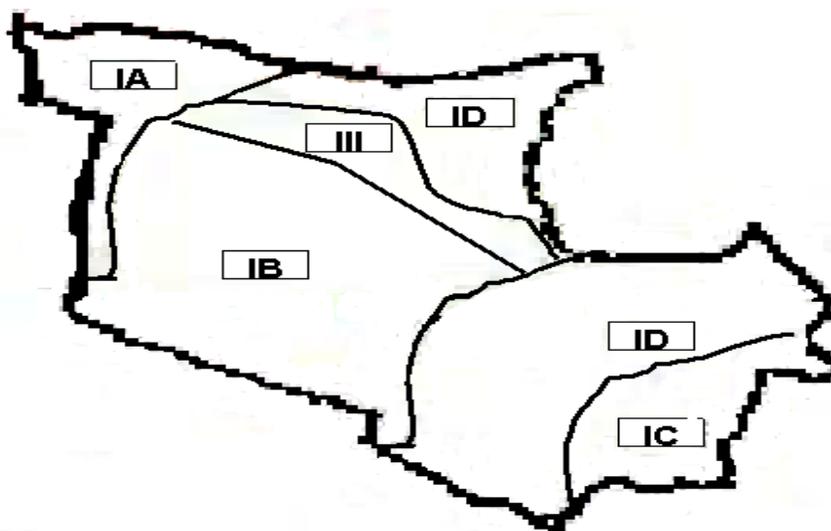
□ **Grupo III**

El Municipio también posee, en la parte norte, una pequeña franja de los suelos que corresponden al grupo III, que incluye áreas donde no domina ninguna clase particular de suelo o característica geológica u otro factor que limite su uso agrícola permanente. Estos se incluyen en suelos aluviales no diferenciados y de valles no diferenciados, que incluyen áreas de buen terreno para la agricultura.

Acá se ubican los siguientes centros poblados: Nuevo Chaparrón, Viejo Chaparrón, El Rodeo, El Pinalito y el Casco Urbano.

A continuación se muestra un mapa de Quezada donde se puede observar la clasificación de los suelos según los grupos y subgrupos citados con anterioridad:

Gráfica 2
Municipio de Quezada - Jutiapa
Mapa de Suelos



Fuente: Simons, Tarano y Pinto. "Clasificación de Reconocimiento de los suelos de la República de Guatemala" Traducción Pedro Tirado-Sulsona, Editorial José De Pineda Ibarra, año 1959, pagina 431.

Como puede observarse el 40 por ciento de los suelos del Municipio pertenece al Grupo I y subgrupo B (**IB**), que son en mínima parte de vocación agrícola, ello permite pronosticar hacia un futuro no distante, que serán obsoletos para la agricultura, por lo que actualmente convendría dedicarlos a alguna especie arbórea como los frutales.

1.2.4 Orografía

Entre los accidentes orográficos con los que cuenta el Municipio citado, están las montañas: Corral Falso, Quebrada de las Mulas y Rincón Grande; además de ellas se cuenta con la existencia de los cerros: Buena Vista, Cabrera,

Casillas, Cumbres Altas, Chayal, El Armado, El Jícaro, El Pinal, La Calera, La Fortuna, Las Yeguas, Nacascalote, y Suruy.

1.2.5 Hidrografía

Está constituida por las fuentes de agua que dispone el municipio de Quezada para promover su desarrollo económico y la satisfacción de las necesidades de la población.

En el Municipio es abundante el agua para uso agrícola y doméstico, ya que cuenta con seis ríos, 20 quebradas y cuatro manantiales.

Los recursos hídricos del Municipio se vieron afectados seriamente por el Huracán Mitch que azotó Guatemala en 1998, ello provocó deforestación en las cuencas de sus ríos y nacimientos, este efecto se observa cuatro años después, en la merma de sus caudales, tal es el caso algunos ríos como el Uluminas y Los Muertos, que antes de dicho fenómeno, duraban con corriente de agua hasta el mes de febrero, pero actualmente se secan en el mes de diciembre.

Entre los cuerpos de agua del municipio de Quezada se pueden mencionar los siguientes:

Ríos:

- **Las Uluminas y Los Muertos**

Estos ríos poseen caudal durante los meses de época lluviosa, por lo general se secan al llegar los meses de diciembre y enero y se activan nuevamente en los primeros meses de lluvia, específicamente durante el mes de junio.

- **Río de Paz**

Este río es el último de la cuenca hidrográfica del Pacífico y sirve de límite entre Guatemala y El Salvador, de conformidad con el Tratado de Límites, firmado el nueve de abril de 1838. Nace en la parte nordeste, en el caserío Joya Verde; sin que se haya podido comprobar, se dice que su extensión es de 100 kilómetros, sirve de límite internacional cerca de 45 kilómetros; es el más grande y de mayor longitud en el departamento de Jutiapa y por ende del Municipio. Este río permanece con caudal durante todo el año, el mismo se reduce durante la época seca, específicamente de diciembre a mayo. Es utilizado principalmente, para abastecer la ganadería.

- **El Tempisque y Las Lajas**

Estos ríos se unen a una distancia de dos kilómetros de su nacimiento. El Tempisque es pedregoso, característica que favorece a minimizar la velocidad de su caudal, por lo tanto se evita la erosión de la cuenca; Las Lajas es arenoso, lo que favorece la erosión.

Estas fuentes de agua perduran con caudal durante todo el año, obviamente se reduce durante los meses de verano, aproximadamente de diciembre a mayo. Es importante mencionar que la permanencia de árboles y arbustos a lo largo de la cuenca, favorece la duración del caudal en cualquier época del año; El Tempisque posee a lo largo de su trayectoria arbustos tales como: chilca, maguey, hierba mala, cola de caballo, suquinay, cardamomo silvestre y café; Las Lajas actualmente muestra deforestación de su cuenca, lo que puede provocar a corto plazo que reduzca o desaparezca su caudal actual.

En el Tempisque, se encuentra la desembocadura del manantial u ojo de agua “El Naranja” que abastece el vital líquido a la comunidad de Quezada.

Es preciso mencionar que las aguas negras originadas en el casco urbano, desembocan en el recorrido del río Tempisque, lo cual se convierte en un foco de infección para éste cuerpo acuífero. Convendría que las aguas servidas fueran debidamente manejadas y evitar contaminaciones de este tipo.

Quebradas:

Las numerosas quebradas existentes en el lugar representan la fuente más empleada en el área rural para surtir de agua a aldeas y caseríos, entubándolas hasta las viviendas.

Dentro de esta red hidrográfica se pueden mencionar las siguientes:

Agua Escondida, del Muerto, El Beneficio, El Bordugón, El Pinito, El Salitre, El Tesoro, El Varal, Honda, La Calera, La Chamarrita, La Melada, La Quebradona, Las Mulas, Los Chilamates, Los Lucios, Los Ranchos, Oscura, Seca, Ullumina y De Esquivel.

Manantiales:

Los manantiales son fuentes de agua que surgen cuando aflora el líquido del subsuelo, es decir, de las corrientes subterráneas o manto friático y que son utilizados fundamentalmente en abastecimiento de poblaciones, para consumo humano o uso doméstico o bien para bebederos de ganado.

- **El Naranjo**

Este ojo de agua, nace en las montañas de las tierras comunales y surte a la población de Quezada, El Jocote y Los Ranchos.

- **Los Trapichitos (El Salto)**

Este ojo de agua abastece a las aldeas, Las Quebradas, Buena Vista, Nuevo Chaparrón, Viejo Chaparrón y El Amatón.

- **Santa Gertrudis**

Abastece del vital líquido a las comunidades de, Santa Gertrudis, La Brea, El Retiro, Los Comunes y Salitrillo.

- **Los Lucios**

Surte de agua a los centros poblados de El Júcaro y El Rodeo.

Las aldeas, Potrerillos, Río de Paz y La Pava. Son surtidos por medio de pozo mecánico ubicados en las aldeas Potrerillos y Río de Paz.

1.3 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS

De los aspectos demográficos se mencionan los siguientes:

1.3.1 Población, edad y sexo

Se entiende por población, a los grupos humanos distribuidos en un área geográfica determinada, que interactúan en el desarrollo de sus actividades socioeconómicas, las cuales les permiten vivir y desarrollarse íntegramente.

El siguiente cuadro, muestra la población por rango de edades y sexo.

Cuadro 1
Municipio de Quezada - Jutiapa
Población por Edad y Sexo
Año: 2002

Rango de Edad	Población Total	%	Hombres	%	Mujeres	%
Total	17986	100	8891	49	9095	51
0-9	5475	30	2809	16	2666	15
10-19	4590	26	2307	13	2283	13
20-29	2448	14	1105	6	1343	7
30-39	1867	10	881	5	986	5
40-49	1435	8	687	4	748	4
50-59	952	5	475	3	477	3
60 y Mas	1219	7	627	3	592	2

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

Al observar la información se puede ver que existe una mínima diferencia porcentual entre ambos sexos; el femenino se ubica en uno por ciento sobre el masculino, lo cual en términos relativos equivale a 204 mujeres más.

Es importante hacer notar que sobresale la población joven lo cual es prometedor para el desarrollo del Municipio, asociado al bajo porcentaje de analfabetismo que presenta el mismo y en el cual se ubican únicamente personas adultas.

1.3.2 Población urbana y rural

Del total de los habitantes del Municipio objeto de estudio, un 13 % que equivale a 2,367 habitantes, residen en el área urbana, a la vez el 87 % que asciende a 15,619 personas, se ubican en el área rural.

1.3.3 Población económicamente activa

“La población económicamente activa –PEA- está formada por las personas que estando en edad de trabajar, tienen una ocupación o la buscan activamente. El

concepto se utiliza como sinónimo de población en edad activa, población con remuneración”³

Según el X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, realizado por el Instituto Nacional de Estadística –INE-, el Municipio cuenta con una fuerza de trabajo representada por personas de 10 años y más. En consecuencia, la población en edad de trabajar es para el año 2002 de 11,292 personas, lo que representa el 62 % de la población total, lo anterior favorece socio-económicamente al Municipio. Del total de la población en edad activa o de trabajar, el 58 % (10,340 personas) está comprendida entre 10 y 49 años, de la cual el 48 % corresponde al sexo masculino y el 52 % al femenino (ver cuadro 1, pagina 11).

1.4 DIVISIÓN POLITICA Y ADMINISTRATIVA

Con relación a la división política administrativa, está referida a los centros poblados urbanos y rurales que integran la jurisdicción municipal y la división administrativa, así como los diferentes puestos que se cubren con el recurso humano adecuado para administrar el territorio municipal y que tiene su expresión en la conformación de la corporación municipal.

1.4.1 Estructura política

La estructura política del Municipio, según el X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, estaba conformada por 41 centros poblados, de los cuales actualmente existen únicamente 38 debido a la desaparición de tres caseríos.

³ RENE ARTURO ORELLANA, La Fuerza de Trabajo en Guatemala, IIES, Facultad de Ciencias Económicas. USAC 1978, Pág. 185

En el siguiente cuadro se hace una relación de los centros poblados existentes en 1994 con relación a los existentes al año 2002, según información proporcionada por el INE e investigación de campo:

Cuadro 2
Municipio de Quezada - Jutiapa
Centros Poblados
Años: 1994 y 2002

Centro Poblado	1994	2002
Pueblo	1	1
Aldea	12	22
Caserío	22	9
Finca	6	6
Total	41	38

Fuente: X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994 –INE- e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2002.

Como se observa en la anterior información, los centros poblados del Municipio objeto de estudio, tienden a disminuir en los últimos 8 años, fundamentalmente se trata de tres caseríos, como causa del alto grado de delincuencia, así como la lejanía de los mismos, por lo que sus habitantes optaron por emigrar y buscar mayor seguridad en otra comunidad, por otra parte 10 caseríos son reconocidos actualmente por la Municipalidad como aldeas.

Para el año de 1994 la División Política del Municipio en estudio, se conformaba de la siguiente forma:

Cabecera Municipal: Quezada

Aldeas: En total 12 : Buena Vista, , Don Diego o Río Paz, El Jocote, El Jícaro, El Retiro, El Salitrillo, La Brea, Las Quebradas, Los Potrerillos, San Fernando, Santa Gertrudis, El Pinito.

Caseríos: En total 22: El Edén, El Rodeo, El Zarzalito, Vista Hermosa, Los Ranchos, La Palmera, La Libertad, El Calvario, El Hato, El Pinalito, Joya Verde, Las Anonas, Las Trojas, Los Corrales o Las Cruces, El Amatón, Bordo Alto, El Tule, La Pava, Laguna Seca, Los Comunes, Nuevo Chaparrón y Viejo Chaparrón.

Fincas: Eran seis; Argelia, La Primavera, El Tesoro, Los Chorros, San Antonio y El Palomar.

Mediante la investigación se estableció que la Municipalidad actualmente reconoce entre su estructura política únicamente nueve caseríos, que son, El Edén, El Zarzalito, Los Ranchos, Las Palmeras, La Libertad, El Calvario, El Pinalito, Joya Verde y Las Anonas.

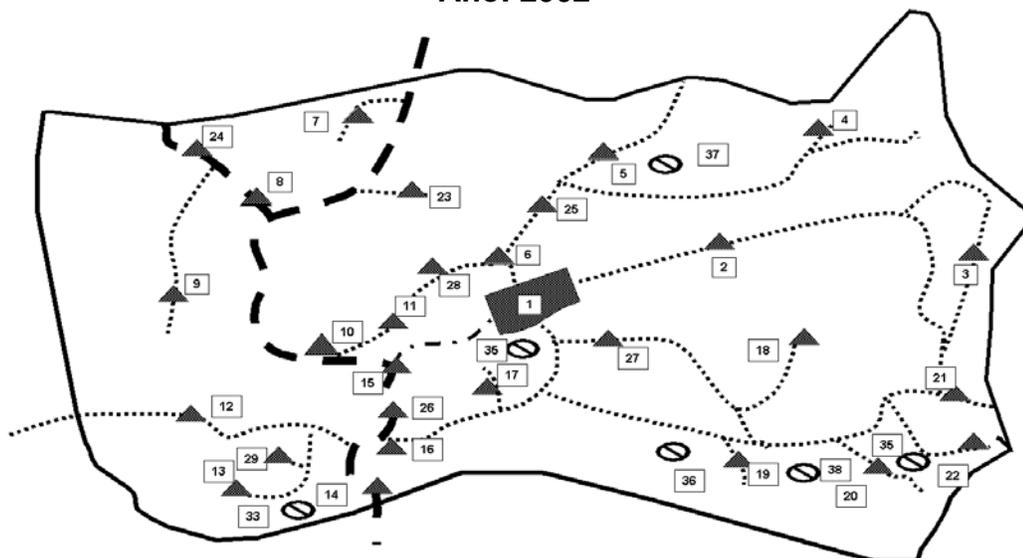
Los caseríos que se reconocen en la actualidad como Aldeas, sin haber acuerdos gubernativos que los avalen, son los siguientes:

Bordo Alto, El Rodeo, Vista Hermosa, El Amatón, La Pava, El Tule, Laguna Seca, Los Comunes, Nuevo Chaparrón y Viejo Chaparrón.

Los caseríos que desaparecieron son: El Hato, Las Trojas, Los Corrales o Las Cruces.

La gráfica que se presenta en la siguiente pagina muestra la ubicación, distribución y accesos a los centros poblados de Quezada,

Gráfica 3
Municipio de Quezada - Jutiapa
Mapa de Accesos, Distribución y Centros Poblados
Año: 2002



No.	CENTRO POBLADO	No.	CENTRO POBLADO
1	QUEZADA	20	SANTA GERTRUDIS
2	EL JOCOTE	21	LA BREA
3	LAGUNA SECA	22	EL TULE
4	EL JICARO	23	EL ZARZALITO
5	POTRERILLOS	24	VISTA HERMOSA
6	EL EDEN	25	BORDO ALTO
7	EL PINITO	26	LA LIBERTAD
8	EL AMATON	27	LOS RANCHOS
9	LAS QUEBRADAS	28	EL RODEO
10	EL NUEVO CHAPARRON	29	EL PINALITO
11	EL VIEJO CHAPARRON	30	LAS PALMERAS
12	SAN FERNANDO	31	JOYA VERDE
13	EL CALVARIO	32	LAS ANONAS
14	LA PAVA	33	ARGELIA
15	BUENA VISTA	34	LA PRIMAVERA
16	SAN DIEGO RIO DE PAZ	35	EL TESORO
17	EL RETIRO	36	EL PORVENIR
18	EL SALITRILLO	37	SAN ANTONIO
19	LOS COMUNES	38	EL PALOMAR

REFERENCIAS	
	ALDEAS
	CABECERA
	FINCAS
	CARRETERA INTERAMERICANA
	CARRETERA ASFALTADA
	CARRETERA DE TERRACERIA

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

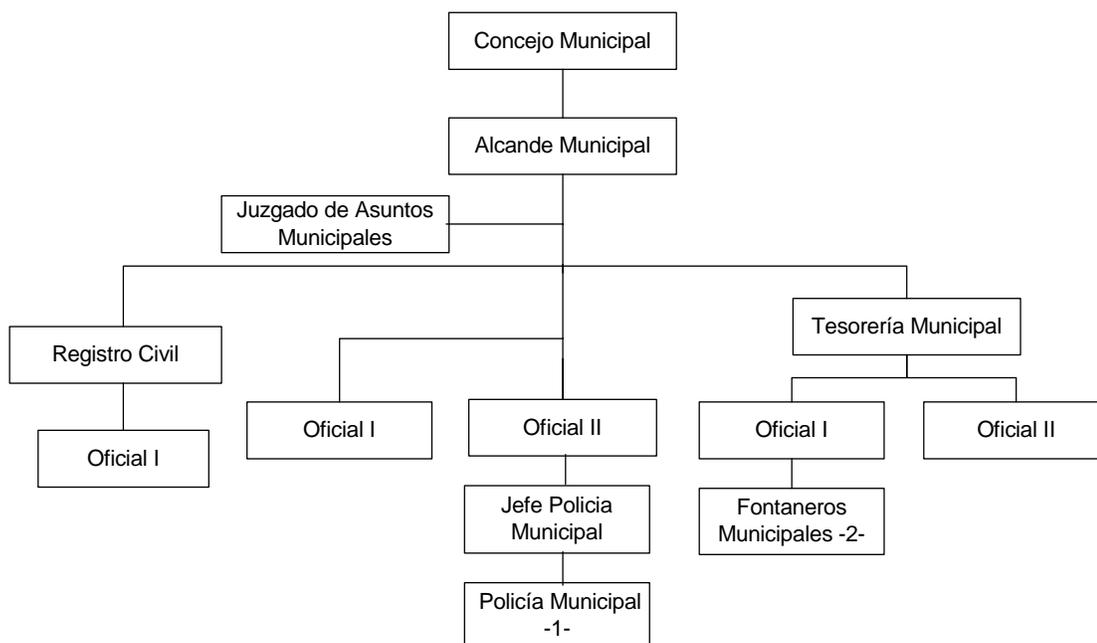
El mapa anterior muestra el grupo de centros poblados del Municipio, específicamente aldeas.

1.4.2 División administrativa

Los órganos administrativos están conformados por decisión del Gobierno local autónomo que son: el Concejo, Alcalde Municipal y Alcaldes Auxiliares que ejercen la representación a nivel de aldeas y caseríos. Así mismo, los órganos de funcionamiento están formados por el Secretario Municipal, Registrador Civil, Tesorería Municipal, Fontanero Municipal y Encargado de Cementerio.

La siguiente gráfica refleja la jerarquía y línea de mando de la Municipalidad de Quezada, para el año 1990:

Gráfica 4
Municipio de Quezada - Jutiapa
Organigrama Municipal
Año: 1990

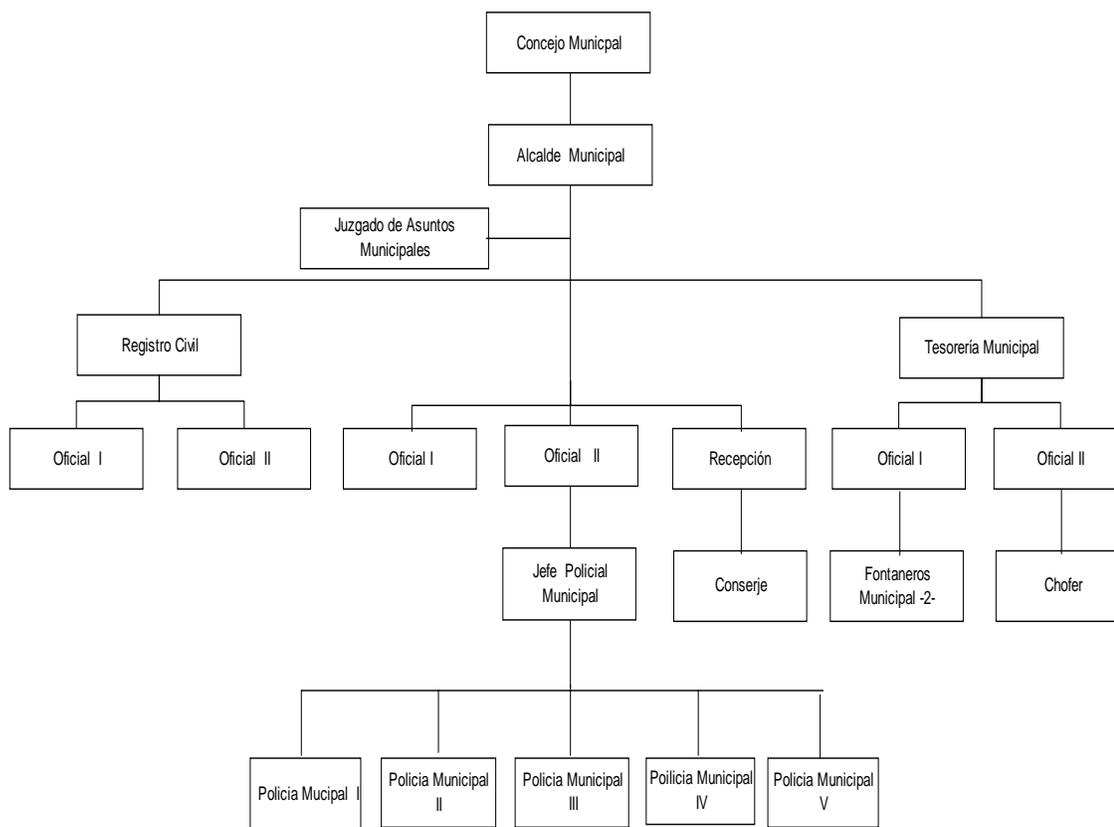


Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2002.

El organigrama anterior, refleja los puestos y funciones que se tenían para el año de 1990, en el municipio de Quezada.

En el organigrama que se presenta a continuación, se aprecia los cambios que ha sufrido la estructura administrativa en los últimos 12 años, es decir desde el año de 1990.

Gráfica 5
Municipio de Quezada - Jutiapa
Organigrama Municipal
Año: 2002



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

Como puede observarse, la estructura administrativa ha tenido cambios significativos desde la década de 1990, situación que obedece al crecimiento y progreso que ha tenido el Municipio durante ese período.

1.5 INFRAESTRUCTURA

Las carreteras y vías de acceso son un medio fundamental para la efectiva realización de toda actividad económica y por ende uno de los ejes esenciales para el desarrollo, dentro de éstas se pueden mencionar las siguientes:

1.5.1 Vías de comunicación

La carretera Interamericana CA-1, sección Oriente, es la que sirve de medio de comunicación del Municipio con el resto de la región.

Del centro de la población a la aldea Buena Vista existe una distancia aproximada de dos kilómetros de carretera asfaltada, siendo la vía de acceso al centro del Municipio.

La infraestructura vial interna del Municipio es aceptable, la misma une a la mayor parte de aldeas y caseríos, las cuales se comunican con El Centro Urbano, por medio de caminos vecinales, que en un 10% se encuentran asfaltados y un 90% balastrados, transitables durante todo el año.

1.5.2 Medios de transporte

El servicio de transporte extraurbano hacia el Municipio lo prestan gran cantidad de empresas de transporte que cubren la ruta Guatemala a Jutiapa, entre las cuales se pueden mencionar: Transportes Cubanita, Melva y Pezarossi; en relación al servicio hacia el área rural lo presta una flotilla de microbuses y cuya tarifa se considera barata y está de acuerdo a la distancia de los centros poblados rurales a la cabecera municipal, así a la aldea más lejana, cobran un precio de tres quetzales y a la más cercana dos quetzales. El tiempo en que se cubre el trayecto hacia la primera aldea es de quince minutos mientras que para la segunda es de treinta minutos.

Generalmente el transporte que utilizan los productores para trasladar sus cosechas, son camiones o pick up de los acopiadores, en alguno de los casos poseen vehículo propio, mientras que otros utilizan el transporte colectivo para trasladar uno o dos quintales de su producto hacia la cabecera departamental con el propósito de venderlo a un mejor precio.

1.5.3 Educación

En el municipio de Quezada se cuenta con veintitrés establecimientos educativos los cuales cubren los niveles de pre-primaria, primaria, básicos y diversificado, entre estos existe un instituto de educación básica que funciona por medio de cooperativa, cabe mencionar que este instituto es patrocinado por el gobierno, la municipalidad y padres de familia.

Con base al X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, la población analfabeta de Quezada, alcanzaba un 32%. Mediante el análisis de la muestra seleccionada, se comprobó que el índice de analfabetismo en el municipio de Quezada a disminuido con relación al último censo poblacional, actualmente alcanza el 23%, lo cual refleja un avance positivo en el desarrollo educativo del Municipio, si se considera además que la muestra incluye a personas adultas. Lo anterior obedece a los programas de alfabetización que se desarrollan en la actualidad por la Comisión Nacional de Alfabetización – CONALFA- con el apoyo de promotores educativos y a la valiosa contribución que aporta en la actualidad la Radio Estatal “Quezada Educativa”.

El siguiente cuadro muestra la población alfabetada y analfabeta en el área urbana y rural.

Cuadro 3
Municipio de Quezada - Jutiapa
Población Alfabeta y Analfabeta por Área
Año: 2002

	Urbana	%	Rural	%	Total	%
Alfabetas	225	86	1,148	75	1,373	77
Analfabetas	36	14	377	25	413	23
Total	261	100	1,525	100	1,786	100

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

Como puede observarse en la anterior información, la población analfabeta es mayor en el área rural mientras en el área urbana es baja, a pesar de ello el municipio de Quezada muestra un porcentaje alto de mejora respecto al año de 1994 cuando se realizó el X Censo Nacional de Población y V de Habitación; empero las autoridades municipales deben aprovechar la radio estatal con la que cuenta Quezada y transmitir mensajes de motivación, para que los padres se esfuercen por inscribir a sus hijos en la escuela; ya que a través del estudio se proyecta un panorama prometedor para el desarrollo del Municipio lo cual se asocia a la característica de ser una población sumamente joven.

1.6 SERVICIOS

La situación actual de estos servicios en el municipio de Quezada es la siguiente.

1.6.1 Estatales

Entre los servicios que el Estado presta a esta comunidad se mencionan los siguientes:

□ Puesto de salud

En Quezada, las Unidades de Salud que proporcionan éste servicio son un centro de salud Tipo "B" el cual se ubica en el casco urbano y un segundo en la

Aldea Santa Gertrudis el cual es de tipo "C", en las anteriores unidades, se presta únicamente servicio ambulatorio, es decir no existe encamamiento. En estas unidades se desarrollan los siguientes programas:

✓ Inmunización

Consistente en vacuna contra la rabia, poliomielitis, difteria, tétanos y sarampión

✓ Promoción en salud:

✓ Prevención de diarrea y cólera

✓ Programa de malaria y dengue

✓ Prevención de infecciones respiratorias y neumonías

✓ Programa contra el SIDA

✓ Saneamiento básico

✓ Planificación familiar

✓ Prevención de la rabia

✓ Programa de saneamiento ambiental

✓ Medición de cloro residual

✓ Control y manipulación de alimentos

✓ Control fitosanitario

Con base a la investigación realizada se pudo determinar que la población atendida por estos puestos de salud es del 57%, por lo tanto se observa un déficit del 43%.

El puesto de salud en mención, cuenta con el siguiente recurso humano que interviene directamente en el servicio:

Un médico, cinco enfermeras, e indirectamente un inspector de saneamiento ambiental, un técnico en salud rural, una secretaria y un conserje; la jurisdicción del servicio abarca todos los centros poblados.

1.6.2 Municipales

Dentro de los servicios municipales se mencionan los siguientes:

□ Agua

La distribución del agua en el municipio de Quezada, se lleva a cabo al aprovechar el desnivel que existe entre los ojos de agua y la ubicación de los centros poblados, también existen dos pozos mecánicos, uno ubicado en Santa Gertrudis y el otro en Don Diego Río de Paz.

Con base a la investigación de campo, se determinó que del total de la población, el 86 % tiene el servicio de agua entubada, el 11 % la obtienen por medio de pozo, el 2% a través de chorros públicos fuera de sus hogares y el restante 1% se valen de los ríos para obtener el vital líquido.

En la actualidad los únicos centros poblados donde no existe el servicio de agua entubada son, Laguna Seca, El Edén y en una parte de El Calvario, donde solamente el 33 % posee el servicio.

El costo de media paja de agua es de Q.350.00 y un pago mensual de Q.3.00, para un total de Q.36.00 al año.

Es preciso mencionar que dicho servicio es únicamente entubado y a pesar de que existen los mecanismos para el sistema de cloración del agua, ésta no se efectúa por cuestiones de escasez de recursos.

□ Drenajes

Solamente se poseen en el casco urbano, el área rural carece de ellos, a raíz de esta situación el 25 % de los hogares rurales, ha construido fosas sépticas donde canalizan sus aguas servidas, en el resto de los hogares, las aguas

servidas corren a flor de tierra lo cual provoca focos de contaminación y criadero de zancudos que atenta contra la salud de las personas; un 49% posee letrinas y un 11% aun no cuenta con un lugar específico para hacer sus necesidades fisiológicas, por lo cual defecan en el suelo, esto ocasiona contaminación de fuentes de agua, infección de animales, contaminación del aire por pulverización del excremento al secarse, todo ello atenta contra la salud de sus habitantes y por ende afecta en forma negativa la calidad de vida de los mismos.

□ **Mercado Municipal**

En el Casco Urbano se cuenta con un edificio para el mercado, éste no es utilizado por ningún vendedor y no existen interesados en utilizarlo. La mayoría de los habitantes se aprovisionan en establecimientos de la ciudad de Jutiapa a 18 kilómetros de distancia.

1.6.3 Privados

Entre estos servicios se mencionan los siguientes:

□ **Clínica**

En el Municipio funciona una clínica médica donde se prestan servicios de consulta externa y diagnóstico, además se cuenta con un laboratorio dental, en el cual se realizan trabajos como puentes fijos, removibles, rellenos, limpieza y extracciones.

□ **Energía eléctrica**

La energía eléctrica que abastece al Municipio es proporcionada por la Distribuidora de Electricidad de Oriente D.E.O.R.S.A., Que además de prestar el servicio de energía domiciliar también proporciona el servicio de alumbrado público. En la actualidad, éste servicio cubre el 92 % de los centros poblados y

únicamente el 8 % de los mismos no lo poseen, entre ellos se mencionan, Laguna Seca, El Calvario y El Pinito.

□ **Correos y Telégrafos**

Dada la privatización de este servicio, la empresa que actualmente funciona como tal es la Empresa International Post Service –IPS- con nombre comercial El Correo, los servicios que se presta son: envío de cartas, telegramas, certificados, encomiendas y paquetes.

□ **Telecomunicaciones**

En el año de 1997 existían cinco teléfonos en todo el Municipio, sin embargo para el 2002 no existe ninguno con línea domiciliar, debido al incremento del uso del servicio celular, donde se tiene una cobertura del 25% en el área urbana y un 2% en el área rural.

A los teléfonos comunitarios tienen acceso todos los habitantes del Municipio; donde se pueden realizar llamadas nacionales, como internacionales

Existen varias empresas que prestan el servicio de telefonía fija y móvil celular, entre las que se pueden mencionar:

Telefonía fija: Telgua, Telnorte

Telefonía móvil: Bellsouth, Comcel, PCS Digital

1.7 FACTOR TIERRA

Dado a que la tierra constituye el medio de producción más importante en la realización de las actividades agropecuarias, se hace necesario clasificarla de la siguiente forma:

1.7.1 Tenencia

Con base a la investigación que se llevó a cabo en el municipio de Quezada, se determinó que para el año 2002 sólo se presentan dos formas de tenencia, que corresponden a propia en un 98 %, es decir, un equivalente a 11,082 manzanas y tenencia comunal con el 2 %, igual a 248 manzanas; a diferencia del año 1979 donde se encontraron seis formas de tenencia: propia equivalía al 93 % de la superficie total, arrendada el 4 %, colonato el 0.01%, comunal 2 % y tierras ocupadas y otras formas con el 0.36%, respectivamente.

1.7.2 Concentración

A continuación se puede observar el grado de concentración que la tierra ha sufrido en el Municipio, siendo la siguiente:

Cuadro 4
Municipio de Quezada - Jutiapa
Concentración de la Tierra por Tamaño de Finca
(Superficie en Manzanas)
Años: 1979 y 2002

TAMAÑO DE FINCA	III Censo 1,979				Investigación de campo 2002			
	No. Fincas	%	Superficie	%	No. Fincas	%	Superficie	%
Microfincas	209	9	84.58	1	1458	61	590.04	6
Subfamiliares	1910	79	3472.45	31	778	32	1414.4	12
Familiares	262	11	2879.5	25	118	5	1296.5	11
Multifamiliares	32	1	4892.98	43	59	2	8028.07	71
Total	2413	100	11329.51	100.00	2413	100	11329.01	100.00

Fuente: Elaboración propia con base en el III Censo Agropecuario de 1979 e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2002.

Se observa que en el número de unidades productivas clasificadas como subfamiliares ha decrecido durante los últimos años, esto debido a que los propietarios han dividido su patrimonio para heredar o vender, esto también tiene un efecto en el incremento en las unidades de multifamiliares.

El alto grado de concentración de la tierra, que en el año 2002 ascendió al 71 %, implica que se amplió el grado en la desigualdad de la distribución del recurso, con respecto al año 1979, que representaba el 43 %.

El incremento en la concentración de la tierra es un problema de estructura agraria, que a la fecha muestra que la propiedad se concentra en pocas personas con grandes extensiones.

1.7.3 Uso de la tierra

Se caracteriza por las actividades que el hombre desempeña directamente sobre ella, para obtención de bienes que le ayudan a satisfacer sus necesidades; en la realización de las actividades agropecuarias la tierra constituye el medio de producción más importante.

En el cuadro siguiente se puede apreciar el uso de la tierra, de acuerdo a la actividad que se desarrolla.

Cuadro 5
Municipio de Quezada - Jutiapa
Uso Agrícola de la Tierra por Tamaño de Finca
(Superficie en Manzanas)
Años: 1979 y 2002

Descripción	III Censo 1979	%	Investigación de Campo 2002	%
Cultivos temporales	6635.84	59	3167.82	28
Cultivos permanentes	51.86	0	128.00	1
Pastos	3514.56	31	7268.55	64
Bosques y montes	848.91	7	486.80	4
Otras tierras	278.34	3	278.34	3
Total	11329.51	100.00	11329.51	100

Fuente: Elaboración propia con base en el III Censo Agropecuario de 1979 e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2002.

La mayor parte de la tierra en el Municipio esta destinada para pastos, es decir que 7,268.55 manzanas se utilizan para el desarrollo de la ganadería. En ese sentido, los pastos cultivados equivalen al 64 %.

El segundo lugar lo ocupan las tierras que se utilizan para cultivos anuales que abarcan una superficie de 28 %.

El 4% de la tierra utilizada corresponde a bosque y montes y el 3% corresponde a barrancos, pantanos, ríos, quebradas y áreas pedregosas, por último los cultivos permanentes ocupan el 1 %.

Lo anterior asiente que la actividad pecuaria es una de las más importantes en el Municipio, mientras que los cultivos anuales ocupan el segundo lugar, sin embargo socio-económicamente hablando, éstos últimos, son los más importantes debido a que acá se considera el cultivo de granos básicos (maíz y frijol) parte importante en la dieta de sus habitantes.

CAPÍTULO II

COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE CARPINTERÍA

La situación actual de las carpinterías, se presenta a continuación:

2.1 SITUACIÓN ACTUAL

La comercialización que se presenta en las carpinterías del municipio de Quezada, se lleva a cabo bajo características simples, a continuación se detalla el desarrollo actual de la mezcla de mercadotecnia.

2.1.1 Mezcla de mercadotecnia

“Es el conjunto de instrumentos tácticos controlables de la mercadotecnia que la empresa combina para producir la respuesta que se quiere en el mercado meta”⁴.

Estos instrumentos tácticos son básicamente, variables conocidas en el ámbito de mercadeo como “las cuatro “P”, es decir, producto, precio, plaza y promoción.

2.1.1.1 Producto

“Un producto es un complejo de atributos tangibles e intangibles e incluso embalaje, color, precio, prestigio del fabricante y del vendedor, que el comprador puede aceptar como algo que ofrece satisfacción a sus deseos o necesidades”.⁵

- **Descripción**

Los muebles de madera, son considerados productos de carácter perecedero a largo plazo, su clasificación depende de las necesidades de los clientes que conforman la demanda, clasificándose por lo general como productos de

⁴ PHILIP KOTLER, GARY AMSTRONG, Fundamentos de Mercadotecnia, Editorial Prentice Hall, México, Sexta edición, 1999. Pág. 52.

⁵ LAURA FISCHER, Mercadotecnia, Editorial Mc Graw – Hill Interamericana de México S.A. de C.V., segunda edición, 2001. Pág. 119.

necesidad y de lujo. En su elaboración se utiliza principalmente, maderas de cedro, caoba, palo blanco, pino, clavos, pegamentos y diversos tipos de tintes y barnices.

- **Calidad**

La calidad la determina el tipo de madera que se utilice para fabricarlos, así como los barnices y tintes utilizados para un acabado especial. Los muebles que se elaboran en Quezada, presentan finos cortes, un tallado de estilo y una aplicación cuidadosa de barnices, la utilización de maderas finas depende del consumidor, quien es el que elige el tipo y calidad de mueble conforme a sus gustos y necesidades, así como a su capacidad de pago.

- **Presentación**

La presentación va paralela a la calidad y en dependencia directa a la capacidad de pago que posee el consumidor así como a sus gustos y preferencias, de donde se observan muebles que van de un acabado fino a un rústico, de maderas de cedro a pino, barnizados como sin barnizar entre otros.

- **Línea y mezcla de productos**

Dentro de la amplia línea de muebles de madera, que se elaboran en las carpinterías del municipio de Quezada, se pueden mencionar la siguiente mezcla, amueblados de comedor, gabinetes de cocina, closet, exhibidores, puertas, trinchantes y roperos.

- **Marca**

Los objetivos de poseer una marca en cada producto que se desee comercializar, son los siguientes:

- Ser un signo de garantía y de calidad para el producto.

- Dar prestigio y seriedad a la empresa que fabrica.
- Apoyar la venta del producto a través de la promoción

Una debilidad que se detectó en los productos que ofrecen estas unidades productivas, es que no los identifican a través de una marca específica, solamente los venden, sin dar importancia a los beneficios que conlleva el tenerla.

- **Empaque**

No poseen ningún tipo de empaque formal para su comercialización, únicamente son cubiertos con cartón para protegerlos al momento de ser trasladados a su lugar de destino.

2.1.1.2 Precio

“Es la cantidad de dinero que deben pagar los clientes, para obtener el producto”.⁶

- **Fijación de precios**

Para fijar los precios debe considerarse elementos importantes como lo son, los costos, la competencia, la oferta y la demanda.

Se pudo percibir que los precios de los diferentes muebles, se fijan sobre la base de los que maneja la competencia, la que se constituye por productores locales, es decir, casco urbano, Aldea Amatón, Potrerillos y Buena Vista. Además la mayoría de los artesanos dedicados a la fabricación de estos productos, fijan los mismos con base a datos empíricos, obtenidos con relación a su experiencia, así como por el valor de los insumos y la mano de obra que se presentan en el mercado regional.

⁶ Ibid, Pág. 52.

Por otro lado el precio de venta que los productores le establecen a sus muebles no es el real, pues existe variación negativa si se comparan los gastos reales contra los que se tomaron en encuesta, ello debido a que el productor no considera las cuotas patronales y las prestaciones laborales en su costeo, por lo tanto vende por abajo del precio real de venta, es decir ofrece sus muebles sumamente baratos, con lo cual favorece al comprador pero afecta la calidad de vida de sus empleados, al no proveerles de tan importantes beneficios.

Independiente de las variables expuestas, el precio de los muebles, varia en dependencia de la calidad de madera que se utilizó, así como por el tipo de acabado y barnices que el cliente desee, estimándose desde Q.1,600.00 por un amueblado de comedor, hasta Q.2,100.00 por un closet en madera de cedro.

La presente tabla de precios, amplía la información acerca de esta variable y permite tener una idea acerca de la misma.

Tabla 1
Municipio de Quezada - Jutiapa
Precios de Muebles
Año: 2002
(Cifras en quetzales)

Clase de Mueble	Valor
Puertas	1500.00
Amueblados de comedor	1600.00
Trinchantes	1800.00
Closet	2300.00

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

En la tabla anterior puede apreciarse los precios de venta de los diferentes muebles de madera que se elaboran en la unidad objeto de estudio. Entre los que destacan por el número de unidades vendidas anualmente, puertas,

amueblados de comedor, closet y trinchantes, de los cuales las puertas abarcan el 60% del total de las unidades vendidas en todas las carpinterías.

Mayoreo y menudeo

Con relación a los precios por mayor y menor, éstos no presentan mayor diferencia, únicamente que en el menudeo, por cuestiones de seguridad se solicita el 50% del valor total del mueble y para el mayoreo se concede de una a dos semanas de crédito.

- **Descuentos**

No se aplica ningún descuento en las ventas, tanto a mayoristas como minoristas.

- **Condiciones de crédito**

Para el caso de distribuidores, se concede de una a dos semanas de crédito en todas sus compras, referente al consumidor final no se concede ningún tipo de crédito, al contrario le es solicitado un anticipo de 50% del valor total del mueble, como depósito de seguridad mientras se realiza la entrega del pedido.

2.1.1.3 Plaza

“Puede definirse como una estructura formada por las partes que intervienen en el proceso del intercambio competitivo, con el fin de poner los bienes y servicios a disposición de los consumidores o usuarios industriales.”⁷

- **Canales de comercialización**

Con base a la investigación de campo, se observó que los canales de comercialización que intervienen en la transferencia del producto terminado, se encuentran dentro de los niveles cero y uno de la distribución.

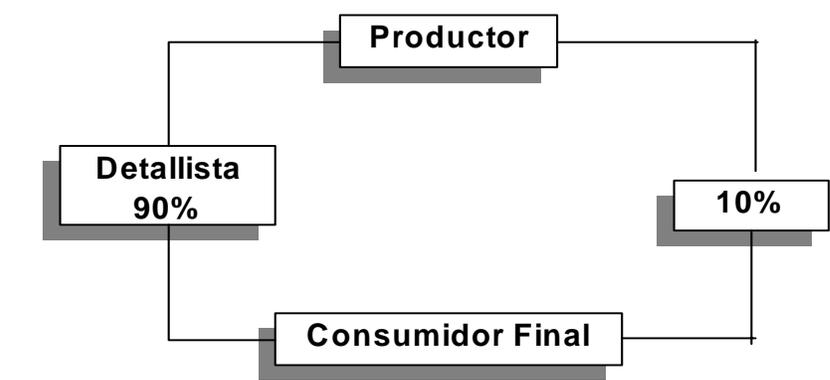
⁷ JEAN - JACQUES LAMBIN, Marketing Estratégico, Editorial Prentice Hall, México, Tercera edición. 2002. Pág. 413.

El nivel cero, se ubica en un mercado local ubicado en el ámbito de Quezada, esto quiere decir que los clientes se presentan directamente a la carpintería a solicitar la fabricación de un determinado tipo de mueble.

Para el nivel uno, la distribución esta ubicada dentro de un mercado regional, donde el productor hace entregas que se basan en órdenes de pedido previas, a centros distribuidores de muebles en municipios aledaños, como El Progreso, Jalpatagua, Asunción Mita y Jutiapa, además a Barberena Santa Rosa y Monjas Jalapa.

A continuación se muestra una presentación gráfica del desarrollo comercial de los dos canales de distribución que se observan en las carpinterías del municipio de Quezada:

Gráfica 6
Municipio de Quezada - Jutiapa
Artesanos: Carpintería
Canales de Comercialización
Año: 2002



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

Se observa que la mayor parte de la producción, se vende a intermediarios al nivel de detallistas y tan solo el 10% del total de la misma, es vendida directamente al consumidor final, esto se debe a que el productor se inclina por

la distribución directa y en mayor número al intermediario; no obstante es importante resaltar que de este 10%, los pequeños artesanos contribuyen en un 7% ya que la producción total de estas pequeñas unidades se vende directamente al consumidor final.

- **Márgenes de comercialización**

Básicamente el margen de comercialización, es la diferencia entre el precio que recibe el productor y el que paga el consumidor final. Estos, únicamente se desarrollan dentro del nivel uno de la distribución, ya que en el cero, el productor vende su producto directamente al consumidor final, lo cual no permite que se desarrolle esta relación.

En las carpinterías pequeñas se vende directamente al consumidor final por lo cual no se desarrollan los márgenes de comercialización. Sin embargo en la venta del amueblado de comedor, la utilidad que el artesano obtiene es básicamente lo que deja de pagar en prestaciones laborales y cuotas patronales, ya que el precio actual de venta es de Q 1,600.00, no obstante su costo de producción por datos de encuesta es de Q 1,259.00 y según datos reales de Q 1,477.00, por consiguiente para el primer caso la ganancia neta es de Q 341.00 y para datos reales es de Q.123.00 (Ver anexo 1).

Para el caso de las carpinterías medianas y grandes, se presenta a continuación los márgenes de comercialización de los principales muebles elaborados en el Municipio:

Cuadro 6
Municipio de Quezada - Jutiapa
Mediano Artesano: Closet de Madera
Márgenes de Comercialización
Año: 2002
(Cifras en quetzales)

Canal	Precio de Venta	Márgen Bruto	(-) Costo Mercadeo	Márgen Neto	Rendimiento / Inversión %	Participación %
Productor	2300.00					88
Detallista	2600.00	300.00	75.00	225.00	10	12
Transporte			25.00			
Almacén			50.00			
Consumidor final						
Total		300.00	75.00	225.00		

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

La anterior información, indica que por cada quetzal que paga el consumidor final, el intermediario aprovecha o gana Q 0.12, por lo tanto le corresponden Q 0.88 al productor lo cual es un porcentaje de participación favorable para este último.

El precio unitario de un closet con base a datos de encuesta es de Q 1,840.00 y con relación a datos reales es de Q 1,964.00 (Ver anexo 2), lo anterior indica que la utilidad obtenida por unidad es de Q 460.00 para el primer caso y de Q 336.00 para el segundo. Esto indica que aunque el propietario pagara prestaciones laborales y cuotas patronales, seguiría siendo atractiva la utilidad que podría obtener al precio actual de venta. Es importante resaltar que la exclusión de los costos reales en el valor unitario de los productos, favorece al consumidor final al proveerle de productos a precios bajos, pero desfavorece la calidad de vida y seguridad del trabajador al no considerarle recreación, seguros de salud y beneficios laborales.

En el siguiente cuadro se presentan los márgenes de comercialización de una puerta elaborada en una carpintería grande:

Cuadro 7
Municipio de Quezada - Jutiapa
Grande Artesano: Puerta de Madera
Márgenes de Comercialización
Año: 2002
(Cifras en quetzales)

Canal	Precio de Venta	Márgen Bruto	(-) Costo Mercadeo	Márgen Neto	Rendimiento / Inversión %	Participación %
Productor	1500.00					83
Detallista	1800.00	300.00	75.00	225.00	15	17
Transporte			25.00			
Almacén			50.00			
Consumidor final						
Total		300.00	75.00	225.00		

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

En el cuadro anterior se observa que por cada quetzal que el consumidor paga, el intermediario aprovecha Q 0.17, en consecuencia al productor le corresponden Q 0.83 centavos. El costo unitario por datos encuestados es de Q 679.00 lo cual genera una utilidad de Q 821.00 por unidad vendida; para el caso de valores reales, el costo de la puerta es de Q 846.00 y genera una ganancia de Q 654.00 por puerta (Ver anexo 3). Lo expuesto indica que este producto es rentable para la unidad productiva; aún si se incluye al costo cuotas patronales y laborales, el precio al que se vende bastaría para generar beneficio.

A continuación se presentan los márgenes de comercialización de un amueblado de comedor elaborado en una carpintería grande:

Cuadro 8
Municipio de Quezada - Jutiapa
Artesano Grande: Amueblado de Comedor de Madera
Márgenes de Comercialización
Año: 2002
(Cifras en quetzales)

Canal	Precio de Venta	Márgen Bruto	(-) Costo Mercadeo	Márgen Neto	Rendimiento / Inversión %	Participación %
Productor	1600.00					80
Detallista	2000.00	400.00	75.00	325.00	20	20
Transporte			50.00			
Almacén			25.00			
Consumidor final						
Total		400.00	75.00	325.00		

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

Se observa que por cada quetzal que el consumidor final paga, le corresponde Q 0.80 al productor y el detallista aprovecha Q 0.20, esta participación es beneficiosa para ambos.

Al analizar el costo unitario del amueblado de comedor, basándose en datos según encuesta (Q.1, 131.00, ver anexo 4), se percibe que el productor obtiene una utilidad de Q 469.00 por cada unidad vendida. Lo anterior se debe a la exclusión de las cuotas patronales y las laborales en su costeo, ya que al considerarlas, el costo unitario sería de Q 1,349.00 (según datos reales, ver anexo 4), lo cual refleja una utilidad real de Q 251.00 por unidad vendida, en consecuencia la ganancia que obtiene es aparente y castiga directamente el bienestar del trabajador y favorece al intermediario quien adquiere el producto por debajo de su valor real.

A continuación se presentan los márgenes de comercialización de un trinchante elaborado en madera de cedro en una carpintería clasificada como grande:

Cuadro 9
Municipio de Quezada - Jutiapa
Artesano Grande: Trinchante de Madera
Márgenes de Comercialización
Año: 2002
(Cifras en quetzales)

Canal	Precio de Venta	Márgen Bruto	(-) Costo Mercadeo	Márgen Neto	Rendimiento / Inversión %	Participación %
Productor	1800.00					82
Detallista	2200.00	400.00	75.00	325.00	18	18
Transporte			50.00			
Almacén			25.00			
Consumidor final						
Total		400.00	75.00	325.00		

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

El cuadro anterior muestra que por cada quetzal que paga el consumidor final, el detallista gana Q 0.18, ello significa que por cada quetzal que se invierte, le corresponden al productor Q 0.82, esto es beneficioso para el productor ya que su participación sobrepasa del 80%.

El valor unitario por trinchante conforme a datos de encuesta es de Q 1,475.00 y para datos reales es de Q 1,683.00 (ver anexo 5), lo anterior genera una utilidad por mueble de Q 325.00 y Q 117.00 respectivamente. Esto significa que la ganancia que el productor obtiene, es primordialmente el equivalente a lo que no se paga en cuotas patronales y prestaciones laborales, lo cual beneficia al consumidor final y desfavorece al empleado.

- **Atención y exhibición**

En los tres tipos de carpintería, es el propietario quien realiza las funciones de atención directa a clientes y distribuidores. Con relación a la exhibición, ésta se desarrolla en el mismo lugar de producción y se basa en muebles que se encuentran a la espera de ser recogidos por el consumidor final.

- **Control de existencias**

Este tipo de control lo desarrolla el propietario de manera empírica, para lo cual utiliza un cuaderno donde realiza sus anotaciones, que incluyen inventarios iniciales y pedidos de la cartera existente. Los productores de muebles producen con base a pedidos por lo cual no mantienen inventarios permanentes.

- **Almacenamiento**

El lugar de almacenaje del producto terminado lo realizan en el lugar donde se ubica el área productiva y dado a que sus inventarios son reducidos, le es suficiente el espacio con que cuenta en el taller, sin disminuir el que esta destinado a la producción.

- **Transporte**

El medio de transporte que se utiliza para distribuir la producción, lo representan camiones que son contratados por el productor.

2.1.1.4 Promoción

“Es dar a conocer los productos en forma directa y personal, además de ofrecer valores o incentivos adicionales del producto a vendedores o consumidores”⁸.

- **Mercado meta**

La producción de muebles en Quezada, esta dirigida a satisfacer gran parte del mercado de Jutiapa, así como un mínimo segmento de Jalapa y Santa Rosa, donde ponen a disposición de los clientes potenciales una amplia variedad de muebles, que se diferencian entre sí, por la clase de madera, color, calidad, tamaño, variedad de tipos, diseños, presentaciones y acabados que satisfacen los diferentes gustos, deseos y son accesibles a la diferente capacidad de compra de cada individuo en particular.

⁸ LAURA FISCHER, Op.Cit. Pág. 251..

- **Publicidad**

El tipo de publicidad que se observa en las carpinterías de este Municipio, es la “publicidad no pagada”, que se refiere a la credibilidad que las carpinterías obtienen a través del tiempo y la experiencia, respecto a la responsabilidad, el buen servicio y la calidad en el acabado de los productos que ofrecen; además se apoya en catálogos improvisados, los cuales se basan en carpetas que contienen fotografías de la variedad y calidad de los muebles que se fabrican, éstos se utilizan en el momento que se acerca un comprador individual, como consecuencia de la publicidad mencionada.

- **Contratación de vendedores**

Las ventas son realizadas exclusivamente por el propietario del taller, quien ofrece su producto en el lugar de producción, municipios aledaños en Jutiapa, Jalapa y Santa Rosa, por lo cual no contrata personal para ejercer esta función.

- **Promoción de ventas**

Se apreció que la promoción que realizan la mayoría de productores, se hace a través de la venta personal, es decir que el propietario ofrece su producto a distribuidores regionales apoyándose en los catálogos improvisados de los cuales se hace referencia en la publicidad.

2.1.2 Proceso productivo

El proceso productivo es el siguiente:

- **Compra de madera**

El productor artesano compra sus materiales principalmente en la cabecera Departamental, que incluye madera, tornillos, clavos, barnices y lijas entre otros.

- **Cepillado y corte de piezas**

Con base a detalles para cada mueble en particular, se procede a medir y cortar la madera en piezas específicas.

- **Ensamble de piezas**

Las piezas para cada mueble, se ensamblan mediante el uso de pegamento blanco conocido en el medio como “cola blanca”, además también se utilizan clavos y tornillos, según lo requiera el caso.

- **Lijado y barnizado**

Con este proceso se culmina la elaboración de un mueble, el barnizado se aplicará por requerimientos específicos del cliente, ya que en determinado momento un mueble puede ser vendido sin barnizar.

En la página siguiente se detalla el diagrama de flujo del proceso mencionado:

Grafica 7
Municipio de Quezada – Jutiapa
Artesanos: Carpintería
Flujograma del proceso productivo
Año: 2002



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

El flujograma anterior, permite ver los pasos generales indispensables en la elaboración de un mueble, en las carpinterías en estudio.

2.2 COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA

Con la finalidad de contribuir a la optimización de la comercialización de la actividad artesanal de carpintería en el Municipio y para beneficiar tanto a productores como consumidores, se propone lo siguiente:

2.2.1 Mezcla de mercadotecnia

El desarrollo de las cuatro variables de la mezcla de mercadotecnia no se realiza en una forma óptima lo cual se debe al desconocimiento de los beneficios que proporciona la relación efectiva de estos elementos en el momento justo y oportuno del proceso de la comercialización.

2.2.1.1 Producto

Es importante que se considere mejorar las variables de presentación del producto que a continuación se presentan, con la finalidad de alcanzar un nivel adecuado en la calidad de la misma.

- **Calidad, presentación, línea y mezcla de productos**

La calidad, presentación y línea de productos que se observaron en las carpinterías, es adecuada y se ajusta a las necesidades, requerimientos y capacidad de pago de los consumidores potenciales del área.

- **Marca**

La marca es importante como aval y distintivo de cualquier producto ya que lo diferencia de los bienes que ofrece la competencia, además es la parte fundamental del posicionamiento que se necesita tener en determinado momento en la mente de los consumidores. Por lo tanto se hace indispensable que los productores de Quezada adopten un nombre que familiarice su producto con el consumidor, convirtiéndose en sinónimo de calidad y durabilidad para ellos, ésta marca puede ser una pieza pequeña de plástico impreso u otro material que se incruste en la parte visible de cada mueble (ver anexo 6). Lo anterior le dará un toque de profesionalismo, presentación y respaldo al bien que se ofrece y el solo hecho de contar con ella, puede aumentar la aceptación e inclinación comercial por el material que se ofrece.

- **Empaque**

El empaque es parte fundamental de la presentación final de los bienes materiales que se venden, por lo cual es importante que cada vez que se entregue el producto al consumidor final, éste vaya debidamente empacado. Una forma fácil y de bajo costo de lograrlo en muebles de madera, es el uso de nylon termoencogible o película estrecha (conocida en el mercado como stretch film), ésta acción le inspira al consumidor seguridad en la adquisición que ha realizado lo cual fortalecerá la publicidad no pagada que será transmitida a un buen grupo de consumidores potenciales. Por lo tanto es sumamente importante la inclusión de un adecuado empaque en la distribución y venta de esta clase de producto, lo que favorecerá el incremento de las ventas regulares.

2.2.1.2 Precio

Como parte importante de las variables de la mezcla de mercadotecnia, se presenta a continuación, propuestas a considerar en la fijación y aplicación de los precios de venta.

- **Mayoreo, menudeo, descuentos y condiciones de crédito**

En cuanto a los precios por mayor, menor, descuentos y condiciones de crédito, las políticas que actualmente aplican los productores, se ajustan en forma adecuada a las necesidades de la comercialización presente.

- **Fijación de precios**

Es importante que en la fijación de los precios se considere a la competencia actual, sin embargo es necesario que los productores determinen sus precios con base a las condiciones reales en las que produce, esto quiere decir que se tome en cuenta todos aquellos costos en los que se incurre para la obtención del producto final, como lo son los alquileres, sueldo del propietario quien funge como coordinador de actividades generales, las prestaciones de ley, energía

eléctrica entre otros. Lo anterior afectará el precio actual de los muebles, pero a la vez permitirá obtener ingresos reales con beneficio para el productor en particular y para la microempresa en general, además contribuirá a mejorar la calidad de vida del empleado, a la vez proporcionará un precio justo al consumidor final.

Para poder alcanzar esta mejora, es necesario que los empresarios se organicen como grupo de productores y contraten los servicios de una oficina contable, que aparte de llevar los libros, también realice el costeo directo de los muebles que se comercializan, mediante la elaboración de hoja estándar por cada artículo.

2.2.1.3 Plaza

Para una óptima distribución es importante considerar dentro de esta variable las siguientes propuestas:

- **Canales de comercialización**

Es necesario que se incremente la distribución en el nivel cero, es decir que se venda un mayor porcentaje del actual, al consumidor final en forma directa, para lo cual se propone que los productores se organicen en un comité que les permita llegar hasta municipios y departamentos periféricos, donde no se cuente con la presencia de sus intermediarios para evitar con ello la competencia entre el mismo equipo y que como grupo les permita organizar locales donde ellos mismos vendan directamente el producto, a un mejor precio con mayor participación en las utilidades, así mismo puedan ampliar su mercado y contar con una demanda sostenible que logren cubrir en forma paulatina.

- **Márgenes de comercialización**

Al contemplar los costos reales en la producción, el porcentaje de participación va a ser mayor, debido a que se venderá a otro precio al intermediario.

Por otro lado al aumentar la venta en el nivel cero se evitará compartir utilidades con intermediarios.

- **Atención, exhibición y almacenamiento**

La atención, exhibición y almacenamiento de los productos debe llevarse a cabo en la bodega descrita en la gráfica 10 de distribución de planta en la pagina 67 del capítulo III, donde se almacenará todo mueble producido según pedido previo.

- **Control de existencias**

Es necesario que el control de existencias lo realice el encargado de bodega a través de tarjetas de kardex donde debe registrar los ingresos y los egresos; Además debe permanecer en constante comunicación con el encargado de ventas para contar con la información de que producto despachar, así como por recibir, según pedidos previos de los clientes.

- **Transporte**

El transporte debe ser negociado en conjunto por el comité a través de su encargado de comercialización, de tal manera que se mejoren los precios que actualmente se manejan individualmente y se cuente con el servicio fijo en cualquier momento que se necesite.

2.2.1.4 Promoción

Se recomienda no descuidar la publicidad no pagada, es decir la que realizan todos aquellos clientes que han quedado plenamente satisfechos con el producto

que se les ha vendido, lo anterior a través del manejo de variables tan importantes de las relaciones humanas como lo son la cortesía y el buen trato personal hacia los clientes, aunado al asesoramiento y la calidad de los productos.

Es importante que se continúe con el uso de catálogos que incluyan fotos profesionales de los mejores muebles que se hayan fabricado y que el mismo este debidamente empastado y presentable, de tal manera que cause la mejor impresión al cliente potencial.

- **Mercado meta**

La mínima parte de la producción que se vende fuera de Jutiapa se dirige a las cabeceras departamentales de Jalapa y Santa Rosa; es necesario ampliar este mercado a los demás Municipios de estos departamentos a través del Comité que se propone, mediante la creación de nuevos puntos de venta en estos Municipios, los cuales deberán ser atendidos por los productores o personas que éstos designen; la elección del lugar donde se ubicarán los locales de venta, deberá decidirlo el presidente del comité en sociedad con el encargado de ventas y la asamblea general. Deben tomarse en consideración aspectos importantes como: fluidez comercial del lugar y punto céntrico del Municipio para ubicar el puesto de venta.

- **Publicidad y contratación de vendedores**

Es importante mantener la publicidad no pagada para lo cual se debe enfatizar en el buen servicio y la calidad en el acabado de los productos. Es conveniente que el productor continúe con la actividad de las ventas, con la única variante de coordinar constantemente con el presidente de la junta directiva y el encargado de comercialización.

2.3 ANÁLISIS COMPARATIVO

Mediante el análisis de la situación actual y la propuesta se concluye con la siguiente información:

2.3.1 Producto

Las variables que se analizaron referente a la situación actual y propuesta del producto y que necesitan una implementación de mejora, se describen a continuación.

- **Marca**

El uso de la marca en estos bienes permitirá diferenciarlos de sus similares fuera del municipio de Quezada y los posicionará en la mente de los consumidores del área de Jutiapa, Jalapa y Santa Rosa, lo cual beneficiará el desarrollo de la publicidad informal o no pagada, además dará un toque de profesionalismo y distinción entre los fabricantes y distribuidores de este tipo de producto, a la vez generará un nivel privilegiado para esta marca sobre sus similares y ocasionará que cada vez que el consumidor piense en la compra de un mueble, se decida por la compra de éstos en particular.

- **Empaque**

El uso de un empaque adecuado en la comercialización de los muebles, mejorará la presentación del producto, además garantizará al consumidor final la nitidez del bien, este servicio extra o valor agregado permitirá alcanzar la satisfacción mediata del cliente, lo cual favorecerá el incremento de las ventas regulares y apoyará la publicidad no pagada.

2.3.2 Precio

En relación al análisis comparativo de esta variable, se define lo siguiente:

- **Fijación de Precios**

El establecimiento de los costos reales permitirá estimar la ganancia real, lo cual conlleva a la fijación ideal de los precios, ello permite vender los bienes al precio de venta justo y favorece tanto a la empresa como al trabajador en cuestiones propiamente de prestaciones laborales y cuotas patronales. Para alcanzar este beneficio es necesario seguir las instrucciones de la fijación de precios propuesta.

2.3.3 Plaza

A continuación se expone el análisis comparativo de los elementos más importantes de la plaza.

- **Canales de comercialización**

El incrementar la distribución en el nivel cero, permitirá vender a un mejor precio y habrá mayor participación en las utilidades, así mismo se incursionará en mercados potenciales como lo son los departamentos de Jalapa y Santa Rosa, a través de una mejor organización, con productos de alta calidad, lo cual permitirá contar con una demanda sostenible que podrá ser cubierta en forma paulatina, de tal manera que se cuente con producción todo el año y pueda incrementarse esporádicamente.

- **Márgenes de comercialización**

El aumento de la venta directamente al consumidor final incrementará el nivel de las utilidades.

- **Control de existencias**

Llevar un adecuado control de las existencias garantiza una adecuada logística de producción y abastecimiento de los productos. Debido a que se sabe cuantas unidades se tienen producidas y cuantas se necesitaría producir para poder

cumplir con determinada entrega. Además la comunicación entre bodega y ventas garantiza un óptimo servicio para los clientes del comité.

- **Transporte**

La contratación del transporte en bloque, permitirá la reducción del valor de los fletes, además la centralización de su contratación en el encargado de comercialización favorecerá la coordinación de las entregas en tiempo.

2.3.4 Promoción

El poner en práctica la cortesía, y hacer énfasis en la calidad y presentación de los productos, generará cada vez más clientes totalmente satisfechos, que no dudarán en ejercer la publicidad no pagada; además el utilizar catálogos profesionalmente diseñados, permitirá al cliente ampliar la idea que tiene del producto que necesita, lo cual incidirá positivamente en la materialización de la compra.

- **Mercado meta**

La ampliación del mercado meta permitirá vender directamente al consumidor final, así mismo favorecerá el establecimiento de una demanda sostenible que permita proveer de trabajo permanente al comité de carpinterías.

- **Publicidad y contratación de vendedores**

La importancia que se de al buen servicio y la calidad del producto es trascendental para la publicidad no pagada, por otro lado al involucrarse el productor en las ventas, se hará innecesaria la contratación de vendedores.

CAPÍTULO III

ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE CARPINTERÍA

Existe variedad de formas en las que las personas se agrupan con la finalidad de desarrollar en buena forma sus actividades ya sean estas productivas o sociales con fines de lucro o de ayuda social.

3.1 ORGANIZACIÓN ACTUAL

Actualmente funcionan en Quezada organizaciones de tipo social y productivo que tienen por objetivo buscar soluciones de carácter general de la población, entre las cuales se mencionan.

3.1.1 Sociales

Estas organizaciones, son grupos de personas en busca de fines en común, su objetivo se basa en obtener recursos financieros o materiales para llevar a cabo proyectos de desarrollo con la finalidad de mejorar su calidad de vida y para lo cual unen sus esfuerzos. Entre las que funcionan en el Municipio se enumeran las siguientes:

- ❑ Puesto de Salud
- ❑ Comité de Promejoramiento y Desarrollo Local
- ❑ Comité Promejoramiento Agua Potable
- ❑ Comité Proinstalación Energía Eléctrica
- ❑ Comité Prosalud del Municipio
- ❑ Organizaciones Religiosas
- ❑ Organizaciones Políticas

3.1.2 Productivas

Estas organizaciones se conforman con el objetivo de producir bienes y/o servicios que pueden ser o no lucrativas. La actividad productiva de servicio y

comercio se concentra por lo general en el área urbana pero también se tiene presencia en cada una de sus aldeas.

Estas organizaciones están integradas por:

3.1.2.1 Molinos de nixtamal

En el servicio de molienda de granos básicos, en el municipio se cuenta con tres molinos de nixtamal que operan a través de energía eléctrica.

3.1.2.2 Talleres de reparaciones

Se observó un taller de reparación de bicicletas, que funciona desde hace cinco años, sus ingresos han venido decreciendo, debido a que atiende únicamente los fines de semana.

3.1.2.3 Juegos electrónicos

En el casco urbano existen dos centros de entretenimiento para jóvenes, en cada centro poseen siete máquinas de juegos y su precio es de Q. 0.25 por juego. Estos centros son visitados diariamente por un promedio de 30 jóvenes.

3.1.2.4 Funerarias

Esta sucursal tiene 4 años de prestar los servicios en el Municipio, en horario de atención de las 24 horas.

Los precios de cajas mortuorias para adultos oscilan entre Q 450.00, Q 500.00, Q 700.00, Q 2, 000.00 y hasta Q 4,000.00, éstas últimas son de metal. Las más vendidas son de Q 450.00 y Q 500.00. El precio de cajas de niños es de Q 60.00, Q 75.00, Q. 100.00 y Q 125.00.

3.1.2.5 Queseras

En el Municipio de Quezada existen dos unidades productivas de queso ubicadas en el casco urbano, su principal producto es queso y requesón, el cual se vende por cuarterones. De acuerdo a la investigación, la producción anual es de 8,640 unidades con un valor total de Q 59,040.00.

3.1.2.6 Panaderías

En el casco urbano de Quezada existen dos unidades productoras de pan; estos negocios surten a hogares del Municipio, tiendas de productos de consumo diario y en las aldeas que no cuentan con producción de pan. La producción anual es de 1, 344,000 unidades con un valor de Q 336,000.00.

3.1.2.7 Estructuras metálicas

Los talleres de estructuras metálicas que funcionan en el municipio de Quezada son dos, uno considerado como pequeño artesano y otro mediano.

Cuentan con la herramienta necesaria para el nivel de producción que manejan, entre estas: soldadora, prensa, esmeril, pulidora, compresor, cortadora, barrenos, sierras, dobladoras y herramientas varias. Su producción anual es de 828 unidades anuales con un valor total de Q 484,800.00.

3.1.2.8 Carpinterías

Esta actividad es importante dentro del Municipio, debido a que cuenta con un total de veintisiete unidades productivas. Los muebles son elaborados conforme a pedidos de los clientes, ya sea de un consumidor directo o un mayorista. La producción anual es de 1,692 unidades con un valor de Q 2, 668, 800.00.

A continuación se describe la organización actual que se desarrolla en las carpinterías del Municipio mencionado:

3.1.2.8.1 Organización empresarial de las carpinterías

Mediante la investigación, se detectó que todas las carpinterías que operan dentro del municipio de Quezada, no cuentan con una organización formal, además tampoco se encuentran organizados como gremio de productores, lo cual no les beneficia, ya que de estarlo, podrían consolidar sus movimientos como bloque en cuanto a la fijación de precios del producto terminado, salarios y compras de materias primas y materiales de producción. Además no reciben ningún tipo de asesoría técnica, lo que podría alcanzarse al estar organizados.

o Estructura organizacional

Los elementos que se observaron en la estructura organizacional de esta unidad productiva, se describen a continuación:

• Especialización del trabajo

La división del trabajo no se desarrolla, debido a que en las carpinterías de Quezada, el pago se hace por el método de destajo, donde cada carpintero inicia y concluye determinado mueble.

• Formalización

En las carpinterías del Municipio, no se posee ningún tipo de manual de organización, que les permita guiar el proceso de producción y ventas, lo cual afecta en determinado momento la productividad y el cumplimiento de entregas de producto.

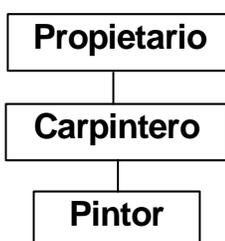
• Centralización

El proceso administrativo y por ende la toma de decisiones, se centraliza en el propietario de la unidad productiva, quien lo hace con base a su experiencia.

- **Diseño organizacional**

En las unidades productivas de muebles se observó una estructura simple, la cual se describe a continuación:

Gráfica 8
Municipio de Quezada - Jutiapa
Artesanos: Carpintería
Organización Observada
Año: 2002



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

La organización anterior, muestra una línea vertical de mando, la cual es clásica en las unidades productivas de éste tipo, dado el tamaño que las caracteriza; estableciéndose los siguientes elementos:

- **Tramo de control**

El tramo de control inicia con el propietario que a su vez realiza las funciones de administrador, éste gira sus instrucciones al carpintero quien se dirige hacia el ayudante, sin embargo como se indica en la unidad de mando, en ocasiones el propietario también lo hace directamente al ayudante.

- **Departamentalización**

Se observó que las etapas del proceso productivo en la elaboración de muebles de madera, derivado del tamaño de las unidades económicas no se desarrollan las funciones por departamento, es decir únicamente existe producción y allí

mismo se llevan a cabo las funciones de cotización, toma de pedidos, despacho y venta del producto.

- **Unidad de mando**

La autoridad se desarrolla en forma lineal, comúnmente utilizada por su fácil aplicación, donde el productor o propietario gira las instrucciones en forma directa a sus subordinados de lo que se debe hacer, quienes son responsables directos de la producción, con relación al ayudante no se da la unidad de mando, como se indicó en el análisis de la estructura, esto puede ser nocivo para el desarrollo eficiente de estas unidades, ya que en determinado momento las órdenes se duplican, ello puede ser causa de errores en la terminación de un producto, lo que ocasionará una inconformidad o reclamo de determinados clientes.

3.2 ORGANIZACIÓN PROPUESTA PARA CARPINTERÍA

Debido al número de carpinterías que existen y al volumen de producción que manejan, se recomienda la siguiente organización.

3.2.1 Tipo de organización

El tipo de organización que más se ajusta a las necesidades de los productores de muebles es un comité, tomando en consideración factores como: recursos disponibles, nivel de educación y capacidad de organización.

3.2.2 Justificación

Las razones que se tomaron en cuenta para elegir un comité, son básicamente las siguientes:

- ✓ Es fácil de constituir.
- ✓ No se requiere de costos elevados para establecimiento y manejo.

- ✓ Acceso a financiamiento.
- ✓ Cuenta con apoyo de instituciones que apoyan estos programas.
- ✓ El comité es una figura legal reconocida por la mayoría de comunidades.

3.2.3 Objetivos

Son los propósitos previstos que se precisa alcanzar con la función de la organización a través de un plan de acción, entre ellos se mencionan los siguientes:

□ General

- Establecer una unidad de coordinación que unifique a los productores, permitiéndoles aplicar las herramientas indispensables para mejorar sus procesos de producción y comercialización, para lograr con ello su desarrollo particular y el de la población en general.

□ Específicos

- Consolidar los pedidos de materia prima, equipo y cualquier otra herramienta necesaria en el desarrollo productivo para minimizar costos y darle eficiencia al proceso.
- Unificar los precios del producto terminado con base a los costos y margen de utilidad deseado, para optimizar y homogenizar los ingresos.
- Estandarizar los salarios en las unidades productivas para evitar inconformidades entre trabajadores y minimizar la rotación de personal.
- Incrementar la producción a través de la búsqueda de nuevos mercados potenciales en el ámbito regional, para asegurar con ello una actividad estable durante todo el año.
- Incentivar a los miembros del comité mediante la capacitación y asesoría técnica, para conservar la unidad organizacional.

3.2.4 Funciones

Las funciones que deben llevarse a cabo para que el comité como ente integrador de las unidades productivas de muebles funcione en forma adecuada, son las siguientes:

□ Administrativas

Estas funciones ayudarán a la directiva a definir que es lo que se espera alcanzar con el comité, como o que hacer para poder lograrlo y quienes deben trabajar o responsabilizarse para poderlo realizar.

Define con claridad las relaciones de trabajo, responsabilidades y la autoridad que cada quien debe tener.

□ Comercialización

Esta función apoyará al comité en la búsqueda de mercados potenciales dentro y fuera del Departamento, especialmente en Jalapa y Santa Rosa que es hasta donde se quiere ampliar dicho mercado, además velará por mantener medios de transporte en el momento oportuno de su necesidad, se encargará de la negociación de precios en pedidos mayores con intermediarios y proveedores, ello significa que pactará la forma y los términos en los que se desarrollarán las compras de materias primas y las ventas de producto terminado.

□ Productivas

Acá se lleva a cabo toda actividad que se relacione con la planificación y programación de la producción, sobre qué, cómo y cuántos bienes se deben de producir. Es necesario tomar en cuenta la estandarización de la marca, lo cual implicará que todos los muebles presenten las mismas características, principalmente de calidad y precio, independientemente de que sean fabricados físicamente por separado. Todo esto se facilitará con la compra de materias

primas y materiales al por mayor; además de la unificación de procesos, procedimientos y estándares de calidad.

3.2.5 Recursos

Entre los recursos que se necesitan para el adecuado funcionamiento de la organización que se propone, se encuentran los siguientes:

o Humanos

Este es uno de los principales recursos para cualquier organización, estará conformado por personal administrativo y operacional.

El comité estará integrado por una Asamblea General compuesta por los 27 productores quienes deberán aportar una cuota para el inicio de Q.2,000.00 cada uno, dinero que provendrá de sus ahorros, entre ellos se elegirá: un presidente, un secretario, un tesorero y dos vocales quienes prestaran sus servicios ad-honórem, por lo cual no se considerará el pago de salarios.

Se incluirá un encargado de bodega que realice como principales actividades, recibir, resguardar y distribuir los pedidos globales de materia prima a las unidades productivas.

Un encargado de Comercialización, que entre sus actividades contemple, la búsqueda y apertura de nuevos mercados.

Salario del bodeguero	Q 1,200.00
Prestaciones laborales (30.55%)	Q 366.60
Salario del encargado de Comercialización	Q 1,700.00
Prestaciones laborales (30.55%)	<u>Q 519.35</u>
Total Mensual	<u>Q 3,785.95</u>

○ **Físicos**

Se hace necesario contar con un lugar específico para las reuniones de la directiva del comité con el equipo necesario para su funcionamiento, además se necesita un lugar para recibir y distribuir la materia prima (ver gráfica 10, Distribución de planta, página 68).

Los terrenos del área productiva serán los que pertenecen a cada productor y donde actualmente desarrollan su producción.

Inversión inicial

Instalación (alquiler de bodega y salón)	Q.1,000.00
--	------------

Mobiliario

27 Sillas para sesiones	Q.5,400.00
01 escritorio de madera	Q. 600.00
01 Archivo	Q.1,200.00
01 Pizarrón	Q. 100.00
01 Computadora	<u>Q. 4,500.00</u>
	Q.12,800.00

Debido a que cada productor cuenta con herramienta y equipo, no se incurrirá en la compra de los mismos.

○ **Financieros**

Para iniciar el proyecto, los recursos se obtendrán a través del aporte de Q.2,000.00 por cada socio, lo cual hará un total de Q.54,000.00.

GASTOS

Salario del recurso humano	Q. 3,263.75
Gastos en recursos físicos	<u>Q.12,800.00</u>
Total	Q.16,063.75

La diferencia entre el aporte inicial y los gastos, serán integrados a la cuenta de caja y bancos, para cubrir cualquier emergencia y gasto no previsto así como los alquileres del área de reuniones y bodega.

3.3 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

En la organización del comité, se definirá un sistema formal de funciones donde se describe la autoridad y responsabilidad que deben desempeñar sus miembros, con la finalidad de lograr los principios administrativos, tramos de control, líneas de mando, responsabilidades, obligaciones y funciones relacionadas con la producción y comercialización de los muebles, la cual se integrará de la siguiente manera:

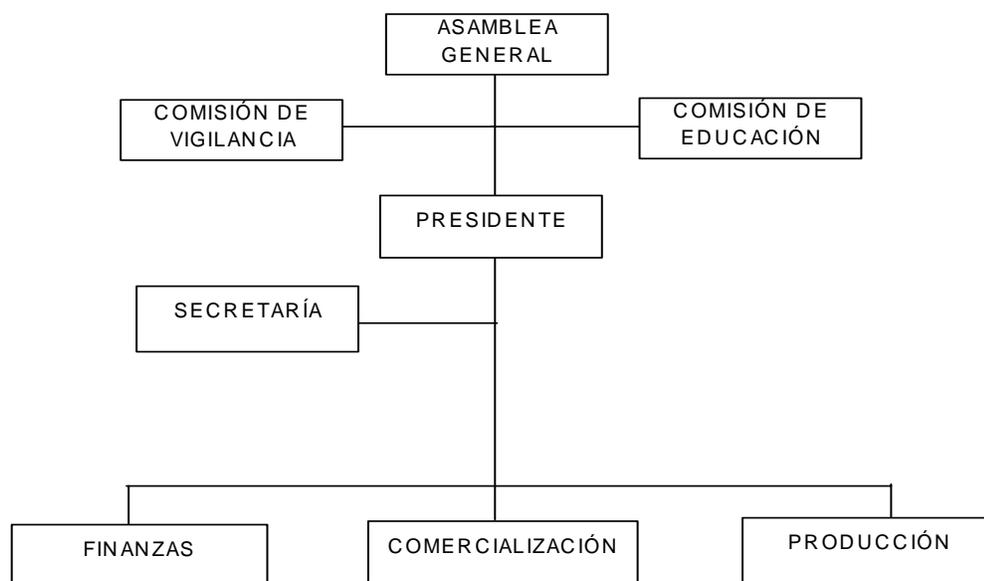
- Asamblea General
- Comité de Vigilancia
- Comité de Educación
- Presidente
- Secretario
- Tesorero
- Encargado de Comercialización
- Encargado de Bodega

3.3.1 Diseño organizacional

Es la estructura administrativa por medio de la cual se establecen los puestos, jerarquías y tramos de control para tomar decisiones y dirigir las operaciones de una unidad económica.

A continuación se presenta el diseño organizacional del comité propuesto para las unidades productivas de muebles de madera:

Gráfica 9
Municipio de Quezada - Jutiapa
Comité de Carpinterías
Organización Propuesta
Año: 2002



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

La anterior estructura se ajusta perfectamente a pequeñas organizaciones ya que las actividades fácilmente se centralizan en los mandos altos sin que ello afecte los movimientos normales de la unidad.

Como se puede apreciar todos los mandos medios reportan directamente al Presidente del Comité, quien comparece ante la Asamblea General. Lo anterior indica que toda decisión que un departamento tome, deberá ser consultada al mismo.

3.3.2 Sistema de organización

La estructura de organización que se propone se basa en el sistema de organización lineal, constituye líneas directas de autoridad y responsabilidad entre el superior y el subordinado.

Cada puesto del comité, deberá centralizar sus requerimientos a través del Presidente de la Junta Directiva, quien se encargará de analizar y tomar las medidas que considere convenientes, las cuales deberán en determinado momento, someterse a discusión en Asamblea General.

3.3.3 Funciones básicas de las unidades administrativas

Entre las funciones básicas descritas para cada unidad del diseño organizacional del comité, se especifican las siguientes:

□ Asamblea General

Aprueba los planes, presupuestos, programas; es parte fundamental en la toma de decisiones y en todo lo que favorezca el óptimo funcionamiento del comité.

□ Comisión de Vigilancia

La comisión de vigilancia estará integrada por dos personas, quienes realizarán las actividades de sus cargos a honoren, las cuales consisten inspeccionar las operaciones del comité, por lo menos una vez cada mes, practicar corte de caja y de valores, cada quince días, además velar por el cumplimiento de las obligaciones contempladas en los estatutos y por las disposiciones de la Asamblea General

□ Comisión de Educación

Esta comisión será responsable de establecer programas de capacitación y educación, organizar y desarrollar actividades culturales, cívicas y deportivas para los asociados y su familia. Dicha comisión estará conformada por dos personas, quienes desarrollarán sus labores en forma a honoren.

□ **Presidencia**

Representa en forma legal al comité, preside las sesiones, ejecuta las disposiciones de la Asamblea General, toma parte en la toma de decisiones, autoriza en conjunto con el secretario y tesorero, las actas de las sesiones y los pagos respectivamente.

□ **Secretaría**

Redacta, registra y archiva los libros de actas. Notifica sobre acuerdos y convenios, lleva control de la papelería administrativa, recibe información de comercialización y bodega, la registra para su posterior traslado a la presidencia.

□ **Finanzas**

Con relación a la unidad de finanzas estará formada por una persona, quien prestará sus servicios ad-honoren. Entre las funciones estará la de fiscalizar las operaciones contables-financieras de la organización, así como su correcta aplicación. Verificará en la oficina contable la elaboración de los estados financieros e informará sobre la ejecución del presupuesto y gestionará la obtención de financiamiento para el desarrollo de las distintas actividades de la organización.

□ **Comercialización**

Mantiene información de la compra de materiales para la producción, de los cuales informa a producción y traslada copias al Presidente, lleva control de ventas, se dedica a la búsqueda de nuevos canales de comercialización y posibles mercados potenciales, negocia mejores precios, otorga créditos y acuerda la forma de pago, reporta directamente al presidente del comité.

□ **Producción**

La unidad de producción del comité desarrollará las funciones de orientar,

asesorar y supervisar a los asociados en la realización de las labores destinadas a aumentar el nivel de producción, mediante la aplicación de nuevos métodos productivos. Además coordinará la búsqueda de asesoría técnica en el ramo, mediante entidades facilitadoras como lo es el caso del Instituto Técnico de Capacitación – INTECAP –.

Esta unidad estará conformada por tres propietarios de carpintería, quienes trabajarán ad-honoren, en la coordinación de actividades.

3.4 REQUERIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN

Para que la organización como tal pueda desarrollarse en forma óptima, se necesita que llene los siguientes requisitos:

3.4.1 Localización

Las instalaciones físicas del comité se localizarán en la aldea El Amatón donde actualmente se encuentra el mayor número de unidades productivas, además por el hecho de ubicarse en la carretera principal que conecta Jutiapa con la Ciudad Capital.

3.4.2 Operación

Para que la logística operacional permita un buen funcionamiento del comité, se debe tomar en consideración lo siguiente:

- Los microempresarios deben solicitar el 50% de anticipo del precio total del mueble a minoristas y para mayoristas de 10 a 30% del total de las unidades que solicitan.
- La compra de insumos debe realizarse de acuerdo al número de pedidos de muebles que deban elaborar los productores, con el sumo cuidado de buscar

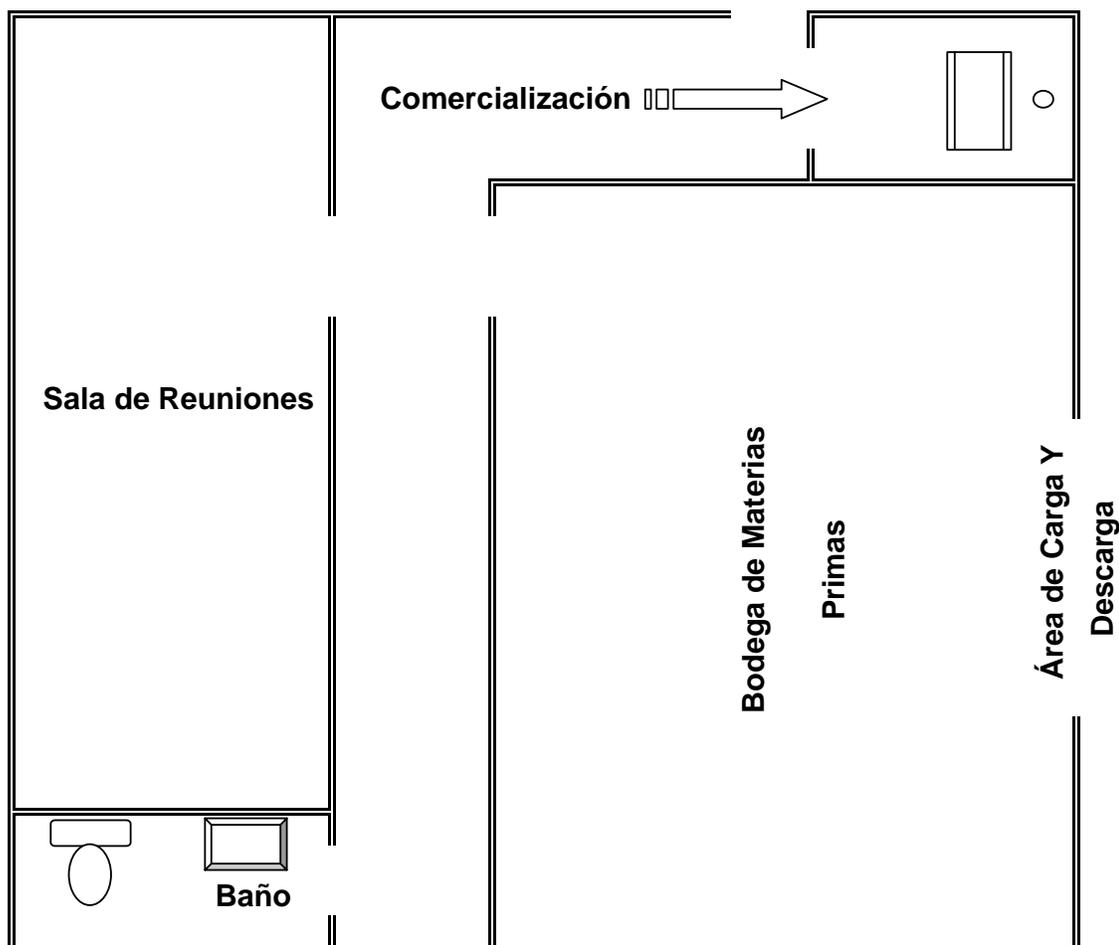
los mejores precios y calidad de la materia prima, para lo cual se recomienda realizar un mínimo de tres cotizaciones en el área de Jutiapa y en la Ciudad Capital.

- En la negociación se debe pactar el precio de venta, el lugar de entrega y los días de crédito que se otorgarán; se recomienda que dicho crédito no exceda los 15 días.
- Como comité deberán determinar las normas para realizar la contratación de la mano de obra, así como la forma que utilizarán para realizar el pago del salario.

3.4.3 Distribución en planta

Para el diseño de la distribución de planta, se tomó en consideración la optimización del tiempo y el espacio; la misma se puede apreciar en la siguiente página:

Gráfica 10
Municipio de Quezada - Jutiapa
Comité de Carpinterías
Distribución de Planta
Año: 2002



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002.

La entrada principal estará designada para el área de carga y descarga de materias primas de manera que permita el fácil acceso de carros o camiones, la bodega cuenta con una puerta posterior que comunica a sala de sesiones y oficina de comercialización. Se ubicará una entrada lateral que permita el fácil acceso a oficina de comercialización y sala de sesiones para brindar seguridad a los representantes del comité y evitar el paso innecesario por el área de bodega.

Se contará con un servicio sanitario adyacente a la sala de sesiones, en línea a la bodega y oficina de comercialización.

3.4.4 Relaciones operacionales y contractuales

Se deben establecer gráficamente todos los programas que sean necesarios para cada una de las actividades que se realizarán, con una secuencia lógica que permita su desarrollo en forma práctica, tal es el caso de los requerimientos de producción, comercialización y despachos.

Para llevar un control adecuado de la materia prima y obtener buenos precios por volumen de compra, los productores deben detallar las cantidades que necesitarán por mes, este dato se obtendrá con base a la producción que cada uno de ellos necesite realizar (ver anexo 7).

La comercialización, tendrá la tarea de comprar insumos y se responsabilizará porque sean puestos en la bodega general de materias primas.

El encargado de bodega tendrá la responsabilidad de llevar un adecuado control de inventarios por cada propietario (ver anexo 8), este último para poder retirar materia prima (según sus necesidades de producción) deberá llenar un formulario de solicitud de pedido (ver anexo 9).

Para los distintos trabajos en el proceso productivo, se requerirá que las contrataciones sean pagadas por el método de destajo y se debe hacer énfasis en la experiencia individual de cada trabajador.

3.5 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

A continuación se hace énfasis en el aporte positivo que el comité debidamente administrado, puede brindar al Municipio, tanto en lo social como en lo

económico y cultural.

3.5.1 Social

Entre los beneficios sociales que se esperan de esta organización, están el mejoramiento de vida de los asociados, generación de empleo para la población, fomentar la cooperación y participación de los carpinteros en la búsqueda de soluciones a problemas comunes en sus talleres, además propiciar condiciones óptimas para el desarrollo del Municipio.

3.5.2 Económica

La aportación económica de Q 2,000.00 de cada miembro del comité y la fuentes de financiamiento a las que pueden llegar a ser sujetos de crédito por ser un grupo legalmente constituido, les permitirá una rotación más dinámica del capital de trabajo, lo cual incrementará su poder adquisitivo y su capacidad de pago, esto beneficiará la producción y la obtención de precios especiales en los materiales para la elaboración de los muebles.

3.5.3 Cultural

La asociación se proyectará hacia la sociedad con actividades que fortalezcan el ámbito social y cultural del Municipio. Se apoyará la higiene del lugar a través de colocar toneles para recolectar basura, apoyo a los programas de alfabetización y educación en general.

3.6 SOPORTE DE LA ORGANIZACIÓN

A continuación se desarrolla una serie de aspectos importantes que le dan solidez a la base de la organización:

3.6.1 Legal

El comité se fundamenta en el aspecto legal, en el Decreto Gubernativo número

2082, de fecha dos de mayo de 1,938, en el libro de leyes de Gobernación de departamento de Guatemala, además la Constitución Política de la República de Guatemala, en su artículo 34, estipula el derecho de asociación, así también en el Código Civil, en el artículo 15 inciso tres. El Comité deberá registrarse en la Municipalidad y acudir a Gobernación Departamental para su autorización. Debe observar las normas legales y fiscales emitidas por la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT- y llenar los formularios 12, 42 y 52, para quedar legal y totalmente inscrito.

En resumen debe observarse lo siguiente, para un adecuado funcionamiento:

□ **Trámites para su funcionamiento**

La junta directiva debe ser electa con el 60% del total de vecinos que se dedican a la fabricación de muebles de madera.

Levantar el acta donde se elige a la junta directiva y la cual debe ser firmada por todos los representantes de la asamblea.

Debe ser registrado en la Municipalidad local, es decir, para este caso en Quezada.

Elaborar memorial de solicitud, para autorizar el funcionamiento del comité, el cual debe ser dirigido a Gobernación Departamental.

Aviso a la Contraloría General de Cuentas de la Nación, por parte de la Gobernación Departamental, para la compra y autorización de los formularios 1”D”, para la recaudación de fondos.

□ **Registros legales para su funcionamiento**

Todo comité, tanto de recién inscripción como los que desean su reorganización, deben cumplir ciertos requisitos legales para su funcionamiento, tal es el caso siguiente:

○ **De la papelería**

Se debe presentar fotocopia de acta, donde se hace constar la elección de la junta directiva.

Certificación del acta extendida por el secretario electo.

Fotocopia de las cédulas de vecindad de todos los miembros electos.

Antecedentes penales y policíacos recientes y en original.

Presupuesto detallado de las actividades por desarrollarse.

Fotocopia de cédula de vecindad de dos testigos, que no sean parientes entre sí, ni de ninguno de los miembros de la junta directiva.

○ **Datos del memorial**

Fecha en que se formó el comité.

Nombres completos y cargos que ocuparán en la junta directiva, las personas electas.

Obra u obras que se ejecutarán, con base al presupuesto.

Monto que se pretende recaudar.

Proponer dos testigos e indicar sus nombres y apellidos completos, así como la dirección de habitación de los mismos.

El memorial debe estar firmado por todos los miembros de la junta directiva.

3.6.2 Mercadológico

La producción estará destinada al mercado de Quezada, municipios aledaños de Jutiapa, Santa Rosa y Jalapa, para lograr su distribución se mantendrán los intermediarios que actualmente se desarrollan, además el comité a través de su

órgano de comercialización se encargará de localizar nuevos mercados potenciales e identificar nuevos intermediarios a nivel de distribuidoras y bazares, que se interesen en negociar con un grupo productivo muy bien organizado, lo que se denotará al contar con un servicio de calidad en la venta y postventa que se preste, así como la estandarización de la calidad del producto, la marca y el empaque que se implementará.

3.6.3 Técnico

A través del comité, se buscará asesoría técnica mediante la cual se pretende elevar la calidad de los productos por medio del aumento y reforzamiento sus conocimientos y habilidades.

Esta ayuda podrá solicitarse al “Programa Nacional para el Desarrollo de la Microempresa, Pequeña y Mediana Empresa” –MIPYME-, que es una entidad orientada a multiplicar masivamente el acceso a la asesoría técnica, la capacitación, el crédito y el apoyo para el mercado por parte de los microempresarios del sector informal urbano, con el fin de mejorar ingresos, generar nuevos empleos productivos y posibilitar el desarrollo de las unidades microempresariales.

Este programa es de carácter público, une los esfuerzos de 36 organizaciones privadas (ONG's), que son ejecutoras de las acciones que se realizan.

3.6.4 Financiero

Para iniciar operaciones, se considera que será suficiente el capital de Q 2,000.00 aportado por los asociados, además de los anticipos que cada productor solicita en la toma de sus pedidos individuales, también se debe tomar en cuenta el capital propio con el que cuenta cada productor en forma individual.

Sin embargo, es deber del presidente en combinación con el tesorero, evaluar y proponer todas aquellas opciones de financiamiento cuando sea requerido para las operaciones del comité. Debe tomarse en cuenta la opción de un préstamo que como organización puede ser solicitado al Banco de Desarrollo Rural, S.A. que cuenta con una agencia en la Cabecera Departamental.

3.6.5 Administrativo

Este aspecto tiene como propósito la creación de una estructura que le permita a la organización desarrollar el trabajo en forma efectiva, que asegure el esfuerzo individual, enfocado al logro de los objetivos del comité.

Estará a cargo del presidente quien dirigirá todas las actividades, para lo cual debe desarrollar planes que permitan el buen funcionamiento, las expectativas de crecimiento de la producción y comercialización, así como coordinar la capacitación para el personal; todo lo anterior, con la colaboración del secretario, tesorero, vocales y toda comisión que sea asignada.

3.6.6 Productivas

Los aspectos productivos que se observan en el comité, persiguen la uniformidad de la producción en cuanto a calidad y detalles en el acabado, así como la unificación de la misma a través de una marca en común y la utilización estándar de un tipo de empaque que ofrezca al consumidor profesionalismo y personalidad comercial en los productos provenientes de estas unidades organizadas.

CAPÍTULO IV

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE LIMÓN PERSA

De acuerdo a la investigación de campo realizada en el municipio de Quezada, Jutiapa y al analizar las diversas alternativas que existen, se determinó desarrollar el proyecto de producción del limón Persa, que a continuación se desarrolla:

4.1 IDENTIFICACIÓN

Se identificó la producción de Limón Persa como una alternativa de diversificación de los cultivos del Municipio y se propone su siembra, que de acuerdo a investigaciones realizadas en las oficinas del Proyecto Desarrollo de la Fruticultura y Agroindustria –PROFRUTA-, Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación -MAGA-, investigación de campo y agricultores del lugar, indican que las condiciones agrológicas son aptas para la siembra del mencionado producto.

4.2 OBJETIVOS

En la producción del limón persa se pretende alcanzar los siguientes objetivos:

General

Optimizar el uso de la tierra mediante la diversificación de productos agrícolas, aptos a las condiciones agrológicas del lugar, para generar empleo y obtener ingresos económicos que beneficien a los productores del área, además de satisfacer la demanda regional y nacional con un producto de calidad y alto valor nutritivo.

Específicos

- Generar nuevas fuentes de empleo para los habitantes del Municipio, lo que redundará en mejoras en el nivel de vida de los mismos.
- Aumentar la participación de los agricultores en este cultivo, a través de la organización de un comité de pequeños productores.
- Fomentar el consumo de este fruto en el municipio de Quezada, departamento de Jutiapa

4.3 JUSTIFICACIÓN

Se identificó la producción de limón persa como una de las principales potencialidades productivas del Municipio, por la clase de suelos, su clima, ubicación e infraestructura, razón por la que se propone éste cultivo con la finalidad de mejorar el nivel de vida de los pobladores del Municipio

Además este producto es altamente rentable y de baja inversión, su consumo es masivo y se constituye un elemento importante en la dieta alimenticia de la población, por su alto contenido de vitamina C, lo cual hace factible su realización.

Lo anterior justifica el presente proyecto, además de la actual demanda insatisfecha de 375,661 quintales, la cual no se cubre aún, ni con la producción de limón criollo.

4.4 ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado constituye el análisis de las condiciones de oferta y demanda así como la situación de precios y la comercialización del producto, para determinar con ello, si el producto será rentable y si existe un número suficiente de consumidores que estén dispuestos a adquirirlo.

4.4.1 Producto

El limón persa es conocido botánicamente como: Citrus Latifolia Tanaka, de origen de la India y Malasia, como la mayoría de las especies Citrus, se origina en la India y regiones aledañas. Se desarrolla en áreas tropicales y subtropicales.

✓ Importancia

La importancia del limón persa radica en su valor nutritivo, medicinal, alto contenido de vitamina "C", y a la cantidad de valiosos productos y subproductos que se obtienen en el proceso de industrialización.

✓ Usos

Dentro de los diferentes usos que se le dan al Limón Persa, está la fabricación de ácido cítrico a partir de la deshidratación del jugo de limón, jugo concentrado congelado, fruta fresca, fabricación de pectina, pasta para alimentación de ganado, extracción de aceites esenciales, utilizados en la fabricación de bebidas carbonatadas, en repostería, perfumería, industria de jabones y detergentes.

4.4.2 Oferta

En Guatemala la oferta es de 507,483 quintales de limón persa, la conforman un aproximado de 700 hectáreas cultivadas, las cuales no son suficientes para abastecer el mercado nacional. La producción se encuentra dispersa en los departamentos de Escuintla, Santa Rosa, San Marcos, Quetzaltenango, Suchitepéquez, Retalhuleu, Zacapa y Chimaltenango.

En la siguiente pagina se presenta la oferta histórica y proyectada del limón persa:

Cuadro 10
Republica de Guatemala
Oferta Histórica y Proyectada de Limón Persa
Periodo 1998 - 2006
(Cifras en Quintales)

Año	Producción	Importaciones	Oferta total
1998	266,900	27,700	294,600
1999	317,200	8,560	325,760
2000	376,100	13,390	389,490
2001	434,700	16,690	451,390
2002	492,480	15,003	507,483
2003	550,300	15,036	565,336
2004	608,120	15,069	623,189
2005	665,940	15,102	681,042
2006	723,760	15,135	738,895

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Banco de Guatemala, año 2002.

El cuadro anterior refleja un crecimiento de la oferta, que oscila entre el 14 al 15 % anual. A pesar de ello se proyecta existencia de demanda insatisfecha en el mismo lapso de tiempo, por lo tanto es viable la comercialización de este producto durante la existencia del proyecto, lo cual garantiza su factibilidad.

4.4.3 Demanda

Este producto tiene demanda a nivel local, regional, nacional e internacional.; en el mercado nacional, lo demanda la población, de acuerdo a los hábitos de consumo. La demanda de mayor concentración geográfica la constituye la Ciudad Capital, por medio del mercado de mayoreo de la terminal y los diferentes supermercados de la misma, además por la industria nacional para la deshidratación y la exportación.

En lo que corresponde al mercado internacional, Guatemala a principios de la década de 1990, registra las primeras exportaciones de limón y de acuerdo a

datos aportados por la Asociación Guatemalteca de Exportadores de Productos no Tradicionales –AGEXPRONT-, los principales países compradores son:

Estados Unidos de América, Centro América, Medio Oriente, Canadá y Alemania. La mejor ventana de precios para Estados Unidos, se obtiene en los meses de diciembre a marzo, ya que en estos meses en ese país la producción es baja, debido a que se encuentran en la estación de invierno.

El limón persa lleva un periodo de tres años para que de su primera cosecha, por tanto el análisis de la demanda insatisfecha se realizará al año 2006, fecha que iniciará el proceso de producción de la presente propuesta de inversión.

A continuación se presenta cuadro de demanda potencial, la cual servirá de base para determinar la demanda insatisfecha:

Cuadro 11
República de Guatemala
Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Limón Persa
Período: 2001 - 2006

Año	Población total	Población delimitada	Consumo per capita cifras en qq	Demanda potencial cifras en qq
2001	11,678,411	8,758,808	0.0925	810,190
2002	11,986,800	8,990,100	0.0925	831,584
2003	12,299,888	9,224,916	0.0925	853,305
2004	12,621,301	9,465,976	0.0925	875,603
2005	12,951,606	9,713,705	0.0925	898,518
2006	13,281,871	9,961,403	0.0925	921,430

Fuente: Elaboración propia, con base en datos y proyecciones del Instituto Nacional de Estadística y Secretaría General de Planificación Económica -SEGEPLAN- e INCAP.

La información anterior muestra una demanda potencial creciente, que es favorecida por la progresiva explosión demográfica, ello respalda la viabilidad del

proyecto.

Se usó un índice de crecimiento promedio de 2.64%, basados en las proyecciones del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

La población total se delimitó en un 75% al considerar que un 25% de ésta -donde se incluyen lactantes-, no consume éste cítrico en su alimentación diaria principalmente por problemas de acidez entre otros.

A continuación se presenta cuadro de consumo aparente, el cual es un indicador que señala la relación entre la producción, las importaciones y las exportaciones de un producto, de tal manera que establece las necesidades de producción para satisfacer su demanda real.

Cuadro 12
República de Guatemala
Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Limón Persa
Período: 2001 - 2006
(Cifras en Quintales)

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2001	434,700	16,690	46,890	404,500
2002	492,480	15,003	51,560	455,923
2003	550,300	15,036	60,400	504,936
2004	608,120	15,069	69,240	553,949
2005	665,940	15,102	78,080	602,962
2006	723,760	15,135	86,920	651,975

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Banco de Guatemala, www.banguat.gob.gt, Sección Económica.

En el cuadro anterior se proyecta un consumo aparente con tendencia al crecimiento, lo cual es positivo para la implementación de la presente propuesta.

Con base en la demanda potencial y el consumo aparente, en el siguiente cuadro se presenta la demanda insatisfecha histórica y proyectada del limón persa:

Cuadro 13
República de Guatemala
Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada del Limón Persa
Período 2001-2006
(Cifras en Quintales)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2001	810,190	404,500	405,690
2002	831,584	455,923	375,661
2003	853,305	504,936	348,369
2004	875,603	553,949	321,654
2005	898,518	602,962	295,556
2006	921,430	651,975	269,455

Fuente: Elaboración propia con base a datos del Banco de Guatemala, Depto. Estadísticas Económicas.

El cuadro anterior muestra que la población aumentará considerablemente el consumo real del limón persa en los próximos años, por lo que se considera que la producción de dichos años, no satisfará la demanda del producto. Lo anterior beneficiará a los productores del comité de limón persa y generará fuentes de empleo para la población de Quezada.

4.4.4 Precio

El precio de venta del limón persa varía de acuerdo a la época en que se cosecha. En tiempo de cosecha natural, de mayo a octubre existe mayor oferta, en consecuencia el precio baja oscilando entre Q 0.25 y Q 0.30 y durante los meses de noviembre a abril la oferta disminuye considerablemente, ubicándose en un 20% de la oferta total y es en ésta época cuando el precio obtiene su valor más alto de Q 0.45 y Q 0.50.

4.4.5 Proceso de comercialización

La distribución del producto hacia el consumidor final se visualiza por medio de las fases de concentración, equilibrio, las cuales se describen a continuación:

✓ Concentración

Esta etapa inicia con la recolección del limón persa en el lugar de la cosecha, en recipientes apropiados para su colocación, con el fin de trasladarlo a las bodegas del centro de acopio, que temporalmente será en la sede del Comité de productores, en dicho lugar se realizará la clasificación con base al tamaño y a la calidad, luego se distribuye a mayoristas ubicados en la ciudad Capital y a minoristas ubicados en la región de Jutiapa.

✓ Equilibrio

En el equilibrio se estudian las condiciones que propician que la oferta sea igual a la demanda, esto significa que la producción debe ser suficiente para satisfacer las cantidades de producto que se demandan. La producción de limón persa se estima en aproximadamente 300,000 frutos en el primer año de producción, equivalente a 400 quintales para 5 manzanas, esta no es suficiente para cubrir la demanda insatisfecha, por lo cual se establece que no se da el equilibrio. Lo anterior es favorable para los productores, debido a que existen expectativas de venta para dicho fruto.

✓ Dispersión

Esta fase del proyecto se refiere a la entrega del producto al intermediario mayorista y minorista ubicado principalmente en la ciudad Capital, para hacerlo llegar posteriormente, al consumidor final que se ubica en dicha región, lo anterior se hará por medio de vehículos tipo pick-up o camiones a quienes se pagará el flete.

4.4.6. Instituciones de comercialización

Trata de las instituciones o personas que intervienen en el proceso de comercialización, entre los que se mencionan: productor, intermediario (mayorista y minorista) y consumidor final.

✓ Productor

El productor estará integrado por agricultores de la aldea La Brea, municipio de Quezada, que a través de un comité, se dedicarán a la siembra de limón persa.

✓ Intermediario

Entre los intermediarios que participarán en la distribución del limón persa, se encuentra el mayorista ubicado en la central de mayoreo de la Ciudad Capital y detallistas conformados por depósitos en la región de Jutiapa.

✓ Consumidor final

Entre los consumidores de este producto se consideran especialmente a los habitantes de la Ciudad Capital y a la población de la región de Jutiapa.

4.4.7 Estructura de comercialización

La estructura del mercado en el cual se comercializará el limón persa estará conformada por varios oferentes representados por los agricultores del municipio de Quezada y varios demandantes de la ciudad Capital y de la región de Jutiapa.

✓ Eficiencia de mercado

El valor de venta del limón persa cubrirá los gastos de producción y comercialización, además generará utilidad para el productor y para los intermediarios –mayorista y detallista-, es decir que existirá eficiencia de mercado, lo cual puede apreciarse en los márgenes de comercialización.

4.4.7.1 Funciones de comercialización

Se desarrollará a través de las funciones de intercambio, físicas y auxiliares descritas a continuación.

✓ Funciones de intercambio

Entre estas se mencionan, la compra-venta y determinación de precios, que a continuación se describen:

○ Compra-venta

Se utilizará el método de la muestra, donde el productor del limón persa ofrece al comprador potencial una parte del producto, éste a su vez observa la calidad del fruto, para posterior cerrar la negociación.

○ Determinación de precios

El precio se fijará a través del regateo, donde se tomará como base el precio actual del mercado, la calidad y la época de venta.

✓ Funciones físicas

Son las actividades post-cosecha, que comprenden los cortes, clasificación y traslado a los centros de distribución. Entre lo mismos se mencionan los siguientes:

○ Acopio

El acopio se clasificará como primario, debido a que contará con instalaciones formales para resguardar el producto, esto se efectuará en la sede del comité de productores.

○ Almacenamiento

Este producto esta considerado como un producto perecedero, por lo que el

almacenaje será temporal, inmediatamente después del corte se efectuará la compra-venta.

○ **Clasificación**

Los agricultores clasificarán el producto con base a su madurez, tamaño y calidad.

○ **Transformación**

Esta función consiste en el valor agregado que se da a un producto mediante el cambio físico de un estado natural a un producto terminado; para el caso de esta producción, la comercialización se realizará sin ningún cambio físico.

✓ **Funciones auxiliares**

Estas funciones comprenden los elementos siguientes: información de precios, financiamiento y aceptación de riesgos, los cuales se desarrollan a continuación

○ **Información de precios**

Esta se desarrollará por medio de ventas, quienes serán responsables de investigar los precios que rigen en el mercado de la región metropolitana y de Jutiapa.

○ **Financiamiento**

La producción y comercialización del producto se llevará a cabo mediante el financiamiento interno a través de ahorro familiar y externo por medio de préstamos bancarios.

○ **Aceptación de riesgos**

Los productores de Quezada asumirán el riesgo que conlleva el proceso productivo desde la etapa de la siembra hasta la cosecha; además del traslado

del producto a mayoristas y detallistas.

4.4.8 Operaciones de comercialización:

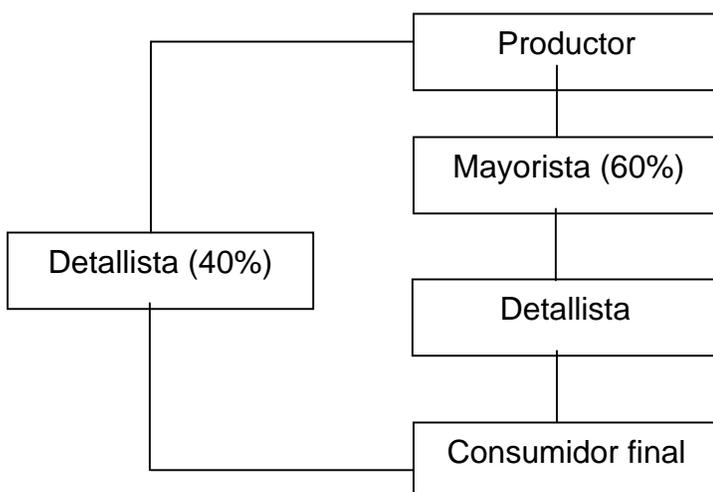
Las operaciones de comercialización se desarrollan a continuación:

4.4.8.1 Canales de comercialización

La comercialización del producto estará a cargo del comité de productores de limón persa, se desarrollará el proceso de compraventa, donde los intermediarios podrán observar la calidad del producto para así realizar su compra. La comercialización de la producción se hará en la Ciudad Capital específicamente en el mercado de mayoreo y en los diferentes supermercados del país.

Para lograr el anterior objetivo, es necesario hacer uso de los siguientes canales de comercialización:

Gráfica 11
Municipio de Quezada - Jutiapa
Proyecto: Producción de Limón Persa
Canales de Comercialización
Año: 2002



En la grafica anterior, se muestran dos posibles canales en donde se tendría asegurada la venta, los detallistas y mayoristas, que trasladarán el producto al consumidor final.

En el presente estudio no se prevé exportar porque la demanda insatisfecha nacional es alta pero si en el futuro esta situación cambiara, entonces se sugiere contactar a las empresas exportadoras de este producto.

4.4.8.2 Márgenes de comercialización

El siguiente cuadro muestra los márgenes de comercialización del limón persa en el municipio de Quezada.

Cuadro 14
Municipio de Quezada - Jutiapa
Proyecto: Producción de Limón Persa
Márgenes de Comercialización
Año: 2002

Institución	Precio de venta Q	Margen bruto Q	Costo de mercadeo Q	Margen neto Q	Rendimiento S/inversión %	Participación %
Productor	0.25					50
Mayorista	0.35	0.10	0.06	0.04	16	20
Transporte			0.03			
Carga y descarga			0.02			
Pizo de plaza			0.01			
Minorista	0.50	0.15	0.06	0.09	26	30
Transporte			0.03			
Carga y descarga			0.02			
Pizo de plaza			0.01			
Consumidor final						
Total		0.25	0.12	0.13	42	100

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

Como se observa en el cuadro anterior, el mayor rendimiento sobre la inversión la obtiene el minorista con el 26%, lo cual es rentable comparado a la tasa

pasiva promedio del sistema bancario que es del 10%. Con relación a la participación es atractiva para el productor, quien obtiene el 50%, lo cual permite cubrir los gastos de producción y obtener utilidades.

4.5 ESTUDIO TÉCNICO

Aquí se estudian las posibilidades reales, así como las condiciones y las alternativas de producir el bien o servicio que generará el proyecto. El objetivo de este estudio es determinar la localización, tamaño y duración, recursos y proceso productivo.

4.5.1 Localización

Se refiere a la localización geográfica del proyecto, el cual se describe a nivel de macrolocalización y microlocalización.

✓ Macrolocalización

Esta será en el municipio de Quezada, departamento de Jutiapa, ubicado a 104 kilómetros de la ciudad capital de Guatemala y 18 kilómetros de la cabecera departamental de Jutiapa.

✓ Microlocalización

El punto específico de localización será en la aldea la Brea situada a 8 Kilómetros, de la cabecera Municipal, a una altura de 1,200 Metros. sobre el nivel del mar y con una temperatura que oscila entre los 18 y 30 grados centígrados. Las vías de comunicación hacia esta aldea son de terrecería transitable todo el tiempo, esto indica facilidad para el traslado de insumos, así como la distribución del producto a los puntos de venta.

4.5.2 Tamaño y duración

Es importante mencionar que el tamaño de un proyecto, se mide por la capacidad de la producción de ciertos bienes o prestación de servicios en un período determinado, tomando en cuenta los siguientes factores: mano de obra, cercanía del mercado, aproximación de los insumos, medio ambiente, extensión del terreno. La producción de limón persa, se realizará en cinco manzanas de terreno arrendado. Se estima que cada manzana tendrá una plantación de 300 árboles, los cuales producirán hasta 1,200 frutos en su época de producción alta. Estos árboles tienen vida estimada para veinte años, los cuales comienzan a producir en el cuarto año, pero su producción es más numerosa a partir del sexto año, por lo que se propone que el proyecto en su fase inicial se estime a ocho años.

4.5.3 Recursos

Será necesario contar con recursos: humanos, físicos y financieros.

- **Humanos**

Este se encuentra compuesto por los 30 integrantes del comité La Brea quienes son los productores interesados en poner en práctica este proyecto y a los cuales se les designarán diferentes atribuciones que tendrán que ejecutar para lograr el buen funcionamiento del mismo.

El agricultor asociado y su familia serán quienes aporten en primer orden la fuerza de trabajo, aunque en el desarrollo de las operaciones de la organización habrá que contratar mano de obra temporal para realizar las distintas fases del proceso productivo.

- **Físicos**

El comité de pequeños productores de limón persa, se llevará a cabo en la Aldea la Brea, ubicada en el municipio de Quezada. Donde será necesario utilizar herramientas, equipo agrícola, equipo para riego y mobiliario y equipo.

- **Financieros**

Para iniciar la producción de limón persa, es necesario que la aportación inicial por parte de los 30 integrantes del comité de productores sea de Q 1,500.00 cada uno, lo que dará un total de Q 45,000.00, lo cual se utilizará para iniciar el proyecto.

4.5.4 Proceso productivo

El proceso de producción del limón persa inicia con la preparación de la tierra, compra de los arbolitos, apertura de los hoyos, posterior se realiza la siembra, luego continua las limpias, podas y acarreos, control de malezas, fertilización y fumigación, hasta la obtención de la cosecha.

- **Compra de material vegetativo**

Esta fase se realiza con el fin de evitar la implementación de un semillero y/o vivero, y por consiguiente, reducir costos y gastos del proyecto, dándole una mayor participación al Ministerio de Agricultura a través del ICTA institución que tiene a su disposición de los agricultores las plantas de la variedad que se propone, a un costo por unidad de Q.6.00. Las plantas deben de tener una altura de 75 cm., por un grosor de 1 cm; estas plantas se compraran en el mes de mayo del primer año.

- **Preparación del terreno**

Antes de realizar la plantación definitiva del terreno, es necesario no solo eliminar las malas hierbas y destroncar, sino adoptar prácticas de conservación

de suelos en áreas con declive. En la realización de esta actividad, se consideran necesarios 16 jornales por manzana, esta actividad se realiza en abril del primer año.

□ **Trazo y estaquillado**

Esta etapa consiste en trazar y marcar el lugar de los hoyos colocándose una estaca de bambú, de acuerdo al sistema de siembra adoptado, en la presente propuesta se utiliza el sistema de al cuadro, a una distancia de cinco por cinco metros. En esta fase se estima la utilización de cinco jornales por manzana. Esta actividad se realiza en abril del primer año.

□ **Ahoyado**

El ahoyado se inicia al separar la tierra de la superficie y la del subsuelo, hasta abrir los hoyos. Su tamaño debe ser de 45 x 45 centímetros. Al excavar, la tierra de arriba se amontona en un lado y la de abajo en otro. Luego se mezcla urea con el montón de tierra que se sacó de arriba del agujero; esta mezcla se coloca en el fondo del hoyo para elevar el nivel de fósforo en suelos muy pobres, esto se realiza antes de realizarse la siembra. Para que pueda llevarse a cabo es necesario utilizar cinco jornales por manzana. Esta actividad se realiza en el mes de abril del primer año.

□ **Siembra**

Una vez los hoyos estén completos, se procede a colocar las plantas dentro de los mismos y se cubren con tierra la parte superior, cerca de cinco centímetros encima del nivel del suelo. Se debe tener cuidado de que los arbolitos se siembren a la misma profundidad que tenían en el vivero, de no doblar y retocar las raíces y de aprisionar bien la tierra alrededor de la planta, con el objeto de evitar cámaras de aire. Esta actividad implica la utilización de cinco jornales por manzana. Esta actividad debe realizarse en el mes de mayo del primer año.

□ **Limpias y plateos**

Estas se realizan manualmente, con el objeto de mantener las plantas libres de malas hierbas. Para esta fase serán necesarias dos limpiezas anuales, con excepción del primer año, en el que solo es necesaria una limpieza; durante esta actividad se utilizará 16 jornales por año. Esta se realizará durante los meses de junio y octubre de cada año.

□ **Fertilización**

Los árboles de limón persa son poco exigentes en nutrientes, sin embargo, es recomendable llevar a cabo un análisis de suelos con el fin de dosificarlos lo mejor posible. Para el periodo de siembra y los años posteriores de crecimiento, es aconsejable estimular el desarrollo de la planta, con aplicaciones de triple 20 al inicio del periodo de lluvia; urea antes de que este finalice y sulfato de cobre al finalizar dicho periodo. Para esta fase se contemplan seis jornales anuales por manzana.

□ **Control de plagas y enfermedades**

El limón persa se ve afectado por algunas plagas y enfermedades. Para proteger la vida de las plantas y obtener cosechas abundantes y frutos de buena calidad, no es suficiente realizar adecuadamente cada una de las actividades antes mencionadas. Se debe prestar especial atención al daño que las plagas y enfermedades pueden causar a este producto. A continuación se mencionan las diferentes plagas: los gusanos, las mosca de la fruta, hormigas, zompopos, escamas, pulgones; Las enfermedades que lo afectan son: la gomosis y fumagina. Para la realización de esta fase se necesitan dos jornales por cada aplicación y se realizan tres aplicaciones anuales, durante los meses de mayo, agosto y octubre respectivamente; o sea que en total se necesitan seis jornales anuales para dicha actividad durante todos los años de vida del proyecto.

□ **Poda**

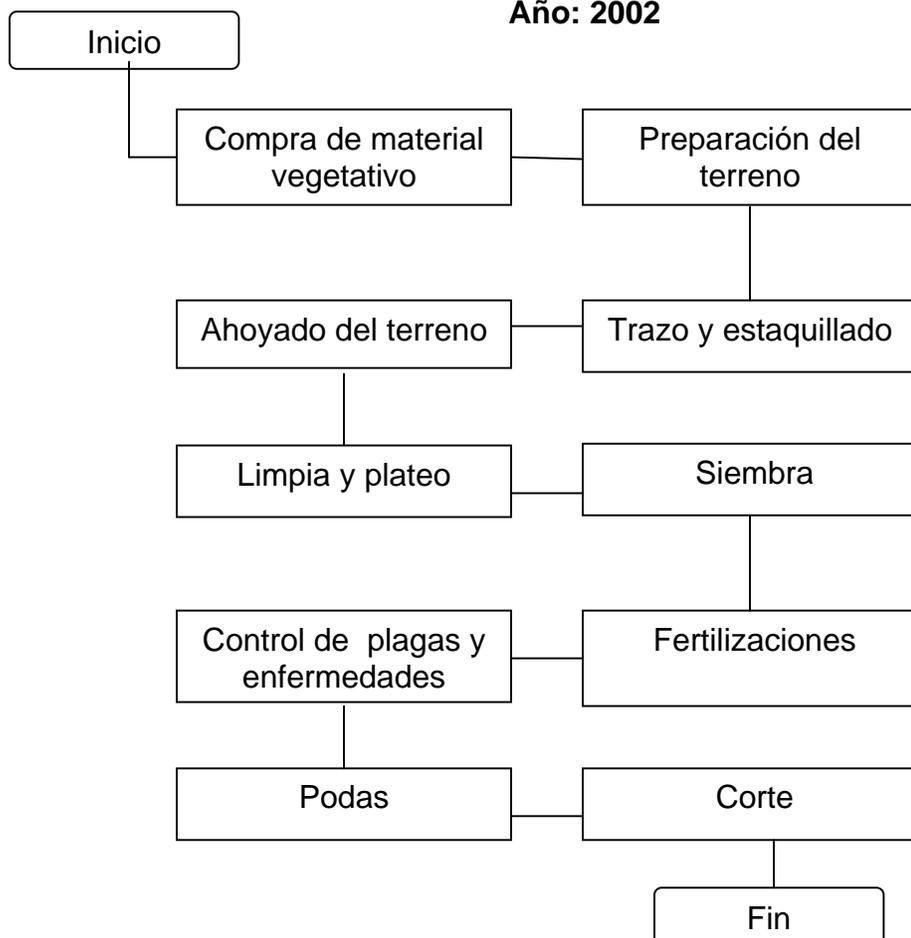
La poda consiste en cortar al árbol completo o algunas ramas que se vean enfermas o desnutridas; normalmente el primer año no se necesita podar los árboles, sino hasta el segundo año en adelante. Algo muy importante es cortar los hijos que nazcan del patrón del árbol, para que el injerto se desarrolle mas rápido, es decir que estos hijos no le quiten fuerza al injerto. Para esta actividad se estima necesario, en el segundo año un jornal por manzana para el tercero y cuarto dos jornales y para el quinto año en adelante tres jornales. Las podas se realizan en el mes de junio de cada año.

□ **Corte**

El punto de maduración de este producto se da normalmente de seis a siete meses después de la floración y esta se da en el mes de abril de cada año por lo que el corte se efectuara también cuando el fruto alcance un color verde claro en los meses de octubre noviembre y diciembre de cada año. El corte debe de hacerse manualmente y ponerse en costales, la clasificación debe hacerse en el campo y protegerse del sol y la lluvia, y es allí donde lo intermediarios mayoristas llegan a traer el producto. Los jornales a utilizarse varían en función de la producción.

En la siguiente página se observa en forma gráfica el flujo del proceso productivo del limón persa:

Gráfica 12
Municipio de Quezada, Jutiapa
Proyecto: Producción de Limón Persa
Flujograma del Proceso Productivo
Año: 2002



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

La gráfica anterior muestra las diferentes etapas necesarias para la producción del limón persa y sirve como guía al productor para que pueda planificar de una mejor forma la realización de las labores.

4.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

Para llevar a cabo la realización del proyecto es importante presentar o crear una estructura organizacional, así como cumplir con los requerimientos legales que

se tiene en el país.

4.6.1 Normas legales externas

Debe considerarse todo el marco legal que rige a la República de Guatemala, ya que designa los derechos y obligaciones que el comité adquiere, siendo éstas:

- Decreto Gubernativo número 697-93 que norma las condiciones de su constitución.
- Artículo 34 de la Constitución Política de la República de Guatemala, el cual establece el derecho a libre asociación.
- Decreto Gubernativo número 58-88 que norma la forma de recaudación y manejo de los fondos de un comité.
- Decreto 2082, artículo tercero del 30 de agosto de 1940, Ley de la Contraloría General de Cuentas, establece que únicamente Gobernación Departamental tiene la facultad para autorizar las actividades del comité.
- Decreto número 26-92 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto Sobre la Renta.
- Decreto número 27-92 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto al Valor Agregado.
- Decreto número 14-41 del Congreso de la República de Guatemala, Código de Trabajo.
- Decreto número 295 Ley y reglamento del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social - IGSS. –

4.6.2 Normas legales internas

Son normas que se elaboran por medio de estatutos y reglamentos que contienen reglas de conducta, las cuales son de observancia general para todos los que formarán parte del comité, éstas deben ser aprobadas en asamblea general y son:

- Acta de constitución: la cual debe ser aprobada a nivel municipal y departamental, para autorizar las actividades que realizará el comité.

Estatutos y Reglamentos: contienen reglas de conducta que son de observancia general para todos los miembros del comité, serán aprobados en asamblea general y se encuentran contemplados en los aspectos siguientes: régimen disciplinario, patrimonio y régimen económico, disposiciones finales, disposiciones transitorias y manuales

4.6.3 Organización propuesta

Para lograr los objetivos trazados es necesaria la creación de un comité, con 30 miembros, que de acuerdo a la información recabada en la investigación de campo sería la cantidad de personas interesadas en llevar a cabo esta actividad.

4.6.4 Justificación

El comité permitirá a los agricultores ser sujetos de crédito y de esta manera poder desarrollar la producción del limón persa, fruto que actualmente cuenta con una demanda insatisfecha bastante alta, que hace factible el proyecto, lo anterior promoverá el desarrollo productivo, económico y social de la comunidad a través de la creación de fuentes de trabajo.

4.6.5 Objetivos

-Unir a los productores en la búsqueda de un bien común, motivándoles a diversificar la producción.

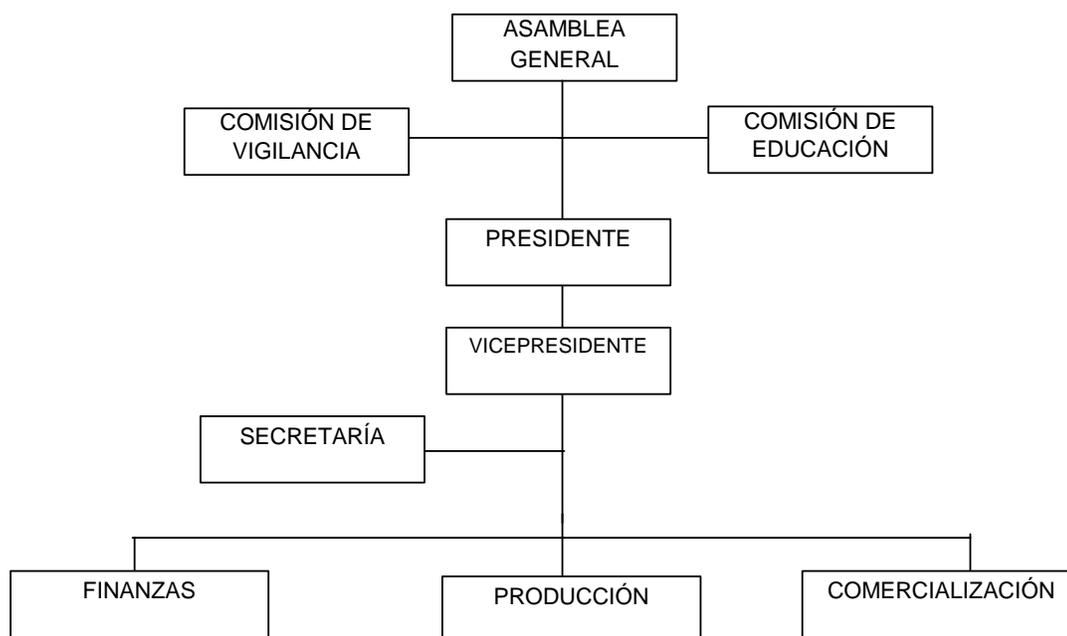
-Organizar a los productores con el fin de obtener servicios de financiamiento, asistencia técnica y administrativa, además adquirir herramienta, equipo agrícola e insumos necesarios de buena calidad y a los mejores precios.

4.6.6 Diseño organizacional

La organización propuesta estará estructurada de la forma que a continuación se detalla, donde se incluye cada una de las funciones y/o departamentos que se pretende implementar.

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

Gráfica 13
Municipio de Quezada - Jutiapa
Proyecto: Producción de Limón Persa
Organización Propuesta
Comité de Productores de Limón Persa
Año: 2002



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

Como se puede apreciar los mandos medios reportan directamente al presidente del comité, quien comparece ante la asamblea general; la anterior estructura se adapta a pequeñas organizaciones, debido a que las actividades fácilmente

se centralizan en los mandos altos sin que ello afecte los movimientos normales de la unidad.

4.6.7 Funciones básicas

A continuación se describen las funciones básicas del Comité de productores de limón persa, en el municipio de Quezada.

- **Asamblea General:**

será el órgano superior de la organización, estará integrado por 30 personas y las funciones a desarrollar son Elegir al presidente y la comisión de vigilancia, además autorizar el plan de trabajo anual del comité y el presupuesto de ingresos y egresos del año siguiente y por último velar por la correcta aplicación de las disposiciones reglamentarias establecidas.

- **Comité de vigilancia:**

La comisión de vigilancia estará integrada por dos personas, quienes realizarán las actividades de sus cargos a honoren, las cuales consisten inspeccionar las operaciones del comité, por lo menos una vez cada mes, practicar corte de caja y de valores, cada quince días, además velar por el cumplimiento de las obligaciones contempladas en los estatutos y por las disposiciones de la Asamblea General

- **Comité de educación:**

Esta comisión será responsable de establecer programas de capacitación y educación, organizar y desarrollar actividades culturales, cívicas y deportivas para los asociados y su familia. Dicha comisión estará conformada por dos personas, quienes desarrollarán sus labores en forma a honoren.

- **Presidencia:**

La presidencia del comité de limón persa estará conformada por una persona y las funciones de su puesto serán planificar, organizar, dirigir, integrar y controlar las actividades de producción, comercialización, compra y finanzas del producto de este producto. Además informar en forma periódica a la asamblea general la situación financiera del comité.

- **Vicepresidencia:**

La vicepresidencia estará integrada por una persona, entre las actividades a desarrollar será el sustituir al presidente en caso de su ausencia, además efectuar las funciones delegadas por el presidente del comité.

- **Secretaría**

La secretaría estará conformado por un miembro y tendrá las funciones de redactar, registrar y archivar los libros de actas. Además notificar sobre acuerdos y convenios, lleva control de la papelería administrativa, recibe información de comercialización, la registra para posterior traslado a la presidencia del comité. Las funciones que efectúen la persona que desempeñe la secretaría serán remuneradas.

- **Comercialización:**

Las funciones de esta unidad serán Investigar nuevos mercados y hacer contactos en el mercado local, regional o departamental para comprar y vender el producto al mejor precio, informar a los asociados sobre las variaciones del precio, la oferta y la demanda.

Además canalizar la comercialización adecuada en la venta para lograr mayores beneficios en las negociaciones de los productores. La unidad estará

conformada por tres miembros, quienes será electos por el presidente del comité y sus funciones serán remuneradas.

- **Finanzas:**

Con relación a la unidad de finanzas estará formada por dos personas, quienes serán remuneradas por efectuar las funciones de fiscalizar las operaciones contables-financieras de la organización, así como su correcta aplicación. Elaboración de los estados financieros y el informe referente a la ejecución del presupuesto y gestionar la obtención de financiamiento para el desarrollo de las distintas actividades de la organización. .

- **Producción:**

La unidad de producción del comité desarrollará las funciones de orientar, asesorar y supervisar a los asociados en la realización de las labores destinadas a aumentar el nivel de producción, mediante la aplicación de nuevas técnicas agrícolas. Además, proporcionar asesoría de técnica para aplicar control fitosanitario, con el fin de evitar la propagación de enfermedades de carácter infeccioso en las plantaciones.

4.7 ESTUDIO FINANCIERO

Para la realización del proyecto de Limón Persa en el municipio de Quezada, se requiere de recursos financieros, pues éste constituye el factor más importante para cubrir la inversión del proyecto y de acuerdo al estudio técnico se efectuará de la siguiente forma:

4.7.1 Inversión fija

La inversión fija la conforman los distintos bienes o elementos que integran el activo fijo, los cuales están destinados a ser utilizados en forma permanente en el proyecto, ésta se estima en un valor de Q.222, 375.

La integración de cada uno de los componentes que conforman la cuenta inversión en plantación se detallan a continuación.

Cuadro 15
Municipio de Quezada, Jutiapa
Proyecto: Producción de Limón Persa
Inversión Fija
Período: 2003-2005

Descripción	Cantidad	Precio Q	Total Q
Inmuebles			7,000
Instalaciones bodega			7,000
Equipo agrícola			3,185
Bomba para fumigar	5	462	2,310
Carretas de mano	5	175	875
Herramientas			1,485
Piochas	6	60	360
Rastrillos	3	25	75
Azadones	6	50	300
Barretas	6	50	300
Pala con cabo largo	6	50	300
Machetes	6	25	150
Mobiliario			3,975
Escritorio	2	400	800
Sillas	5	60	300
Archivo de metal	1	500	500
Máquinas de escribir	1	900	900
Sumadora	1	400	400
Pizarrón de fórmica	1	200	200
Mesa para sesiones	1	500	500
Sillas plásticas	15	25	375
Gastos de organización			8,000
Escrituración			2,500
Instalación de oficina			3,000
Planeación del proyecto			2,500
Inversión en plantación			198,730
Total de la inversión fija			222,375

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

Esta inversión fija se efectuará al inicio del proyecto, en los años siguientes estos gastos disminuirán considerablemente por contar con el equipo, y mobiliario necesario, no se considera la compra de terreno, pues se trabajará a través de un contrato de arrendamiento.

4.7.2 Inversión circulante o capital de trabajo

Es la inversión conformada por todos los costos y gastos para iniciar el periodo de operaciones, el cual se estima en Q41, 313.00, que constituyen el 15%, de la inversión global. Estos gastos están conformados de la forma siguiente: compra de insumos, pago de mano de obra, pago de costos indirectos y otros gastos fijos.

4.7.3 Inversión total

Es el resultado de sumar la inversión fija y el capital de trabajo, se estimó en Q 263,688.00, integrada como se aprecia en el siguiente cuadro:

Cuadro 16
Municipio de Quezada - Jutiapa
Proyecto: Producción de Limón Persa
Inversión Total
Año: 2002
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Valor
Inversión Fija	222,375.00
Inversión en Capital de Trabajo	41,313.00
TOTAL	263,688.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002.

En la puesta en marcha del proyecto se necesita que la participación de la inversión fija sea de un 85% y del 15% en capital de trabajo lo que demuestra que se necesita una mayor inversión fija, esto debido a la inversión en plantación

4.7.4 Fuentes de financiamiento

Es la aportación de recursos, como inversión de capital, o prestación crediticia para facilitar el desenvolvimiento de una empresa o la realización de determinada operación.

□ **Fuentes internas**

Esta formado por las aportaciones de 30 socios que asciende a Q.44,585.00, con un aporte inicial de Q 1,486.17.00 por cada socio.

□ **Fuentes externas**

Son todos aquellos recursos provenientes de instituciones de crédito, que permiten complementar el capital de trabajo, para lo cual se hace necesario un préstamo por Q 219,103.00 para cubrir el proyecto, a un plazo de 10 años y una tasa de interés del 11%. A continuación se presenta el cuadro de amortización del préstamo:

Cuadro 17
Municipio de Quezada, Jutiapa
Proyecto: Producción de Limón Persa
Préstamo Bancario
Año: 2002
(Cifras en Quetzales)

Pagos	Fecha de pago	Saldo capital	Pago capital	Interés 11%	Cuota
1	29/12/2003	219,103	0	24,101	24,101
2	23/12/2004	219,103	0	24,101	24,101
3	19/12/2005	219,103	0	24,101	24,101
4	14/12/2006	187,803	31,300	24,101	55,402
5	10/12/2007	156,502	31,300	20,658	51,959
6	04/12/2008	125,202	31,300	17,215	48,516
7	30/11/2009	93,901	31,300	13,772	45,073
8	25/11/2010	62,601	31,300	10,329	41,630
9	21/11/2011	31,300	31,300	6,886	38,187
10	15/11/2012	0	31,300	3,443	34,743
Total			219,103	168,709	387,812

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002

En el cuadro anterior se presenta la forma en que será amortizado el préstamo, capital que viene a completar la totalidad de la inversión para la puesta en marcha del proyecto de limón persa, en los tres primeros existirá un periodo de

gracia en relación a los pagos que hay que efectuar, el primer pago se amortizará al final del cuarto año con los ingresos de la primera cosecha.

4.7.5 Costos de producción

Se constituye por la suma total de los gastos incurridos para convertir la materia prima en un producto de consumo, los componentes que lo integran son materia prima e insumos, mano de obra y gastos indirectos

En la siguiente página se describen los costos de producción de limón Persa en la etapa preproductiva:

Cuadro 18
Municipio de Quezada, Jutiapa
Proyecto: Producción de Limón Persa
Inversión en Plantación
Período: 2003-2005

Descripción	Unidad	Año 1 cantidad	Año 2 cantidad	Año 3 cantidad	Total Q	Costo unitario Q	Costo total Q
Insumos							<u>21,285</u>
Plantas	unidad	1,500			1,500	6.00	9,000
Fertilizantes							<u>6,365</u>
20-20-20	quintal	10	15	10	35	97.00	3,395
Urea	quintal	15	15		30	99.00	2,970
Fungicidas							<u>4,800</u>
Sulfato de cobre	kilogramo	10	10		20	132.00	2,640
Cal hidratada	quinta	5	5	5	15	44.00	660
Mancozeb aliette	kilogramo	5	5	5	15	50.00	750
Temik	kilogramo	50	50	50	150	5.00	750
Insecticida							<u>1,120</u>
Clorahep	litro	2	3	3	8	53.33	400
Folidol	litro	4	5	3	12	60.00	720
Mano de obra directa							<u>26,963</u>
Limpia de terreno	jornal	80			80	27.50	2,200
Trazo y estaquillado	jornal	25			25	27.50	688
Ahoyado	jornal	25			25	27.50	688
Siembra	jornal	25			25	27.50	688
Limpia y plateos	jornal	80	160	80	320	27.50	8,800
Fertilización	jornal	30	30	20	80	27.50	2,200
Control de plagas	jornal	30	30	20	80	27.50	2,200
Poda	jornal	0	5	5	10	27.50	275
		295	225	125	645		
Séptimo día		1,762	1,344	746			3,852
Bonificación		2,457	1,874	1,041			5,373
Gastos indirectos variables							<u>8,468</u>
Prestaciones laborales 30.55%							6,596
Cuota patronal 8.67%							1,872
Gastos fijos							<u>142,014</u>
Sueldos administración		7,200	7,200	7,200			21,600
Bonificación incentivo		1,500	1,500	1,500			4,500
Prestaciones administración		2,200	2,200	2,200			6,599
Cuota patronal administración		624	624	624			1,873
Arrendamiento del terreno		5,000	5,000	5,000			15,000
Intereses		24,101	24,101	24,101			72,303
Depreciaciones		3,113	3,113	3,113			9,339
Energía eléctrica		3,600	3,600	3,600			10,800
Total Inversión Plantación							<u>198,730</u>

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

En el cuadro anterior se presentan los costos y gastos de operación necesarios para la puesta en marcha del proyecto, hasta la primera cosecha. La etapa de establecimiento de la plantación del cultivo de limón abarcara tres años. En el cuarto año se recogerá la cosecha, para ser transportada para la venta.

Todos estos gastos son capitalizables y pasan a formar parte la inversión fija de la propuesta.

4.7.6 Estado financiero proyectado

Se constituye en una herramienta de análisis, para interpretar los recursos invertidos en una empresa durante un periodo de tiempo en el que se establecen las ganancias o pérdidas obtenidas.

A continuación se presenta el estado de resultados proyectados de este cultivo:

Cuadro 19
Municipio de Quezada, Jutiapa
Proyecto: Producción de Limón Persa
Estado de Resultados
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
Período: 2006-2010
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Años				
	4	5	6	7	8
Produccion anual	800	900	1900	2600	2800
Precio de venta	150	150	150	150	150
Ventas	120,000	135,000	285,000	390,000	420,000
Costo directo producción	20,930	22,503	23,567	31,268	33,834
Ganancia bruta en ventas	99,070	112,497	261,433	358,732	386,166
(-) Gastos variables venta	600	800	1,000	1,600	1,800
Ganancia marginal	98,470	111,697	260,433	357,132	384,366
(-) Costos fijos de producción	35,977	34,809	34,809	34,809	34,809
Depreciación (ver anexo 6)	30,977	29,809	29,809	29,809	29,809
Arrendamiento	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
(-)Gastos fijos administración	17,497	16,702	16,702	16,702	16,702
Sueldos y salarios	11,452	11,452	11,452	11,452	11,452
Gastos generales	4,100	4,100	4,100	4,100	4,100
Amortizaciones y depreciaciones	1,945	1,150	1,150	1,150	1,150
Ganancia en operación	44,996	60,186	208,922	305,621	332,855
Gastos financieros	24,101	20,658	17,215	13,772	10,329
Ganancia antes ISR	20,895	39,528	191,707	291,849	322,526
I.S.R 31%	6,477	12,254	59,429	90,473	99,983
Ganancia neta	14,418	27,274	132,278	201,376	222,543

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

El anterior estado de resultados muestra el comportamiento de los diferentes rubros que intervienen en el proyecto. Muestra que se obtiene una ganancia al cuarto año del proyecto de Q 14,418.00, después de haber pagado el impuesto sobre la renta, pero para el siguiente año, que corresponde a un periodo completo la ganancia es de Q 27,274.00 y en el octavo año en donde la producción se estabiliza la utilidad es Q. 222,543.00

4.8 EVALUACIÓN

Previo a la ejecución de una propuesta de inversión es necesario analizar

factores que permitan conocer los beneficios a obtener, entre estos se pueden mencionar la evaluación financiera y la social.

4.8.1 Financiera

Permite determinar la factibilidad en que todos los costos pueden ser cubiertos oportunamente, establece la rentabilidad como un elemento esencial para garantizar a los productores la conveniencia de invertir y por último genera información necesaria para efectuar una comparación del proyecto con otras oportunidades de inversión, para realizar este análisis se utiliza los indicadores siguientes.

➤ **Valor actual neto (VAN)**

Permite comparar los ingresos y gastos, lleva a valores actuales las cantidades que se recibirán en el futuro; la tasa que se utiliza para descontar los flujos es el rendimiento promedio ofrecido por las entidades financieras. Para determinar el valor actual neto de la propuesta se seleccionó un descuento del 12%, la que supera la tasa promedio de interés vigente en el mercado financiero.

Los egresos están integrados por gastos en inversión fija que asciende a Q.222,375 y capital de trabajo por Q.41,313.00 para hacer un total de Q.263,688.00 A continuación se presenta el cálculo del valor actual neto de la producción de limón Persa.

Cuadro 20
Municipio de Quezada – Jutiapa
Proyecto: Producción de Limón Persa
Valor Actual Neto
Año: 2002
(Cifras en Quetzales)

Años	Egresos	Ingresos	Flujos Netos	Factor Actual 12%	Flujo Neto Actualizado
0	263,688	-	(263,688)	1.0000	(263,688)
1		14,418	14,418	0.8929	12,874
2	-	27,274	27,274	0.7971	21,740
3	-	132,278	132,278	0.7970	105,426
4	-	201,376	201,376	0.6355	127,974
5	-	222,543	222,543	0.5674	126,271
	263,688	597,889	334,201		130,597

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

En el cuadro anterior, el resultado obtenido en el cálculo del Valor Actual Neto, es mayor que cero, es decir, que los beneficios son mayores que los gastos, por lo que la propuesta de inversión es rentable al obtener mayores ganancias al invertir en dicho proyecto a diferencia de hacerlo en una institución financiera.

➤ **Relación beneficio costo**

Esta evaluación se realiza para determinar la conveniencia de invertir, la relación se establece al comparar el total de los ingresos y egresos actualizados, para que sea aceptable su resultado, deberá ser mayor que uno, esto se describe a continuación:

Cuadro 21
Municipio de Quezada – Jutiapa
Proyecto: Producción de Limón Persa
Relación Beneficio Costo
Año: 2002
(Cifras en Quetzales)

Años	Egresos	Ingresos	Factor Actual 12%	Flujo Neto Actualizado	Flujo Neto Actualizado
0	263,688	-	1.0000	263,688	-
1	99,105	120,000	0.8929	88,491	107,148
2	95,472	135,000	0.7971	76,101	107,609
3	93,093	150,000	0.7970	74,195	119,550
4	98,151	240,000	0.6355	62,375	152,520
5	97,474	270,000	0.5674	55,307	153,198
	746,983	915,000		620,156	640,025

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

El cuadro anterior permite obtener los ingresos y egresos actualizados para establecer la relación beneficio costo que a continuación se presenta.

$$\text{RBC} = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Egresos actualizados}} = \frac{640,025}{620,156} = \text{Q.1.03}$$

Al realizar la operación se obtiene una relación beneficio costo de Q.1.03 por cada quetzal invertido, lo que indica que la inversión es recuperada con un excedente.

➤ **Tasa interna de retorno (TIR).**

Representa la tasa de actualización real de la propuesta de inversión, en donde el valor actual de flujo de fondos es el valor más cercano o igual a cero. De obtener una TIR superior a la tasa bancaria actual se considera como una inversión aceptable.

El cuadro siguiente muestra la información utilizada para establecer la TIR.

Cuadro 22
Municipio de Quezada – Jutiapa
Proyecto: Producción de Limón Persa
Tasa Interna de Retorno
Año: 2002
(Cifras en Quetzales)

Años	Flujo Neto De Fondos	Factor Actual 14.00%	Flujo Neto Actualizado
0	263,688	1.0000	(263,688)
1	12,874	0.8729	11,238
2	21,740	0.7994	17,379
3	105,426	0.7696	81,136
4	127,974	0.7411	94,842
5	126,271	0.7114	59,829
			735

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

La tasa interna de retorno de la propuesta de inversión es del 14 %, la cual es superior a la tasa máxima de interés bancaria, por lo que se considera una inversión rentable.

4.8.2 Social

Con la presente propuesta de inversión se pretende diversificar la producción agrícola para beneficiar a 30 familias del municipio de Quezada del departamento de Jutiapa, que conforman el conglomerado de asociados del Comité y en forma indirecta a personas de la localidad a quienes se les proporcionará empleo.

CONCLUSIONES

Con base a los resultados obtenidos en la investigación realizada para este informe individual, se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Los recursos naturales de Quezada, fundamentalmente ríos y bosques se deterioran a medida que transcurre el tiempo, debido al mal uso del que son objeto, como lo es la tala inmoderada, robo de madera, uso de leña como combustible, ríos contaminados por mal manejo de aguas servidas y la basura casera que no cuenta con un lugar apropiado para su desecho.
2. Los muebles de madera ocupan un lugar importante dentro de la actividad artesanal del Municipio, a medida que crece la misma, se ve afectado su funcionamiento individual en cuanto adquisición de madera, pago de salarios, fijación de precios entre otros, por la falta de una estructura organizacional funcional que favorezca sus actividades básicas.
3. Debido a la falta de unidad entre productores, en cuanto a estrategias, políticas, líneas de acción que les procure beneficios mutuos, éstos seguirán afectados por el divisionismo que los hace competir entre sí, respecto a precios, calidad y crédito, lo cual afecta directamente la utilidad de la unidad productiva.
4. Los productores de muebles se ven afectados en el momento que desean ampliar su producción o mejorar las condiciones generales de su taller debido a que no les es posible calificar para ser sujetos de crédito ante una entidad bancaria.

5. Dadas las óptimas condiciones climatológicas del Municipio objeto de estudio, el cultivo del limón persa es una de las mejores potencialidades para ponerse en marcha, ello asociado a la alta demanda insatisfecha y al hecho de ser una variedad ampliamente conocida y apetecida por el público en general.

RECOMENDACIONES

Con el objeto de que el estudio realizado, sea útil para los vecinos de Quezada y con base a las conclusiones, se considera necesario plantear las siguientes recomendaciones:

1. Que los vecinos soliciten a la Municipalidad la habilitación de un lugar, retirado de fuentes de agua, que sirva como centro de acopio de la basura, además que gestione a través del Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación (MAGA), charlas educativas sobre el manejo adecuado de los recursos naturales, para que sean impartidas a la comunidad en los diferentes centros poblados, a efecto de hacer conciencia en el uso y cuidado que se debe tener con los bosques y fuentes de agua.
2. Que los productores de muebles de madera se unan a través de la conformación de un Comité, que les permita unificar criterios en cuanto a políticas de producción y venta, de tal manera que unidos como bloque, perciban mayores y mejores beneficios. Además este tipo de organización les permitirá ser legalmente sujetos de crédito y poder optar en determinado momento a préstamos, con los cuales se favorezca el desarrollo de todas las unidades productivas.
3. Que los agricultores, realicen el proyecto de inversión de la producción de limón Persa, esto se recomienda con base a los resultados obtenidos de los estudios aplicados, los cuales fueron positivos y rentables, para la ejecución del mismo.

ANEXOS

Anexo 1
Municipio de Quezada - Jutiapa
Pequeño Artesano: Amueblados de Comedor
Estado del Costo Directo de Producción
Año: 2002

Elementos del costo	Unidad medida	Cantidad 120 amueblados	Precio unitario Q	Encuesta Q	Imputado Q	Variación Q
Materiales				91,920	91,920	
Madera	pie	12,000	6.5	78,000	78,000	
Clavos	libra	240	2	480	480	
Barniz	galón	120	82	9,840	9,840	
Tinte	onza	720	5	3,600	3,600	
Mano de obra				36,000	45,480	9,480
Hechura de mueble	unidad	120	300	36,000	36,000	
Bonificación 250/30x3		120	25		3,000	3,000
Séptimo día		120	54		6,480	6,480
Gastos de fabricación				23,130	39,791	16,661
Lijas	pliegos	1,440	3	4,320	4,320	
Cola blanca	galón	30	26	780	780	
Thiner	galón	360	30	10,800	10,800	
Wipe	unidad	30	9	270	270	
Energía eléctrica	mes	12	80	960	960	
Flete	unidad	120	50	6,000	6,000	
Cuota patronal		42,480	8.67%		3,683	3,683
Prestaciones laborales		42,480	30.55%		12,978	12,978
Costo directo de producción				151,050	177,191	26,141
Producción en unidades				120	120	
Costo de producción de un amueblado				1,259	1,477	218

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

Anexo 2
Municipio de Quezada - Jutiapa
Mediano Artesano: Closets de Madera
Estado del Costo Directo de Producción
Año: 2002

Elementos del costo	Unidad medida	Cantidad 36 closets	Precio unitario Q	Encuesta Q	Imputado Q	Variación Q
Materiales				<u>53,892</u>	<u>53,892</u>	
Madera	pie	6,120	6.5	39,780	39,780	
Barniz	galón	36	56	2,016	2,016	
Bisagras	unidad	144	5	720	720	
Chapas	unidad	72	60	4,320	4,320	
Halador	unidad	216	8	1,728	1,728	
Tinte	onza	72	18	1,296	1,296	
Rieles	unidad	288	14	4,032	4,032	
Mano de obra				<u>5,400</u>	<u>7,344</u>	<u>1,944</u>
Hechura de mueble	unidad	36	150	5,400	5,400	
Bonificación (250/30x3)		36	25		900	900
Séptimo día		36	29		1,044	1,044
Gastos de fabricación				<u>6,933</u>	<u>9,461</u>	<u>2,528</u>
Lijas	unidad	216	7	1,512	1,512	
Cola blanca	galón	18	40	720	720	
Thiner	galón	72	35	2,520	2,520	
Wipe	libra	9	9	81	81	
Energía eléctrica	mes	12	100	1,200	1,200	
Flete	unidad	36	25	900	900	
Cuota patronal		6,444	8.67%		559	559
Prestaciones laborales		10,361	30.55%		1,969	1,969
Costo directo de producción				<u>66,225</u>	<u>70,697</u>	<u>4,472</u>
Producción unidades				36	36	
Costo de producción por closets				1,840	1,964	124

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

Anexo 3
Municipio de Quezada - Jutiapa
Grande Artesano: Puertas de Madera
Estado del Costo Directo de Producción
Año: 2002

Elementos del costo	Unidad medida	Cantidad 960 puertas	Precio unitario Q	Encuesta Q.	Imputado Q.	Variación Q
Materiales				<u>290,112</u>	<u>290,112</u>	
Madera	pie	19,200	6.5	124,800	124,800	
Clavos	libra	960	2.5	2,400	2,400	
Barniz	galón	240	56	13,440	13,440	
Tinte	onza	960	18	17,280	17,280	
Bisagras	unidad	2,880	5	14,400	14,400	
Sellador	galón	240	80	19,200	19,200	
Tornillos	unidad	17,280	0.15	2,592	2,592	
Chapas	unidad	960	100	96,000	96,000	
Mano de obra				<u>240,000</u>	<u>289,330</u>	<u>49,330</u>
Hechura y barnizado	unidad	960	250	240,000	240,000	
Bonificación Incentivo		960	8.33		7,997	7,997
Séptimo día					41,333	41,333
Gastos de fabricación				<u>122,040</u>	<u>232,379</u>	<u>110,339</u>
Lijas	unidad	1,920	5	9,600	9,600	
Thiner	galón	960	35	33,600	33,600	
Wipe	libra	960	9	8,640	8,640	
Cola blanca	galón	480	40	19,200	19,200	
Energía eléctrica	mes	12	250	3,000	3,000	
Flete	unidad	960	50	48,000	48,000	
Cuota patronal		281,333	8.67%		24,392	24,392
Prestaciones laborales		281,333	30.55%		85,947	85,947
Costo directo de producción				<u>652,152</u>	<u>811,821</u>	<u>159,669</u>
Producción en unidades				960	960	
Costo de producción por puerta				679	846	167

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

Anexo 4
Municipio de Quezada - Jutiapa
Grande Artesano: Amueblados de Comedor
Estado del Costo Directo de Producción
Año: 2002

Elementos del costo	Unidad medida	Cantidad	Precio unitario Q	Encuesta Q	Imputado Q	Variación Q
Materiales				<u>160,560</u>	<u>160,560</u>	
Madera	pie	19,200	6.5	124,800	124,800	
Clavos	libra	240	3	720	720	
Barniz	galón	240	82	19,680	19,680	
Tinte	onza	480	12	5,760	5,760	
Sellador	galón	120	80	9,600	9,600	
Mano de obra				<u>72,000</u>	<u>90,960</u>	<u>18,960</u>
Hechura de mueble	unidad	240	300	72,000	72,000	
Bonificación		240	25		6,000	6,000
Séptimo día		240	54		12,960	12,960
Gastos de fabricación				<u>38,880</u>	<u>72,201</u>	<u>33,321</u>
Lijas	unidad	720	5	3,600	3,600	
Thiner	galón	480	35	16,800	16,800	
Wipe	libra	120	9	1,080	1,080	
Energía eléctrica	mes	12	250	3,000	3,000	
Flete	unidad	240	50	12,000	12,000	
Cuota patronal		84,960	8.67%		7,366	7,366
Prestaciones laborales		84,960	30.55%		25,955	25,955
Cola blanca	galón	60	40	2,400	2,400	
Costo directo de producción				<u>271,440</u>	<u>323,721</u>	<u>52,281</u>
Producción en unidades				240	240	
Costo de producción por amueblado				1,131	1,349	218

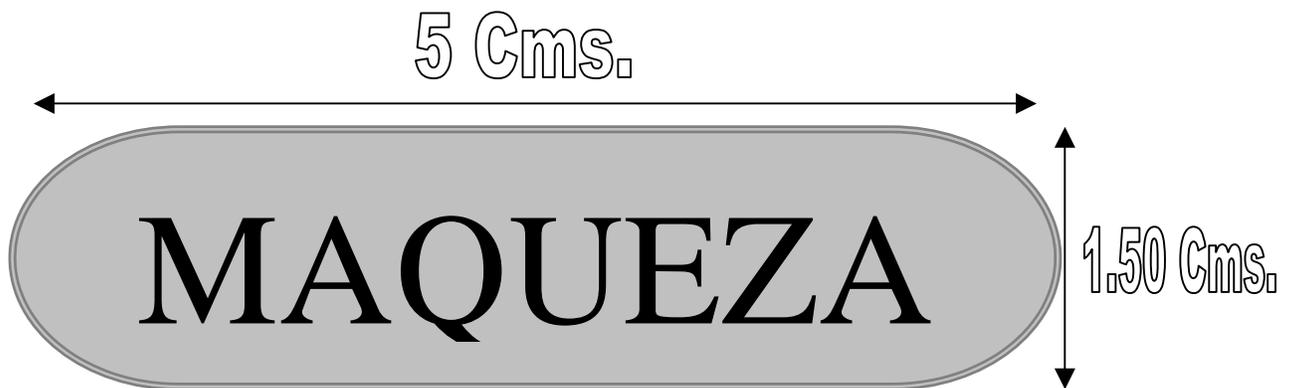
Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2002.

Anexo 5
Municipio de Quezada - Jutiapa
Grande Artesano: Trinchantes
Estado del Costo Directo de Producción
Año: 2002

Elementos del costo	Unidad medida	Cantidad 120 trinchantes	Precio unitario Q	Encuesta Q	Imputado Q	Variación Q
Materiales				<u>120,600</u>	<u>120,600</u>	
Madera	pie	14,400	6.5	93,600	93,600	
Clavos	libra	60	2	120	120	
Barniz	galón	90	56	5,040	5,040	
Tinte	onza	120	18	2,160	2,160	
Bisagras	unidad	720	5	3,600	3,600	
Tornillo	caja	120	7	840	840	
Halador	docena	120	25	3,000	3,000	
Armellas	unidad	720	4	2,880	2,880	
Vidrio	unidad	360	20	7,200	7,200	
Trabadores	docena	120	18	2,160	2,160	
Mano de obra				<u>36,000</u>	<u>44,380</u>	<u>8,380</u>
Hechura de mueble	unidad	120	300	36,000	36,000	
Bonificación		120	17		2,040	2,040
Séptimo día		120	52.83		6,340	6,340
Gastos de fabricación				<u>20,340</u>	<u>36,946</u>	<u>16,606</u>
Lijas	unidad	240	5	1,200	1,200	
Cola blanca	galón	30	40	1,200	1,200	
Thiner	galón	240	35	8,400	8,400	
Wipe	libra	60	9	540	540	
Energía eléctrica	mes	12	250	3,000	3,000	
Flete	unidad	120	50	6,000	6,000	
Cuota patronal		42,340	8.67%		3,671	3,671
Prestaciones laborales		42,340	30.55%		12,935	12,935
Costo directo de producción				<u>176,940</u>	<u>201,926</u>	<u>24,986</u>
Producción en unidades				120	120	
Costo de producción por trinchante				1,475	1,683	208

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

Anexo 6
Municipio de Quezada – Jutiapa
Comité de Carpinterías
Marca Propuesta para Muebles
Año: 2002



**Anexo 9
Carpintería XX
Solicitud de pedido**

Asociado _____

Dirección _____

Teléfono _____ **Fecha** _____

Producto	Tipo	Cantidad

Observaciones _____

Firma de Asociado _____

ANEXO 10
PLAN DE MERCADEO PARA 2003
COMITÉ DE PRODUCCIÓN DE MUEBLES DE MADERA
MUNICIPIO DE QUEZADA, JUTIAPA

I. RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de mercadeo del Comité de Producción de Muebles de Madera del municipio de Quezada, Jutiapa, proyecta un incremento en las utilidades del mismo, a través de una mayor participación en el mercado que conlleva a un mayor porcentaje de ventas..

Se espera que las utilidades que se alcancen sean de un 50% más con relación al año 2002, y que se incremente un 25% en las unidades vendidas, es decir que se alcancen las 915, esto implica un aumento en la producción de 200 más. Para el logro del incremento en las ventas, se aplicarán los programas de acción elaborados, presentándose en este documento y que corresponden a:

❖ **Producto:**

Mantener y uniformar la calidad en todos los talleres del Municipio, darle una marca generalizada al producto terminado, ejecutar un programa de empaque.

❖ **Precio:**

Incrementar el precio del producto para absorber los costos y hacerlos mas acordes a la realidad de los gastos en los que se incurre para su producción.

❖ **Plaza:**

Contactar distribuidores en Municipios aledaños y contar con puntos de venta propios.

❖ **Promoción:**

Aprovechar al máximo la publicidad no pagada, a través de la consolidación de la calidad del producto y el servicio.

Por otro lado se presentan los controles necesarios para alcanzar o corregir en tiempo los programas de acción y graficas con datos actuales y proyectados que muestran la participación del comité en el mercado, su volumen de ventas y las utilidades.

II. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

A. Antecedentes

Existen en el municipio de Quezada, 27 unidades productoras de muebles las cuales unieron fuerzas a través de un comité de producción, para ampliar el mercado y estandarizar los lineamientos de la producción, actualmente distribuyen sus productos en los municipios de: El Progreso, Jalpatagua, Asunción Mita y Jutiapa, además a, Barberena Santa Rosa y Monjas Jalapa. En la actualidad en el 60% de los municipios de Jutiapa operan carpinterías y Quezada tuvo una participación de mercado aproximada del 35% en el 2,002. El precio promedio de los muebles fue de 1,680.00 por unidad, se alcanzó un volumen de ventas de 732 unidades y un monto en quetzales de 1,228,800.00 y una utilidad de 293,784.00 quetzales.

B. ANÁLISIS FODA

En este análisis, se describen las fuerzas internas del comité, las oportunidades que se le presentan en el mercado como bloque productivo, las debilidades que deben reforzarse y las amenazas que puede o podría afrontar. Este estudio permite observar lo que favorece o no, al comité, a la vez presenta a través de las estrategias y programas de acción, la manera de aprovechar las fuerzas y las oportunidades y evitar o corregir las debilidades y amenazas.

<p style="text-align: center;"><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none">○ Respaldo financiero.○ Unificación de lineamientos de la producción.○ Estandarización de la calidad.	<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none">○ No tiene marca el producto.○ No utilizan empaque.○ Solo utiliza publicidad no pagada.
<p style="text-align: center;"><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none">○ Mercados potenciales.○ La generalización de una marca.○ Utilización de publicidad a través del empaque.	<p style="text-align: center;"><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none">○ Muebles plásticos.○ Inflación.

III. OBJETIVOS Y METAS

Los objetivos y metas para el año 2,003, son los siguientes:

A. Objetivos

1. Incrementar la participación del Comité en el mercado regional de Jutiapa.
2. Obtener mayores utilidades.
3. Estandarizar la calidad de los muebles.

B. Metas

1. Incrementar la participación del Comité en un 40%, es decir un 5% mas con relación al año 2,002.
2. Incrementar utilidades en un 50% más que en el año 2,002, es decir, incrementarlas hasta Q.440, 676.00.
3. Unificar los precios del producto terminado.

IV. ESTRATEGIAS DE MERCADO

Los objetivos y las metas que se proponen para el año 2,003, se lograrán mediante la aplicación de las siguientes estrategias:

- **Producto:**

Estandarizar y mantener la misma calidad del producto, mediante el uso de materiales de buena calidad, lo cual se logrará con la unificación de los pedidos de materia primas y materiales. Así también con el uso de mano de obra calificada.

Implementar el uso de una marca que distinga al producto de los de la competencia y que favorezca el posicionamiento.

Uso de empaque en la entrega del producto, lo que le dará un mayor profesionalismo al bien que se está vendiendo.

- **Precio:**

Incrementar en un 10% los precios de los productos para absorber los costos que aumentan anualmente, a la vez favorecer la obtención de utilidades.

- **Plaza:**

Capacitar constantemente al encargado y asistente de comercialización.

Buscar mercados potenciales a través de nuevos intermediarios en localidades donde aun no se ha llegado.

- **Promoción:**

Contar con una marca que avale la singularidad del producto, de tal manera que se posicione a través de la calidad y de la publicidad no pagada y utilización de catálogos hechizos con fotografías de los muebles.

V. PROGRAMAS DE ACCIÓN

Los programas que se desarrollaran, corresponden a las estrategias plantadas para el año 2,003, siendo las siguientes:

❖ **Producto:**

1. Hacer un solo pedido de materia prima para las 27 carpinterías que conforman el Comité, de tal manera que se homogenice la calidad y se consigan mejores precios por volúmenes grandes (mantener relaciones estables con proveedores).

Encargado: Comercialización.

2. Se utilizará una marca que generalice los muebles con el lugar donde se producen, el nombre será "MAQUEZA" que significa Maderas de Quezada (ver anexo 6) y se imprimirá en cortes de plástico transparente impreso por la contraparte, de medidas de 1.50 x 5 centímetros en forma rectangular con sus lados laterales redondeados, éstos se incrustarán en la parte frontal de los muebles y se pegaran con cola para madera, con costo unitario de 33 centavos cada rotulito plástico.

Encargado: Tesorero y Presidente de Junta Directiva.

3. Se utilizará como empaque, película estrecha conocida en el mercado como "Strech film", cada rollo de 20" x 6,000' tiene un precio comercial de Q.225.00 y rinde para aproximadamente 300 muebles que tendrá una variación mayor o menor, considerando el tamaño de los muebles, es decir que el costo por el empaque tendrá un valor que varia de 0.75 a 1.00 quetzales. El empaque se aplicará en forma manual, previo a hacer la entrega al cliente.

Encargado: operadores.

❖ **Precio:**

Se obtendrán los costos reales invertidos en el producto terminado a través del método de costeo directo para determinar si los precios actuales son los adecuados, posterior se incrementará un 10% para el año 2,003, es decir que de Q.1,680.00 se incrementará en promedio a Q.1,850.00.

Encargado: Tesorero, Encargado de comercialización y Presidente de Junta Directiva.

❖ **Plaza:**

1. Contactar nuevos intermediarios al nivel de distribuidoras en los municipios de Moyuta, Conguaco, Pasaco, Atescatempa, a través de citas a los dueños de los bazares, donde se les ofrezca buenos precios, variedad y sobre todo calidad y buen servicio.

Encargado: Comercialización y Presidente de Junta Directiva.

❖ **Promoción:**

1. Deberá ponerse énfasis en la calidad de los acabados de los muebles, así como en la calidad de los materiales con los que se fabriquen, además debe cuidarse muy especialmente el trato personalizado a los clientes para mantener y hacer efectiva la publicidad no pagada. Se debe continuar con el uso de los catálogos con los que se cuenta en la actualidad en cada taller, como apoyo en las ventas, ya que le da una mayor visión al cliente potencial.

Encargado: Productores, encargado de comercialización.

VI. PRESUPUESTO

Presupuesto Anual
Comité de Producción de Muebles de Madera
Quezada, Jutiapa
(Cifras en quetzales)

RUBRO	2003
Gastos de ventas	39,165.00
Marca	1,320.00
Empaque	4,000.00
Total	44,485.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002.

En los gastos anuales se incluyen los salarios, el gasto incurridos en la marca y el empaque, calculados para toda la producción que se espera durante el año.

VII. CONTROLES

A continuación se presentan los cuadros de control que servirán para medir la ejecución de los programas de acción del Comité de productores de muebles para el año de 2,003, donde se identifica al responsable y además permite corregir en tiempo los posibles cambios en la planeación.

Cuadro 1
Control de Ejecución de los Programas de Acción para 2,003.
Comité de Productores de Muebles de Madera, Quezada, Jutiapa

Mezcla de Mercadeo	Estrategias	Responsable	Fecha Limite en 2,003
PRODUCTO	1. Realizar un solo pedido de pedido conjunto de M. Prima	Depto. Ventas	Cada Inicio de Mes
	2. Utilización de una marca	Tesorero y Presidente	inicio del 2,003
	3. Utilización de empaque	Operadores C/taller	Inicio del 2,003
PRECIO	1. Aumentar el 10% a precio de Ventas.	Tesorero, Presidente Depto. Ventas	Inicio de 2,003
PLAZA	1. Contactar Intermediarios mercados potenciales.	Depto. Ventas y Presidente	Todo el año Inicio en Enero
PROMOCIÓN	1. Poner énfasis en acabado de muebles y atención al cliente, enfocarse en publicidad no pagada.	Productores y Depto. de Ventas	Todo el año Inicio en Enero

ANEXO 11
MANUAL DE ORGANIZACIÓN
COMITÉ DE CARPINTERÍAS
MUNICIPIO DE QUEZADA, JUTIAPA

INTRUDUCCIÓN

Son instrumentos administrativos de alta utilidad para ayudar a desarrollar el trabajo en forma clara y precisa, orienta a cada jefatura, a definir responsabilidades, delimitar campo de acción, atribuciones y responsabilidades, además se indican las funciones que tendrá cada integrante del comité con el propósito que se coordinen adecuadamente todas sus actividades.

Propósito

Que sirva como medio de comunicación entre el presidente y los miembros de la organización.

Que Facilite la delegación de funciones en los diferentes puestos.

Objetivos

- Definir claramente las jerarquías y las atribuciones de los miembros del comité con la finalidad de lograr en forma optima y sincronizada, el desarrollo de las actividades.
- Dirigir los esfuerzos hacia un mismo fin para alcanzar las metas y los objetivos que se propongan.
- Aprovechar al máximo los recursos con los que se disponga en el Municipio, con la finalidad de facilitar la producción y la comercialización de los muebles.

Normas de aplicación general

Estas normas, contenidas en el presente manual, las ejecutarán los integrantes del comité, al momento de organizar y ejecutar todas y cada una de las actividades del mismo.

- El presidente del comité, deberá contar con un ejemplar del manual y velar por el cumplimiento del mismo.
- Cada integrante del comité es responsable antes su superior y deberá notificar cualquier irregularidad.
- El manual será de conocimiento general al nivel del comité, en cuanto a la estructura organizacional y las funciones que se realizaran.
- El manual estará sujeto a cambios y deberá mantenerse actualizado por lo menos una vez al año.

**COMITÉ PRODUCTIVO DE MUEBLES DE MADERA
MUNICIPIO DE QUEZADA, JUTIAPA
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

I IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL CARGO:	Presidente de la Junta Directiva
JEFE INMEDIATO:	Asamblea general
SUPERVISA A:	Secretario, Tesorero, Vocal.

II DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Naturaleza del cargo

Es un cargo de carácter administrativo, entre sus principales funciones destacan, planificar, dirigir, organizar y controlar todas las actividades administrativas y operativas del comité con la finalidad de alcanzar las metas y objetivos propuestos.

III ESPECIFICACIONES DEL CARGO

Atribuciones

- Coordinar toda actividad administrativa y representa legalmente al comité ante cualquier organismo, toda vez que se requiera.
- Convocar a Asamblea General a reuniones ordinarias y extraordinarias que se consideren necesarias.
- Realizar la administración de la empresa y detalla los lineamientos necesarios para que se cumpla con las ordenes giradas por la Asamblea General.
- Presidir las sesiones, mantiene el orden y la disciplina entre los miembros y promueve el logro de un consenso razonable.
- Idear y sugerir los cambios que sean necesarios en el desarrollo de la actividad laboral.
- Nombrar y remover los trabajadores que están bajo la línea de su mando.

- Dirigir y controlar económica y administrativamente, el desarrollo de los programas de producción y comercialización del producto terminado.
- Firmar los cheques para la compra de los insumos u otro material que se necesite.
- Trasladar informe a los miembros de la organización sobre los asuntos que se desarrollen alrededor de la misma.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza de su cargo, mantiene estrecha relación con la Asamblea General, la Junta Directiva, Vocales y los encargados de las diferentes actividades.

Responsabilidad

Es responsable de sus labores y de las que desarrolle cada miembro de la Junta Directiva.

Requisitos mínimos

Educación: que sepa leer, escribir y las operaciones básicas de matemática.

Experiencia: conocimientos de administración de una carpintería.

Habilidad y Destreza

Alto grado de responsabilidad y capacidad de organización, capacidad de elaborar informes, don de mando, capacidad de trabajo en equipo, acostumbrado a trabajar por objetivos, buenas relaciones humanas.

**COMITÉ PRODUCTIVO DE MUEBLES DE MADERA
MUNICIPIO DE QUEZADA, JUTIAPA
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

I IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL CARGO: Tesorero

JEFE INMEDIATO: Presidente Junta Directiva

II DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Naturaleza del cargo

Es un cargo de carácter administrativo, entre sus principales funciones resalta, la administración de los recursos financieros del comité, acorde con los estatutos, reglamentos y demás normas.

III ESPECIFICACIONES DEL CARGO

Atribuciones

- Custodiar y controla los ingresos y cualquier documento que represente valores que afecten a la organización.
- Aplicar sistemas de control, tanto de ingresos como de egresos con la finalidad de garantizar el adecuado manejo de los fondos.
- Informar diariamente al Presidente de la Junta Directiva, acerca de los saldos de caja y de todo movimiento monetario que afecte los valores del comité.
- Cuidar que la papelería de ingresos y egresos este elaborada conforme a las exigencias de la ley y que cuente con el nombre correcto del comité.
- Elaborar los cheques para la compra de los insumos u otro material que se necesite.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza de sus funciones, deberá mantener estrecha relación con el encargado de comercialización, el Secretario, Presidente y el encargado de bodega.

Requisitos del cargo

Educación: que sepa leer, escribir y operaciones básicas de matemática.

Experiencia: llevar cuentas de taller de carpintería.

Habilidad y Destreza

Alto grado de responsabilidad y capacidad de organización, ideal que tenga conocimientos básicos de computación, manejo de inventarios, capacidad de trabajo en equipo, acostumbrado a trabajar por objetivos, buenas relaciones humanas.

**COMITÉ PRODUCTIVO DE MUEBLES DE MADERA
MUNICIPIO DE QUEZADA, JUTIAPA
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

I IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO: Encargado de Comercialización

JEFE INMEDIATO: Secretario

II DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Naturaleza del puesto

Puesto de carácter administrativo, tiene a su cargo la realización de las actividades relacionadas con la venta de muebles y la compra de materias primas y materiales de producción, además de la negociación de precios y formas de pago y búsqueda de mercados potenciales.

III ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Atribuciones

- Registrar y controlar las ventas de producto terminado y la compra de materias primas y materiales de producción.
- Buscar los canales más adecuados para la comercialización de los muebles.
- Localizar mercados potenciales y convenientes para comercializar el producto.
- Dirigir y coordinar toda actividad relacionada con el mercadeo del producto con base a los planes del comité.
- Negociar precios en la compra de materia prima y materiales de producción.
- Calcular en conjunto con el Tesorero y el Presidente, los precios de venta del producto, con base a los costos de operación.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza del puesto, mantiene comunicación con el Presidente de la Junta Directiva, con el secretario, el encargado de bodega, proveedores y

clientes externos.

Responsabilidad

Colocar el producto en mercados idóneos, asegurarse de ofrecer un producto de calidad y obtener los mejores precios posibles.

Requisitos del puesto

Educación: nivel medio, preferiblemente perito en mercadotecnia.

Experiencia: un año como mínimo en puesto similar.

Habilidad y Destreza

Buenas relaciones Humanas, conocimientos básicos de computación, manejo de paquetes Word y Excel, capacidad de trabajo en equipo, acostumbrado a trabajar por objetivos, conocimientos básicos de mercadeo.

**COMITÉ PRODUCTIVO DE MUEBLES DE MADERA
MUNICIPIO DE QUEZADA, JUTIAPA
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

I IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL CARGO:	Secretario
JEFE INMEDIATO:	Presidente de Junta Directiva
SUPERVISA A:	Encargado de ventas y bodega.

II DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Naturaleza del cargo

Es un cargo de carácter administrativo, entre sus principales funciones se encuentran, llevar registros en actas, del desarrollo de reuniones ordinarias y extraordinarias, coordinar con encargado de comercialización y bodega, la compra y resguardo óptimo de materias primas y materiales de producción, llevar registro de la unificación de pedidos de estos materiales.

III ESPECIFICACIONES DEL CARGO

Atribuciones

- Llevar registro del desarrollo de las reuniones del comité.
- Coordinar con el encargado de comercialización, la solicitud de pedidos en conjunto de materias primas y materiales de producción.
- Apoyar directamente al encargado de comercialización en la búsqueda de mercados potenciales y participación en la elaboración de los contratos de ventas.
- Coordinar con el encargado de bodega, el resguardo de los bienes del comité y la optimización de la logística de despacho y almacenamiento.

Relaciones de trabajo

Se relaciona directamente con el Presidente de la Junta Directiva, encargado de comercialización y bodega, tesorero.

Responsabilidad

Mantener una adecuada relación con los clientes y trabajar por una efectiva logística en la bodega.

Requisitos del cargo

Educación: saber leer, escribir y operaciones básicas de matemática.

Habilidad y Destreza

Organizado, experiencia en elaboración de informes, ideal con conocimientos básicos de computación, capacidad de trabajo en equipo, buenas relaciones humanas.

**COMITÉ PRODUCTIVO DE MUEBLES DE MADERA
MUNICIPIO DE QUEZADA, JUTIAPA
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

I IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO: Encargado de Bodega

JEFE INMEDIATO: Secretario

II DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Naturaleza del puesto

Puesto administrativo, sus actividades se relacionan con la recepción, almacenamiento, control y despachos de materias primas y materiales de producción.

III ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Atribuciones

- Registrar y controla los ingresos de materia prima por unidad productiva.
- Despachar y controlar los insumos.
- Tomar pedidos a cada unidad productiva en particular.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza del puesto, mantiene comunicación con el Secretario y el encargado de comercialización.

Responsabilidad

Optimo control y resguardo de los inventarios de la organización.

Requisitos del puesto

Educación: nivel medio, preferiblemente perito contador.

Experiencia: mínima de un año como encargado de bodega.

Habilidad y Destreza

Manejo de kardex, conocimientos básicos de computación, manejo de paquetes Word y Excel, capacidad de trabajo en equipo, acostumbrado a trabajar por objetivos, habilidades matemáticas.

ANEXO 12
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
COMITÉ DE CARPINTERÍAS
MUNICIPIO DE QUEZADA, JUTIAPA

INTRODUCCIÓN

El presente manual se ha elaborado con la finalidad de proporcionar al personal administrativo del comité, un instrumento técnico que le sirva de guía y orientación en el desarrollo de las funciones que se asignen, para saber con claridad ¿Cómo?, ¿Cuándo? Y ¿Quién? las debe realizar y en qué forma.

Se presenta la secuencia lógica de las actividades más importantes a realizar para cada puesto, con el propósito de simplificar, organizar y sistematizar los procedimientos de trabajo, de tal manera que todo lleve un orden y se realice de la mejor manera posible y en un tiempo determinado.

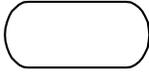
Objetivos

- ✓ Proporcionar a los colaboradores del comité, un instrumento, a través del cual puedan conocer detalladamente los pasos que deben seguir para realizar en forma optima las distintas funciones de la organización.

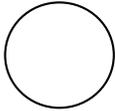
- ✓ Servir de guía al personal, con la finalidad de desarrollar las actividades con la mayor eficiencia , en el menor tiempo posible y con el mínimo de esfuerzo.

- ✓ Facilitar la coordinación y supervisión de los procedimientos de trabajo y evitar con ello la duplicidad de esfuerzos en el proceso productivo.

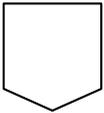
SIMBOLOGÍA



Inicio y fin de un procedimiento.



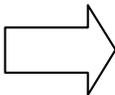
Operación: se utiliza cuando hay acción, se invierte esfuerzo físico y Mental.



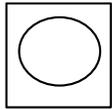
Conector que se utiliza cuando finalizan las actividades de un puesto de trabajo de determinada área y se pasa a otra distinta siempre y cuando corresponda al mismo procedimiento.



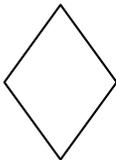
Inspección, es la acción de revisar la operación para Autorización o comprobación de los datos.



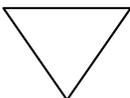
Traslado, acción de enviar documentos fuera de la organización.



Operación combinada, indica la realización de dos tareas a la vez operación - inspección.



Decisión, alternativa que se considera en un procedimiento, en la derecha se coloca la acción positiva y a la izquierda, la acción negativa.



Archivo de papelería.



Demora.

**COMITÉ PRODUCTIVO DE CARPINTERÍA
MUNICIPIO DE QUEZADA - JUTIAPA
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

Título del Procedimiento

Compra de Insumos

Fecha

Enero de 2,003.

Inicia: Comercialización

Termina: Tesorero

DEFINICIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Descripción del procedimiento: compra de insumos.

Objetivos.

-Organizar y optimizar el procedimiento de compra de insumos.

Normas del procedimiento

-El encargado de comercialización buscará proveedores para la compra de materia prima, herramienta, maquinaria y equipo necesarios en la producción.

-Las compras se centralizarán en el encargado de comercialización.

-Se verificará con el encargado de bodega para corroborar la cantidad de materiales que se necesitan, y poder realizar la compra, a través de la hoja de requisición mensual que cada productor debe llenar (ver anexo 7).

-Será responsabilidad del encargado de comercialización contar con lista de proveedores de insumos con los respectivos precios.

**COMITÉ PRODUCTIVO DE CARPINTERÍA
MUNICIPIO DE QUEZADA - JUTIAPA
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

Título del Procedimiento Compra de Insumos.		Fecha: Enero de 2.003.	
INICIA: Encargado de Comercialización		TERMINA: Tesorero.	
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
Unidad Administrativa	Puesto	Paso No.	Actividad
Comercialización	Encargado	1	Contacta proveedores y solicita cotizaciones.
Comercialización	Encargado	2	Recibe cotizaciones y las traslada a la Junta Directiva.
Junta Directiva	Presidente	3	Analiza ofertas y traslada a Junta directiva.
Junta Directiva	Presidente	4	Recibe para aprobación y traslada e informa al tesorero para llevar control
Tesorería	Tesorero	5	Emite orden de compra y cheque y lo traslada a comercialización.
Comercialización	Encargado	6	Recibe orden de compra y cheque.
Comercialización	Encargado	7	Se comunica con proveedor para que envíe el producto y da aviso a bodega.
Bodega	Encargado	8	Verifica y recibe material.
Bodega	Encargado	9	Envía factura a tesorero para control.
Tesorería	Tesorero	10	Recibe Factura y anota.
Tesorería	Tesorero	11	Archiva.

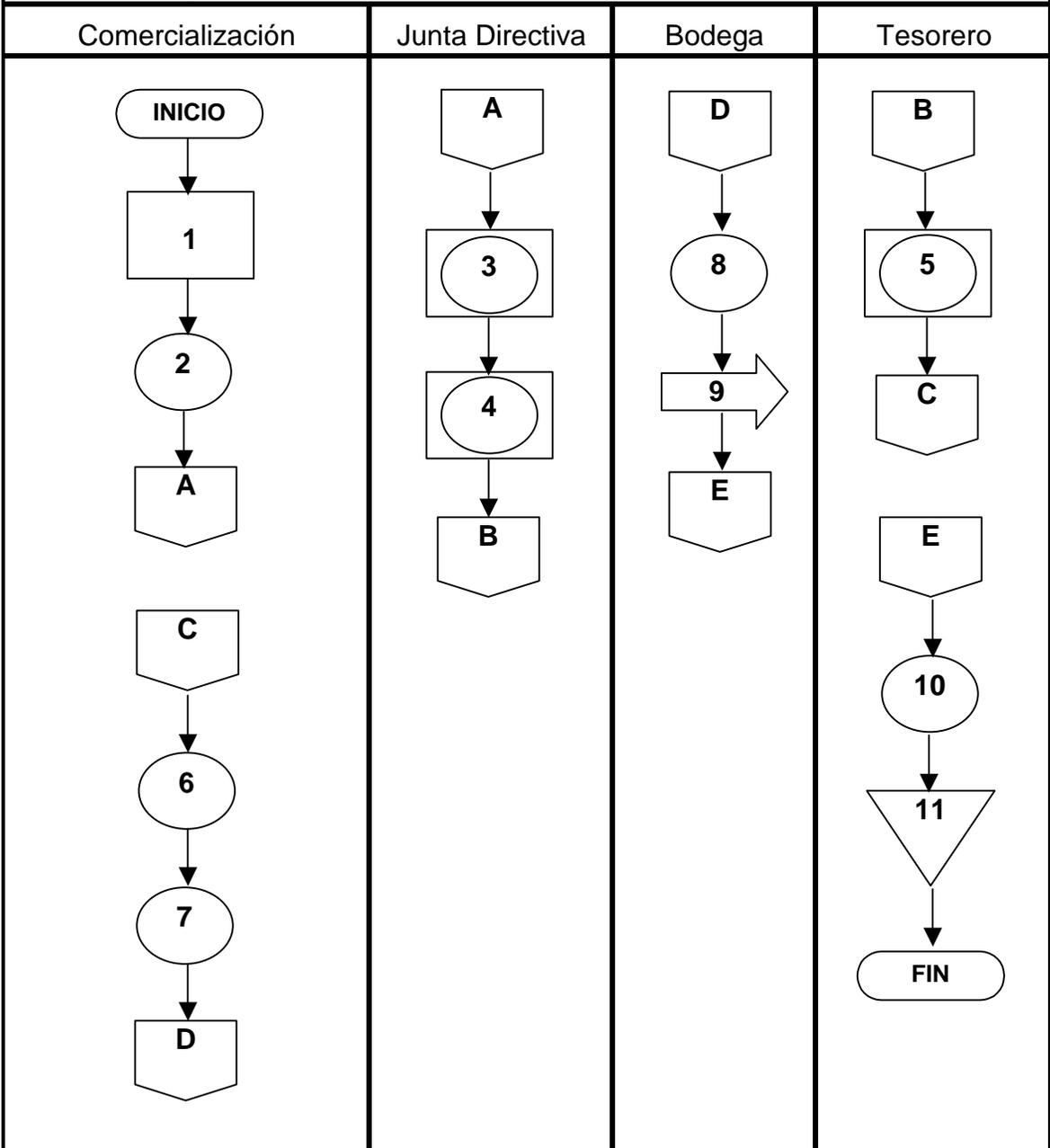
**COMITÉ PRODUCTIVO DE CARPINTERÍA
MUNICIPIO DE QUEZADA - JUTIAPA
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

Título del Procedimiento
Compra de Insumos.

Fecha:
Enero de 2.003.

INICIA: Encargado de Comercialización

TERMINA: Tesorero.



**COMITÉ PRODUCTIVO DE CARPINTERÍA
MUNICIPIO DE QUEZADA - JUTIAPA
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

Título del Procedimiento

Solicitud de Insumos

Fecha

Enero de 2,003.

Inicia: Productor

Termina: Bodeguero

DEFINICIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Descripción del procedimiento: solicitud de insumos.

Objetivos.

-Organizar y optimizar el procedimiento de “solicitud de insumos” para la producción.

Normas del procedimiento

-El productor deberá solicitar anticipadamente sus insumos requeridos para producir, mediante la “Solicitud de pedido” (ver anexo 9).

-Los despachos se centralizarán en el encargado de bodega.

-Será responsabilidad del encargado de bodega mantener existencias de insumos y dar aviso a las unidades productivas, para lo cual se apoyará en la “Hoja de control de existencias de madera por carpintería” (anexo 8).

**COMITÉ PRODUCTIVO DE CARPINTERÍA
MUNICIPIO DE QUEZADA - JUTIAPA
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

Título del Procedimiento Solicitud de Insumos.	Fecha: Enero de 2.003.
INICIA: Productor	TERMINA: Bodeguero.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Unidad Administrativa	Puesto	Paso No.	Actividad
Producción	Productor	1	Solicita insumos a bodega.
Bodega	Encargado	2	Recibe solicitud de pedido, verifica existencias.
Bodega	Encargado	3	Procede a despachar y anota lo entregado en hoja de control de existencias de madera por carpintería (anexo 8).
Producción	Productor	4	Firma de recibido el material en "Solicitud de pedido" (anexo 9).
Bodega	Encargado	5	Archiva solicitud de pedido.

**COMITÉ PRODUCTIVO DE CARPINTERÍA
MUNICIPIO DE QUEZADA - JUTIAPA
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

Título del Procedimiento
Solicitud de Insumos.

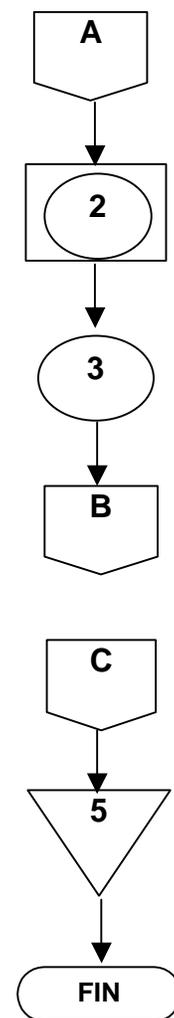
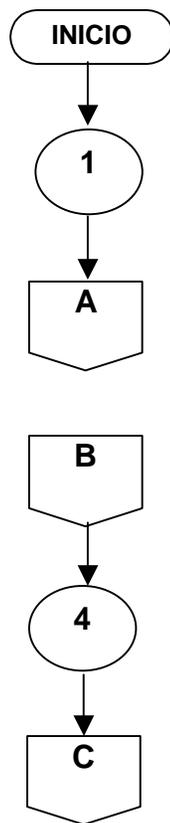
Fecha:
Enero de 2.003.

INICIA: Producción

TERMINA: Bodega.

Producción

Bodega



BIBLIOGRAFÍA

- BANCO DE GUATEMALA/MINISTERIO DE AGRICULTURA. Estadísticas de Producción. Departamento de Estadística Económica, Sección de Cuentas Nacionales, Guatemala. 114 pp.
- BLANCO HERRERA, SERGIO A. Profruta. Revista Agricultura. Año 1. No. 4. Editorial Impress. 1996. 60 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código de Comercio. Decreto número 2-70 y sus reformas. Tipografía Nacional. 128 pp.
- FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS. Material Bibliográfico de Apoyo Para el Curso Administración II. Volumen 2. Segunda edición. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala. 1997. 150 pp.
- FISCHER, LAURA. Mercadotecnia. Segunda Edición. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana de México S. A. de C. V. México. 2001. 717 pp.
- GALL, FRANCIS. Diccionario Geográfico de Guatemala. Instituto Geográfico Nacional. Segunda edición. Guatemala, 1976. 833 pp.
- GUDIEL, VÍCTOR MANUEL. Manual Agrícola Superb. Sexta edición corregida. Editorial Superb. Guatemala. 1987. 385 pp.
- INSTITUTO GUATEMALTECO DE TURISMO Monografía de Guatemala. Guatemala. 1980. 164 pp.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE). Censo Poblacional y Agropecuario. Volumen 1, Guatemala, 1979. 425 pp.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE). X Censo Nacional de Población y V de Habitación. Guatemala, 1994. 425 pp.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE). Estimaciones de la Población por Departamento y Municipio. Ambos sexos. CELADE. 1999-2005. 131 pp.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE). XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación. Guatemala, 2002. 271 pp.

- INSTITUTO NACIONAL DE SISMOLOGÍA, VULCANOLOGÍA, METEOROLOGÍA E HIDROLOGÍA. Descripción de los Instrumentos Meteorológicos. Ediciones Papiro, S.A. 2000. Trifoliar snp.
- KOTLER, PHILLIP/ARMSTONG GARY. Fundamentos de Mercadotecnia. Cuarta Edición. Editorial Prentice Hall, México, 1998. 710 pp.
- LAMBIN, JEAN-JACQUES. Marketing Estratégico. Editorial Prentice Hall. México, Tercera Edición. 2002. 720 pp.
- MELENDRERAS SOTO, TRISTÁN. ET. AL. Aspectos Generales para Elaborar una Tesis Profesional o una Investigación Documental. Segunda edición. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas. Guatemala. 1992. 104 pp.
- PADILLA JOCOL, ROSALINDA. Propuestas de Inversión a Nivel de Idea. USAC. Facultad de Ciencias Económicas. Año 2002. 120 pp.
- ROBBINS, STEPHEN P. Administración. Sexta edición. Editorial Prentice Hall. México. 300 pp.
- SECRETARÍA GENERAL DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA, SEGEPLAN. Comportamiento Reciente de los Principales Indicadores Económicos y Sociales. Guatemala 1992. 194 pp.
- SIMONS, TÁRANO Y PINTO. Clasificación de Reconocimientos de los suelos de la República de Guatemala. Traducción de Pedro Tirano-Sulsona. Guatemala. José de Pineda Ibarra. 1959. 1000 pp.
- TERRY, GEORGE. Principios de Administración. Sexta edición. Argentina, 1984. 336 pp.