

MUNICIPIO DE SAN MIGUEL ACATÁN
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (HERRERÍA) Y
PROYECTO: ENGORDE Y DESTACE DE POLLOS”

SILVIA JEANETTE MORALES BOROR

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE SAN MIGUEL ACATÁN
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

TEMA INDIVIDUAL

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (HERRERÍA) Y
PROYECTO: ENGORDE Y DESTACE DE POLLOS”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2,007

2,007

(c)

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

SAN MIGUEL ACATÁN – VOLUMEN

2-56-75-AE-2007

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (HERRERIA) Y
PROYECTO: DE ENGORDE Y DESTACE DE POLLOS”

MUNICIPIO DE SAN MIGUEL ACATÁN
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de
la Facultad de Ciencias Económicas

por

SILVIA JEANETTE MORALES BOROR

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA
Guatemala, marzo de 2,007

**HONORABLE JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Cantón Lee Villela
Vocal Segundo:	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	P.C. Efrén Arturo Rosales Álvarez
Vocal Quinto:	P.C. Deiby Boanergers Ramírez Valenzuela

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Coordinador General:	Lic. Marcelino Tomas Vivar
Director de la Escuela de Economía:	Lic. Antonio Muñoz Saravia.
Director de la Escuela de Auditoría:	Lic. Carlos Humberto Hernández Prado
Director a.i. de la Escuela de Administración:	Licda. Olga Edith Siekavizza Grisolia
Director del IIES:	Lic. Miguel Ángel Castro Pérez
Jefe del Depto. de PROPEC:	Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera
Delegado Estudiantil Área de Economía.	
Delegado Estudiantil Área de Auditoría:	Norberto Jacobo González
Delegado Estudiantil Área de Administración:	

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, HACE CONSTAR: Que en sesión celebrada el día 15 de marzo de 2007, según Acta No. 6-2007 Punto SEXTO inciso 6.2, subinciso 6.2.45 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (HERRERÍA) Y PROYECTO: ENGORDE Y DESTACE DE POLLOS", municipio de San Miguel Acatán, departamento de Huehuetenango.

Presentó

SILVIA JEANETTE MORALES BOROR

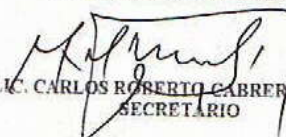
Para su graduación profesional como: ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

Previo a la aprobación por parte de Junta Directiva de la Facultad, el trabajo citado sufrió el trámite de evaluación correspondiente, de acuerdo al Reglamento vigente del Ejercicio Profesional Supervisado, autorizándose su impresión.

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a veintiún días del mes de marzo de dos mil siete.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO

Smp.



ACTO QUE DEDICO

A DIOS	Por permitirme alcanzar este triunfo en mi vida y darme la sabiduría, fortaleza y paciencia en todo momento.
A MIS PADRES	José Raúl Morales y María Ester de Morales, gracias por el cariño y comprensión que me han brindado.
A MI ESPOSO	Tyron Ivan gracias por el amor, apoyo, y estar siempre a mi lado.
A MIS HERMANOS	Gladys Marisol y Raúl Horacio, por estar conmigo y alentarme en todo momento hasta alcanzar mi meta.
A TODA MI FAMILIA	Con mucho cariño.
A MIS AMIGOS	Por compartir este momento tan especial.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN

i
Página.

CAPÍTULO I CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

1.1	ANTECEDENTES HISTÓRICOS	1
1.2	LOCALIZACIÓN	2
1.2.1	Coordenadas	2
1.2.2	Colindancias	2
1.2.3	Extensión territorial	2
1.2.4	Distancia	4
1.2.5	Altitud	4
1.3	CONDICIONES CLIMATOLÓGICAS	4
1.4	OROGRAFÍA	5
1.5	RECURSOS NATURALES	5
1.5.1	Bosques	5
1.5.2	Ríos	6
1.5.3	Suelos	7
1.6	DIVISION POLÍTICA Y ADMINISTSRATIVA	7
1.7	VIAS DE COMUNICACIÓN	10
1.8	SERVICIOS	10
1.8.1	Estatales	10
1.8.1.1	Salud	10
1.8.1.2	Educación	11
1.8.2	Municipales	11
1.8.2.1	Agua	12

1.8.2.2	Drenajes	12
1.8.2.3	Mercado	12
1.8.2.4	Rastro	13
1.8.2.5	Recolección de basura	13
1.8.2.6	Cementerios	13
1.8.3	Privados	13
1.8.3.1	Transporte público	14
1.8.3.2	Energía eléctrica	14
1.8.3.3	Correos	14
1.8.3.4	Bancos	14
1.8.3.5	Comercio	14
1.8.3.6	Educación	15
1.9	POBLACIÓN	15
1.9.1	Población por edad y sexo	15
1.9.2	Población urbana y rural	17
1.9.3	Niveles de escolaridad y nivel educativo	18
1.9.4	Población económicamente activa	18
1.9.5	Niveles de pobreza	20
1.9.6	Empleo y niveles de ingreso	21
1.10	INFRAESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	22
1.10.1	Organizaciones comunitarias	22
1.10.2	Organizaciones productivas	23
1.10.3	Organizaciones de apoyo	23
1.11	LA TIERRA	24
1.11.1	Tenencia	24
1.11.2	Concentración	25
1.12	ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL MUNICIPIO	26
1.12.1	Producción agrícola	26
1.12.2	Pecuaria	27

1.12.3	Artesanal	27
1.12.4	Agroindustrial	28
1.12.5	Servicios	28
1.13	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	28
1.13.1	Naturales	28
1.13.2	Socionatural	29
1.13.3	Atrópicos	29
1.14	FLUJOGRAMA COMERCIAL	30

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA HERRERIA

2.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	34
2.1.1	Descripción genérica	32
2.1.2	Variedades	34
2.1.3	Características y usos	34
2.2	PRODUCCIÓN	35
2.2.1	Volumen y valor de la producción	35
2.2.2	Destino	37
2.3	TECNOLOGÍA	38
2.4	COSTOS	38
2.4.1	Costo de producción	38
2.5	FINANCIAMIENTO	45
2.6	MEZCLA DE MERCADOTECNIA	47
2.6.1	Producto: puertas, ventanas y balcones	47
2.6.1.1	Presentación	47
2.6.1.2	Destino	48
2.6.2	Precio	48
2.6.2.1	Mayoreo	48
2.6.2.2	Menudeo	48

2.6.2.3	Descuentos	48
2.6.2.4	Condiciones de crédito	49
2.6.3	Plaza	49
2.6.3.1	Atención y exhibición	50
2.6.3.2	Transporte	50
2.6.3.3	Almacenamiento	50
2.6.4	Promoción	51
2.6.4.1	Elección del mercado meta	51
2.7	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	51
2.7.1	Tipo de organización para el pequeño artesano	51
2.7.2	Estructura administrativa	51
2.7.3	Estructura organizacional	52
2.7.4	Sistema de organización	53
2.7.5	Tipo de organización para el mediano artesano	53
2.7.6	Estructura administrativa	54
2.7.7	Estructura organizacional	55
2.7.8	Sistema de organización	56
	RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y	
2.8	PROPUESTA DE SOLUCIÓN	56
2.8.1	Problemática	56
2.8.2	Solución	57

CAPÍTULO III

PROYECTO: ENGORDE Y DESTACE DE POLLO

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	59
3.1.1	Presentación del producto propuesto	59
3.1.2	Producción anual	59
3.1.3	Mercado meta	60
3.2	JUSTIFICACIÓN	61

3.3	OBJETIVOS	61
3.3.1	Objetivos generales	61
3.3.2	Objetivos específicos	61
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	61
3.4.1	Descripción del producto	61
3.4.1.1	Características del producto	62
3.4.1.2	Usos de la carne de pollo	62
3.4.2	Oferta	62
3.4.3	Demanda	64
3.4.3.1	Demanda potencial	64
3.4.3.2	Consumo aparente	66
3.4.3.3	Demanda insatisfecha	68
3.4.4	Precio	69
3.4.5	Comercialización	69
3.4.5.1	Proceso de comercialización	70
3.4.5.2	Propuesta de comercialización	71
3.4.5.3	Propuesta institucional	71
3.4.5.4	Propuesta estructural	73
3.4.5.5	Propuesta funcional	73
3.4.5.6	Canales de comercialización	78
3.4.5.7	Márgenes de comercialización	79
3.5	ESTUDIO TÉCNICO	80
3.5.1	Localización del proyecto	81
3.5.1.1	Macrolocalización	81
3.5.1.2	Microlocalización	82
3.5.2	Tamaño del proyecto	82
3.5.3	Recursos del proceso de producción	84
3.5.3.1	Recurso humano	84
3.5.3.2	Recursos financieros	84

3.5.3.3	Recursos físicos	85
3.5.4	Producción	85
3.5.4.1	Programa de producción	85
3.5.4.2	Proceso de producción en el centro de acopio	86
3.5.5	Prácticas sanitarias	92
3.5.6	Distribución en planta	92
3.6	ESTUDIO ADMINISTRATIVO-LEGAL	94
3.7	ESTUDIO FINANCIERO	94
3.7.1	Inversión	94
3.7.1.1	Inversión fija	94
3.7.1.2	Capital de trabajo	96
3.7.1.3	Inversión total	96
3.7.2	Costo de producción	98
3.7.3	Estado de costo directo de producción	99
3.7.4	Estados financieros proyectados	100
3.7.5	Estado de resultados	101
3.7.6	Presupuesto de ventas	102
3.7.7	Estado de situación financiera	103
3.7.8	Presupuesto de caja	105
3.7.3	Financiamiento	107
3.7.3.1	Financiamiento interno	107
3.7.3.2	Financiamiento externo	107
3.7.3.3	Plan de amortización y cálculo de intereses	108
3.8	EVALUACIÓN FINANCIERA	109
3.8.1	Punto de equilibrio	109
3.8.2	Porcentaje de margen de seguridad	110
3.8.3	Tasa de recuperación de la inversión	111
3.8.4	Tiempo de recuperación de la inversión	111
3.8.5	Retorno del capital	112

3.8.6	Tasa de retorno del capital	112
-------	-----------------------------	-----

CAPÍTULO IV

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PARA EL ENGORDE Y DESTACE DE POLLOS

4.1	SITUACIÓN ACTUAL	113
4.2	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA	110
4.2.1	Tipo y denominación de la organización propuesta	110
4.2.2	Localización	114
4.2.3	Justificación	114
4.2.4	Marco jurídico	114
4.2.5	Objetivos	115
4.2.5.1	General	115
4.2.5.2	Específico	115
4.2.6	Funciones generales	116
4.2.7	Estructura organizacional	116
4.2.7.1	Diseño estructural	117
4.2.7.2	Sistema de organización	118
4.2.7.3	Funciones básicas de las unidades administrativas	118
4.3	RECURSOS NECESARIOS	121
4.3.1	Recursos humanos	121
4.3.2	Recursos materiales	121
4.3.3	Recursos financieros	121
4.4	PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	122
4.4.1	Social	122
4.4.2	Económica	122
4.4.3	Cultural	122
4.5	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	123

4.5.1	Planeación	123
4.5.1.1	Visión	123
4.5.1.2	Misión	123
4.5.1.3	Objetivos	123
4.5.1.4	Estrategias	124
4.5.1.5	Políticas	124
4.5.1.6	Programas	124
4.5.1.7	Toma de decisiones	126
4.5.2	Organización	126
4.5.2.1	División del trabajo	126
4.5.2.2	Jerarquización	126
4.5.3	Integración	127
4.5.3.1	Recurso humano	127
4.5.3.2	Capacitación y desarrollo	127
4.5.3.3	Incentivos	127
4.5.4	Dirección	128
4.5.4.1	Comunicación	128
4.5.4.2	Motivación	129
4.5.4.3	Liderazgo	129
4.5.4.4	Supervisión	129
4.5.4.5	Autoridad	129
4.5.5	Control	129
4.5.1	Control de personal	130
	Conclusiones	131
	Recomendaciones	133
	Anexos	
	Bibliografía	

ÍNDICE DE CUADROS

Gráfica No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Población por censos y proyecciones según rango de edad y sexo. Años 1994, 2002 y 2004	16
2	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Población total por fuente de datos, según área geográfica. Años 1994, 2002 y 2004	17
3	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Población económicamente activa por fuentes de datos, según área geográfica. Años 1994, 2002 y 2004	19
4	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Población económicamente activa, según sexo. Años 1994, 2002 y 2004	19
5	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Régimen de concentración de tierra por concepto, según tamaño de fincas. Años 1979 y 2003	25
6	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Volumen y valor de la producción de herrería. Pequeño artesano. Año 2004	36
7	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Volumen y valor total de la producción herrería. Mediano artesano. Año 2004	36

8	Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango. Volumen y valor total de la producción de herrería. Año 2004	37
9	Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango. Estado de costo directo de producción. Puertas de metal. Pequeño artesano. Año 2003 - 2004	39
10	Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango. Estado de costo directo de producción. Ventanas de metal. Pequeño artesano. Año 2003 - 2004	40
11	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Estado de costo directo de producción. Balcones de metal. Pequeño artesano. Año 2003 - 2004	41
12	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Estado de costo directo de producción. Puertas de metal. Mediano artesano. Año 2003 -2004	42
13	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Estado de costo directo de producción. Ventanas de metal. Mediano artesano. Año 2003 - 2004	43
14	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Estado de costo directo de producción. Balcones de metal. Mediano artesano. Año 2003 - 2004	44

15	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Oferta total histórica de carne de pollo. Año 1999 - 2003	63
16	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento Huehuetenango. Oferta Proyectada de carne de pollo. Año 2004 - 2008	64
17	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Demanda potencial histórica de carne de pollo. Año 199 - 2003	65
18	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Demanda potencial proyectada de carne de pollo. Año 2004 - 2008	66
19	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Consumo aparente histórico de carne de pollo. Año 1999 - 2003	67
20	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Consumo aparente proyectado de carne de pollo. Año 2004 - 2008	67
21	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento Huehuetenango. Demanda insatisfecha histórica de carne de pollo. Año 1999 - 2003	68
22	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Demanda insatisfecha proyectada de carne de pollo. Año 2004 - 2008	69

23	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Proyecto de engorde y destace de pollos. Márgenes de comercialización propuestos. Año 2004	80
24	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Proyecto de engorde y destace de pollos. Cobertura de demanda insatisfecha. Plan de producción. Año 2004 - 2008	83
25	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Proyecto de engorde y destace de pollos. Consumo diario de alimentos en libras para cien pollos, según edad. Año 2004	86
26	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Proyecto de engorde y destace de pollos. Consumo de agua en cien pollos, según edad. Año 2004	88
27	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento Huehuetenango. Proyecto de engorde y destace de pollos. Inversión fija. Primer año.	95
28	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Proyecto de engorde y destace de pollos. Cooperativa Avícola San Miguel, R.L. Inversión en capital de trabajo. Primer año.	97
29	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Proyecto de engorde y destace de pollos. Cooperativa San Miguel, R.L. Inversión Total. Primer año.	96

30	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Proyecto de engorde y destace de pollos. Cooperativa Avícola San Miguel, R.L. Estado de costo de producción proyectado. Año 2004	100
31	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Proyecto de engorde y destace de pollos. Cooperativa Avícola San Miguel, R.L. Estado de resultados proyectado. Año 2004	102
32	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Proyecto de engorde y destace de pollos. Cooperativa Avícola San Miguel, R.L. Presupuesto de Ventas Proyectado. Año 2004	103
33	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Proyecto de engorde y destace de pollos. Cooperativa San Miguel, R.L. Estado de situación financiera proyectado. Año 2004	104
34	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Proyecto de engorde y destace de pollos. Cooperativa Avícola San Miguel, R.L. Presupuesto de caja proyectado. Año 2004	105
35	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Proyecto de engorde y destace de pollos. Cooperativa Avícola San Miguel, R.L. Plan de financiamiento	108
36	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Proyecto de engorde y destace de pollo. Cooperativa Avícola San Miguel, R.L. Plan de amortización de préstamo. Año 2004	109

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Flujo comercial de importaciones. Año 2004	30
2	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Flujo Comercial de exportaciones. Año 2004	32
3	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Canal de comercialización de puertas ventas y balcones de metal. Pequeño y mediano artesano. Año 2004	50
4	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Sector artesanal – Herrería. Estructura organizacional – pequeño artesano. Año 2004	53
5	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Sector artesanal – Herrería. Estructura Organizacional – mediano artesano. Año 2004	55
6	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento Huehuetenango. Proyecto: Engorde y destace de pollos. Canal de comercialización propuesto. Año 2004	79
7	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Engorde y destace de pollos. Flujograma del proceso de producción. Año 2004	89

8	Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Engorde y destace de pollos. Flujograma del proceso productivo. Año 2004	91
9	Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango. Distribución en planta de la Cooperativa San Miguel R.L. Año 2004	93
10	Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Engorde y destace de pollos. Estructura organizacional, Cooperativa Avícola San Miguel, R.L. Año 2004	117

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. División política según centros poblados. Año 2004	8

ÍNDICE DE MAPAS

Mapa No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango. Mapa de localización geográfica, Año 2004.	3

INTRODUCCIÓN

La Universidad de San Carlos de Guatemala, como aporte al desarrollo del país y principalmente al de las comunidades rurales, ha implementado el programa del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS-, a través de la Facultad de Ciencias Económicas, con el objeto de servir de método de evaluación final, en cualquiera de las tres carreras que se imparten en esta casa de estudios. El objetivo del EPS, es que el practicante conozca la realidad nacional y pueda poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la carrera, para que proponga alternativas de solución a un problema.

El tema se denomina “Organización Empresarial (Herrería)”, y constituye parte del tema general denominado “Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión”, en el municipio de San Miguel Acatán, Huehuetenango.

La metodología para la realización del estudio consistió en el desarrollo de las siguientes fases: Participación de un seminario general, seminario específico y trabajo de campo en el Municipio. En el seminario general se recibió la preparación teórica de la investigación, además de conocer los lineamientos generales para poder desarrollarla.

El seminario específico, tuvo como objetivo proporcionar las herramientas necesarias y la metodología básica para orientar a los practicantes en el trabajo de campo. Para la obtención de la información fue necesario aplicar la investigación científica y el método científico en sus fases indagatoria, demostrativa y expositiva, las técnicas que se emplearon para recabar información fue la elaboración de boletas de encuestas, entrevistas, estadísticas, observación directa y documentación secundaria.

El trabajo de campo, se llevó a cabo en dos fases, la primera una visita preliminar de cinco días, durante los cuales se notificó a las autoridades de la realización de este trabajo, acercamiento con la población mediante el ensayo de encuesta por medio de la boleta correspondiente, además se preparó el alojamiento para la etapa final, y en la segunda etapa durante el mes de junio se recabó la información necesaria por medio de encuestas, entrevistas con autoridades y productores, para luego realizar el trabajo de gabinete al tabular, analizar e interpretar la información, la que es ampliada por la investigación bibliográfica.

Se pretende conocer la situación económica y social de la población, específicamente de la producción artesanal, “Herrería”, e identificar potencialidades productivas, al establecer propuestas de inversión para mejorar el desarrollo económico, social y cultural de la población.

La elaboración del presente trabajo se encuentra dividido en cuatro capítulos de la siguiente forma:

Capítulo I: En este capítulo se describe las características generales del municipio de San Miguel Acatán, se puntualiza los antecedentes históricos, localización, condiciones climatológicos, orografía, recursos naturales, división político –administrativa, vías de comunicación, servicios, su población y estructura organizacional. Tierra, flujo comercial y financiero y las actividades productivas.

Capítulo II: El contenido del capítulo específicamente es el diagnóstico de la situación actual de la actividad de herrería, su producción, niveles de tecnología, costos y financiamiento, comercialización y organización y

sugerencias para maximizar los ingresos a través de la propuesta de solución desarrollada.

Capítulo III: Aquí se hace la presentación del proyecto propuesto, a quien se dirige, donde se propone su ubicación, los estudios de mercado, técnico, administrativo legal y financiero, dicho producto es el engorde y destace de pollo.

Capítulo IV: El tema principal del capítulo es la organización propuesta para el proyecto de engorde y destace de pollo, a través de la formación de una cooperativa.

Por último se incluyen conclusiones, recomendaciones y bibliografía, derivadas del presente estudio, y como anexo el manual de organización propuesta para el proyecto de engorde y destace de pollo.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

El capítulo describe los aspectos básicos y generales que caracterizan al municipio de San Miguel Acatán, tales como, antecedentes históricos, localización, recursos naturales, económicos, extensión territorial, clima, división político administrativa, infraestructura social básica y productiva.

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

San Miguel Acatán, es descendiente de “B’alunh Q’ana”, primos hermanos con los de “Stia” que quiere decir “Orilla del río”, que actualmente es el pueblo de Jacaltenango. Según los antepasados mayas, vivían en la ciudad de “Tenan” que quiere decir “Multitud de personas” y que era un lugar plano, sin embargo en el año de 1,700 sufrió un cambio demográfico por un cataclismo en ése entonces, pero no se dejaron vencer y volvieron a reedificar su pueblo en el mismo lugar, muchos años después sufrieron la invasión de los españoles donde hubo una masacre de hombres, mujeres y niños y para que no fuera exterminada la raza de “Tenan” tuvieron que huir a un paraje que en ése tiempo se denominaba “Cajtx’otx’Pam” que significa “Tierra colorada”.

El Acuerdo Gubernativo del 24 de marzo de 1,898 adjudicó a San Miguel Acatán 533 caballerías, área que aumentó posteriormente cuando por acuerdo del 19 de diciembre de 1,945 se le anexaron la aldea Coyá y el caserío Elmul. Sin embargo, perdió territorio al desmembrarse por Acuerdo Gubernativo del 21 de mayo de 1,924, terreno para formar el municipio de San Rafael La Independencia. El lindero con San Rafael La Independencia se fijó conforme al Acuerdo Gubernativo del uno de julio de 1,931. El deslinde y propiedad de ejidos entre San Miguel Acatán y San Rafael La Independencia fue el 25 de junio de 1,937.

La fiesta titular en honor del patrono del pueblo, San Miguel, se celebra del 26 al 29 de septiembre, día en el que la iglesia conmemora al Arcángel San Miguel.

1.2 LOCALIZACIÓN

El municipio de San Miguel Acatán, está ubicado en la parte norte del departamento de Huehuetenango, en la región VII o Región Nor-Occidental de Guatemala.

1.2.1 Coordenadas

Las coordenadas del Municipio se localizan a 15°41' y 13" de latitud referida al ecuador y 90° 35' y 56" de longitud referido al meridiano de greenwich.

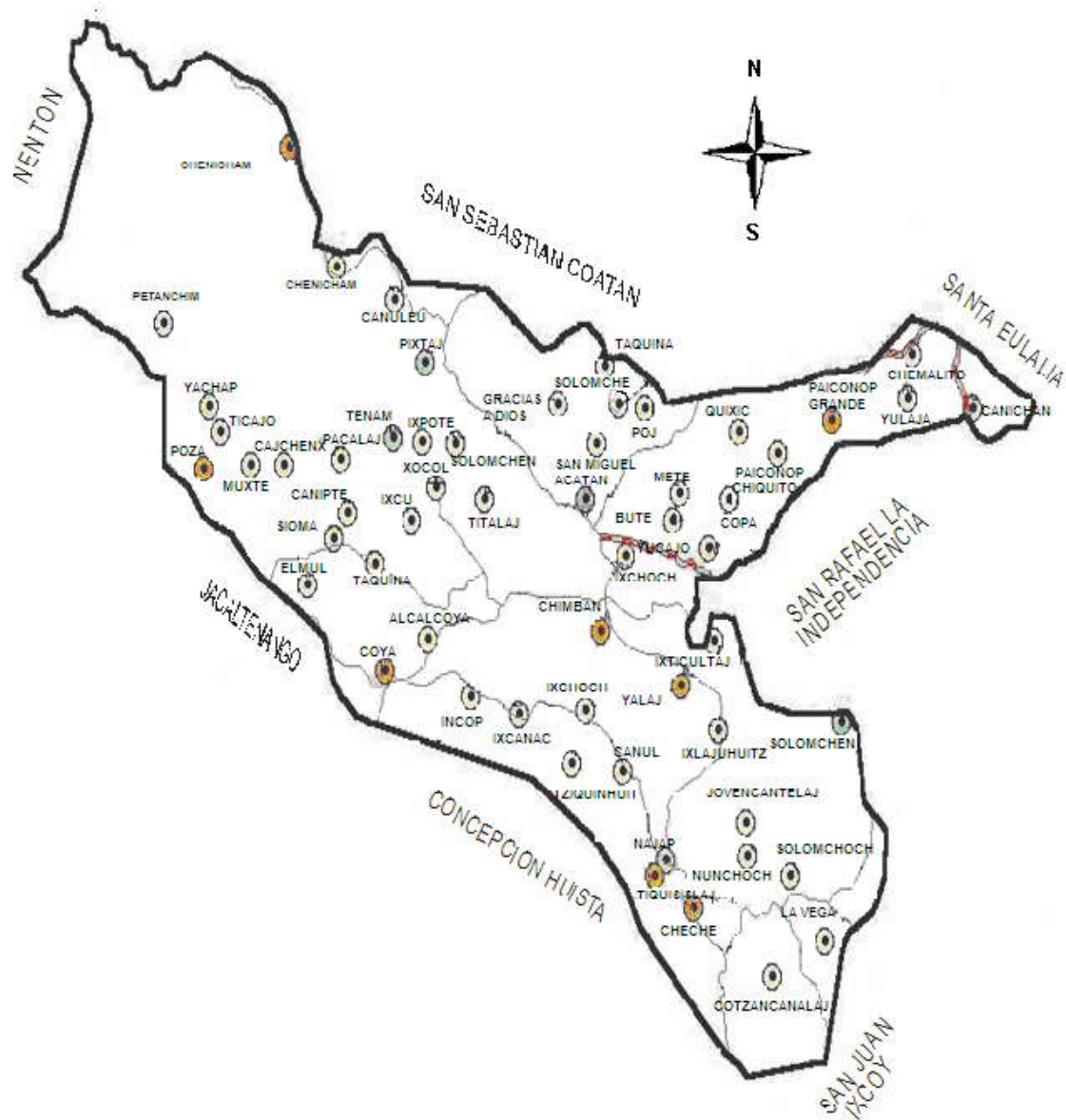
1.2.2 Colindancias

Limita al norte con San Sebastián Coatán y Nentón; al este con San Rafael La Independencia, Soloma y San Juan Ixcoy; al sur con Concepción Huista; y al oeste con Jacaltenango.

1.2.3 Extensión territorial

La extensión del municipio de San Miguel Acatán es de 152 kilómetros cuadrados.

Mapa 1
Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Centros poblados
Año: 2,004



Fuente: Proyecto de Desarrollo de la Sierra de Los Cuchumatanes –Procuch- de Huehuetenango.

El mapa anterior muestra las características geográficas y colindancias del municipio de San Miguel Acatán.

1.2.4 Distancia

Se encuentra a una distancia de 124 kilómetros de la cabecera departamental de Huehuetenango y a 389 kilómetros de la ciudad capital de Guatemala.

1.2.5 Altitud

El Municipio tiene una altura de 1,780 metros sobre el nivel del mar.

1.3 CONDICIONES CLIMATOLÓGICAS

En el municipio de San Miguel Acatán, el clima promedio anual es de 18.9 de temperatura media y de 1,577 milímetros de precipitación media. Se localizan tres zonas ecológicas, las cuales contemplan los siguientes patrones climáticos:

La temperatura varía entre 20 y 26 grados centígrados en la cabecera del Municipio, caseríos Mete, Bute, Gracias a Dios y otros. El período en que las lluvias son más frecuentes corresponde a los meses de mayo a noviembre, varía en intensidad según la situación orográfica, que ocupan las áreas de la zona. La precipitación oscila de 1,100 a 1,349 mm. como promedio total anual. La elevación varía de 500 hasta 1500 metros sobre el nivel del mar.

En los centros poblados de Paiconop Grande y Paiconop Chiquito, caseríos Chemalito, Yulajá y otros, la temperatura varía de 15 a 23 grados centígrados. La precipitación de lluvias en la zona varía desde 1,057 a 1,588 mm. promediando 1,344 mm. de precipitación pluvial anual. La elevación varía de 1,500 hasta 2,400 metros sobre el nivel del mar.

Y para los centros poblados de Aalcocya, Incop, Coya y otros la temperatura va de 12.5 a 18.6 grados centígrados. La precipitación de lluvias en la zona varía desde 2,065 a 3,900 mm; promediando 2,730 mm. de precipitación pluvial anual. La elevación varía de 1,800 hasta 3,000 metros sobre el nivel del mar.

1.4 OROGRAFÍA

El Municipio se ubica en la cordillera de los cuchumatanes, lo que ocasiona que su topografía sea irregular en todo su territorio puesto que existen grandes montañas y cerros con pendientes que oscilan entre 20 a 30 grados.

1.5 RECURSOS NATURALES

Compuesto por todos los bienes que ofrece la naturaleza y que son objeto de manejo, explotación y aprovechamiento por parte del ser humano, por lo que se convierten en bienes económicos.

El Municipio tiene muchos problemas ambientales, debido a la deforestación producida por la tala inmoderada de los árboles con fines energéticos, se estima que un 99% de las familias cocinan sus alimentos con leña, utilizan prácticas tradicionales de cultivos anuales, el deterioro del recurso agua, erosión de los suelos, pérdida de la biodiversidad y el crecimiento de la frontera agrícola.

1.5.1 Bosques

El Municipio cuenta con dos tipos de bosques, las coníferas y mixtos, dentro de las especies forestales se puede mencionar el pino, ciprés, encino, nance, castaño, palo de hormigo, palo de marimba, mora, laurel, palo blanco.

- Bosques de coníferas: El área que comprende estos bosques es de 38 kilómetros cuadrados, los que abarcan principalmente los centros

poblados de Chenicham, Petanchin, Canuleu, Ticajó, Poza, Tenam, Ixpote, Solomchem entre otros.

- Bosques mixtos: Comprende los centros poblados de Cotzancanalaj, Cheche, Solomchoch, Naptaj, Canul, Acalcoya, Chemalito entre otros, en un área de 18 kilómetros cuadrados.

El área deforestada comprende una extensión de 13 kilómetros cuadrados y abarca principalmente las región de Paiconop Chiquito, Paiconop Grande, Quixic, Copa, Yucajé, Mete y Bute.

1.5.2 Ríos

Existen varios ríos entre los más importantes se indican: El río Ocheval, que está ubicado al este, nace en San Juan Ixcoy y recibe el nombre de Río Rosario al ingresar al Municipio, se une al Río Nubilá formando el Río Catarina, éste por su tamaño y caudal es el más grande, su dirección es al noreste e ingresa al municipio de Nentón. El otro se denomina Río Grande y pasa por varios lugares de la región y recibe también los siguientes nombres: Río San Miguel y Río Yulá. Este río provee de agua a las aldeas asentadas cerca de sus márgenes, pasa alrededor del casco urbano del Municipio, en dirección al noreste, más adelante se enlaza con el Río San Sebastián y forman el Río Nubilá. Debido a que en todos los centros poblados por donde pasan los ríos es nula la existencia de tratamiento de aguas servidas se considera que los ríos están contaminados por desechos humanos y basura, sin embargo los mismos llevan agua en forma permanente, su caudal disminuye en época seca y son utilizados en minirriegos, uso doméstico y como fuente de agua para animales.

Existen varios riachuelos y pequeños nacimientos de agua que se ubican en los centros poblados Poj, Naptaj, Quixic, Paiconop Grande, Cantón Calvario, Solomcabal y Cotzancanajal.

1.5.3 Suelos

Es la capa superficial donde crece la vegetación situada sobre materiales estériles (subsuelo). No existe suelo en consecuencia en las áreas permanentemente heladas, cúspides, rocas, zonas áridas y desérticas.

Los cuatro tipos de suelos existentes en el Municipio son: Acatán con una superficie de 7.6 kilómetros cuadrados, se caracteriza por tener material orgánico denominado caliza, un relieve inclinado y textura de arcilla, Ixcanac tiene una superficie de 30.4 kilómetros cuadrados, el material orgánico es caliza, relive inclinado y textura de arcilla, Jacaltenango posee una superficie de 68.4 kilómetros cuadrados, el material orgánico es caliza, de relieve inclinado y de textura franco-arcillosa, y Toquía tiene una superficie de 45.6 kilómetros cuadrados, su material orgánico es la caliza, de relieve escarpado y textura franco-limosa, todos los tipos de suelo tienen un alto grado de erosión.

1.6 DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA

Es una variable que permite analizar los cambios que existen en un área, en la división política y en su función administrativa. La división política se integra por la Cabecera Municipal, 10 aldeas, 45 caseríos y 4 parajes. . A continuación se puede observar la situación actual de la división política en el Municipio.

Tabla 1
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
División política según centros poblados
Año: 2004

Pueblo	Aldeas	Caseríos	Parajes
San Miguel Acatán	Chenicham 1	Chenicham 2	Yomyaj
	Paiconop Grande	Petamchim	Pixtaj
	Poza	Canuleu	Tenan
	Chimban	Chemalito	Villa Linda
	Coya	Naptaj	
	Yalaj	Poj	
	Tiquisislaj	Yaxtumtaj	
	Cheche	Yulaja	
	Paiconop Chiquito	Solomchen	
	Copa	Quixic	
		Canichan	
		Yocoba	
		Gracias a Dios	
		Yachap	
		Ticajo	
		Pacalaj	
		Ixpote	
		Campu	
		Solomchen	
		Cajchenxi	
		Muxte	
		Zoclo	
		Titalaj	
		Mete	
		Canipte	
		Ixcu	
		Chala	
		El Bute	
		Sioma	
		Yucajo	
		Taquina	
		Ixchoch	
		El mul	
		Alcalcoya	
		Incop	
		Ixlahuitz	
		Ixcanac	
		Ixchoch	
		Tziquinhuitz	
		Canal	
		Jovencantelaj	
		Solomchoch	
		Nunchoch	
		La Vega	
		Cotzancanalaj	

Fuente: Elaboración propia con base en los datos del proyecto ESPRESE del Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación y del Censo Nacional XI de Población del 2002 del Instituto Nacional de Estadística.

La función administrativa se realiza a través del Concejo Municipal electo cada cuatro años y las alcaldías auxiliares, organizadas de la siguiente manera: el concejo municipal está integrado por un alcalde, tres síndicos y siete concejales, éste a la vez colabora con la identificación de las necesidades locales, promueve la organización y la participación sistemática y efectiva de la comunidad en la identificación y solución de los problemas a través de sesiones con los alcaldes auxiliares.

Los Alcaldes Auxiliares se encargan de la administración de las aldeas y duran en el ejercicio de las funciones el período que determine la asamblea comunitaria; el nombramiento de éstos lo emite el Alcalde Municipal, según el Artículo 65 del Código Municipal con base a la designación o elección que hagan las comunidades de acuerdo a los principios, valores, procedimientos y tradiciones de las mismas y sus servicios son prestados ad honorem.

Es importante mencionar que el Alcalde y los miembros del Concejo Municipal se reúnen con los alcaldes auxiliares dos veces por semana, los días jueves y domingos para tratar diferentes temas de interés comunitario. Esta corporación municipal fue electa democráticamente en los comicios de noviembre de 2003.

Los Consejos Municipales de Desarrollo promueven, facilitan y apoyan el funcionamiento de los consejos comunitarios de desarrollo, tienen una participación efectiva dentro de las comunidades y sus organizaciones en la priorización de necesidades, problemas y soluciones, promueven sistemáticamente la descentralización de la administración pública como la coordinación interinstitucional del Municipio entre otras. A la fecha de la investigación de campo, no existían Consejos Municipales de Desarrollo.

1.7 VÍAS DE COMUNICACIÓN

San Miguel Acatán se encuentra a 124 kilómetros de la Cabecera Departamental. Para llegar a la Cabecera Municipal la carretera es asfaltada hasta Santa Eulalia y el resto es terracería.

Cincuenta y dos centros poblados cuentan con camino de terracería que facilitan el acceso a ellos y dos no tienen caminos de terracería sólo disponen de brechas rústicas o caminos de herradura como vías para llegar al pueblo. En época seca la mayoría de las carreteras están en condiciones adecuadas; sin embargo, en época lluviosa las mismas se tornan intransitables y son reparadas constantemente. Los principales centros poblados que tienen carretera de terracería son: Incop, Coya, Campu, Chimbán, Mete, Bute, Copa, Paiconop Grande.

Con relación al casco urbano del Municipio, el 75% de las calles trazadas están adoquinadas o son de concreto, las periféricas son de terracería. En general el mantenimiento de las carreteras es aceptable.

1.8 SERVICIOS

En el siguiente apartado se hace mención de los servicios existentes en el Municipio, tanto estatales, municipales como privados.

1.8.1 Estatales

Son los servicios que presta el estado como parte de sus funciones de beneficio a la población del municipio de San Miguel Acatán.

1.8.1.1 Salud

En el Municipio el centro de salud, ubicado en el casco urbano, atiende a personas tanto del área urbana como rural. El personal formado por una

enfermera graduada, técnico en salud rural, auxiliares de enfermería, personal de secretaría y un trabajador operativo. Además se carece de equipo, insumos, medicamentos y personal para cubrir la demanda de atención de la población.

Cuatro Unidades Mínimas de Salud, llamadas así porque son abastecidas con lo indispensable para su funcionamiento, en las comunidades de Quixic, Coyá, Elmul y Chenicham 1, el personal de apoyo a nivel comunitario constituido por 40 comadronas, tienen una mejor comunicación con las mujeres de cada población, 28 promotores de salud en contacto con el centro de salud a quienes les corresponde desarrollar las funciones de control, monitoreo y seguimiento de la prestación de los servicios.

Las enfermedades que más aquejan a la población son las de origen intestinal e infecciones respiratorias, provocadas por la contaminación del agua.

1.8.1.2 Educación

En el Municipio, treinta y nueve comunidades poseen escuelas oficiales de educación primaria, de las que, once son auxiliadas por el Programa Nacional de Autogestión Educativa (PRONADE), cuatro imparten educación primaria bilingüe, y dos reciben asesoramiento de la Dirección General de Educación Bilingüe (DIGEBI). Además hay una escuela privada, financiada con fondos de la Iglesia Católica (Escuela Parroquial Privada Mixta Diana Ortiz). Asimismo, en el área urbana se ubica el Instituto de Educación Básica por Cooperativa.

1.8.2 Municipales

Son los tipos de servicios que la Municipalidad de la localidad suministra directamente y se puede mencionar los siguientes.

1.8.2.1 Agua

El servicio de agua es administrado directamente por la municipalidad, a nivel de la Cabecera Municipal a 745 hogares, quienes deben pagar un canon de agua de Q 2.00 mensuales, cabe hacer mención de que no cuentan con un sistema de contadores que mida el consumo real del servicio. El abastecimiento de agua para la población proviene de dos fuentes cercanas al centro urbano, canalizados por sistemas de gravedad, por otro lado no se ha implementado un proceso de desinfección en los tanques y el agua no es clorada.

1.8.2.2 Drenajes

Desde el año de 1989 las viviendas ubicadas en el casco urbano poseen un sistema de colectores de las viviendas a la red principal. El servicio de drenajes beneficia a 568 familias del casco urbano. Los desechos van directamente al río Lexik (grande) a 700 metros de la Cabecera Municipal sin ningún tipo de planta de tratamiento que mitigue el impacto negativo que se ocasiona a dicho afluente.

En todas las comunidades del área rural no cuentan con infraestructura para dicho servicio, cuyos líquidos y desechos se encuentran a flor de tierra, y provoca contaminación ambiental.

1.8.2.3 Mercado

El Municipio goza con un mercado local ubicado en el centro del área urbana, donde los pobladores venden granos básicos, verduras y frutas; la actividad de comercialización la desarrollan durante toda la semana, desde las ocho de la mañana, siendo su principal día el domingo, para compra y venta de productos de diferente índole. En las comunidades de Chimban, Coyá y Cheche en los días de plaza, se encuentran disponibles productos e insumos agrícolas, y de la canasta básica. Actualmente en la Cabecera Municipal se está ampliando la infraestructura del mercado con locales comerciales y comedores.

1.8.2.4 Rastro

En el 2004 no existe una instalación formal para esta actividad por lo que la matanza de ganado vacuno, ovino y porcino se realiza en tres casas de los vecinos del casco urbano del Municipio.

1.8.2.5 Recolección de basura

La población del municipio de San Miguel Acatán cuenta con el servicio de extracción de basura proporcionado por la municipalidad, a través de un camión que pasa dos veces por semana lo que favorece únicamente a los habitantes del casco urbano. La cuota mensual por la recolección de basura es de Q 2.00. En las aldeas y caseríos del Municipio han surgido basureros clandestinos, que provocan contaminación al medio ambiente, por la proliferación de focos de infección y vectores.

1.8.2.6 Cementerios

Ocho aldeas y caseríos se benefician con un área determinada para el cementerio de su comunidad, el resto carece del servicio, las comunidades tienen que supeditarse a los requisitos y controles por parte de las autoridades municipales, el cementerio importante y de mayor tamaño se encuentra ubicado en la cabecera municipal de San Miguel Acatán.

1.8.3 Privados

Dentro de los principales servicios privados que se brindan en el Municipio se tienen, servicios telefónicos, correos, transporte, energía eléctrica, hoteles y hospedajes, bancarios y farmacias, centros educativos, cable y comercio.

1.8.3.1 Transporte público

Dos líneas de transporte colectivo, denominadas La Florecita y Rutas San Miguel, operan viajes diarios hacia Huehuetenango y viceversa. Para las aldeas y caseríos con caminos de terracería utilizan microbuses, pick ups y camiones.

1.8.3.2 Energía eléctrica

La energía eléctrica fue introducida en el año 1973, y se proporciona por medio de la empresa Distribuidora de Electricidad de Occidente, S.A. -DEOCSA-. Según censo de población y habitación en el año de 1994 demuestra un incremento considerable ya que en dicho año solamente el 18.46% tenía acceso al servicio. El aumento se debe a acciones emprendidas por el Instituto de Electrificación –INDE- con su Plan de Electrificación Rural y acciones emprendidas por la misma municipalidad.

1.8.3.3 Correos

En el casco urbano prestan servicio cuatro correos privados internacional , y un sistema telefónico, a nivel nacional e internacional, que envía y recibe la correspondencia principalmente del Estados Unidos de Norteamérica.

1.8.3.4 Bancos

La agencia bancaria del Banco de Desarrollo Rural, S.A., se inauguró en el mes de octubre del año 2002. Presta los servicios de depósitos monetarios y de ahorros bancarios, compra y venta de divisas y otorgamientos de créditos.

1.8.3.5 Comercio

En el Municipio se desarrollan variedad de actividades comerciales entre ellas, el servicio de hoteles, tres ubicados en el casco urbano, y algunos hospedajes de condiciones sencillas. Diez y seis farmacias abastecen de diversos

medicamentos a la población del Municipio. No gozan de servicios privados de salud como hospitales o clínicas médicas.

1.8.3.6 Educación

La Iglesia Católica provee de fondos para financiamiento de una escuela privada que lleva el nombre de Escuela Parroquial Privada Mixta Diana Ortiz. Y en el área urbana se ubica el Instituto de Educación básica por Cooperativa.

1.9 POBLACIÓN

Según datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística y con base al último censo nacional del 2002, la población de San Miguel Acatán es de 21,806 habitantes y la población proyectada para el año 2004 es de 23,372, representa un 7% de crecimiento poblacional.

1.9.1 Población por edad y sexo

En el estudio se consideran los rangos de edades y sexo utilizados por el Instituto Nacional de Estadística –INE- y la obtenida en la investigación, y se presentan el siguiente cuadro.

Cuadro 1
Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Población por censos y proyecciones según rango de edad y sexo
Años: 1994, 2002 y 2004

Edad	Censo 1994			Censo 2002			Proyección 2004		
	M	F	Total	M	F	Total	M	F	Total
Totales	8,926	9,829	18,755	10,225	11,580	21,805	10,959	12,413	23,372
De 0 a 4	1,568	1,578	3,146	1,797	1,860	3,657	1,925	1,993	3,918
De 5 a 9	1,561	1,593	3,154	1,788	1,877	3,665	1,916	2,011	3,927
De 10 a 14	1,461	1,385	2,846	1,673	1,632	3,305	1,793	1,749	3,542
De 15 a 19	1,036	1,134	2,170	1,187	1,336	2,523	1,272	1,432	2,704
De 20 a 24	607	814	1,421	695	959	1,654	744	1,028	1,772
De 25 a 29	407	552	959	466	650	1,116	500	697	1,197
De 30 a 34	289	432	721	331	509	840	355	546	901
De 35 a 39	262	398	660	300	469	769	322	503	825
De 40 a 44	240	386	626	275	455	730	295	488	783
De 45 a 49	224	312	536	257	367	624	276	394	670
De 50 a 54	254	288	542	291	339	630	312	364	676
De 55 a 59	207	204	411	237	240	477	254	257	511
De 60 a 64	262	261	523	300	307	607	322	329	651
De 65 a +	548	492	1,040	628	580	1,208	673	622	1,295

Fuente: Elaboración propia con base en datos del X Censo de Población y V de Habitación 1994, XI de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística - INE - e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

El cuadro anterior indica que en el 2004 la población del Municipio ha tenido un crecimiento sostenido de un 3.4% en cada uno de los rangos de edades respecto a la población del 2002.

Además, se puede observar que la población de sexo femenino ha predominado y se ha mantenido dentro de un rango porcentual en los tres años de estudio así: del 53% durante el 2002 y 2004 y un 52% en 1994, las mujeres representan una parte importante dentro de la fuerza de trabajo. Aún cuando su participación es limitada debido a la marginación existente hacia el sexo femenino.

Los rangos son: en 1994 el 52% de población es de sexo femenino y el 48% de la población es de sexo masculino; en el 2002 y 2004 un 53% de la población es de sexo femenino y un 47% es de sexo masculino.

1.9.2 Población urbana y rural

La población por área urbana y rural se refleja en el siguiente cuadro:

Cuadro 2
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Población total por fuente de datos, según área geográfica
Años: 1994, 2002 y 2004

Área	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2004	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Totales	18,755	100	21,805	100	23,372	100
Urbana	2,270	12	2,640	12	2,828	12
Rural	16,485	88	19,165	88	20,544	88

Fuente: Elaboración propia con base en datos del X Censo de Población y V de Habitación 1994, XI de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística - INE - e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

Para efectos de análisis, entre el área urbana y rural se da una diferencia marcada en el crecimiento poblacional, debido a que los habitantes del Municipio viven en el área rural y no han emigrado al casco urbano. Algunas de las razones son porque en el área rural mantienen sus terrenos para la siembra y porque en el casco urbano del Municipio no hay fuentes de trabajo suficientes. Derivado de lo anterior el porcentaje no varía entre los 3 períodos de comparación, para el área urbana se mantiene en el 12% y en la rural en un 88%.

La proyección para el 2004 se confirmó en el trabajo de campo realizado en el Municipio.

1.9.3 Nivel de escolaridad y nivel educativo

Según censo del 2,002 realizado por el Instituto Nacional de Estadística los porcentajes de analfabetismo son distribuidos de la siguiente manera: los hombres que saben leer y escribir en un 60% y las mujeres en un 40%. El porcentaje de los hombres analfabetas es de un 40% y de las mujeres es un 60%, indica que la mayoría de la población de las mujeres no tienen acceso a la educación debido a la mentalidad de que las mujeres deben dedicarse a las actividades del hogar y no asistir a la escuela, lo que ocasiona la poca participación del sector en actividades profesionales.

1.9.4 Población económicamente activa

La PEA la integran los ocupados (trabajaron, no trabajaron pero tienen trabajo) desocupados (buscaron trabajo pero trabajaron y los que buscaron trabajo por primera vez)".¹

Es importante mencionar que un 95% de la población económicamente activa del Municipio está fuera de cualquier programa de seguridad social. Debido a que no existe un contrato de trabajo que norme las relaciones laborales.

Para efectos de análisis se efectúa una comparación de la información de 1994, del 2002 y proyección al 2004 e información obtenida a través de la investigación de campo del 2004.

¹ INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. X Censo Nacional de Población y V de habitación de 1994. (Características Generales de Población y habitación del Departamento de Huehuetenango. Guatemala). P.135.

Cuadro 3
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Población Económicamente Activa por fuente de datos, según área geográfica
Años: 1994, 2002 y 2004

Área	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2004	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Totales	4,523	100	16,601	100	17,783	100
Urbana	469	10	2,120	13	2,271	13
Rural	4,054	90	14,481	87	15,512	87

Fuente: Elaboración propia con base en datos del X Censo de Población y V de Habitación 1994, XI de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística - INE - e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

Como se puede observar en el cuadro anterior, la población económicamente activa del Municipio es del 18% de la población total proyectada del 2004 (23,372 habitantes), y está concentrada en el área rural en un 89% similar al porcentaje del censo 2002.

Cuadro 4
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Población Económicamente Activa, según su sexo
Años: 1994, 2002 y 2004

Sexo	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2004	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Totales	4,523	100	16,601	100	17,784	100
Masculino	4,255	94	7,677	46	8,224	46
Femenino	268	6	8,924	54	9,560	54

Fuente: Elaboración propia con base en datos del X Censo de Población y V de Habitación 1994, XI de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística - INE - e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

También se observa que un 19% del total de la población económicamente activa en el 2004 son mujeres este porcentaje es superior al del 2002 como

consecuencia de la migración de la población masculina a Estados Unidos de América.

1.9.5 Niveles de pobreza

El nivel de pobreza de la población se puede medir por sus ingresos, en este sentido de acuerdo a la encuesta realizada aproximadamente el 99% de los hogares se clasifican en pobreza general, puesto que tienen un ingreso familiar inferior al costo de la canasta básica vital (CCBV) que según el Instituto Nacional de Estadística -INE- es de Q 2,472.00 mensuales, por lo tanto no se garantiza la satisfacción plena de las necesidades básicas. Este porcentaje es mayor al 91.45 % que refleja para el Municipio el informe publicado por la Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia – SEGEPLAN denominado “Mapas de Pobreza en Guatemala al 2002”.

También se distingue que el 85% de las familias se encuentran en situaciones precarias o de pobreza extrema, sus ingresos no alcanzan el costo de la canasta básica de alimentos (CCBA), que de acuerdo a información proporcionada por el -INE- al mes de junio 2004 asciende a Q 1,354.00 mensuales, que es el mínimo alimentario que debe satisfacer por lo menos las necesidades energéticas y proteínicas de un hogar de referencia de aproximadamente seis personas. Este porcentaje esta muy por arriba al porcentaje de pobreza extrema para el Municipio que de acuerdo al informe publicado por la Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN- denominado “Mapas de Pobreza en Guatemala al 2002” es de 43.5 %. Lo anterior evidencia que durante los dos últimos años los índices de pobreza general y extrema en el Municipio se han incrementado derivado de la falta de fuentes de ingreso de los habitantes.

Alrededor del uno por ciento de los hogares encuestados se encuentran en el

rango de los no pobres, porque sus ingresos son iguales o superiores al costo de la canasta básica vital (CCBV) y tienen la posibilidad de adquirir lo necesario para satisfacer las necesidades básicas familiares.

1.9.6 Empleo y niveles de ingreso

El nivel de empleo y subempleo en la población es alto debido a que casi la totalidad de la población trabaja en el campo en actividades agrícolas en sus terrenos propios de febrero a septiembre y en las épocas que no son de cosecha se trasladan a trabajar fuera del Municipio en los meses de octubre a enero.

La población que no posee parcela propia o no cuenta con la capacidad de arrendar un terreno para cultivar, ofrece sus servicios para formar parte de la mano de obra de otra finca agrícola, ya sea dentro o fuera del Municipio. Sin embargo existen oportunidades de trabajo en el área de servicios públicos, comercio, cafeterías, buses urbanos y personas que trabajan por cuenta propia como: artesanos, albañiles, actividad pecuaria, vendedores de papas fritas, pollo frito, dulces y otros, los cuales son considerados mano de obra subempleada.

Según el muestreo efectuado en el Municipio, se determinó que las familias gencuestadas tienen ingresos mensuales que oscilan entre menos de Q 400.00 a Q 1,201.00 en adelante.

Esta situación de desigualdad en los ingresos de la población es crítica y no les permite sobrevivir de una mejor manera, esto repercute en otros aspectos del desarrollo humano, por lo regular la familia es numerosa y el jefe de familia debe decidir entre enviar a sus hijos en edad escolar a la escuela o a trabajar, regularmente la segunda opción, es la escogida. En el año 2004, la canasta básica para una familia promedio de cinco personas está establecida en Q 1,200.00 mensuales, según la Organización de Naciones Unidas ONU; sin

embargo, los habitantes del Municipio no obtienen los ingresos necesarios para poder optar a comprar los alimentos necesarios permitiéndoles una alimentación sana y saludable. En el año 2004 la dieta alimenticia de la mayoría de la población de San Miguel Acatán la constituye el frijol y el maíz y escasamente el consumo de algún tipo de carne o verduras.

Sólo un 15% de las familias de alguna manera logran vivir mejor en comparación con el resto de la comunidad; éstas son las que poseen extensiones mayores de tierra, un pequeño negocio, o reciben ayuda de sus familiares del extranjero a través de remesas, viven con cierta comodidad y tienen una mejor dieta alimenticia diaria al comer diversos productos como carne de pollo, carne de res, huevos y tienen acceso a servicios privados (médicos, educativos, electricidad, televisión, entre otros) la mayor parte de las familias se ubican en la Cabecera Municipal.

1.10 INFRAESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En el siguiente apartado se incluyen todas las organizaciones existentes en el lugar que de alguna u otra forma ayudan a mejorar el nivel de desarrollo económico y social del municipio de San Miguel Acatán.

1.10.1 Organizaciones comunitarias

Las organizaciones comunitarias en el Municipio, formadas por todas aquellas agrupaciones que promueven las actividades culturales, educativas y de desarrollo.

Entre las organizaciones se encuentran los comités de mujeres, padres de familia, de educación cuyo propósito es ayudar a mejorar el nivel académico de los estudiantes. En cuanto a los comités del desarrollo y pro-mejoramiento tienen como función principal impulsar proyectos de bienestar de la comunidad, tales como: vía de acceso, agua y energía eléctrica.

Por aparte, agrupaciones como la Asociación de Desarrollo Integral de Mujeres Huehuetecas, cuyo fin es continuar con las acciones de incidencia política a favor de cambios que favorezcan a las mujeres guatemaltecas. Además la Asociación Civil Curaméricas Guatemala, que ayudan a niños, madres, mujeres en edad fértil y mujeres embarazadas en las etapas de pre y post natal.

1.10.2 Organizaciones productivas

Están constituidas por las organizaciones de carácter agrícola y pecuario, como la Asociación Civil Coordinadora Maya Akateka que se dedica a introducir proyectos de mini riego, trabajan en la introducción de agua, y a dar asesoría técnica en comercialización.

Dentro de las asociaciones dedicadas a las actividades pecuarias se mencionan la Asociación de Desarrollo Integral Tres Hermanos, los servicios que presta actualmente la Asociación son la asesoría y recursos para las actividades de crianza de ovejas y conejos, la producción de huevos de gallinas, maíz , frijol y hortalizas.

1.10.3 Organización de apoyo

Son todas aquellas instituciones públicas y privadas encargadas de brindar apoyo a las unidades productivas del Municipio, ya sea financiera, de asistencia técnica, capacitación, etc. Se nombran, la Mancomunidad Huista Huehuetenango que ha impulsado proyectos de desarrollo regional, la Asociación de Municipalidades Sostenibles de la Sierra de los Cuchumatanes, cuya función principal es buscar el intercambio comercial de productos con municipios de la región y del país.

Un juzgado de paz, que se encarga de solucionar los diferentes conflictos que entre los vecinos, la subestación de la Policía Nacional Civil, encargada de velar

por el orden público, prestar seguridad a la población y las demás funciones que de acuerdo con la ley le corresponden. En el Municipio se ubica una oficina del Tribunal Supremo Electoral, que vela por el desarrollo de los procesos electorarios y el empadronamiento.

El Municipio se beneficia con la Unidad Técnica Municipal, su función es elaborar los perfiles de cada proyecto a ejecutarse en la comunidad.

Se encuentra la Supervisión Educativa Municipal que es la encargada de llevar el control documental de los establecimientos educativos, así como del recurso humano, proporciona apoyo técnico y sirve de enlace entre las diferentes unidades que conforman la Dirección Departamental de Educación, también incluye las visitas a los centros educativos en calidad de supervisión, para verificar el proceso de enseñanza aprendizaje en las diferentes modalidades.

Las organizaciones no gubernamentales que se sitúan en el Municipio se encuentran la Asociación Share de Guatemala, que trabaja en salud y nutrición familiar y en el Programa de Desarrollo Rural.

1.11 LA TIERRA

Guatemala basa su estructura social y productiva en la propiedad privada sobre los medios de producción especialmente la tierra. La estructura agraria del Municipio posee un alto porcentaje de microfincas es decir, parcelas de una cuerda a menos de una manzana y que la actividad productiva se realiza en torno a la propiedad privada y grado de tenencia de la tierra.

1.11.1 Tenencia

En el municipio de San Miguel Acatán los minifundios son constituidos por el campesino que posee una pequeña parcela de tierra que mide entre una y diez

cuerdas, y según el número de hijos es costumbre repartir la tierra en calidad de herencia.

Los campesinos son minifundistas y manejan técnicas de producción tradicionales para el cultivo de la tierra y el avance tecnológico que utilizan en la explotación de la misma es poco o nulo, hace uso de las formas más rudimentarias de preparación y siembra, como lo son el azadón, pala, machete, hacha y otros.

Según investigación de campo la mayoría expresó ser propietaria de pequeñas parcelas y el 73% poseen entre 1 a 16 cuerdas de tierra. No todas las cuerdas son cultivadas por falta de recursos económicos y a la falta de mano de obra, por lo que optan por la migración.

1.11.2 Concentración

En el Municipio de San Miguel Acatán la tierra se encuentra distribuida de la siguiente manera.

Cuadro 5
Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Régimen de concentración de tierra por concepto según tamaño de fincas
Años: 1979 y 2003

Concepto Tamaño	Censo 1979				Censo 2003			
	Fincas		Superficie		Fincas		Superficie	
	Unid.	%	Manz.	%	Unid.	%	Manz.	%
Totales	2,789	100	7,698	100	3,209	100	4,494	100
Microfincas	723	26	412	5	1,658	52	867	19
Subfamiliares	1,964	70	5,538	72	1,523	47	3,203	72
Familiares	102	4	1,748	23	28	1	424	9

Fuente: Elaboración propia con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario 1979, IV Censo Nacional Agropecuario 2003, del Instituto Nacional de Estadística - INE - e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

En el cuadro anterior, de acuerdo con el Censo Agropecuario de 1979, se determina que la mayoría de la tierra estaba concentrada en fincas subfamiliares y familiares con una mayor superficie en manzanas mientras que las microfincas representaban un porcentaje menor, es decir que grandes porciones de tierra estaban en poder de pocas personas o familias, lo que refleja la desigualdad socioeconómica.

De acuerdo con el Censo Agropecuario de 2003, se determinó que la mayoría de la tierra estaba concentrada en microfincas con una menor superficie en manzanas mientras que las fincas subfamiliares representaban un porcentaje menor pero con mayor superficie, lo que representa que la tierra esta concentrada en pequeñas porciones en un gran número de personas.

Según el diagnóstico socioeconómico realizado en junio de 2004, se estimó que las microfincas constituyen el 73% de las fincas y ocupan el 45% de la superficie, en cuanto a las fincas subfamiliares constituyen el 27% y concentran el 55% de superficie.

1.12 ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL MUNICIPIO

Las principales actividades productivas del Municipio la constituyen en su orden de importancia la agricultura, pecuaria, artesanal y servicios. No existen actividades industriales o agroindustriales. Las actividades productivas comprenden todas las generadoras de riqueza y que están presentes en la producción y forman parte de la economía del Municipio, permiten en cierta manera el desarrollo del mismo.

1.12.1 Producción agrícola

En el Municipio de San Miguel Acatán la agricultura es la principal actividad económica ya que es el medio de subsistencia de la mayoría de la población.

Los principales cultivos son el maíz, frijol y trigo, que representan un 79%, 14%, y 4% respectivamente. El repollo, coliflor, zanahoria, papa y otras hortalizas son cultivadas principalmente en las comunidades de: Copa, Paiconop Grande, Paiconop Chiquito, Pojnajap. Las frutas como la, ciruela y durazno no son cultivos de siembra generalizada, pero se producen aisladamente en las poblaciones de Incop, Akal Coyá, Santa Cruz Coyá, Coyá y El Mul entre otros.

Las frutas, hortalizas, papas y otras verduras, es bastante común encontrarlas a la venta los días de mercado, los agricultores destinan en ocasiones una parte de sus cosechas para la venta. En los casos del maíz y frijol, aunque también se pueden encontrar a la venta, es poco común observarlo.

1.12.2 Pecuaria

La actividad pecuaria casi no existe, debido a la topografía y a los suelos que son de vocación forestal, por otro lado las áreas para pastizales son escasas. Según investigación de campo se estableció que la crianza de animales domésticos es destinada en la mayoría de comunidades al consumo familiar, algunos animales son destinados a la venta en pié especialmente cerdos y ovejas, aunque de igual forma se vende aves de corral como gallinas. Los animales domésticos representativos en los centros poblados son: Aves de corral, cerdos, equinos y ovejas en menor cantidad.

La costumbre de destazar animales y vender su carne y derivados, no es muy difundida, por la falta de mercado, demanda regular y segura, así como a la falta de capacidad de compra de los pobladores; influye también la falta de instalaciones adecuadas (rastros) para ese tipo de actividad.

1.12.3 Artesanal

La producción artesanal al igual a las anteriores es de autoconsumo, es

relevante en lo relacionado a la herrería, carpintería y panadería.

1.12.4 Agroindustrial

Actualmente el Municipio, no dispone de instalaciones industriales.

1.12.5 Servicios

Otras actividades que dan ingresos en menor escala en el municipio de San Miguel Acatán son las tiendas de consumo de productos básicos, comedores, carnicerías y ferretería.

1.13 IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

Es la identificación y reconocimiento de los peligros a que están expuestas las comunidades, se mencionan las erupciones volcánicas, incendios forestales, inseguridad alimentaria, vientos huracanados, sismos etc. (se le denominará: amenaza), así como el conocimiento de los aspectos sociales o áreas de la población afectadas al momento de ocurrir un desastre o emergencia por ejemplo: cómo afectará una inundación a la salud, educación, los servicios básicos, agua, luz; edades de los trabajadores, género y capacidad de respuesta ante una emergencia. A estos aspectos sociales se les denominan vulnerabilidades sociales.

1.13.1 Naturales

La ubicación originaria se explica por la proximidad de los diversos recursos naturales, sin embargo, en algunas ocasiones esos mismos recursos se convierten en amenazas para la población. Los ríos que surten de agua, medios de transporte, fertilización natural y que tienen un gran valor estético, producen grandes inundaciones cuando se rebasan de su cause. Las faldas de los volcanes y montañas proveen de buenas tierras de alubión, se transforman en lugares de peligro por los deslaves o deslizamientos y derrumbes.

1.13.2 Socionatural

La tendencia de que la mayoría de los riesgos o amenazas naturales son cada vez más complejas debido a que están volviendo menos naturales. En la forma más puntual su concreción es producto de la intervención humana en los ecosistemas y ambientes naturales, se produce en la intersección de la sociedad con la naturaleza.

Los riesgos o amenazas socionaturales que presenta el municipio de San Miguel Acatán, son provocados porque la tierra la utilizan con el propósito de cultivar maíz, frijol y verduras, lo que deriva en la pérdida de vocación de la tierra. El desbordamiento de ríos en épocas lluviosas tiene como efecto pérdidas humanas y destrucción de cosechas y viviendas.

1.13.3 Antrópicos

Estos son generados por la actividad humana; aceleran los procesos naturales, son amenazas o riesgos construidas sobre elementos de la naturaleza pero que no tiene una expresión en la misma, sin embargo son importantes para existencia humana, su transformación o degradación presenta un desafío importante para la sobrevivencia y la vida cotidiana de la población local, regional, nacional y hasta mundial.

Algunos ejemplos a mencionar, como la falta de drenajes, causa que las aguas sean arrojadas a los ríos lo que provoca contaminación. El crecimiento urbano de la cabecera municipal de San Miguel, provoca que la basura se acumule, por lo que la municipalidad lo traslada a un botadero de basura clandestino y el efecto es que se producen enfermedades respiratorias para los habitantes de las comunidades y contaminación del medio ambiente y ríos.

1.14 FLUJO COMERCIAL

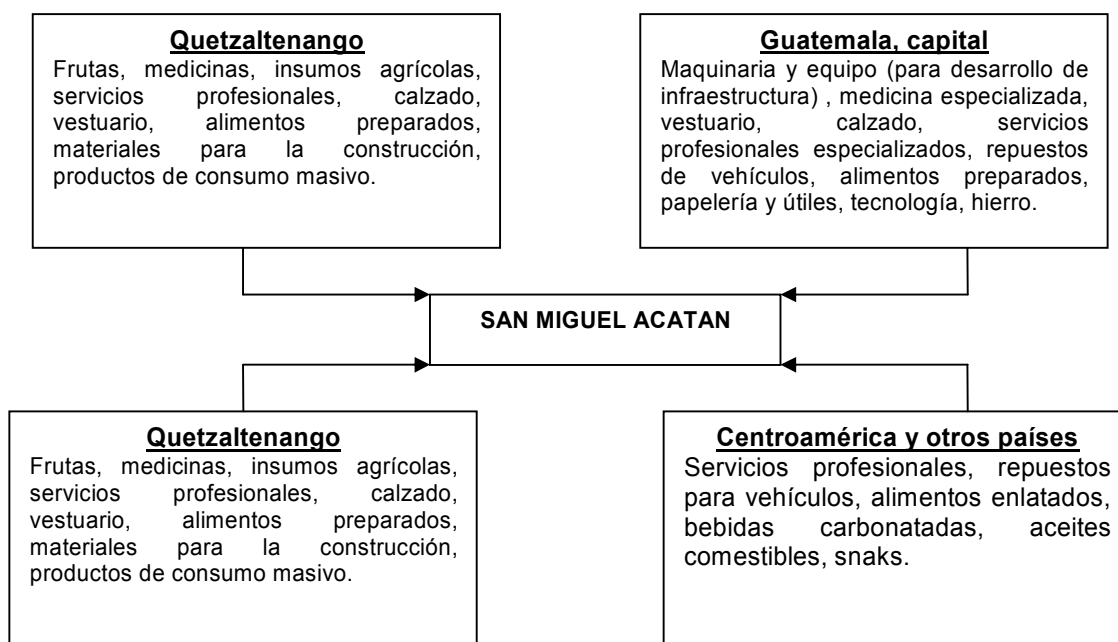
El movimiento comercial de la producción se lleva a cabo sobre la base de las exportaciones principalmente de productos agrícolas. Consecuentemente, derivado de la ausencia del sector industrial en la economía del Municipio, se necesitan principalmente bienes industriales destinados a satisfacer las necesidades de la población.

En la Cabecera Municipal funcionan instalaciones como mercado, lugar donde se llevan a cabo las diferentes transacciones comerciales todos los días de la semana y especialmente el domingo que tiene mayor relevancia debido a que ese día acuden al mercado la mayoría de los habitantes de las diferentes aldeas y caseríos, así como personas provenientes de otros municipios.

La infraestructura del mercado está compuesta de paredes de block, techo de lámina galvanizada, piso de cemento y varios puestos pequeños de madera. El alquiler oscila entre dos y tres quetzales por día, existen ventas ambulantes, tiendas pequeñas de artículos varios.

Los productos que el Municipio importa básicamente son: alimentos de la canasta básica, ropa nueva y usada, calzado nuevo y usado, aparatos electrodomésticos, medicinas, insumos agrícolas, muebles para el hogar, herramientas, materiales de construcción, los anteriores artículos provienen de municipios vecinos, Cabecera Departamental, Ciudad Capital y la frontera con México por su cercanía.

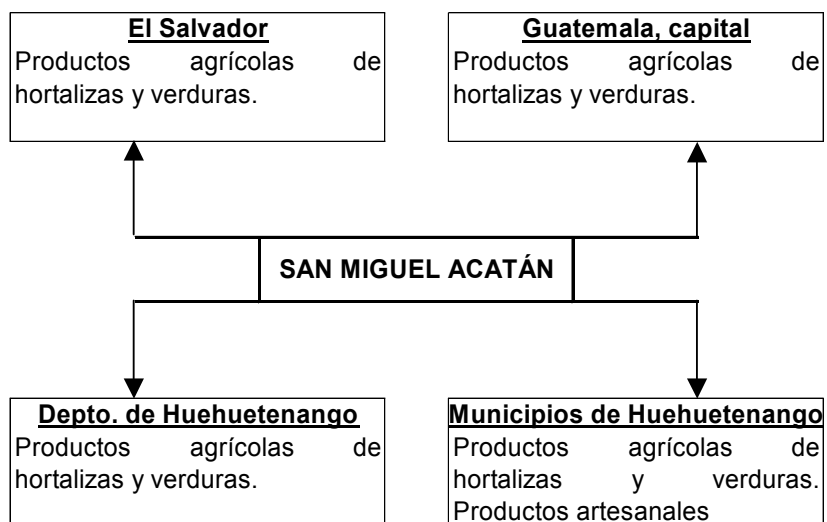
Gráfica 1
Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Flujo comercial de importaciones
Año: 2004



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2004

Los productos de mayor relevancia que se exportan para otros municipios, la cabecera departamental de Huehuetenango, otros departamentos de la república, El Salvador y la Ciudad Capital son: Papa, cebolla, trigo, maíz y legumbres (zanahoria, repollo, coliflor).

Gráfica 2
Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Flujo comercial de exportaciones
Año: 2004



Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., primer semestre 2004.

El financiamiento interno lo constituyen los autofinanciamientos, integrados por los recursos financieros que la misma empresa genera o son aportaciones propias de los socios, es decir que no se recurre a terceras personas.

Según investigación, se evidenció que los productores agrícolas y artesanales hacen uso de recursos propios y aportan recursos monetarios (ahorros), mano de obra propia, conocimientos empíricos relacionados a la producción, salarios como jornaleros de otros productores, terrenos, venta de cosechas y semillas del año anterior.

El financiamiento externo compuesto por los recursos ajenos a los que se acude por no contar con suficientes fondos para el desarrollo de cualquier actividad

productiva. Aproximadamente un 98% de la población no utiliza fuentes de financiamiento bancario o de terceras personas.

Las principales fuentes de financiamiento externo en el Municipio son a través de la Asociación de Desarrollo Integral Tres Hermanos – ADITH, que es una entidad privada que otorga financiamiento a sus asociados así:

- Actividades agrícolas: Para la compra de insumos agrícolas
- Actividades pecuarias: Para la compra de animales (ovejas, gallinas ponedoras y conejos)

El plazo máximo para el pago del financiamiento es de un año a una tasa de interés del 20% anual.

Los principales problemas que enfrenta la población para acceder al financiamiento externo son el desconocimiento de los requisitos, altas tasas de interés y miedo a perder sus tierras.

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DEL PRODUCTO

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

La actividad artesanal dedicada a la herrería dentro del municipio de San Miguel Acatán, produce puertas, ventanas y balcones.

2.1.1 Descripción genérica

Para la fabricación de puertas, ventanas y balcones, se manejan materias primas como el tubo angular, tubo cuadrado, tubo abierto, hembras, lámina, electrodo, thinner y pintura. Con la única diferencia que para la elaboración de balcones se utilizan además de la materia prima antes descrita, las lanzas y el hierro entorchado.

2.1.2 Variedades

En el Municipio se producen puertas, ventanas y balcones.

- Puertas de metal 1.80 x 1.00 metros
- Ventanas de metal 0.90 x 0.90 metros
- Balcones de metal 1.00 x 1.00 metros

2.1.3 Características y usos

Las herrerías están clasificadas por una unidad productiva, como pequeño artesano y seis medianos artesanos, en los procesos productivos se valen de la mano de obra propia o bien un empleado respectivamente.

La forma de pago es a destajo, conforme producen es su salario, lo que no incurre en prestaciones laborales.

La producción se basa sobre pedidos, la compra de materia prima se efectúa después de confirmar la orden de fabricación, y con el cincuenta por ciento de anticipo.

Los productos que se obtienen de la actividad artesanal herrería, destinados a la fabricación de puertas, ventanas y balcones, para uso en las viviendas. En algunas áreas como en el casco urbano, y en las aldeas con mejor infraestructura el uso se incrementa debido a la capacidad económica y en algunos casos, de las remesas provenientes del extranjero. Además por el crecimiento de la población se han visto en la necesidad de colocar puertas y ventanas de metal por la seguridad que ello implica, por ser casco urbano mas poblado es susceptible de delincuencia común, caso contrario del área rural que con un tendido de alambre les es suficiente.

2.2 PRODUCCIÓN

Según investigación de campo efectuada, se estableció que actualmente se benefician de siete unidades productivas que se dedican a la elaboración de puertas, ventanas y balcones de metal. Para su fabricación se ejecutan procedimientos que conllevan varias etapas de producción, en relación a la variedad de productos que se ofrecen. Los insumos y materia prima que hacen uso, lo constituye el hierro angular, tubo cuadrado, tubo abierto, hembras, láminas, lanzas, hierro entorchado, electrodos, chapas y thinner.

2.2.1 Volumen y valor de la producción

El volumen de la producción es la cantidad de bienes que el productor espera elaborar en un tiempo determinado en base con la capacidad y tamaño de su empresa. Es por eso que la producción de cada empresa se encuentra directamente ligada al tamaño de la misma, al proceso productivo y a la tecnología que maneja en la elaboración de sus productos.

A continuación se muestra el volumen y valor de la producción de las herrerías que mediante encuesta se estableció en el Municipio.

Cuadro 6
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Volumen y valor de la producción de herrería
Pequeño artesano
Año: 2004

Producto	Volumen unidades	Precio Unitario Q.	Valor Q.
Puertas 1.80 x 1.00 m.	300	650.00	195,000
Ventanas 0.90 x 0.90 m.	180	425.00	76,500
Balcones 1.00 x 1.00 m.	120	425.00	51,000
Total	600		322,500

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

Cuadro 7
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Volumen y valor de la producción de herrería
Mediano artesano
Año: 2004

Producto	Volumen unidades	Precio Unitario Q.	Valor Q.
Puertas 1.80 x 1.00 m.	1,020	916.00	934,320
Ventanas 0.90 x 0.90 m.	1,044	405.00	422,820
Balcones 1.00 x 1.00 m.	1,152	366.00	421,632
Total	3,216		1,778,772

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

Cuadro 8
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Volumen y valor total de la producción de herrería
Año: 2004

Producto	Volumen unidades	Valor Q.
Puertas 1.80 x 1.00 m.	1,320	1,129,320
Ventanas 0.90 x 0.90 m.	1,224	499,320
Balcones 1.00 x 1.00 m.	1,272	472,632
Total	3,696	2,101,272

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

En este último cuadro se presenta la suma de las unidades producidas y el valor reportado en los dos cuadros que le preceden y muestra el volumen y valor total de la producción de las siete unidades de herrería encuestadas.

El pequeño y mediano artesano realizan la producción según pedidos de los clientes. No existe una temporada especial del año en que se produzca en mayor cantidad. Se observa en el cuadro anterior que la fabricación más significativa es la de puertas, que equivale a un 34.59% de la producción total anual de lo que producen las herrerías dentro del Municipio. La producción de balcones es la siguiente con un 33.33%; y el que obtiene el menor porcentaje son las ventanas en un 32.07%.

2.2.2 Destino

Los productos que se obtienen de la actividad económica herrería, son destinados al municipio de San Miguel Acatán y los municipios aledaños.

2.3 TECNOLOGÍA

La tecnología en la actividad productiva artesanal se estructura por medio de la actividad económica de la herrería, entre lo que se observó que una unidad productiva se encuentra clasificada como pequeño artesano en virtud de que predomina la mano de obra propia. Y las otras seis unidades son clasificadas como medianos artesanos y se caracterizan por su mayor capacidad instalada y de capital de trabajo que les permite pagar mano de obra semicalificada y no tienen acceso a la asistencia técnica porque las técnicas empleadas las han desarrollado por experiencia.

2.4 COSTOS

Los costos son todos los gastos que se erogan durante todo el proceso de producción para llegar a un producto final.

2.4.1 Costo de producción

Los elementos del costo para la actividad artesanal de la producción de puertas, ventanas y balcones son los gastos incurridos y aplicados a una operación de manufactura; lo constituyen el costo de la materia prima, la mano de obra y los gastos indirectos cargados en el proceso de producción.

Es importante señalar que el costo unitario de producción varía en función del producto de que se trate, tamaño, adornos y material utilizado en la elaboración de los mismos. Para fines académicos, se encuestó sobre la base de un tamaño estándar, sin mucho adorno y el material más común empleado en elaboración de los productos más demandados por los consumidores y son los que a continuación se presentan por producto, tamaño de empresa y nivel tecnológico.

Cuadro 9

Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
 Estado de costo directo de producción
 Puertas de metal de 1.80 x 1.00 metros
 Pequeño artesano
 Del 1 de julio de 2003 al 30 de junio de 2004
 (Cifras en quetzales)

Elementos	Encuesta	Imputados	Variación
Materia prima	115,200	115,200	0
Mano de obra	0	43,457	-43,457
Costos indirectos variables	27,300	45,434	-18,134
Costo total de la producción	142,500	204,091	-61,591
Producción total unidades	300	300	
Costo unitario	475	680.30	-205.30

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

En el cuadro anterior se muestra el costo unitario de producción de una puerta de metal de 1.80 x 1.00 metros en una unidad productiva encuestada, cuyo productor se clasifica como pequeño artesano. El costo de la materia prima no muestra variación alguna porque el valor es el mismo para lo encuestado y lo imputado y son los datos proporcionados por el artesano. En la mano de obra sí existe variación porque el productor no computa el valor de su propio trabajo ni la bonificación incentivo y el séptimo día.

Las cifras de los costos imputados, el valor de la mano de obra imputada es el resultado de multiplicar las 300 unidades producidas anualmente y Q 119.17 que es el promedio que resultó entre el costo de Q 125.00 máximo y Q 100.00 mínimo que pagan por puerta producida en las otras 6 unidades encuestadas. Igualmente en los costos indirectos variables existe variación porque el productor no toma en cuenta las prestaciones laborales (bono 14, vacaciones, aguinaldo e indemnización), cuota patronal IGSS, según se observa en la columna de encuesta. La variación total de entre el costo según encuesta y el

costo real o imputado es de Q 205.30 por el incremento de los costos de los elementos que el productor no toma en cuenta.

Cuadro 10
Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Estado de costo directo de producción
Ventanas de metal de 0.90 x 0.90 metros
Pequeño artesano
Del 1 de julio de 2003 al 30 de junio de 2004
(Cifras en quetzales)

Elementos	Encuesta	Imputados	Variación
Materia prima	27,779	27,779	0
Mano de obra	0	7,875	-7,875
Costos indirectos variables	6,570	9,585	-3,015
Costo total de la producción	34,349	45,239	-10,890
Producción total unidades	180	180	
Costo unitario	190.83	251.33	-60.50

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

En el cuadro anterior se muestra el costo unitario de producción de una ventana de metal de 0.90 x 0.90 metros en la misma unidad productiva encuestada, cuyo productor se clasifica como pequeño artesano. Igual que el caso de la puerta, el costo de la materia prima no muestra variación alguna porque el valor es el mismo para lo encuestado y lo imputado y son los datos proporcionados por el artesano. En la mano de obra sí existe variación porque el productor no computa el valor de su propio trabajo ni la bonificación incentivo y el séptimo día. En las cifras de los costos imputados, el valor de la mano de obra imputada de Q 32.50 es el promedio que resultó entre el costo de Q 35.00 máximo y Q 30.00 mínimo que pagan por ventana producida en las otras 6 unidades encuestadas. Igualmente en los costos indirectos variables

existe variación porque el productor no toma en cuenta las prestaciones laborales (bono 14, vacaciones, aguinaldo e indemnización), cuota patronal IGSS, según se observa en la columna de encuesta. La variación total de entre el costo según encuesta y el costo real o imputado es de Q 60.50 por el incremento de los costos de los elementos que el productor no toma en cuenta.

Cuadro 11
Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Estado de costo directo de producción
Balcones de metal de 1.00 x 1.00 metros
Pequeño artesano
Del 1 de julio de 2003 al 30 de junio de 2004
(Cifras en quetzales)

Elementos	Encuesta	Imputados	Variación
Materia prima	21,480	21,480	0
Mano de obra	0	5,250	-5,250
Costos indirectos variables	4,380	6,390	-2,010
Costo total de la producción	25,860	33,120	-7,260
Producción total unidades	120	120	
Costo unitario	215.50	276.00	-60.50

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

El cuadro muestra el costo unitario de producción de un balcón de metal de 1.00 x 1.00 metros del mismo productor pequeño artesano. Igual que en los casos de la producción de las puertas y ventanas, el costo de la materia prima no muestra variación alguna porque el valor es el mismo para lo encuestado y lo imputado y son los datos proporcionados por el artesano. En la mano de obra sí existe variación porque el productor no computa el valor de su propio trabajo ni la bonificación incentivo y el séptimo día. El valor de la mano de obra imputada de Q 32.50, es el promedio que resultó entre el costo de Q 35.00 máximo y Q 30.00 mínimo que pagan por balcón producido en las otras 6 unidades encuestadas. Asimismo, en los costos indirectos variables

existe variación porque el productor no toma en cuenta las prestaciones laborales (bono 14, vacaciones, aguinaldo e indemnización), cuota patronal IGSS, según se observa en la columna de encuesta. La variación total de entre el costo según encuesta y el costo real o imputado es de Q 60.50 por el incremento de los costos de los elementos que el productor no toma en cuenta.

Cuadro 12
Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Estado de costo directo de producción
Puertas de metal de 1.80 x 1.00 metros
Mediano artesano
Del 1 de julio de 2003 al 30 de junio de 2004
(Cifras en quetzales)

Elementos	Encuesta	Imputados	Variación
Materia prima	377,227	377,227	0
Mano de obra	121,553	148,476	-26,923
Costos indirectos variables	99,399	161,102	-61,703
Costo total de la producción	598,179	686,805	-88,626
Producción total unidades	1020	1020	
Costo unitario	586.45	673.34	-86.89

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

En el cuadro anterior se muestra el costo unitario de producción de una puerta de metal de 1.80 x 1.00 metros que en promedio resultó con base en los datos obtenidos en las otras seis unidades productivas encuestadas clasificadas como medianos artesanos. El costo de la materia prima no muestra variación porque el valor es el mismo para lo encuestado y lo imputado y son los datos proporcionados por los artesanos. El valor de la mano de obra a destajo según encuesta resulta de multiplicar Q 119.17 por las 1,020 unidades anuales que se producen y es el promedio de Q 125.00 y Q 100.00 que se pagan en dichas unidades, sin embargo no se toman en cuenta la bonificación incentivo y el séptimo día. En los costos indirectos variables tampoco se toman en cuenta

las prestaciones laborales (bono 14, vacaciones, aguinaldo e indemnización), cuota patronal IGSS, que están en función de que, por lo menos hay un trabajador asalariado en cada unidad productiva y son los valores que se presentan en la columna de imputados del cuadro, los cuales debería tomar en cuenta los productores para determinar técnicamente sus costos de producción. La variación total de entre el costo según encuesta y el costo real o imputado es de Q 86.89 por el incremento de los costos de los elementos que el productor no toma en cuenta.

Cuadro 13
Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Estado de costo directo de producción
Ventanas de metal de 0.90 x 0.90 metros
Mediano artesano
Del 1 de julio de 2003 al 30 de junio de 2004
(Cifras en quetzales)

Elementos	Encuesta	Imputados	Variación
Materia prima	151,850	151,850	0
Mano de obra	33,930	46,405	-12,475
Costos indirectos variables	44,840	62,370	-17,530
Costo total de la producción	230,620	260,625	-30,005
Producción total unidades	1044	1044	
Costo unitario	220.90	249.64	-28.74

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

En el cuadro anterior se muestra el costo unitario de producción de una ventana de metal de 0.90 x 0.90 metros en las mismas seis unidades productivas encuestadas clasificadas como medianos artesanos. El costo de la materia prima no muestra variación porque el valor es el mismo para lo encuestado y lo imputado y son los datos proporcionados por los artesanos. En estos casos se paga mano de obra y el valor que se consigna en la columna de encuesta resulta de multiplicar 1044 unidades anuales producidas por el

costo promedio de Q 32.50 (máximo Q 35.00 y mínimo Q 30.00) que se paga por cada ventana producida en dichas unidades, sin embargo no se toman en cuenta la bonificación incentivo y el séptimo día. En los costos indirectos variables tampoco se toman en cuenta las prestaciones laborales (bono 14, vacaciones, aguinaldo e indemnización), cuota patronal IGSS, que están en función de que, por lo menos hay un trabajador asalariado en cada unidad productiva y son los valores que se presentan en la columna de imputados del cuadro, los cuales debería tomar en cuenta los productores para determinar técnicamente sus costos de producción. La variación total de entre el costo según encuesta y el costo real o imputado es de Q 28.74 por el incremento de los costos de los elementos que el productor no toma en cuenta.

Cuadro 14
Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Estado de costo directo de producción
Balcones de metal de 1.00 x 1.00 metros
Mediano artesano
Del 1 de julio de 2003 al 30 de junio de 2004
(Cifras en quetzales)

Elementos	Encuesta	Imputados	Variación
Materia prima	185,599	185,599	0
Mano de obra	37,440	51,206	-13,766
Costos indirectos variables	49,478	68,822	-19,343
Costo total de la producción	272,517	305,626	-33,109
Producción total unidades	1152	1152	
Costo unitario	236.56	265.30	-28.74

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

El cuadro muestra el costo unitario de producción de un balcón de metal de 1.00 x 1.00 en las mismas seis unidades productivas encuestadas clasificadas como medianos artesanos. El costo de la materia prima no muestra variación porque el valor es el mismo para lo encuestado y lo imputado y son los datos

proporcionados por los artesanos. Igual que en los casos comentados, los productores pagan mano de obra asalariada que resulta de multiplicar 1152 balcones por Q 32.50, es el promedio que resultó entre el costo de Q 35.00 máximo y Q 30.00 mínimo que pagan por balcón producido en las otras seis unidades encuestadas, sin embargo, no toman en cuenta el bono incentivo ni el séptimo día. En los costos indirectos variables tampoco se toman en cuenta las prestaciones laborales (bono 14, vacaciones, aguinaldo e indemnización), cuota patronal IGSS, que están en función de que, por lo menos hay un trabajador asalariado en cada unidad productiva y son los valores que se presentan en la columna de imputados del cuadro, los cuales deberían tomar en cuenta los productores para determinar técnicamente sus costos de producción. La variación total de entre el costo según encuesta y el costo real o imputado es de Q 28.74 por el incremento de los costos de los elementos que el productor no toma en cuenta.

2.5 FINANCIAMIENTO

En la actividad artesanal de herrería el financiamiento es de carácter esencial debido a que facilita los medios económicos indispensables para su desarrollo y crecimiento. La fuente puede ser interna o externa y su utilización primordialmente es para la inversión fija, el capital de trabajo, reparaciones, ampliaciones, etc.

La participación del financiamiento en el sector en la producción de puertas, ventanas y balcones es totalmente interno.

El financiamiento de la actividad artesanal de las unidades pequeñas en el Municipio es un 100% interno, con base a la utilización de recursos propios o de la familia, que está integrado fundamentalmente de pequeños ahorros y la formación de un capital mínimo que se constituye mediante la venta de un activo

o la acumulación de excedentes de salarios o indemnizaciones recibidos en un período más o menos largo al ser empleados en relación de dependencia.

Además, en el financiamiento de las unidades artesanales pequeñas hay que mencionar también las remesas familiares provenientes del extranjero y en el caso de la herrería los anticipos a cuenta de trabajos a fabricar, son invertidos primordialmente para la compra de materia prima y otros insumos necesarios para la producción de los artículos encargados.

Los pequeños artesanos dedicados a la herrería se desarrollan en el Municipio sin la utilización de financiamiento externo, fundamentalmente por no tener acceso a las fuentes de financiamiento debido a que en su mayoría no califican como sujetos de crédito, por las altas tasas de interés y que además dichas unidades no requieren de un gran volumen de capital para poder operar.

En cuanto a la forma de financiamiento de los medianos artesanos dedicados a la herrería del Municipio, es mixto debido a que en una proporción mínima recurren a recursos económicos externos del sistema bancario privado nacional, en este caso con el Banco de Desarrollo Rural, S.A., único banco que opera en el Municipio.

Finalmente, hay que hacer mención que en el sub-sector al igual que en los pequeños artesanos dedicados a la herrería, también se manejan los recursos de financiamiento de anticipos por trabajos a elaborar y además las remesas familiares provenientes del extranjero que según la Agencia Banrural del Municipio en los primeros cinco meses del año 2004 se reportaron compras de US\$ 480,000.00.

2.6 MEZCLA DE MERCADOTECNIA

Según la investigación realizada se encuestaron siete herrerías en el Municipio, quienes fabrican puertas, ventanas y balcones que son los productos de más demanda. Una de ellas clasificada como pequeño artesano y las otras seis como medianos artesanos.

La mezcla de mercadotecnia para el pequeño y mediano artesano que se aplica para los fabricantes de la rama de herrería, se realiza de igual forma para los tres productos que se fabrican que son las puertas, ventanas y balcones de metal y se presenta a continuación.

2.6.1 Producto

Las puertas son elaboradas de lámina, tubo cuadrado, tubo abierto, angulares y chapa.

La ventana es un producto compuesto de tubo cuadrado, tubo abierto, angulares, y hembras.

Los balcones se elaboran según medidas y estilos que el cliente solicita, son compuestos de tubo cuadrado, hierro entorchado, hembras y lanzas.

El estilo y la cantidad de productos a fabricar es determinado por la demanda, y son vendidos al natural por lo que no se utiliza empaque y no se almacenan.

2.6.1.1 Presentación

Se lleva a cabo por la medida de los diferentes artículos que se fabrican, así en las puertas, las medidas comunes son 1.80 x 1.00 metros, en las ventanas es de 0.90 X 0.90 metros, y en los balcones es de 1 X 1 metros.

2.6.1.2 Destino

Destinados para ser instalados en las viviendas del municipio de San Miguel Acatán y municipios aledaños para dar mayor seguridad a la mismas.

2.6.2 Precio

Es el dinero que se cobra por un producto o servicio, se establece en forma empírica por parte de los artesanos. El procedimiento es que se cancela un anticipo del 50% del valor total y el resto al momento de la entrega del producto ya terminado. El precio se establece según la forma, estilo, tamaño y costo de la producción de los artículos elaborados. El precio de una puerta de metal para el pequeño artesano es de Q 650.00 y para el mediano artesano es de Q 916.00.

El precio de una ventana de metal de 0.90 x 0.90 metros, para el pequeño artesano es de Q 425.00, y para el mediano artesano es de Q 403.00.

El precio de un balcón, de un pequeño artesano es de Q 425.00 y el de un mediano artesano es de Q 366.00.

2.6.2.1 Mayoreo

El mayoreo no se da porque es bajo los volúmenes de pedidos.

2.6.2.2 Menudeo

Las puertas son vendidas al menudeo, a los clientes, que son los consumidores finales que se presentan directamente a la unidad productiva.

2.6.2.3 Descuentos

Los precios se mantienen fijos y no poseen políticas de descuentos.

2.6.2.4 Condiciones de crédito

Referente al pago de las puertas , ventanas, y los balcones, los artesanos no ofrecen créditos.

2.6.3 Plaza

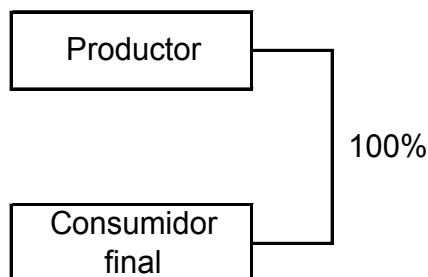
Se refiere a la cantidad de personas que participan en el flujo de un producto según el desplazamiento desde el productor al consumidor final. En el caso específico de la venta y distribución de las puertas, ventanas y balcones, el canal de comercialización es de nivel cero, porque no participa ningún intermediario, no figuran la exhibición de productos, como tampoco los controles de existencia. El 83% de los productos se venden localmente y el 17% a los municipios cercanos como San Rafael la Independencia y San Sebastián Coatán.

En el Municipio en general, la demanda ha empezado a maximizarse debido al impulso de las construcciones y el poder adquisitivo que han alcanzado por las divisas que reciben de los emigrantes de Estados Unidos de América.

El siguiente canal de distribución es para dar a conocer de mejor forma cómo llega el producto al consumidor final.

Gráfica 3

Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Canal de comercialización de puertas, ventanas y balcones de metal
Pequeño y mediano artesano
Año: 2004



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

Para el artesano en la actividad de herrería, se observa cuando el proceso da inicio con el productor y concluye cuando el consumidor recibe la mercadería directamente, esto indica que la relación es entre productor y consumidor final.

2.6.3.1 Atención y exhibición

La atención se practica en forma personal, al momento de que llegue un cliente al taller, tiene a la vista los diferentes productos que se elaboran en las herrerías.

2.6.3.2 Transporte

El transporte es pagado por el propio consumidor, se presenta a la unidad productiva para hacer su pedido y posteriormente, concluida la pieza solicitada cancela el cincuenta por ciento restante, para llevar el producto donde será colocado.

2.6.3.3 Almacenamiento

No se almacena la producción porque solo trabajan contra pedido.

2.6.4 Promoción

Los fabricantes dirigen sus productos a todos los consumidores del Municipio, la publicidad se hace con un pequeño rótulo que dice “Herrería” y la más común es de boca en boca, así los clientes se presentan ante el productor mediante dichas referencias y dan a conocer que se elaboran productos de herrería. No se valen de vendedores para tener una mayor fortaleza y ser más productivos.

2.6.4.1 Elección del mercado meta

Son los pobladores del municipio de San Miguel Acatán y los municipios aledaños de San Rafael la Independencia y San Sebastián Coatán.

2.7 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Dentro de la elaboración de la producción de las unidades económicas de las herrerías investigadas en el municipio de San Miguel Acatán se observó la clasificación de pequeño y mediano artesano que fabrican los artículos de puertas, ventanas y balcones. Se detallan a continuación.

2.7.1 Tipo de organización

Se estableció que de las siete herrerías investigadas, en el rubro de pequeños artesanos, una se tipifica como empresa familiar, porque cuenta con la colaboración de un hijo para el desarrollo del proceso productivo y tiene las siguientes características: una labor productiva es realizada con mano de obra propia, no posee maquinaria sofisticada, no existe la división del trabajo, con un proceso de producción simple, tecnología a baja escala por no tener capacidad para la adquisición de equipo moderno.

2.7.2 Estructura administrativa

Dentro de los elementos para establecer la estructura administrativa de la unidad económica de herrería, se evaluaron los siguientes.

En la herrería investigada se observó que existen dos niveles jerárquicos, en el nivel superior se encuentra el propietario, quien además participa en el proceso productivo y el nivel inferior u operativo donde se ubican el hijo que colabora en la fabricación de las puertas, ventanas y balcones, él recibe órdenes en forma verbal de cómo debe ejecutar el proceso productivo.

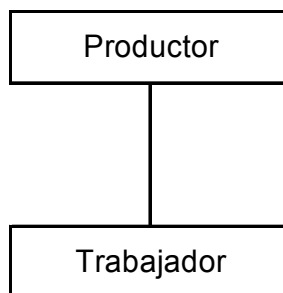
La unidad productiva no posee reglas establecidas por escrito, de los procedimientos para dirigir la empresa, pues no tienen controles financieros, de pago de salarios, de normas, procedimientos, como tampoco una planificación de la producción, se realiza contra pedido.

La toma de decisiones dentro de las herrerías se pudo observar que le compete al propietario, él es quien decide que pedidos se fabrican y que se debe hacer en caso de presentarse problemas.

2.7.3 Estructura organizacional

A continuación se presenta la estructura organizacional, en la unidad productiva de empresa familiar.

Gráfica 4
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Sector artesanal – Herrería
Estructura organizacional – pequeño artesano
Año 2004



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

En la gráfica anterior se observa que dicha unidad productiva se encuentra integrada por el productor que es el propietario y el trabajador que es su hijo, recibe las órdenes en forma directa y verbal de parte del padre, por ser empresas familiares, no elaboran trabajos en serie, solamente productos terminados según pedidos, los conocimientos se transmiten de generación en generación, porque no reciben ningún tipo de capacitación.

2.7.4 Sistema de organización

El sistema de organización que se utiliza es el lineal, se identificó que el productor, toma las decisiones y es quién dirige todas las actividades, de igual forma se involucra dentro del proceso productivo y no poseen reglas establecidas por escrito, de los procedimientos para dirigir la empresa, los controles financieros y la planeación se llevan en forma empírica.

2.7.5 Tipo de organización

La otra clasificación identificada es la microempresa y los talleres que se investigaron fueron seis. Las unidades productivas emplean una persona por

cada herrería, la forma de pago para la mano de obra es a destajo, se emplean mejores técnicas para efectuar el proceso productivo tales como: cálculos numéricos, precisión y exactitud en el corte de las piezas y poseen herramientas con un grado de tecnología que facilita el proceso de elaboración de las puertas, ventanas y balcones. Este tipo de empresas, no tienen acceso a capacitación y los conocimientos se transmiten en forma empírica. Según la investigación realizada las unidades productivas cuentan con la herramienta necesaria como lo es soldadura eléctrica, compresor, prensa, esmeril, cortadora y pulidora. El propietario planifica su producción en forma empírica, al igual que los controles financieros, de salarios, de normas y procedimientos. Elaboran puertas, ventanas y balcones contra pedido.

2.7.6 Estructura administrativa

Para determinar la estructura administrativa se tomaron en consideración los siguientes elementos.

En las herrerías investigadas se observó dos niveles jerárquicos, en el nivel superior se encuentra el propietario, quien además participa en el proceso productivo y el nivel inferior u operativo donde se ubica el trabajador, el que recibe órdenes en forma verbal de cómo deben realizar el proceso productivo.

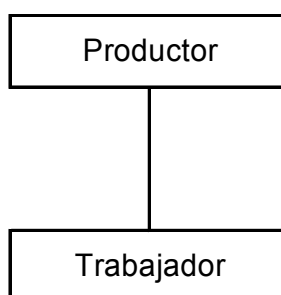
Las unidades productivas no poseen reglas establecidas por escrito, de los procedimientos para dirigir la empresa y a los trabajadores, pues no tienen controles financieros, de pago de salarios, de normas, procedimientos, como tampoco una planificación de la producción, se realiza contra pedido.

La toma de decisiones dentro de las herrerías se pudo observar que la ejecuta el propietario, es quien decide que pedidos se fabrican y toma todas las decisiones.

2.7.7 Estructura organizacional

Se presenta la estructura organizacional de las unidades productivas.

Gráfica 5
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Sector artesanal – Herrería
Estructura organizacional – mediano artesano
Año 2004



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

Se observa que el productor es el dueño y los trabajadores son la mano de obra asalariada, siendo la forma de pago por unidad producida, los contratos se hacen en forma verbal y se paga un promedio por elaboración de puertas de Q 120.00, para las ventanas de Q 33.00 y para los balcones de Q 33.00.

No se cumplen con las prestaciones laborales que determina la ley y al momento de finalizar las relaciones laborales, así como se les contrata de manera informal, así también renuncian sin previo aviso, lo que provoca desconfianza en el momento de su contratación.

2.7.8 Sistema de organización

La línea de mando es directa, porque cuentan con un sistema de organización lineal o militar, el productor o propietario es el que toma las decisiones y las transmite a sus trabajadores en forma verbal.

2.8 RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

A continuación se listan los problemas que se lograron determinar, de acuerdo al diagnóstico de la producción de puertas, ventanas y balcones en la unidad económica de herrería, así como algunas posibles propuestas de solución, a los problemas encontrados.

2.8.1 Problemática

Se determinó que la problemática que ha impedido que el pequeño y mediano artesano se desarrolle se debe a varias razones, entre ellas están:

- Falta de asesoría para que la producción sea más tecnificada.
- Los pequeños artesanos no tienen acceso a financiamiento.
- El canal de comercialización es cero, el productor vende el producto directamente al consumidor final y tiene que esperar a que lo llegue a buscar.
- No aplican correctamente el proceso administrativo, puesto que carecen de una planificación adecuada en las labores, compras y gastos. Asimismo no tienen una estructura orgánica que les indique la jerarquización, políticas y objetivos.
- No han logrado integrar sus recursos físicos, humanos y financieros para aprovecharlos.
- Falta de una organización formal asociativa.
- Bajos volúmenes de producción, lo que no les permite negociar precios.

- No existen puntos de venta.
- No hay promociones.
- Falta de puntos de exhibición de los productos.
- No se ofrecen los productos a distribuidores.
- Faltan políticas de descuento.
- No existen vendedores que se dediquen a visitar a clientes potenciales.
- No existen rótulos que identifiquen el negocio de “Herrería”.
- No son sujetos de crédito.

2.8.2 Solución

Para que los artesanos de los talleres de herrerías, obtengan mejores resultados es necesario que pongan en práctica algunas acciones, las cuales tienen como propósito solucionar los problemas enumerados anteriormente.

- Buscar asesoría profesional que puedan ayudarlos para industrializar la producción y generar más fuentes de empleo para la población.
- Definir una estructura formal para poseer una planificación, organización, integración, control y dirección de los fabricantes de puertas, ventanas y balcones.
- Llevar controles administrativos, financieros y contables para determinar adecuadamente los costos en los que incurren y la rentabilidad que obtienen.
- Integrar una Cooperativa Artesanal con todas las herrerías del Municipio, con el fin de que los socios colaboren para el logro de un objetivo conjunto, sobre la base de la ayuda mutua y la creación de un patrimonio, encaminada a satisfacer las necesidades y aspiraciones económicas y sociales.
- Crear un punto de venta para exhibir los productos.
- Promocionar los productos.

- Dar atención personalizada.
- Contratar por lo menos a un vendedor que visite a clientes.
- Ofrecer productos a distribuidores.
- Crear políticas de descuento.
- Elaborar rótulos con el nombre de “Herrería” que identifiquen al negocio.

CAPÍTULO III

PROYECTO: ENGORDE Y DESTACE DE POLLOS

En el presente capítulo, se da a conocer el proyecto de engorde y destace de pollos, en el municipio de San Miguel Acatán del departamento de Huehuetenango.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Se considera necesario realizar una proyecto de engorde y destace de pollos, en asociación con las personas interesadas en conformar una cooperativa en el municipio de San Miguel Acatán, el producto a obtener será carne de pollo, se propone la línea genética Arbor Acres, como la más apropiada, por tener un mejor crecimiento, valor nutritivo, bajo porcentaje en grasa, la creciente demanda y las características y condiciones que son las adecuadas dentro del Municipio para llevar a cabo dicho proyecto.

3.1.1 Presentación del producto propuesto

El proyecto pecuario que se consideró más apropiado desarrollar en la presente propuesta es de engorde y destace de pollos, el cual se sugiere que su implementación se realice por medio de una cooperativa, en el municipio de San Miguel Acatán, departamento de Huehuetenango. La ubicación del lugar de producción y comercialización propuesto se encuentra en un punto estratégico dentro del área rural, cerca de la Cabecera Municipal.

3.1.2 Producción anual

La producción para el primer año de implementado el proyecto será de treinta y cinco mil pollos, con un peso promedio de 5.25 libras.

3.1.3 Mercado meta

El mercado meta será el municipio de San Miguel Acatán. El proyecto de venta de carne de pollo se ejecutará por medio de los detallistas y este al consumidor final dentro del mercado local. Inicialmente se piensa satisfacer la demanda del casco urbano, aldeas y caseríos circunvecinos para luego abastecer a los municipios más lejanos.

3.2 JUSTIFICACIÓN

La propuesta de inversión se fundamenta principalmente por el interés mostrado de un grupo de personas quienes desean tener otra actividad, distinta a la actividad agrícola y les permita aprovechar el recurso de mano de obra, pues sería una actividad de desarrollo permanente y no temporal como lo es la agricultura que solamente trabajan en época de lluvia y en verano emigran hacia la costa sur para ocuparse en actividades agrícolas propias de la región.

Otro aspecto muy importante es que la carne de pollo es más demandada dentro del Municipio y no existe una suficiente producción de carne sustituta como la de ganado bovino y otras, sin embargo no llegan a venderla todos los días y las personas viajan a los municipios cercanos o a la Cabecera Departamental, problema que se espera solucionar con la puesta en marcha del proyecto que se propone. Esta alternativa generará nuevos empleos, beneficiará a los habitantes y mejorará su dieta alimenticia.

Para llevar a cabo esta actividad se consideró la existencia de condiciones favorables para su desarrollo debido a la demanda insatisfecha, clima apropiado para las aves, ubicación geográfica adecuada y se necesita poca inversión en comparación con otras actividades productivas pues se puede comenzar con un nivel tecnológico bajo.

3.3 OBJETIVOS

Los alcances y beneficios que se pretende del proyecto se definen en los objetivos siguientes:

3.3.1 Objetivo generales

- Proponer una alternativa de producción pecuaria mediante el desarrollo de un proyecto de engorde y destace de pollo que eleve el nivel de vida de los habitantes del Municipio.

3.3.2 Objetivos específicos

- Atender la demanda insatisfecha de la población.
- Generar fuentes de empleo permanente.
- Fomentar la participación financiera.
- Garantizar la recuperación y rentabilidad de la inversión.
- Promover la organización empresarial de la población.
- Ampliar el capital productivo del Municipio.

3.4 ESTUDIO DE MERCADO

Se hace necesario para la realización del presente proyecto, un estudio de mercado que tiene como propósito probar que es viable un número suficiente de individuos que dadas las condiciones de la demanda y la oferta, permiten la puesta en marcha del proyecto de engorde y destace de pollos.

El estudio lo integran las variables, producto, oferta, demanda, precio y comercialización que se describen a continuación.

3.4.1 Descripción del producto

El pollo es el nombre genérico que se da al macho o hembra de la especie denominada Gallus gallus. Es un animal vertebrado, ovíparo, de respiración

pulmonar y sangre caliente, pico cornú, cuerpo cubierto de plumas, con dos alas y dos patas. Las razas de pollo de engorde en Guatemala son: Hubbard, Indian, River, Arbor Acres, Pilch y Shaver. De las variedades se eligió la Arbor Acres, por tener las mejores características para la industria productora de carne de pollo, su capacidad de adaptación al clima del municipio de San Miguel Acatán, rápido crecimiento, alta resistencia a las enfermedades y por su alto contenido proteínico, necesario en la alimentación diaria. El ave se identifica por llevar un rápido proceso de engorde que dura de 6 a 7 semanas y que alcanza un peso promedio de 5.25 libras. El producto a obtener es carne de pollo, para consumo de la población. El fin principal de la carne de pollo es satisfacer la demanda insatisfecha que existe dentro del Municipio.

3.4.1.1 Características del producto

La alimentación con carne de pollo, y en cantidades apropiadas proporciona ricas fuentes nutricionales. Es un producto fácil de digerir en vista que la grasa que posee se encuentra en el área externa y no dentro de las fibras de los tejidos. La carne de pollo es catalogada como carne blanca especialmente la pechuga se considera baja en calorías.

3.4.1.2 Usos de la carne de pollo

El uso que se le da a la carne de pollo es de consumo alimenticio, previamente cocido o asado según las preferencias del consumidor. Se considera que la carne de pollo, entre otras, goza con el gusto preferencial del consumidor, a la vez es más accesible de adquirir por su precio.

3.4.2 Oferta

La oferta es la cantidad de bienes o servicios que los oferentes (productores) están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado.

En el presente proyecto se entenderá como oferta la disponibilidad existente de carne de pollo. Según la investigación no se registran unidades dedicadas a la producción de engorde y destace de pollo y la comercialización del producto en la localidad proviene de los municipios vecinos y Cabecera Departamental de Huehuetenango.

A continuación se presenta el cuadro de la oferta total de pollo del presente proyecto:

Cuadro 15
Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Oferta total histórica de carne de pollo
Período 1999 – 2003
(En libras)

Año	Producción	Importación	Oferta
1999	0	462,366	462,366
2000	0	483,110	483,110
2001	0	503,146	503,146
2002	0	523,890	523,890
2003	0	545,366	545,366

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la agencia de pollo de Pío Lindo y Pollo Rey de Huehuetenango.

Al observar los datos anteriores, se determina que la oferta de carne de pollo en el ámbito local en los últimos cinco años, tiene una tendencia de crecimiento del 4.2% anual que no es suficiente para abastecer la demanda.

Cuadro 16
Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Oferta proyectada de carne de pollo
Período 2004 – 2008
(En libras)

Año	Producción	Importación	Oferta
2004	0	565,610	565,610
2005	0	586,288	586,288
2006	0	606,966	606,966
2007	0	627,644	627,644
2008	0	648,322	648,322

Fuente: Elaboración propia con base en datos del cuadro 15.

De importaciones

$$Y_c = a + bx$$

$$Y_c = 503,575.60 + 20,678X$$

Donde:

Y_c = Libras de carne de pollo

X = Año proyectado

Año base = 2001

La oferta de carne de pollo proyectada en el ámbito local en los siguientes cinco años, tiene una tendencia de crecimiento del 3.35 % anual que no es suficiente para abastecer el mercado del Municipio.

3.4.3 Demanda

Se define como la cantidad de bienes y servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir en un período determinado.

3.4.3.1 Demanda potencial

La demanda potencial se compone de la totalidad de la población del mercado meta por el consumo promedio anual del producto por persona. Según el

Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá (INCAP), estima que cada persona debe consumir como mínimo 48 libras de pollo al año.

Según lo anterior se estimó una demanda potencial del producto a nivel local, la cual se presenta en los siguientes cuadros:

Cuadro 17
Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Demanda potencial histórica de carne de pollo
Período 1999 – 2003

Año	Población total	Población delimitada	Consumo per cápita en libras	Demanda potencial en libras
1999	20,661	17,139	48	822,638
2000	21,042	17,455	48	837,808
2001	21,424	17,771	48	853,018
2002	21,805	18,087	48	868,188
2003	22,589	18,737	48	899,404

Fuente: Elaboración propia con base en los datos de los Censos Nacionales X de población y V de Habitación de 1994 y XI de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística –INE– y del Instituto de Nutrición para Centroamérica y Panamá.

Para determinar la población delimitada se consideró un consumo de la carne de pollo del 83% de la población total, pues se estima que un 17% no lo hace por diversos aspectos tales como edad, salud, gustos y preferencias.

Cuadro 18
Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Demanda potencial proyectada de carne de pollo
Período 2004 – 2008

Año	Población total	Población delimitada	Consumo per cápita En libras	Demanda potencial en libras
2004	23,372	19,387	48	930,580
2005	23,938	19,857	48	953,115
2006	24,518	20,338	48	976,209
2007	25,112	20,830	48	999,859
2008	25,721	21,336	48	1,024,107

Fuente: Elaboración propia con base en datos del cuadro 17.

Hay un crecimiento continuo de la demanda potencial, por ser la carne de pollo parte de la dieta básica de la población del Municipio. Representa una excelente oportunidad de mercado para la inserción del proyecto en la economía del mismo.

3.4.3.2 Consumo aparente

Está determinado por la cantidad de bienes o servicios que realmente demandan los consumidores en un período determinado, también se le conoce como demanda efectiva.

El consumo de pollo en el Municipio, es abastecido por dos productores ubicados en la Cabecera Departamental de Huehuetenango; datos proporcionados por los mismos, se calculó el consumo aparente, en el siguiente cuadro:

Cuadro 19
Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Consumo aparente histórico de carne de pollo
Período 1999 – 2003
(En libras)

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
1999	0	462,366	0	462,366
2000	0	483,110	0	483,110
2001	0	503,146	0	503,146
2002	0	523,890	0	523,890
2003	0	545,366	0	545,366

Fuente: Elaboración propia con base en datos de agencias de pollo de Pío Lindo y Pollo Rey de Huehuetenango.

La importación de carne de pollo al Municipio refleja una tendencia de crecimiento, pero no es suficiente para cubrir la demanda potencial dentro del mismo.

Cuadro 20
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Consumo aparente proyectado de carne de pollo
Período 2004 – 2008
(En libras)

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2004	0	565,610	0	565,610
2005	0	586,288	0	586,288
2006	0	606,966	0	606,966
2007	0	627,644	0	627,644
2008	0	648,322	0	648,322

Fuente: Elaboración propia con base en datos del cuadro 19.

El consumo aparente proyectado en el período 2,004-2,008, de carne de pollo en el Municipio manifiesta una tendencia de crecimiento del 3.35% anual pero no es suficiente para cubrir la demanda potencial.

De importaciones

$$Y_c = a + bx$$

$$Y_c = 503,575.60 * 20.678X$$

Donde:

Y_c = Libras de carne de pollo

X = Año proyectado

Año base = 2001

3.4.3.3 Demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha está constituida por la población que no tiene acceso a los productos, porque la oferta es menor con relación a la demanda y se obtiene de la demanda potencial menos el consumo aparente.

Cuadro 21
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Demanda insatisfecha histórica de carne de pollo
Período 1999 – 2003
(En libras)

Año	Demanda Potencial	Consumo Aparente	Demanda Insatisfecha
1999	822,648	462,366	461,543
2000	837,818	483,110	354,708
2001	853,008	503,146	349,862
2002	868,188	523,890	344,298
2003	899,384	545,366	354,018

Fuente: Elaboración propia con base en los cuadros 17 y 19.

Para cubrir el déficit de la demanda insatisfecha de carne de pollo en el ámbito local en el período 1,999 - 2003, es necesario producir 1.864,429 libras, esto confirma la viabilidad del proyecto.

Cuadro 22

Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
 Demanda insatisfecha proyectada de carne de pollo
 Período 2004 – 2008
 (En libras)

Año	Demanda Potencial	Consumo Aparente	Demanda Insatisfecha
2004	930,579.55	565,610	364,970
2005	953,115.41	586,288	366,827
2006	976,208.69	606,966	369,243
2007	999,859.39	627,644	372,215
2008	1,024,107.34	648,322	375,785

Fuente: Elaboración propia con base en los cuadros 18 y 20.

Para cubrir el déficit de la demanda insatisfecha proyectada de carne de pollo en el período 2,004 - 2008, es necesario producir 1,849,040 libras, esto mantiene la confianza de la viabilidad del proyecto.

3.4.4 Precio

Representa el valor monetario de un producto o servicio, constituido por los costos fijos y variables más el margen de ganancia que se pretende obtener.

El precio que el proyecto sugiere para el detallista será de Q 8.00 la libra de carne de pollo, quien la venderá a Q 10.00 al consumidor final, este precio es similar al que la población paga actualmente a los vendedores informales provenientes de fuera del municipio de San Miguel Acatán, que es de Q 8.80 la libra para detallistas y este la vende a Q 10.90 al consumidor final.

3.4.5 Comercialización

Comprende las actividades que debe realizarse para trasladar el producto desde el productor hasta el consumidor final.

El proyecto realizará la venta de carne de pollo por medio de los detallistas y este al consumidor final dentro del mercado local.

Pretende utilizar las vías de comercialización adecuadas para que el producto se mantenga en buen estado, tanto en calidad como en cantidad, para ser aprovechado por el consumidor final. Inicialmente se piensa satisfacer la demanda del casco urbano, aldeas y caseríos circunvecinos para luego abastecer a los municipios más lejanos.

3.4.5.1 Proceso de comercialización

El mercado meta donde se comercializará el producto, será el área urbana del Municipio y aldeas y caseríos cercanos, para ello es necesario distribuir el producto a los detallistas que lo llevarán al consumidor final, para que tenga fácil acceso a la carne de pollo, en forma oportuna, para la satisfacción de sus necesidades de alimentación.

El proceso de comercialización se desarrollará por medio de las siguientes etapas:

- **Concentración**

La concentración es la reunión de un producto en un lugar establecido para su distribución. En el caso de los pollos se concentrarán en las galeras construidas para la realización del proyecto a partir del primer día en que dará inicio el proceso de engorde hasta el momento en que se procede al destace y posterior comercialización.

El proyecto deberá contar con dos congeladores para conservar la carne de pollo porque es un producto perecedero, igualmente, los lugares donde se abastecerá deberán ser evaluados con los requerimientos deseados, para poder

llevar a cabo la distribución en el menor tiempo posible y evitar riesgos de descomposición.

- **Equilibrio**

El objetivo del equilibrio es ajustar la oferta a la demanda y regular los precios de carne de pollo.

En el primer año, no habrá oferta los primeros seis o siete semanas, debido a la etapa de crecimiento de los pollos, considerándose ocho ciclos de producción para el primer año, posteriormente se podrá satisfacer la necesidades del mercado local, con base en una producción constante.

- **Dispersión**

Se refiere a la colocación de la carne de pollo en los diferentes puntos de ventas, la actividad se hará por medio de un vendedor. El producto será empacado en bolsas plásticas transparentes por pollo, en el proceso de distribución se mantendrá refrigerado para su traslado así evitar daños y descomposición, lo que generaría pérdidas.

3.4.5.2 Propuesta de comercialización

Para contar con un mejor desarrollo del proyecto se determinaron los siguientes análisis apropiados para la comercialización de carne de pollo.

3.4.5.3 Propuesta institucional

Indica quienes son los entes participantes en la comercialización de la carne de pollo. La propuesta del estudio centraliza la venta del productor a los detallistas y los últimos al consumidor final.

- **Productor**

Es la persona individual o jurídica encargada de la elaboración de un bien o servicio. Con la propuesta se pretende que la producción se coordine por la comunidad organizada en una cooperativa avícola.

La cooperativa y la granja de engorde y destace de pollo quedará ubicada en el caserío Campú, a 1.5 kilómetros del casco urbano.

El clima para el desarrollo del proceso productivo es adecuado y los asociados deberán de tener cierto grado de conocimientos pecuarios para desarrollar el proyecto, para el buen funcionamiento, al mismo tiempo serán los responsables de establecer dónde, cuándo y a quiénes se les distribuirá el producto, con base a las rutas de ventas propuesta, como el primer ente participante.

- **Detallistas**

Los detallistas son los que intervienen en la comercialización entre el productor y el consumidor final. En la propuesta sugerida, el detallista es el que se encargará de vender al consumidor final en las cantidades que éste requiera.

Los detallistas lo conformarán las carnicerías que venden pollo, pollerías y casas o tiendas que lo distribuyan directamente al consumidor final. Todos los establecimientos como segundos entes participantes los contactará el responsable de mercadeo o ventas.

- **Consumidor final**

Es la última persona que recibe el producto y es quien decide la forma de pago, dónde, cuánto y cuándo comprar. Es considerado como consumidor final, el ama de casa, quién adquirirá el producto como base de la dieta alimenticia.

3.4.5.4 Propuesta estructural

Establece la forma de transferencia y derecho de propiedad de un bien o producto. Se toma en cuenta la forma en que está compuesto el mercado la conducta y la eficiencia del mismo.

- **Estructura de mercado**

Actualmente los puntos de ventas de pollo son abastecidos por productores de la Cabecera Departamental , será una ventaja competitiva para el proyecto, el centro de producción se ubicará en un área cercana al casco urbano. Esta ventaja permitirá llevar a los consumidores por medio de los detallistas, productos más frescos y abastecimiento constante a un mejor precio.

- **Conducta de mercado**

Dentro de la comercialización de carne de pollo, el precio será establecido por la unidad productora, proporcionando al detallista un margen comercial que le acceda a obtener porcentajes de ganancias atractivos por vender el producto al consumidor final, ofreciendo precios competitivos para la aceptación del mismo, lo que contribuirá con la economía de los consumidores.

- **Eficiencia del mercado**

Son los factores que el proyecto tiene contemplado como la calidad, precio accesible y disponibilidad del producto; al mismo tiempo se satisface las necesidades del consumidor y generará utilidades para cada ente participante en el proceso de comercialización.

3.4.5.5 Propuesta funcional

Se refiere al tiempo, forma y posesión del producto para hacerlo llegar al consumidor final con el fin de satisfacer sus necesidades.

En el proyecto de engorde y destace de pollos, así como la comercialización de la carne deberá tomarse en cuenta las funciones de intercambio, físicas y auxiliares.

- **Funciones de intercambio**

Es el traspaso de propiedad de un producto, que genera utilidad durante el cambio de posesión del mismo.

La relación de intercambio en el proyecto se dará del productor al detallista , se determinará el precio con relación a los costos, al precio ofrecido por la competencia y se manejará márgenes de comercialización adecuados en cada proceso de compra-venta.

- **Compra-venta**

Es la función de intercambio que permite la posesión del producto y ciertas características que motivan la compra del mismo.

El productor podrá incentivar la compra a los intermediarios, al ofrecer el producto con relación a los costos y ganancia a menor precio que la competencia y los intermediarios a su vez, puedan vender con precios más accesibles al consumidor sin sobrepasar los márgenes de comercialización.

Se empleará el método de inspección para llevar a cabo el proceso de compra-venta, el cliente tendrá el producto a la vista y decidirá la forma en que comprará la carne de pollo.

- **Determinación del precio**

El precio se establecerá por los costos y ganancias que el productor pretende percibir y los precios de la competencia.

El precio estimado que el productor puede vender al detallista es de Q 8.00 y del detallista al consumidor será de Q 10.00 por cada libra de pollo, se manejará el peso en libras como unidad de medida.

- **Funciones físicas**

Es el manejo de traslado y concentración del producto, es decir el proceso de comercialización que inicia desde el productor hasta el consumidor final.

Dentro de la funciones físicas se encuentran las siguientes:

- **Acopio**

Es la concentración del producto en un lugar determinado. En el proyecto no habrá necesidad de realizar acopio, porque la distribución será efectuada por la misma empresa productora.

- **Almacenamiento**

Se utilizarán dos congeladores, ubicados en la unidad productora, para realizar el almacenamiento y este será no mayor de un día, porque los detallistas ya estarán definidos previamente por el área de mercadeo o ventas. El proceso de venta debe ser inmediato por ser un producto perecedero, a la vez cumplir con el ofrecimiento de carne fresca.

- **Transformación**

La única transformación que podrá sufrir el producto, para llegar al consumidor, será la división en partes y cantidades que el comprador requiera. El producto como carne no sufrirá ninguna transformación física, solamente se refrigerará para su conservación.

➤ **Clasificación**

La clasificación que el productor debe cumplir, para la comercialización es el establecimiento de lotes, conforme a los requerimientos de los detallistas, quienes podrán venderlo por la demanda de los consumidores, por peso, cantidades y piezas específicas como piernas, pechugas, alas o pollo entero.

➤ **Empaque**

Para minimizar costos el primer año, el empaque a emplear por la unidad productora consistirá en bolsas de nylon transparente con capacidad de cinco libras. Para los años siguientes con el crecimiento del mercado y del proyecto se estimará un empaque con bolsas de diferentes tamaños, con impresión de los datos que identifiquen a la unidad productora, la cantidad que contenga de pollo, el peso en libras e información que especifique su valor nutricional y un registro sanitario.

➤ **Transporte**

El transporte es el medio para hacer llegar el producto al mercado consumidor.

Para trasladar el pollo al mercado meta se utilizará un pick-up, que lo distribuirá de forma rápida y segura para evitar su descomposición durante el recorrido.

• **Funciones auxiliares**

Sirven de apoyo a las funciones físicas, implica el conocimiento de los requerimientos de mercado, los riesgos que corre el producto, el proceso de comercialización, así como de la competencia y sus precios.

De las funciones auxiliares se pueden mencionar las siguientes:

➤ **Información de precios y mercados**

El proyecto ha identificado el mercado de consumo y los precios que actualmente rigen la competencia. Según los costos, se podrá ofrecer mejor precio a consumidores y detallistas, los que debe tomar en cuenta el área de comercialización para incentivarlos a participar en la distribución.

Constantemente el productor debe mantenerse actualizado sobre información de la participación de la competencia tanto en precios como en oferta, por lo que debe recurrir a investigar áreas de distribución de otros productores, precios al consumidor, precios a intermediarios o si han surgido nuevos productores, tratar de hacer un recuento de la cantidad de establecimientos de detallistas participantes y si se halla aún demanda por satisfacer.

Con la información obtenida de la investigación se puede hacer un análisis del mercado competitivo y tratar de ajustar los precios ofrecidos sin afectar el mismo, así como aumentar los canales de comercialización.

➤ **Financiamiento**

Permite que las operaciones se realicen adecuada y oportunamente, y es necesario contar con el presupuesto técnicamente elaborado donde se prevén los requerimientos de financiamiento.

➤ **Aceptación de riesgos**

La comercialización de un producto puede generar riesgos físicos y financieros. Los riesgos físicos en la comercialización puede darse por descomposición de la carne, si no se cuenta con un sistema de refrigeración apropiado. En el proyecto se evitarán o minimizarán estos riesgos pues se ha previsto contar con dos congeladores que ayudarán a la conservación del pollo.

El riesgo financiero se puede dar por la fluctuación de precios ocasionados por exceso de oferta y precios menores por parte de la competencia, sin embargo, se concluyó que dicho riesgo es mínimo pues las empresas industriales no están distribuyendo el producto en el Municipio, pero si se sucediera se puede manejar y controlar en función de los márgenes de comercialización. Por lo mismo se mantendrá un constante control de precios y marcas.

➤ **Operaciones de comercialización**

En las operaciones de comercialización, se analizan las vías que se manejarán para hacer llegar el producto al consumidor final, así como los gastos y márgenes de utilidad que obtendrá cada intermediario.

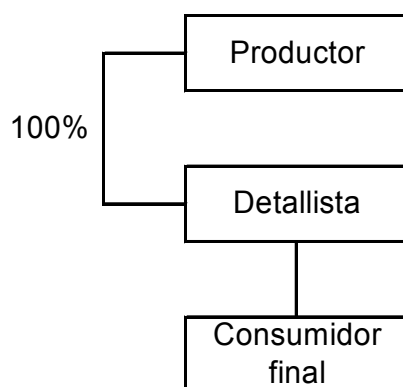
3.4.5.6 Canales de Comercialización

El canal de comercialización es la vía que se utilizará para hacer llegar el producto al consumidor final.

La propuesta del canal para el presente proyecto se ejecutará con la participación de detallistas para el aprovechamiento de los márgenes de comercialización y la participación competitiva en precios al consumidor.

En la siguiente gráfica se detalla los canales de comercialización para la carne de pollo:

Gráfica 6
Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Engorde y destace de pollos
Canal de comercialización propuesto
Año 2004



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2004.

La gráfica anterior describe el canal de comercialización propuesto a implementar, en donde el productor distribuye a los detallistas y obtener un mayor margen de ganancia y a la vez no se incrementa el precio para el consumidor.

3.4.5.7 Márgenes de comercialización

El objetivo de los márgenes de comercialización, consiste en determinar costos y riesgos del mercado, generar beneficios netos a los entes participantes en los procesos de engorde y destace de pollos.

Cuadro 23
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Engorde y destace de pollos
Márgenes de comercialización propuestos
Año: 2004
(Cifras en quetzales)

Concepto	Precio de venta	MBC	Costos de mercadeo	MNC	% de Inversión	% de participación
Productor	8.00					
Detallista	10.00	2.00	<u>0.60</u>	1.40	18	80%
Empaque			0.25			
Refrigeración			0.20			
Arbitrio			0.15			
Cons. Final						
Totales		2.00	0.60	1.40		

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004

Según los datos descritos en el cuadro anterior se determinaron los cálculos correspondientes en donde la participación del productor en el proceso es de un 80% y el detallista un 20% lo que significa que por cada quetzal pagado por el consumidor Q 0.20 centavos es para el detallista y Q 0.80 para el productor, también se determinó que el porcentaje de inversión del detallista es del 18% y la diferencia le corresponde al productor.

3.5 ESTUDIO TÉCNICO

El objeto del estudio técnico es establecer, si técnicamente existe la factibilidad de desarrollo del proyecto de “Engorde y Destace de Pollos”, para lograrlo se debe tomar en consideración la localización, el tamaño, los recursos y el proceso.

El estudio no solamente ha de demostrar la viabilidad del proyecto, sino también debe mostrar y justificar cual es la alternativa técnica que mejor se ajusta a los criterios de optimización que corresponda aplicar al proyecto. Las decisiones que se adopten como resultado del estudio técnico determinarán las necesidades de capital y mano de obra que tendrán que ejecutarse, para ponerlo en operación.

3.5.1 Localización del proyecto

Para establecer la localización y ubicación del presente proyecto, se tomará en cuenta varios aspectos que tienen el propósito de definir el lugar óptimo para llevar a cabo las operaciones.

3.5.1.1 Macrolocalización

El proyecto se ubicará físicamente en el departamento de Huehuetenango, municipio de San Miguel Acatán, este departamento se encuentra ubicado al noroeste de Guatemala, al norte está limitado por el estado de Chiapas, México, al oriente por el departamento de El Quiché y al sur por los departamentos de San Marcos, Quetzaltenango y Totonicapán.

La extensión territorial es de 7,400 kilómetros cuadrados y cuenta con 31 municipios, dentro de los cuales se encuentra San Miguel Acatán a 124 kilómetros de la Cabecera Departamental. La distancia a la ciudad capital es de 389 kilómetros.

Para llegar se parte de la Cabecera Departamental a través de la carretera 9N hacia el norte del Departamento, la carretera está asfaltada hasta el municipio de Santa Eulalia, luego debe transitarse por un camino de terracería de aproximadamente 12 kilómetros con pendientes bastante pronunciadas hasta llegar a la Cabecera Municipal. El recorrido para llegar a San Miguel Catan parte

de la Cabecera Departamental de Huehuetenango por la carretera 9N, llega al municipio de Chiantla, luego a la aldea de Paquix y de allí se dirige para el municipio de San Juna Ixcoy, se pasa por el municipio de Soloma, luego a Santa Eulalia y por último San Sebastián Coatán.

3.5.1.2 Microlocalización

El área específica del proyecto de inversión estará ubicada en el caserío Campú, ubicado a 1.5 kilómetros de la Cabecera Municipal de San Miguel Acatán, departamento de Huehuetenango, por poseer las condiciones necesarias para el desarrollo de engorde y destace de pollo, como ejemplo: Terrenos disponibles, clima adecuado, mano de obra, vías de acceso transitables.

3.5.2 Tamaño del proyecto

Se realizará en un área de una manzana de terreno, y para considerarse estable, necesita de cinco años, el primer año es el de mayor importancia para todos los aspectos técnicos, financieros y administrativos que intervienen en el funcionamiento y puesta en marcha del proyecto.

El proyecto constará de ocho producciones o ciclos productivos al año y dará inicio con 4,375 pollos, hasta alcanzar una producción en el primer año de 35,000 pollos, equivalente a 183,750 libras de carne. El total de la producción en los cinco años es de 1.146,391 libras de carne de pollo.

Cuadro 24
Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Engorde y destace de Pollos
Cobertura de la demanda insatisfecha
Plan de producción
Período 2004 – 2008

Año	Producción En libras	Demanda Insatisfecha	% Participación del proyecto
2004	183,750	364,970	50%
2005	228,286	366,827	62%
2006	236,345	369,243	64%
2007	244,687	372,215	66%
2008	253,323	375,785	67%

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2004.

El plan de producción de carne de pollo proyectada en el período 2,004 - 2,008 del ámbito local manifiesta una tendencia de crecimiento del 7.43% anual. El porcentaje de participación en el mercado a nivel local crece por la necesidad indispensable de cubrir la mayor parte de la creciente demanda insatisfecha.

Cada ciclo estará formado por 42 días del engorde de los pollos y 4 días de limpieza.

De acuerdo con la experiencia de expertos consultados se determinó que las galeras estarán divididas en dos secciones con la finalidad primordial de separar los machos de las hembras y de esa manera ambos lleguen a tener un mismo peso.

- **Tecnología**

El nivel tecnológico a utilizar es el de una pequeña granja, es el apropiado porque se caracteriza por utilizar razas mejoradas, alimentación clasificada,

asistencia técnica, condiciones de higiene y seguridad aceptables. Además de la asistencia financiera a través del préstamo que solicitará para desarrollar el proyecto.

3.5.3 Recursos del proceso de producción

La implementación del proyecto requiere de recursos físicos, humanos y financieros, cada uno de ellos debe ser el idóneo en su funcionamiento para el éxito del proyecto.

3.5.3.1 Recurso humano

La capacidad empresarial será lo más importante para el desarrollo del proyecto, con la colaboración de gente capacitada para el desempeño de sus funciones. La cooperativa contará con una Asamblea General y un Consejo de Administración y serán ellos los encargados de escoger al personal con la capacidad requerida.

Se necesitan dos personas en el área de producción que se encarguen del cuidado, engorde y destace de los pollos, los empleados deben contar con el conocimiento del proceso, cuidado y métodos para el engorde y sacrificio de las aves. Dentro del recurso humano se debe contar con el personal de administración que serán: una persona para el área de finanzas, otro empleado en el área de comercialización y una persona encargada de la granja que hará las funciones de gerente.

3.5.3.2 Recursos financieros

Para la puesta en marcha de la producción de carne de pollo se considera contar con una inversión interna y externa. La inversión total será de Q 346,259 dividida en un 58% inversión propia y un 42% de préstamos.

3.5.3.3 Recursos físicos

Es la capacidad de instalación para producción, bodega y área administrativa, se debe considerar también insumos, herramientas, vehículo para distribución, mobiliario y equipo.

Es necesario tener la disposición de un espacio físico de cuatro cuerdas, para llevar a cabo la construcción de cinco galeras, de ocho metros de ancho por veinte de largo. Además de las oficinas administrativas que ocuparán un espacio de media cuerda.

El mobiliario y equipo de producción a utilizar, contempla una criadora o calentadores de gas propano, cilindro de gas propano, báscula, calentadores, congeladores, estufa de 4 hornillas industrial, conos de aluminio utilizados para el destace de los pollos, bebederos y comederos para los mismos, olla de acero galvanizado de capacidad de 200 vasos, cajas plásticas, además de herramientas manuales, rastrillos y útiles de limpieza. El del mobiliario y equipo de oficina se contará con la utilización de escritorios, sillas de metal, archivos, una sumadora, computadora e impresora.

3.5.4 Producción

A continuación se especifica claramente todas las fases para la producción de engorde y destace de pollos.

3.5.4.1 Programa de producción

Se tiene programado ocho producciones de pollo para cada año, con un período de seis semanas por cada una de ellas y cuatro días dedicados a la limpieza de las instalaciones, listas para alojar a la próxima remesa de pollos.

3.5.4.2 Proceso de producción en el centro de acopio

Se entiende por proceso a la transformación que efectuará el aparato productivo creado por el proyecto para convertir los insumos en productos, que es el engorde de pollos.

La primera acción que se deberá tomar es la compra de los pollitos de un día de nacidos, se mantendrán en sus galeras para su engorde, en donde se les suministrará concentrado iniciador durante las primeras tres semanas. Es necesaria la vacunación, vitaminas y mantenerlos en una criadora o con calentadores por una semana por su corta edad.

En las siguientes semanas se les suministrará el concentrado finalizador o de engorde, para proceder a su posterior sacrificio. En el momento que la galera queda desocupada se procederá a retirar la cama o alfombra provisional de la galera, luego se desinfectará y colocará una nueva cama para iniciar de nuevo el proceso de engorde.

Cuadro 25
Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Engorde y destace de pollos
Consumo diario de alimentos en libras para 100 pollos, según edad
Año: 2004

Edad en semanas	Consumo de alimentos en libras por día	Consumo de alimentos en libras por día, según investigación
1	3	4
2	6	9
3	11	15.5
4	14	23
5	19	31
6	24	39

Fuente: Elaboración propia con base en datos del Manual de Crianza y Engorde de pollos del departamento Pecuario del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad INTECAP.

La comparación se efectuó gracias a la colaboración de un experto criador de aves de engorde, que sugiere utilizar el régimen de alimentación para que el pollo a las seis semanas pueda rendir un peso promedio de seis libras, con la observación especial que la alimentación no falte durante todo el día.

Según el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad – INTECAP-, los pollos se pueden criar hasta las ocho semanas, sin embargo, según el productor entrevistado, la edad que mayor rentabilidad brinda es a la sexta semana, con el régimen de alimentación.

El consumo de alimento y la cantidad de agua que los pollos toman depende de la edad y clima del lugar. En clima cálido comen menos que en clima frío, pero si hay demasiado calor o frío, los pollos dejan de comer, razón por la que tiene que llevarse un control de la temperatura de la galera.

Es importante señalar que los pollos, sobre todo los pequeños, se deshidratan rápidamente si no tiene suficiente agua fresca disponible en los bebederos, la cantidad de agua que toman por 100 pollos en un día, según su edad es:

Cuadro 26
Municipio de San Miguel Acatán - Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Engorde y destace de pollos
Consumo de agua en 100 pollos, según edad
Año: 2004

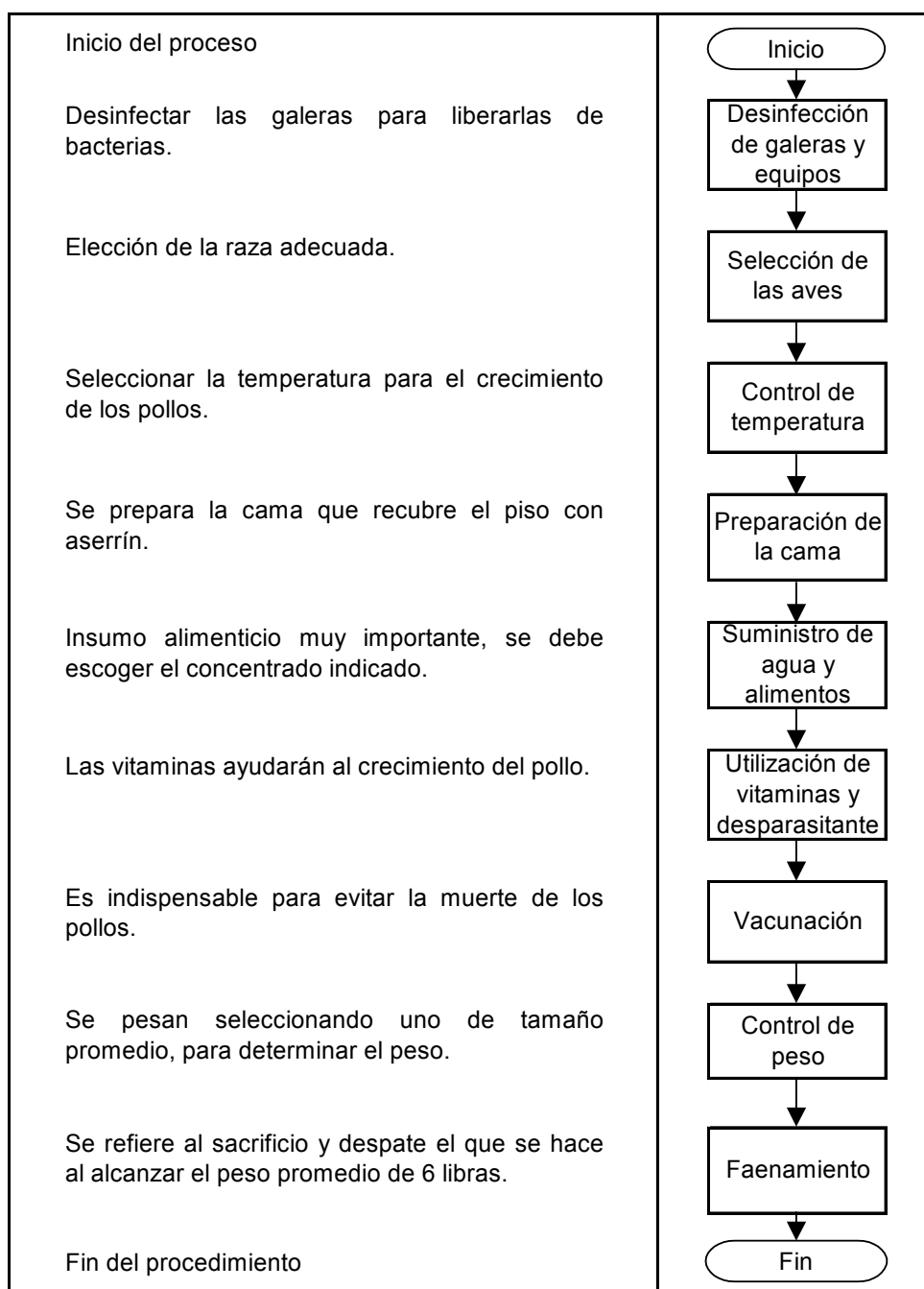
Edad en semanas	Proceso	Cantidad de litros
1	Aplicación de vitamina electrolitos	3
2		5
3		7
4	Aplicación de desparasitantes	8
5		8
6		9
7		12
8		13

Fuente: Elaboración propia con base en datos del Manual de Crianza y Engorde de pollos del departamento Pecuario del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad INTECAP.

La producción de carne de pollo requiere sumo cuidado en cada una de las etapas donde se desarrolla este proceso, se divide en dos partes: el proceso de engorde y el de transformación llamado faenamiento, se deben considerar las prácticas sanitarias y las normas de bioseguridad apropiadas para evitar riesgos físicos e infecciosos. El proceso de engorde es el principal dentro de la producción, es donde se realiza la selección, vacunación y alimentación del los pollitos, base importante para su buen desarrollo y engorde.

A continuación se presenta en la gráfica 7 el flujograma del proceso productivo para el engorde de pollos.

Gráfica 7
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Engorde y destace de pollos
Flujograma del proceso de producción
Año: 2004

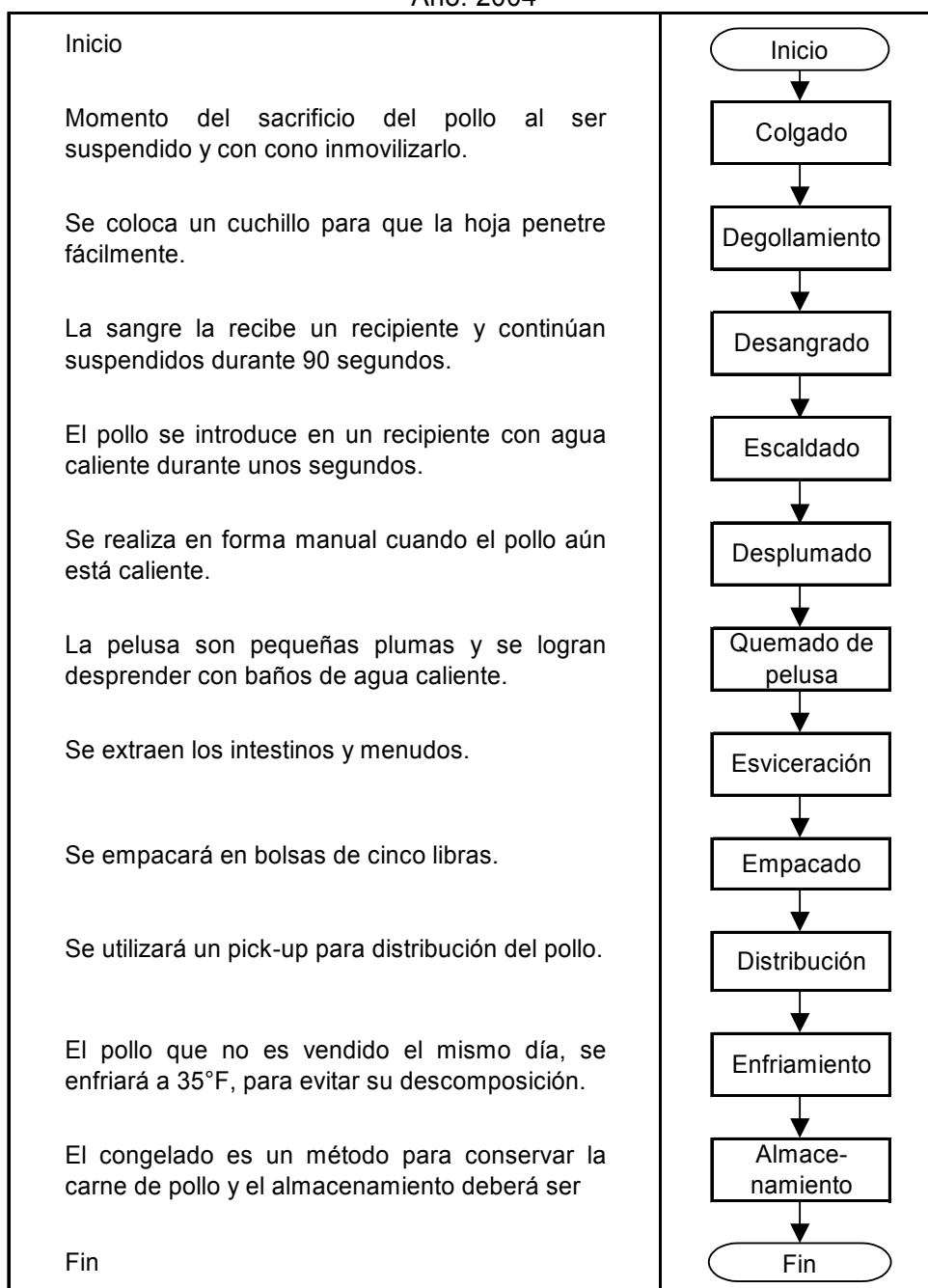


Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

El proceso de faenamiento o sacrificio del pollo es el momento que este alcanza el peso esperado, se le denomina transformación industrial en carne, antes de sacrificar a las aves, se debe retirar la alimentación por lo menos 12 horas antes, proporcionándoles agua únicamente. Los procesos técnicos que se siguen para el sacrificio de los pollos se presentan en el siguiente flujograma.

Gráfica 8

Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
 Proyecto: Engorde y destace de pollos
 Flujograma del proceso productivo
 Año: 2004



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

3.5.5 Prácticas sanitarias

Es un factor importante en la continuidad de la producción, después de desocupar las galeras se procede a lo siguiente:

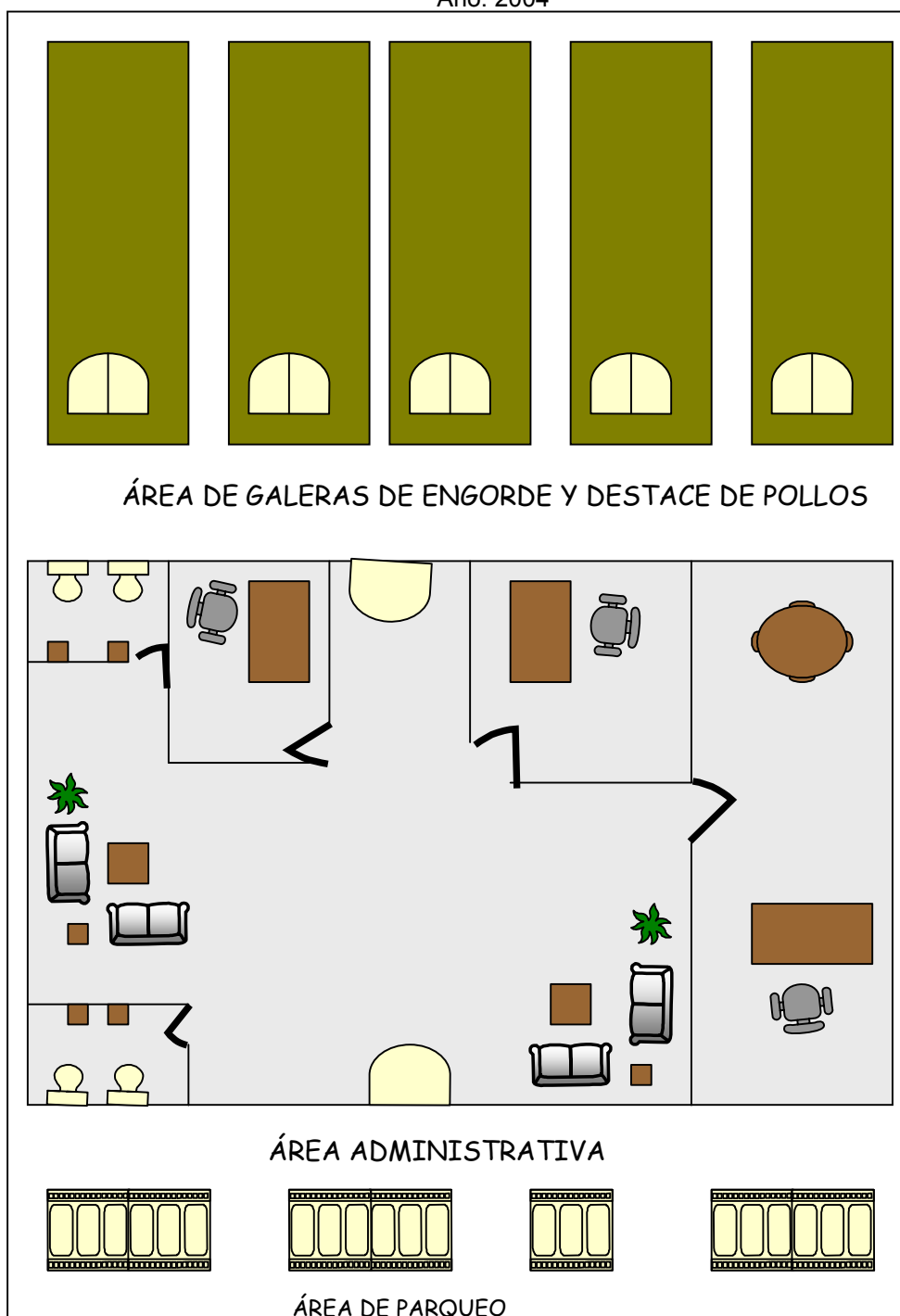
- ✓ Quitar el alimento que queda en los comederos.
- ✓ Sacar los bebederos, comederos y cortinas a lavar.
- ✓ Cambiar la cama o alfombra.
- ✓ Limpiar, lavar y desinfectar las paredes y el piso de la galera y área de destace.
- ✓ Airar la galera 4 días y no dejar que entre cualquier animal o persona que pueda ensuciar de nuevo.
- ✓ La cal es un desinfectante natural utilizado para la desinfección de las galeras a la cual se le puede aplicar la fórmula siguiente: $\frac{1}{2}$ libras de cal + 2 libras de sal + un tonel de agua.
- ✓ Es necesario que todos los días se laven los comederos y bebederos.

3.5.6 Distribución en planta

La estructura de las instalaciones deberán contar con áreas específicas para cada operación.

Es necesario tener la disposición de un espacio físico de cuatro cuerdas, para llevar a cabo la construcción de cinco galeras, de ocho metros de ancho por veinte de largo. Además de las oficinas administrativas que ocuparán un espacio de media cuerda.

Gráfica 9
 Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
 Proyecto: Engorde y destace de pollos
 Distribución en planta de la Cooperativa San Miguel R.L.
 Año: 2004



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004

3.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO-LEGAL

El desarrollo del estudio administrativo-legal, se desarrollará en el capítulo IV, denominado “ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROYECTO ENGORDE Y DESTACE DE POLLOS”.

3.7 ESTUDIO FINANCIERO

El desarrollo del proyecto de engorde y destace de pollos, en el municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango, requiere de la asignación de un monto estipulado de recursos monetarios, los cuales son indispensables para la cobertura de los requerimientos de inversión fija y en capital de trabajo.

3.7.1 Inversión

Consiste en los requerimientos económicos y físicos que necesita el proyecto para su realización. La inversión se distribuye en fija y de capital de trabajo para su operación.

3.7.1.1 Inversión fija

En toda la inversión debe efectuarse la compra de activos fijos, tales como edificios, terrenos, instalaciones, maquinaria, vehículos, herramientas, mobiliario y equipo industrial y de oficina y otros más requeridos para el inicio y puesta en marcha de operaciones del proyecto. A continuación se muestra el cuadro de la inversión fija:

Cuadro 27
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Engorde y destace de pollo
Inversión fija
Primer año
(Cifras en quetzales)

Concepto	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario Q	Total Q
Inmuebles				
Edificios	unidad	1	84,000	84,000
Instalaciones	unidad	1	75,000	75,000
Vehículos				
Pick up	unidad	1	50,000	50,000
Herramientas				
Cuchillos	unidad	12	22	264
Bandejas plásticas	unidad	10	25	250
Cajas plásticas	unidad	15	125	1,875
Mangueras	unidad	4	80	320
Carretas de mano	unidad	2	225	450
Palas	unidad	3	60	180
Rastrillos	unidad	3	50	150
Azadón	unidad	1	55	55
Escobas	unidad	8	10	80
Limas de afilar	unidad	4	15	60
Mobiliario y equipo de producción				
Estufa industrial	unidad	1	3,000	3,000
Cilindro de gas	unidad	1	200	200
Ollas de acero	unidad	1	250	250
Congeladores	unidad	2	5,000	10,000
Calentadores	unidad	2	225	450
Balanzas	unidad	1	350	350
Bomba para fumigar	unidad	1	450	450
Recipientes para agua	unidad	2	75	150
Comederos	unidad	50	50	2,500
Bebedores	unidad	25	200	5,000
Bombillas infrarrojas	unidad	18	45	810
Cortinas	unidad	40	15	600
Conos de aluminio	unidad	20	22	440
Recipientes desechos	unidad	2	50	100
Van a siguiente página				236,984

Concepto	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario Q	Total Q
Viene de página anterior				236,984
Mobiliario y equipo de oficina				
Escritorio de metal	unidad	1	400	400
Silla de metal	unidad	4	70	280
Archivo pequeño	unidad	1	850	850
Teléfono	unidad	1	300	300
Computadora	unidad	1	5,000	5,000
Impresora	unidad	1	1,500	1,500
Sumadora	unidad	1	200	200
Activos diferidos				
Gastos de organización				5,000
Total inversión fija				<u>250,514</u>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

3.7.1.2 Capital de trabajo

Es el capital complementario que debe tenerse disponible para que se inicien las operaciones, esta inversión destinada exclusivamente para la adquisición de materias primas, contrato de mano de obra, pago de otros costos indirectos variables y gastos fijos de administración, para el período durante el cual aún no poseen ingresos suficientes para el autofinanciamiento, se debe a que no tienen producción terminada destinada para la venta.

A continuación se presenta el cuadro que incluye los elementos necesarios del capital de trabajo:

Cuadro 28

Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
 Proyecto: Engorde y destace de pollo
 Cooperativa Avícola San Miguel, R.L.
 Inversión en capital de trabajo
 Año: 2004
 (Cifras en quetzales)

Concepto	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Precio total	Inversión total
Insumos					59,045.00
Pollos	Unidad	4375	2.50	10,938.00	
Concentrado de engorde	quintal	430	102.00	43,860.00	
Vacunas	Frasco	30	25.00	750.00	
Vitaminas	Sobre	20	15.00	300.00	
Desparasitantes	Sobre	20	10.00	200.00	
Antibióticos	Frasco	10	18.50	185.00	
Merma 5%				2,812.00	
Mano de obra					7,000.00
Granjeros	mensual	4	1,500.00	6,000.00	
Bonificación incentivo	mensual	4	250.00	1,000.00	
Costos indirectos variables					8,292.00
Cuota patronal 12.67%	-			760.00	
Prest. Laborales 30.55%	-			1,833.00	
Combustibles	Galón	93	14.87	1,383.00	
Energía eléctrica	mensual	2	250.00	500.00	
Gas propano	Tambo	2	80.00	160.00	
Cal	Libras	10	14.36	144.00	
Cascarilla	Libras	50	1.80	90.00	
Agua	mensual	2	8.00	16.00	
Imprevistos 5%	-			3,406.00	
Gastos variables de venta				8,292.00	4,440.00
Gastos de empaque	Millar	37	120.00	4,440.00	
Gastos fijos de administración					16,968.00
Sueldos de administración	Mes	6	1,800.00	10,800.00	
Bonificación incentivo	Mes	6	250.00	1,500.00	
Cuota patronal 12.67%	-			1,368.00	
Prest. Laborales 30.55%	-			3,300.00	
Total inversión en capital de trabajo					<u>95,745.00</u>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

3.7.1.3 Inversión total

Integrada por la inversión fija y el capital de trabajo, tal como se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro 29
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Engorde y destace de pollo
Cooperativa Avícola San Miguel, R.L.
Inversión total
Año: 2004
(Cifras en quetzales)

Descripción	Costo	Costos reales
Inversión fija		250,514.00
Tangible		
Inmuebles	159,000.00	
Vehículos	50,000.00	
Herramientas	3,684.00	
Mobiliario y equipo de producción	24,300.00	
Mobiliario y equipo de oficina	8,530.00	
Intangible:		
Gastos de organización	5,000.00	
Inversión en capital de trabajo:		95,745.00
Insumos	56,233.00	
Merma 5%	2,812.00	
Mano de obra	7,000.00	
Costos indirectos variables	8,292.00	
Gastos variables de venta	4,440.00	
Gastos fijos de administración	16,968.00	
Inversión total		346,259.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2004.

3.7.2 Costo de producción

Se incluyen todos los gastos por la compra de bienes y servicios que se involucran en el proceso productivo, en términos más sencillos, es el total de las erogaciones de dinero para la compra de materia prima o materiales, más todos los gastos incurridos para la producción de un bien, tales como mano de obra y otros gastos indirectos variables.

3.7.3 Estado de costo directo de producción

Es estado de costo de directo de producción muestra la proyección costos y gastos en que se incurrirán en los primeros 5 años de producción, así también la producción anual de pollos contemplando para el primer año 35,000.

Cuadro 30
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Engorde y destace de pollo
Estado de costo de producción proyectado
Primer año 2005
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Insumos	449,860.00	539,832.00	629,804.00	719,776.00	809,748.00
Pollos	87,504.00	105,000.00	122,500.00	140,000.00	157,500.00
Concentrado	350,876.00	421,056.00	491,232.00	561,408.00	631,584.00
Vacunas	6,000.00	7,200.00	8,400.00	9,600.00	10,800.00
Vitaminas	2,400.00	2,880.00	3,360.00	3,840.00	4,320.00
Desparasitantes	1,600.00	1,920.00	2,240.00	2,560.00	2,880.00
Antibióticos	1,480.00	1,776.00	2,072.00	2,368.00	2,664.00
Mano de obra	42,000.00	50,400.00	58,800.00	67,200.00	75,600.00
Granjeros	36,000.00	44,400.00	52,800.00	61,200.00	69,600.00
Bonificación incentivo	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
Costos Ind. Variables	59,104.28	70,924.37	82,745.10	94,565.83	106,386.56
Cuotas patronales	6,080.00	6,080.00	6,080.00	6,080.00	6,080.00
Prestaciones laborales	14,664.00	14,664.00	14,664.00	14,664.00	14,664.00
Combustibles	11,064.00	13,276.80	15,489.60	17,702.40	19,915.20
Energía eléctrica	4,000.00	4,800.00	5,600.00	6,400.00	7,200.00
Gas propano	1,280.00	1,536.00	1,792.00	2,048.00	2,304.00
Cal	1,152.00	1,382.40	1,612.44	1,842.80	2,075.52
Cascarilla	720.00	864.00	1,008.00	1,152.00	1,296.00
Agua	128.00	153.60	179.20	204.80	230.40
Imprevistos	20,016.28	28,167.57	36,319.86	44,471.83	52,621.44
Costo directo de proa.	549,320.28	661,156.37	771,349.10	881,541.83	991,734.56
 Producción anual - 8 ciclos	 35,000	 43,483	 45,018	 46,607	 48,252
 Costo de 1 pollo	 15.74	 15.22	 17.15	 18.93	 20.57

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

3.7.4 Estados financieros proyectados

Por medio de las herramientas financieras se puede establecer de antemano el resultado de las operaciones y la situación financiera de la entidad por los primeros 5 años de labores del proyecto.

3.7.5 Estado de resultados

El resultado de las operaciones de cada uno de los años proyectados se establece con el estado financiero; se reflejarán los ingresos brutos, los costos totales que incluyen costos de producción y gastos fijos, de administración y otros variables, gastos financieros, ganancia marginal y neta, impuestos por pagar por ganancias obtenidas, etc. Con toda la información contenida en el estado se puede planificar de mejor manera las políticas administrativas y financieras que tiendan a un mejor manejo de los costos, la rentabilidad y la ganancia.

Cuadro 31
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Engorde y destace de pollo
Cooperativa Avícola San Miguel, R.L.
Estado de resultados proyectado
Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en quetzales)

Conceptos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	1,470,000	1,826,286	1,890,756	1,957,494	2,026,584
(-) Costo directo de producción	550,964	661,156	771,349	881,542	991,735
Insumos	449,860	539,832	629,804	719,776	809,748
Mano de obra	42,000	50,400	58,800	67,200	75,600
Costos indirectos variables	59,104	70,924	82,745	94,566	106,387
	919,036	1,165,130	1,119,407	1,075,952	1,034,849
(-) Gastos variables de venta	4,400	5,280	6,160	7,040	7,180
Material de empaque	4,400	5,280	6,160	7,040	7,180
Excedente marginal	914,636	1,159,850	1,113,247	1,068,912	1,027,669
Costo fijo de producción	49,967	58,627	60,462	65,709	70,956
Depreciaciones	23,731	23,731	23,731	23,731	23,731
Imprevistos	26,235	31,483	36,730	41,977	47,224
Gastos de administración	104,512	104,512	104,512	104,512	104,512
Sueldos de administración	64,800	64,800	64,800	64,800	64,800
Bonificación incentivo	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
Cuotas patronales	8,210	8,210	8,210	8,210	8,210
Prestaciones laborales	19,796	19,796	19,796	19,796	19,796
Depreciación mobiliario y equipo	1,706	1,706	1,706	1,706	1,706
Amortización gastos de organización	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Excedente en operación	760,156	1,000,122	948,272	898,690	852,200
(-) Gastos financieros					
Intereses sobre préstamo	32,276	25,820	19,365	12,910	6,455
Excedente antes de ISR	727,880	974,302	928,907	885,780	845,745
ISR 31%	225,643	302,034	287,961	274,592	262,181
Excedente neto	502,238	672,268	640,946	611,188	583,564

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

3.7.6 Presupuesto de ventas

A continuación se presenta las ventas deseado para los primeros 5 años de producción a partir del año 2004.

Cuadro 32
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Engorde y destace de pollo
Cooperativa Avícola San Miguel, R.L.
Presupuesto de ventas proyectado
Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año
Año: 2004
(Cifras en quetzales)

Año	Producción anual en pollos	Producción anual en libras	Precio por libra	Total de ventas
1	35,000	183,750	8.00	1,470,000
2	43,483	228,286	8.00	1,826,280
3	45,018	236,344	8.00	1,890,752
4	46,607	244,687	8.00	1,957,496
5	48,252	253,323	8.00	2,026,584

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

3.7.7 Estado de situación financiera

El estado de situación financiera muestra una radiografía de la situación financiera del proyecto, debido a que indica todos los valores activos y pasivos que posee la entidad, tales como efectivo y otras disponibilidades, inventarios y cuentas por cobrar, propiedad planta y equipo, las obligaciones por pagar inmediatas y mediatas, cuentas e impuestos por pagar, ganancias y reservas de capital, etc.

A continuación el estado de situación financiera de la Cooperativa proyectado a 5 años:

Cuadro 33
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Engorde y destace de pollo
Cooperativa Avícola San Miguel, R.L.
Estado de situación financiera proyectado
Al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo no corriente					
Propiedad, planta y equipo:					
Inmuebles	151,050	143,099	135,148	127,197	118,324
Vehículos	40,000	30,000	20,000	10,000	0
Herramientas	2,763	1,842	921	0	0
Mobiliario y equipo	26,264	19,698	13,132	6,566	0
Diferido					
Gastos de organización	4,000	3,000	2,000	1,000	0
Activo corriente					
Efectivo	820,811	1,566,656	2,190,715	2,785,720	3,354,061
Total de activo	<u>1,044,888</u>	<u>1,764,295</u>	<u>2,361,916</u>	<u>2,930,483</u>	<u>3,372,385</u>
Pasivo y patrimonio neto					
Capital emitido					
Aportaciones de socios	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
Ganancia del ejercicio	502,238	672,268	640,946	611,188	583,564
Ganancia no distribuida	0	502,238	1,174,506	1,815,452	2,426,640
Pasivo no corriente					
Préstamo	117,007	87,755	58,503	29,251	0
Pasivo corriente					
ISR por pagar (31%)	225,643	302,034	287,961	274,592	262,181
Total pasivo y patrimonio	<u>1,044,888</u>	<u>1,764,295</u>	<u>2,361,916</u>	<u>2,930,483</u>	<u>3,472,385</u>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

3.7.8 Presupuesto de caja

Es la herramienta financiera que sirve para predecir el monto y la oportunidad en que se necesite el efectivo presupuestado para ejecución del proyecto. En el presupuesto de caja o de efectivo, se incluyen todas las entradas de dinero establecidas en la proyección de producción establecida para los primeros 5 años de producción; así también, se muestran todas las salidas de dinero que se efectuarán de acuerdo a los presupuestos de costos y gastos establecidos para cada año.

Cuadro 34
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Engorde y destace de pollo
Cooperativa Avícola San Miguel, R.L.
Presupuesto de caja proyectado
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial		820,811	1,566,656	2,190,715	2,785,720
Ingresos					
Aportación inicial	200,000				
Préstamo bancario	146,259				
Ventas	1,470,000	1,826,286	1,890,756	1,957,494	2,026,584
Total	1,816,259	2,647,097	3,457,412	4,148,209	4,812,304
Egresos					
Inmuebles	159,000				
Vehículos	50,000				
Herramientas	3,684				
Mobiliario de producción	24,300				
Mobiliario de oficina	8,530				
Gastos de organización	5,000				
Insumos	449,860	539,832	629,804	719,776	809,748
Mano de obra	42,000	50,400	58,800	67,200	75,600
Costos indirectos variables	59,104	70,924	82,745	94,566	106,387
Imprevistos 5%	25,604	30,677	36,351	41,725	47,098
Material de empaque	4,400	5,280	6,160	7,040	7,180
Sueldos de administración	64,800	64,800	64,800	64,800	64,800
Bonificación incentivo	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
Cuotas patronales	8,210	8,210	8,210	8,210	8,210
Prestaciones laborales	19,796	19,796	19,796	19,796	19,796
Intereses s/préstamo	32,908	26,627	19,745	13,163	6,581
Amortización del préstamo	29,252	29,252	29,252	29,252	29,251
Impto. Sobre la renta 31%	0	225,643	302,034	287,961	274,592
Total	995,448	1,080,441	1,266,697	1,362,489	1,458,243
Saldo de efectivo	820,811	1,566,656	2,190,715	2,785,720	3,354,061

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

3.7.3 Financiamiento

Se constituye en la obtención de los fondos necesarios para la puesta en marcha, desarrollo y gestión del proyecto; el financiamiento puede ser interno o externo.

3.7.3.1 Financiamiento interno

La financiación propia del proyecto se integra con la aportación de los 20 socios participantes, quienes desembolsarán en efectivo y en solo pago al inicio de las operaciones la cantidad de Q 10,000.00 cada uno, para hacer un total que asciende a la cantidad de Q 200,000.00.

3.7.3.2 Financiamiento externo

Con el propósito de cubrir la inversión total del proyecto se solicitará un préstamo de Q 146,259.00 en la agencia del Banco de Desarrollo Rural, S.A. ubicada en el Municipio, con una tasa de interés del 22.5% anual.

A continuación se presenta la participación de las fuentes internas y externas para llevar a cabo el plan de financiamiento del proyecto.

Cuadro 35
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Engorde y destace de pollo
Plan de financiamiento
(Cifras en quetzales)

Concepto	Total de Inversión	Recursos Propios	Recursos Ajenos
Inversión fija			
Inmuebles	159,000.00	92,220.00	66,780.00
Vehículos	50,000.00	29,000.00	21,000.00
Herramientas	3,684.00	2,136.72	1,547.28
Mobiliario y equipo de producción	24,300.00	14,094.00	10,206.00
Mobiliario y equipo de oficina	8,530.00	4,947.40	3,582.60
Gastos de organización	5,000.00	2,900.00	2,100.00
Insumos	56,233.00	32,615.14	23,617.86
Merma	2,812.00	1,630.96	1,181.04
Mano de obra	7,000.00	4,060.00	2,940.00
Costos indirectos variables	8,292.00	4,809.36	3,482.64
Gastos fijos de administración	16,698.00	9,841.44	6,856.56
Inversión total	346,259.00	200,830.22	145,428.78
Porcentajes	100%	58%	42%

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

3.7.3.3 Plan de amortización y cálculo de intereses

La propuesta de financiamiento es a través de un préstamo hipotecario pagadero a 5 años, la forma de amortización del capital y pago de intereses es la siguiente:

Cuadro 36
Municipio de San Miguel Acatán – Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Engorde y destace de pollo
Cooperativa Avícola San Miguel, R.L.
Plan de amortización de préstamo
Año: 2004
(Cifras en quetzales)

Año	Pago anual (Cap. + Int.)	Amortización a capital	Intereses 22.5% anual	Saldo de capital
0	0	0	0	146,259
1	62,160	29,252	32,908	117,007
2	55,579	29,252	26,327	87,755
3	48,997	29,252	19,745	58,503
4	42,415	29,252	13,163	29,251
5	35,832	29,251	6,581	0
Totales	244,983	146,259	98,724	

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

3.8 EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera del proyecto de engorde y destace de pollo en el municipio de San Miguel Acatán, tiene como propósito fundamental demostrar la viabilidad del proyecto y el éxito financiero del mismo.

3.8.1 Punto de equilibrio

Es el resultado que muestra el valor mínimo de ventas requeridas para recuperar el valor de los costos fijos y variables, para que no exista ni pérdida ni ganancia en el proyecto

El punto de equilibrio se calcula de la siguiente manera:

$$\text{PEQ} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costo Variables}}{\text{Ventas}}}$$

$$\text{PEQ} = \frac{178,230}{1 - \frac{550,964}{1,470,000}} = \text{Q } 285,079$$

El punto de equilibrio entonces es de Q 285,079.00, que será el valor necesario para cubrir los gastos fijos y variables, después de este nivel de ventas se estará obteniendo ganancia.

El margen de utilidad se obtienen de restarle a las ventas el punto de equilibrio en valores, en este caso es de la siguiente manera:

$$\text{Q } 1,470,000.00 - 285,079.00 = \text{Q } 1,184,921.00$$

En este caso el margen de utilidad en porcentaje es del 81%, que se obtiene dividiendo en margen en valores obtenido entre las ventas.

3.8.2 Porcentaje de margen de seguridad

Es el parámetro que indica en que medida o proporción contribuyen las ventas para cubrir los gastos fijos.

$$\frac{\text{Gastos fijos}}{\text{Ganancia marginal}} = \frac{\text{Q } 178,230}{\text{Q } 1,184,921} = 15\%$$

Ventas – margen de seguridad

$$100 - 15 = 85\%$$

El porcentaje de margen de seguridad para el primer año es de 15%.

3.8.3 Tasa de recuperación de la inversión

Representa el porcentaje de recuperación de la inversión en el transcurso del tiempo, es decir, la utilidad neta menos la amortización del préstamo dividido el total de la inversión.

A continuación se detalla la formula para determinar la tasa de recuperación de la inversión.

Utilidad – amortización del préstamo

Inversión

$$\frac{Q\ 502,238 - Q\ 29,252}{Q\ 346,259} = 137\%$$

Significa que la recuperación del capital en el primer año de vida del proyecto será de un 137%.

3.8.4 Tiempo de recuperación de la inversión

Es el tiempo necesario de operación del proyecto, para recuperar la inversión a realizar.

Inversión

(Utilidad – amortización préstamo) + depreciación + intereses

$$\frac{Q\ 346,259}{(Q\ 502,238 - Q\ 29,252) + Q\ 25,437 + 32,276} = 0.65$$

El tiempo necesario para recuperar la inversión total es de 0.65 de año si se obtiene la utilidad estimada para el primer año.

3.8.5 Retorno del capital

Es el monto que indica cuanto retornará al capital en cada año de operación del proyecto.

(Utilidad –amortización préstamo)+ depreciación + intereses + amortizaciones

$$(Q\ 502,238 - Q\ 29,252) + Q\ 25,437 + Q\ 32,908 + Q1,000 = Q\ 532,331$$

Del total de la inversión inicial de Q343,259 en el primer año retornará al capital un monto de Q 532,331

3.8.6 Tasa de retorno de capital

Este muestra en que porcentaje retorna el capital invertido en el proyecto.

Retorno de capital

Inversión total

$$\frac{Q\ 532,331}{Q\ 346,259} = 154\%$$

Para los resultados del primer año se estima que habrá retorno del capital invertido, lo que da viabilidad del proyecto para los inversionistas.

CAPÍTULO IV

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROYECTO ENGORDE Y DESTACE DE POLLOS

El capítulo presenta una propuesta de organización empresarial para la ejecución del proyecto, contiene lineamientos para la consecución de los objetivos planteados.

4.1 SITUACIÓN ACTUAL

Como resultado de la investigación de campo dentro del Municipio de San Miguel Acatán, se estableció que no se encuentran organizaciones que brinden ayuda y asesoría al desarrollo avícola del lugar, como tampoco una granja que se dedique a la producción de la crianza y engorde de pollos. Las organizaciones en su mayoría son comités de pro-mejoramiento de servicios y desarrollo social. Y ninguna de ellas se ha encargado de agrupar a los posibles interesados en explotar la actividad avícola.

4.2 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA

La propuesta organizacional para el proceso de engorde y destace de pollos es la creación de una Cooperativa Avícola, nace de una necesidad común de obtener considerables beneficios para los asociados, y con ella se logrará mantener un respaldo jurídico que es indispensable, para fortalecer a la organización y obtener recursos financieros.

4.2.1 Tipo y denominación de la organización propuesta

La organización se denominará Cooperativa Avícola San Miguel, R. L.

4.2.2 Localización

La Cooperativa se ubicará en el caserío Campú, a 1.5 kilómetros de la Cabecera Municipal.

4.2.3 Justificación

Se detectó que no se benefician de organizaciones que velen por el desarrollo avícola del lugar y la comercialización del producto de carne de pollo.

El informe pretende desarrollar la explotación avícola con el manejo adecuado en el engorde de pollos, controles sanitarios estrictos y la optimización de la capacidad de las instalaciones por medio de una capacitación dirigida a los encargados de la granja.

Para el buen progreso de las granjas de pollos se propone una cooperativa para unir a las personas interesadas. El tipo de organización se adecuará al buen funcionamiento de la misma por ser de fácil organización.

4.2.4 Marco jurídico

La Cooperativa Avícola de San Miguel Acatán, R. L. tendrá su base legal en la Ley General de Cooperativas y su Reglamento, Decreto No. 82-78 del Congreso de la República de Guatemala, la que regula las actuaciones legales de las cooperativas desde su constitución, integración, descripción y fiscalización.

La Cooperativa se encuentra legalmente constituida, con personería jurídica, regido por la Ley General de Cooperativas y cumple para su formación con los siguiente requisitos:

- El número de sus asociados es de 20 miembros como mínimo. Artículo 3.

- La actividad principal es el bien común, desarrollo económico y social, sin perseguir fines de lucro. Artículo 4.
- Se denomina como una Cooperativa Integral de Responsabilidad Limitada.
- La Cooperativa cuenta con sus propios estatutos y reglamentos internos exigidas por la ley, como la forma de su representación legal y de administración, integrada por su Asamblea General, Consejo de Administración y Comisión de Vigilancia.
- La Cooperativa está anuente a la fiscalización por parte del Estado, por medio de la Inspección General de Cooperativas.

4.2.5 Objetivos

A continuación se describen los objetivos que se pretenden alcanzar con la formación de la cooperativa.

4.2.5.1 General

- Promover el mejoramiento social y económico de los asociados, mediante la realización de planes, programas y actividades que demanden el esfuerzo común, ayuda mutua, acción conjunta y solidaridad, por medio de la realización del proyecto de engorde y destace de pollos.

4.2.5.2 Específicos

- Establecer los sistemas administrativos y de comercialización adecuados para el buen funcionamiento de la cooperativa.
- Promover la participación entre sus miembros.
- Iniciar el mejoramiento económico y social de los asociados.
- Obtener a un menor costo los insumos necesarios para la producción.
- Abastecer de fuentes de trabajo y elevar el nivel de vida de los asociados y la comunidad a la que pertenecen.

- Lograr obtener asesoría de instituciones tanto públicas como privadas para el progreso de la actividad.

4.2.6 Funciones generales

El órgano supremo de la Cooperativa será la Asamblea General integrada por la totalidad de los asociados donde se establecerán los estatutos y reglas internas de la Cooperativa, la Asamblea será la encargada de designar a las personas que integrará el Consejo de Administración quien velará por el cumplimiento de los objetivos, crear los programas y los procedimientos adecuados, para el desenvolvimiento de la administración, prever los medios necesarios en el correcto funcionamiento del proyecto, tomar las decisiones adecuadas y oportunas sobre la base de las normas y facultades que le proporciona la Ley de Cooperativas.

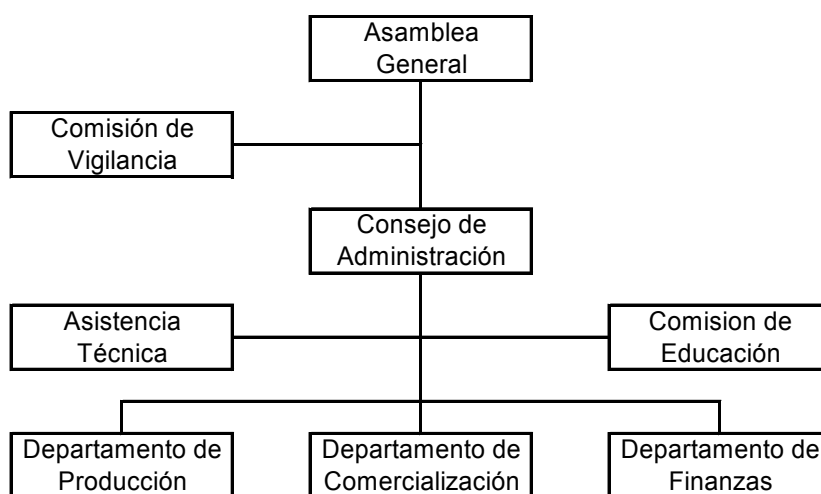
La Comisión de Vigilancia estará a cargo del control y fiscalización de la Cooperativa, la Comisión de Capacitación se encargará de la capacitar a las personas encargadas del proceso productivo, el de Comercialización de buscar el mercado para el producto, y el de Producción supervisar la calidad del producto, y el de Finanzas llevará los movimientos financieros de la empresa.

4.2.7 Estructura organizacional

Se empleará una estructura compuesta por un Consejo de Administración, los departamentos de comercialización, producción y finanzas, los que tendrán a su cargo las diversas actividades que se asignen dentro del proyecto de engorde y destace de pollos.

La Cooperativa Avícola de San Miguel, R.L. para el adecuado funcionamiento de las actividades deberá contar con una estructura organizacional, que se presenta a continuación.

Gráfica 10
 Municipio de San Miguel Acatan - Departamento de Huehuetenango
 Proyecto: Engorde y destace de pollos
 Estructura organizacional, Cooperativa Avícola San Miguel R.L.
 Año: 2004



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

4.2.7.1 Diseño estructural

La cooperativa debe tener una estructura organizacional que responda a los objetivos y metas previstas, además que muestre la autoridad y responsabilidad conferida a cada uno de los órganos que la integran, considerando esta como la de tipo lineal.

La estructura organizacional estará constituida por la Asamblea General, Consejo de Administración, Comisión de Vigilancia y Capacitación, Gerencia, Departamentos de Producción, Comercialización y Finanzas.

4.2.7.2 Sistemas de organización

De acuerdo a la naturaleza de la propuesta el sistema de organización, adecuado para adoptar en cooperativa es el lineal, en el que la autoridad y responsabilidad se transmiten íntegramente por una sola línea, para cada persona. Algunas de las ventajas del sistema son:

- Es un sistema fácil de comprender.
- Fomenta la disciplina y evita la fuga de responsabilidad.
- Solamente se encuentra una línea de autoridad.
- Optimiza el control de las actividades.

4.2.7.3 Funciones básicas de las unidades administrativas

Se describen las funciones generales para las unidades propuestas dentro de la Cooperativa.

- **Asamblea General**

- Convocar a los socios a asambleas, pueden ser de carácter ordinario y extraordinario.
- Elegir a los miembros de la Junta Directiva.
- Establecer las cuotas que deben aportar los socios,
- Conocer y analizar los informes de actividades para la toma de decisiones.
- Aprobar reglamentos.

- **Consejo de Administración**

- Compuesto por presidente, vicepresidente, tesorero, secretario y vocales.
- Informar a la asamblea sobre los programas y presupuestos requeridos.
- Velar por el cumplimiento de los estatutos y normas de régimen interno aprobados por la Asamblea General.
- Nombrar y remover al gerente.

- **Gerencia**

- El gerente será directamente nombrado por el Consejo de Administración con la autorización de la Asamblea General y podrá ser un integrante de la misma.
- Reportar al Consejo del funcionamiento del proyecto.
- Presidir las sesiones de la cooperativa.
- Cumplir y hacer cumplir los estatutos de la cooperativa.

- **Asistencia técnica**

- Contactar a instituciones, como la Asociación Nacional de Avicultores, que presten el apoyo técnico necesario para capacitación y desarrollo del proyecto.

- **Comisión de vigilancia**

- Fiscalizar la cooperativa en sus aspectos económico, administrativo y financiero.
- Verificar que las operaciones contables se ejecuten en forma correcta y oportuna.
- Integrada por tres miembros electos que son el presidente, secretario y el vocal.

- **Comisión de Educación**

- Capacitar y orientar a los asociados de la Cooperativa, para alcanzar un nivel de conocimiento administrativo, de producción y mercadológico.
- Promover la participación activa y eficaz de los asociados , para lograr el rendimiento óptimo en el desenvolvimiento de la empresa.
- Estará integrada por tres miembros elegidos por la Asamblea General Ordinaria los cuales son el Presidente, Secretario y el Vocal.

- **Departamento de Producción**

- Elaborar el plan de trabajo y producción.
- Supervisar y controlar la calidad del producto.
- Llevar el control de suministro de vacunas.
- Realizar la limpieza de las galeras.
- Informar a la Gerencia del plan de destace de pollos.

- **Departamento de Comercialización**

- -Buscar el mercado adecuado que desarrolle mayor ventaja para la comercialización.
- Facilitar la negociación y cobro e investigar los precios a nivel local.
- Brindar el servicio de atención al cliente, recibir y atender las sugerencias y quejas para conocer la situación y el comportamiento del producto en el mercado.
- Tomar planes de acción para llevar negociaciones lo más rápido posible y con ello aumentar el nivel de consumidores.
- Definir los objetivos y metas mensuales de ventas.
- Atender la ruta de distribución del producto.

- **Departamento de Finanzas**

- Contabilizar los ingresos y egresos.
- Realizar inventarios físicos.
- Elaborar y trasladar a la gerencia informes financieros.
- Autorizar y efectuar pagos de la cooperativa.
- Recibir aportaciones de los socios.

4.3 RECURSOS NECESARIOS

Los recursos son de suma importancia para lograr el buen funcionamiento de una organización, por ello la Cooperativa deberá de contar con los recursos humanos, físicos y financieros.

4.3.1 Recursos humanos

El recurso lo integran todas las personas involucradas en el proyecto, la Consejo de Administración, compuesta por siete personas, la Comisión de Vigilancia integrada por tres personas y la Comisión de Capacitación por el mismo número de personas. El personal administrativo integrado por el gerente de la la granja, dos encargados del departamento de Producción, una asignada a la Comercialización y otra al departamento de Finanzas. Y el resto de los miembros de la Asamblea General compuesta por veinte inversionistas.

4.3.2 Recursos materiales

Se contará para el inicio de la producción con un terreno apropiado para cuatro galeras de engorde y una galera para el destace, así como espacio para las oficinas administrativas, insumos, herramientas y equipos adecuados al proceso productivo, mobiliario y equipo para la oficina administrativa. (Ver capítulo III, Estudio Técnico. Página 80)

4.3.3 Recursos financieros

Para la implementación del proyecto es necesario contar con los medios económicos para su inversión por lo que se buscarán las fuentes de financiamiento apropiadas tanto internas como externas. (Ver estudio Financiero desarrollado en el Capítulo III. Página 94).

4.4 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

La proyección son los alcances que se pretenden con la puesta en marcha de la Cooperativa, se analiza desde tres puntos de vista, Social, Económico y Cultural.

4.4.1 Social

Demostrar a la sociedad que la organización es de beneficio para el logro de objetivos y metas, además de realizar acciones encaminadas al mejoramiento social, al nivel de vida de los habitantes de la comunidad. Además de fomentar la cooperación y participación de los pobladores en la búsqueda de soluciones a situaciones difíciles y a la generación de condiciones propicias para el desarrollo del Municipio, así como crear nuevas fuentes de trabajo que mejoren las condiciones de vida.

4.4.2 Económica

Con la organización productiva y la diversificación de la producción como un nuevo producto, se ayudará a mejorar la economía familiar y creará nuevas fuentes de empleo, que benefician a toda la comunidad y se extiendan los alcances económicos al Municipio con la participación de todos los que intervienen directa e indirectamente en el proceso comercial y de producción. Los estatutos internos que rigen la Cooperativa establecen que los beneficios son para el bien común de toda la comunidad. Además las mejoras económicas serán garantía de los socios, para solicitar créditos que mejoren la producción.

4.4.3 Cultural

Se buscará fortalecer la comunicación entre los habitantes del Municipio, la identificación de necesidades y problemas que puedan afectarles y buscar alternativas de solución.

Los habitantes del Municipio podrán adquirir experiencia y conocimientos técnicos de organización y producción, para un desarrollo cultural propio.

4.5 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo que se realizará para el proyecto, se determinará a través de la planeación, organización, integración, dirección y control.

4.5.1 Planeación

Se necesita de un plan previo para el control de la programación ordenada de actividades y pasos a seguir para el buen funcionamiento de la organización.

Programar las actividades a futuro para lograr las metas y objetivos, tomando en cuenta la misión y visión empresarial, es la primera etapa del proceso administrativo. Con base a la demanda se debe planificar el proceso productivo, entrega a tiempo, calidad y actividades, la que estará a cargo de la Asamblea General y el departamento de Producción.

4.5.1.1 Visión

Ser la cooperativa que a nivel de Municipio, tenga la cobertura de el engorde, destace y comercialización de pollo.

4.5.1.2 Misión

Ofrecer a los intermediarios un producto que permita la comercialización en la región, a través de la calidad y servicios adicionales que se ofrecen.

4.5.1.3 Objetivos

- Ofrecer a los clientes un producto de calidad para posicionarse como la cooperativa abastecedora de carne de pollo de calidad.
- Aprovechar al máximo los recursos que se tienen.

- Llevar el control de materias primas en existencia y consumidas para evitar faltantes y exceso de las mismas.
- Presentar informes de producción a través de estadísticas para tener control de las variables mas importantes del proceso.
- Promover las ventas a través de promociones que permitan darnos a conocer en el mercado local.

4.5.1.4 Estrategias

- Llevar controles desde la crianza y engorde de los pollos.
- Planificar con base a un cronograma de actividades la producción.
- Establecer el sistema de inventarios.
- Diseñar reportes semanales.
- Elaborar el plan de promociones que permita conocer los beneficios y bondades del producto.
- Dentro de la administración cada integrante será responsable del área asignada.

4.5.1.5 Políticas

- El encargado de producción deberá cumplir a cabalidad con cada uno de los requerimientos de producción.
- Los socios velarán por los intereses de la Cooperativa.
- La Cooperativa deberá regirse por todas las disposiciones legales existentes.

4.5.1.6 Programas

- Para el proceso de producción: Programar y transmitir al personal los procedimientos a utilizar en cada proceso de producción, identificar anticipadamente a los proveedores de insumos con la calidad y cantidad requerida, crear cronogramas que designen los días y horarios a emplear en el proceso productivo, planificar los mecanismos de control a utilizar para

velar por el cumplimiento de los procedimientos productivos, así también establecer una supervisión constante de los mismos para tomar decisiones de cambio si es necesario.

- Para comercialización y distribución: Se debe hacer registros de cada uno de los distribuidores, cantidad y ubicación de los mismos, así como el sistema para registrar los requerimientos de cada uno de ellos, para facilitar la distribución, el área comercial debe mantener un constante estudio del mercado e identificar nuevos puntos de venta. Se propone crear un sistema computarizado para el control de inventarios, y la utilización del método PEPS, primero que entra-primero que sale, por lo que deben crearse métodos de control para que los saldos diarios sean los primeros en venderse.
- Administración: Debe contar con el programa de cada una de las actividades de los departamentos, especificar de antemano la distribución de puesto y funciones, buscar métodos de comparación de lo previsto con lo realizado, por medio de una proyección estimada de producción y distribución así como de ingresos a percibir en cada proceso, debe utilizar las herramientas administrativas que le ayuden a la planificación tales como los manuales administrativos, hojas de reportes y registros, etc. Todos los procesos de planificación deben ser anotados por área específica (producción, comercialización, preparación y limpieza de galeras, etc.). Debe hacerse por lo menos sobre la base de seis semanas, tiempo en el que termina el proceso de producción e inicia el de comercialización, proyectar el total de producción, gastos y ventas esperadas que se pretende alcanzar al año y comparar si todo marcha como se estimó.

4.5.1.7 Toma de decisiones

En el presente proyecto se ha delegado autoridad y responsabilidad a la Gerencia, quien tendrá la responsabilidad legal.

4.5.2 Organización

La organización determina las funciones y atribuciones por cada unidad administrativa. Se propone a la Asamblea General utilizar el sistema funcional por su fácil aplicación y comprensión. Cada socio será parte de la estructura organizacional. Para ello deberá establecerse adecuadamente las funciones, actividades, autoridad y responsabilidad de cada uno, así como los procedimientos a seguir para ejecutar determinado tipo de trabajo, se sugiere a la Asamblea General hacer uso del manual de organización.

El sistema funcional admite además, la especialización del trabajo, lo que permite que cada socio se involucre con un mayor grado de habilidad en cada una de las actividades de las divisiones existentes.

4.5.2.5 División del trabajo

Cada empleado debe tener sus tareas bien definidas y asignadas por separado, responsabilizándolo por las actividades que realice.

4.5.2.6 Jerarquización

Se debe establecer el nivel jerárquico para cada uno de los empleados, para evitar confrontaciones. Por lo anterior se sugiere que se utilicen Manuales de Organización y de Normas y Procedimientos.

4.5.3 Integración

Es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo, entre los que se encuentran los siguientes.

4.5.3.1 Recurso humano

Se debe seleccionar dentro de varios candidatos la fuerza de trabajo a utilizar, usar los procedimientos de selección, reclutamiento y contratación, se establecerá los términos en que se desarrollarán el trabajo, como el salario y horarios laborales, se les debe dar a conocer los objetivos de la empresa y lo importante que los procedimientos en cada tarea se lleven de una forma ordenada para el cumplimiento de los mismos.

Se le debe proporcionar al personal constante capacitación para mantenerse a la vanguardia de los nuevos sistemas y procedimientos tecnológicos, se puede buscar apoyo de entidades adecuadas al proyecto como INTECAP, para la capacitación del personal tanto de producción como de administración y comercialización.

4.5.3.2 Capacitación y desarrollo

Los recursos son importantes para mejorar el nivel de servicio de los empleados, así mismo permite el desarrollo de habilidades para el mejor cumplimiento de sus labores. Entre los cursos de capacitación que son importantes: el de relaciones humanas y tecnificación de acuerdo a su puesto.

4.5.3.3 Incentivos

El mejor método para que cada empleado realice sus actividades con mucha satisfacción es con un sistema de incentivos, hace sentir a los empleados la importancia que tiene dentro de la Cooperativa, es por ello que deben plantearse

proyectos de incentivos económicos y verbales a cada empleado para mantener una buena armonía.

4.5.4 Dirección

Debido a que la dirección es una etapa del proceso administrativo muy importante, en el presente proyecto estará a cargo del gerente. La gerencia cuenta con plena autoridad para la dirección del proyecto con las decisiones que se toman por la Asamblea General y el Consejo de Administración. La comunicación que se aplicará será la formal, todas las instrucciones relacionadas con el proyecto deberán comunicarse por el gerente quien tendrá comunicación directa con sus divisiones de trabajo. El Gerente es el encargado de transmitir cada una de las funciones y atribuciones que les corresponda realizar, dará a conocer las metas, objetivos y políticas establecidas, para que se dé una mejor comprensión de los subalternos de la responsabilidad de sus tareas, corresponde también al encargado de la dirección guiar y motivar al trabajador en el desempeño de sus actividades, dándoles confianza y por ende influya en el mejoramiento funcional de cada uno de ellos. En el área de producción les debe indicar el tipo de insumos a manejar, los procedimientos productivos y todo lo estipulado que cumpla con la calidad esperada, debe instruir al encargado de comercialización para que mantenga un constante control y estudio del mercado, tales como competencia, demanda y precios.

4.5.4.1 Comunicación

Mantener una línea de comunicación abierta entre los empleados y el gerente de la granja para el funcionamiento óptimo planes establecidos, permitir que cada empleado pueda opinar sobre atribuciones y tomar en cuenta las mismas para mejorar los procedimientos y así facilitar la salida de problemas que se puedan crear al realizar las actividades de cada uno.

4.5.4.2 Motivación

Las pláticas motivacionales ayudan a que los empleados establezcan metas claras para su autorrealización y generan facilidad para el control de actividades debido a que los empleados lo miran con buenos ojos, por ésto deben crearse planes, pagándoles cursos de recursos humanos, técnicas de crianza, o de ventas.

4.5.4.3 Liderazgo

Es necesario crear características de líderes para motivar a los empleados a seguir adelante en las situaciones difíciles, para crear auto confianza en cada uno de los empleados.

4.5.4.4 Supervisión

Consiste en vigilar constantemente la realización de actividades para la obtención de buenos resultados, así como para mejorar los procedimientos de trabajo.

4.5.4.5 Autoridad

Se debe acostumbrar al personal a respetar la línea jerárquica, lo que evitará duplicidad de mando y creará armonía entre cada empleado. Se debe aplicar una autoridad de tipo formal.

4.5.5 Control

Es un sistema del que se vale la administración moderna para establecer si las actividades se realizan con apego a los métodos y procedimientos establecidos.

Entre los controles que deberá aplicar la gerencia y sus departamentos, se puede mencionar el aprovechamiento de los recursos, llevar controles estadísticos de los volúmenes de producción de los pollos, realizar

comparaciones de un mes con otro, así como evaluar los gastos, costos y materiales que se ha utilizado en el proceso productivo. Con todo ello, se podrá determinar si los resultados están concuerdan con lo programado.

4.5.5.1 Control de personal

Se debe medir las actividades del personal sobre la base de los estándares ya establecidos de producción de pollos, para el logro de las metas, como el control de calidad en la producción, la atención a clientes, el servicio que presta la asistencia técnica, supervisar las instalaciones de la granja, cuidar el orden y la limpieza de las galeras como de las oficinas administrativas.

CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación en el mes de junio de 2004, sobre el Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión en el municipio de San Miguel Acatán departamento de Huehuetenango, se formulan las conclusiones siguientes:

1. La producción agrícola es la actividad económica principal en el Municipio la mayoría de los habitantes de la región se dedican al cultivo del maíz y frijol, principalmente para el consumo familiar; los productores son propietarios de las tierras que cultivan, por tal razón esta actividad no contribuye de manera significativa en la generación de empleos.
2. El Municipio cuenta con diversas clases de suelos productivos y de alta fertilidad los cuales se complementan con otros recursos naturales favorables como el clima, hidrografía, orografía, etc., sin embargo los mismos no son aprovechados de forma racional, ya que los propietarios no diversifican su producción.
3. La actividad artesanal, especialmente la herrería es la que más sobre sale dentro del Municipio, pero no es explotada de manera eficiente, debido a la falta de una organización adecuada, desconocimiento de un sistema de comercialización y falta de un programa, por parte de los artesanos, al no contar con asistencia técnica y financiera, son pocas la unidades productivas que se dedican a dicha actividad.
4. Los productores artesanales dentro del Municipio, no llevan registros contables que les ayuden a controlar sus costos e ingresos, por lo que el

resultado es el desconocimiento a detalle, del valor de la inversión, debido a que no se cuantifican las pérdidas o ganancias.

5. En el Municipio hay demanda insatisfecha en la compra de carne de pollo, y según los análisis de oferta y demanda realizados, se demostró que el proyecto de engorde y destace de pollos es factible, por la demanda insatisfecha en crecimiento, y en el Municipio no se beneficia con ningún proyecto de crianza y engorde de pollos lo que permite tener un mercado extenso para explotar y así satisfacer la demanda.
6. La producción actual de carne de pollo proviene de lugares fuera del Municipio su distribución es solamente en áreas cercanas a la urbana, y los pobladores sufren los riesgos de descomposición de la carne o un gasto extra en pasajes, también se observó que la población en su mayoría es pobre, difícil que cubran sus necesidades básicas, por lo que la carne de pollo es la que más consumen porque se encuentra al alcance de sus posibilidades económicas.

RECOMENDACIONES

Con base en el trabajo realizado en el Municipio de San Miguel Acatán del departamento de Huehuetenango, se proponen las recomendaciones siguientes:

1. Que la población busque apoyo de instituciones estatales y privadas, para obtener asistencia técnica y financiera que les permita promover la diversificación de productos agrícolas, e impulsar programas de desarrollo con educación y capacitación pecuaria y artesanal, para que la población cuente con alternativas de producción y pueda diversificar la producción.
2. Que los productores artesanales se organicen en un comité artesanal, para incrementar la productividad por medio de la fusión de capitales, la adquisición de nueva tecnología, así como buscar nuevos canales de comercialización para lograr industrializar la producción, con el objetivo de encontrar nuevas alternativas para los pobladores, y lograr beneficios económicos, sociales y culturales para el Municipio.
3. Que todo productor artesanal maneje registros contables y con base en ellos pueda definir con facilidad los costos y obtener la ganancia deseada.
4. Que el grupo de la comunidad interesado, en ejecutar el proyecto de engorde y destace de pollos, ubique el centro de distribución en el caserío Campú ubicado a 1.5 kilómetros de la Cabecera Municipal de San Miguel Acatán, con el objetivo de abastecer en su totalidad el mercado local.
5. Que los interesados en el Proyecto de Engorde y Destace de Pollos conformen una cooperativa y soliciten al Banco de Desarrollo Rural, S.A.

–BANRURAL- el crédito para la implementación del presente proyecto como una alternativa de producción y comercialización que influya en su desarrollo económico, con el aprovechamiento del mercado y la demanda insatisfecha existente.

6. Que por medio de la cooperativa se realicen las gestiones necesarias ante instituciones públicas y privadas, para beneficiarse del financiamiento y asesoría técnica sobre la base de una figura organizada y legalizada para que el proyecto de engorde y destace de pollos pueda entrar a funcionar en un corto plazo.

ANEXO

COOPERATIVA SAN MIGUEL R. L.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN

INTRODUCCIÓN

El manual de organización tiene como objetivo principal, identificar en forma clara y precisa la estructura de la Cooperativa, por medio de la definición de objetivos y funciones de cada miembro. Se incluye la descripción de puesto, ubicación, nivel jerárquico, atribuciones, relaciones de trabajo, responsabilidad, autoridad y requisitos mínimos para el puesto.

El manual de organización es una herramienta administrativa para la organización de la Cooperativa de Engorde y Destace de Pollos, cuyo propósito es proporcionar información detallada respecto a la constitución y funcionamiento de la misma para una mejor orientación y manejo racional de los recursos que coadyuve al logro de los objetivos supuestos.

Se debe contar con el apoyo y aceptación de la Consejo de Administración, la eficiencia de los procedimientos, dependen del cumplimiento de las normas incluidas en este documento, por lo que es de vital importancia que todos los socios tengan conocimiento del presente manual.

JUSTIFICACIÓN

Con la implementación del manual de organización se pretende guiar a cada uno de los integrantes de la entidad en las actividades que les corresponde realizar, indicar lo que se espera de ellos, así como hacerles de su conocimiento el origen y motivos de la creación de la empresa para que se identifiquen con la misma.

El manual servirá de ayuda para determinar el perfil requerido del personal y la designación de puestos. También como parte fundamental de la creación del manual es orientar a la dirección en el control y supervisión de tareas, velar por el cumplimiento de las mismas y el logro de los objetivos previstos, que permitan si es necesario la toma de decisiones correctivas.

MARCO JURÍDICO EXTERNO

La cooperativa se encuentra legalmente constituida con personería jurídica, regido por la ley general de cooperativas.

PROPÓSITOS DEL MANUAL DENTRO DE LA PROPUESTA ORGANIZACIONAL

- El presente manual debe ayudar a guiar el buen funcionamiento de cada uno de los puestos de producción, así también los métodos a emplear en la comercialización, para facilitar al administrador, la detección de fallas o errores en la funcionalidad del puesto de trabajo tanto productivo como comercial.
- Que sirva al administrador como guía de las operaciones que se deben llevar a cabo, por cada departamento, con el objetivo de que no se dé la

duplicidad de funciones, con lo que se logrará ubicar y deducir responsabilidades.

- Al especificar los sistemas de operación proporcionará e instruirá a los trabajadores en el desempeño de sus funciones individuales como de conocimiento general de las operaciones de la empresa. A la vez servirá al administrador para identificar en que área se necesita capacitación.

OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN CON LA IMPLEMENTACIÓN

Para el desarrollo del manual debe tenerse claro lo que se persigue o pretende alcanzar, se establecen los objetivos generales y específicos.

Objetivos generales

- Lograr con la implementación del manual, el aprovechamiento de los recursos humanos disponibles, la detección de errores, así como llevar un orden de las operaciones y atribuciones para lograr en el inicio de labores de cada puesto de trabajo disciplina orientada al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Objetivos específicos

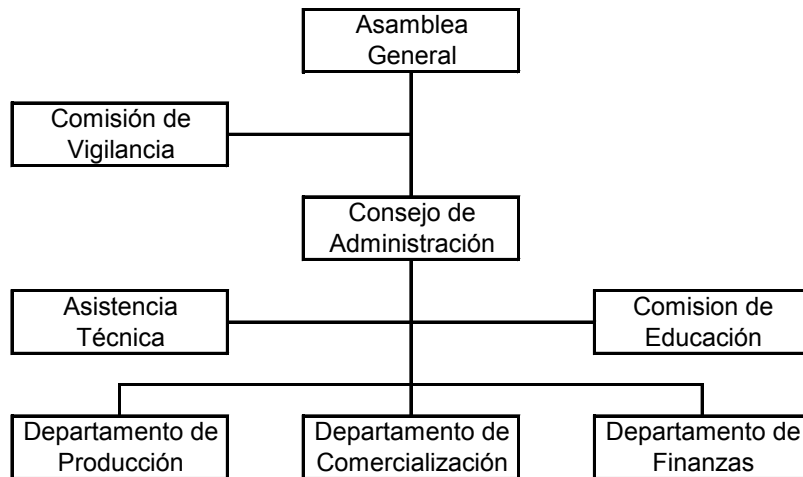
- Determinar el grado de responsabilidad por medio de que cada persona tenga pleno conocimiento de sus tareas y del alcance de su trabajo para la organización con el fin de elevar su eficacia en el cumplimiento de los mismos.
- Conocer cada uno de los puestos que le corresponde, se eliminará duplicidad de funciones, para evitar el trabajo innecesario sin rendimiento.

- Promover al personal y asociados de un instrumento técnico básico para facilitar el entrenamiento general y específico del trabajo.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Se presenta la estructura organizacional que tendrá la Cooperativa Avícola de San Miguel, R.L.

Municipio de San Miguel Acatan - Departamento de Huehuetenango
 Proyecto: Engorde y destace de pollos
 Estructura organizacional, Cooperativa Avícola San Miguel R.L.
 Año: 2004



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2004.

FUNCIONES GENERALES DE LA COOPERATIVA

Según la estructura de organización propuesta, se han establecido las funciones principales de la Cooperativa, se presentan a continuación.

- Planificar, dirigir y coordinar todas las actividades administrativas en base a sus objetivos, velando por el cumplimiento de los mismos.
- Gestionar ante las fuentes correspondientes la obtención de crédito para financiar las actividades de ejecución del proyecto.
- Incorporar al Departamento de Producción la tecnología adecuada para lograr un desarrollo sostenido en el engorde y destace de pollos.
- Aportar e informar a todos los asociados sobre el presupuesto anual de ingresos y egresos de la Cooperativa.
- Analizar y examinar los informes de las diversas unidades: comercialización, producción y los estados financieros de la Cooperativa, para identificar cualquier desviación de alguna actividad y corregirla de inmediato.
- Velar por el cumplimiento de las disposiciones emanadas de la Asamblea General.
- Otras actividades que tengan relación con el desarrollo y organización de la Cooperativa San Miguel R. L.

Los diferentes órganos que integran la estructura de la cooperativa se detallan a continuación.

- **Asamblea General:**

Autoridad suprema de la Cooperativa, reside en los socios reunidos en la Asamblea General, sus acuerdos y decisiones son obligatorias para la totalidad de los asociados.

Esta asamblea puede constituirse en: Asambleas generales que son ordinarias y extraordinarias.

Dependencia

Es el órgano que ejerce la máxima autoridad en la Cooperativa y por lo tanto no tiene ninguna dependencia jerárquica.

Objetivos

- Vigilar todas las actividades de la Cooperativa, para corregir desviaciones a tiempo.
- Crear una autoridad con la jerarquía necesaria para tomar las decisiones generales de la Cooperativa.

- **Consejo de Administración:**

Es el órgano encargado de ejecutar las decisiones de la Asamblea General, integrado por cuatro miembros, así: Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero, todos electos en Asamblea General Ordinaria.

Dependencia

Este órgano reporta a la Asamblea General sus actividades mensuales.

Objetivos

- Establecer una administración eficaz que alcance los objetivos de la empresa, en el período estipulado.
- Materializar una mejora continua en la administración de la cooperativa, tecnificar y capacitar a quien realiza esta tarea.

Función

Dirigir la cooperativa, velando por la buena marcha administrativa, económica y financiera de la misma.

- **Comisión de vigilancia**

Es el órgano encargado de fiscalizar y controlar la cooperativa. Integrada por tres miembros que son: el Presidente, Secretario y Vocal, quienes son electos en Asamblea General Ordinaria para una duración en sus cargos de un año, pueden ser reelectos para un período más si está estipulado en los estatutos.

Dependencia

Este órgano reporta sus actividades al Consejo de Administración en forma mensual.

Objetivo

- Velar por el fiel cumplimiento de la ley de cooperativas así como de las normas que se encuentran contempladas en los estatutos de la cooperativa, los acuerdos de la Asamblea General y del Consejo de Administración.

Función

Fiscalizar y controlar el funcionamiento de la cooperativa, tanto administrativo como económico y financiero. Son responsables de sus decisiones cuando hubiesen comunicado o cuestionado en forma oportuna alguna anomalía.

- **Comité de Capacitación**

Es el órgano encargado de implementar la capacitación de todos los asociados de la cooperativa, para fortalecer el desarrollo de la misma. Integrado por tres asociados en la siguiente forma: Presidente, Secretario y Vocal, electos en Asamblea General.

Dependencia

Este órgano está bajo la autoridad del Consejo de Administración, quien reporta sus actividades mensuales.

Objetivo

- Coordinar e implementar capacitación a través de programas de educación a nivel de Cooperativa para los asociados y personas interesadas en ingresar.

Función

Instruir a los socios sobre la necesidad de una participación activa en la capacitación para lograr desarrollo que beneficie a todos los miembros de la organización.

- **Gerencia**

Es un órgano de autoridad y dirección dentro de la cooperativa, es de carácter administrativo, es responsable de planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades productivas, comerciales, administrativas y financieras que se realizan en el proceso productivo de engorde y destace de pollos.

Dependencia

Este órgano reporta sus actividades al Consejo de Administración en forma mensual.

Objetivo

- Establecer normas, políticas y procedimiento, para el cumplimiento de los objetivos que han sido indicados por el Consejo de Administración de la Cooperativa.

Función

Diseñar y programar la producción para alcanzar el objetivo de ventas proyectado para determinado período, para lograrlo se debe determinar canales de comercialización y buscar nuevos mercados para introducir el producto.

- **Departamento de Producción**

Es un departamento encargado de ejecutar directamente el proceso del engorde y destace de pollos.

Dependencia

Reporta sus actividades a la Junta Directiva.

Función

Dentro de las funciones de este departamento se encuentran, el elaborar el plan de producción y el plan de trabajo, supervisar y controlar la calidad del producto, llevar el control del suministro de vacunas .

- **Departamento de Comercialización**

Es el departamento destinado al proceso de comercialización de la producción de carne de pollo. El trabajo es estudiar los mercados y clientes hacia los cuales estará dirigida la producción.

Dependencia

La relación de dependencia es con la Gerencia quién rinde los informes.

Función

Dentro de las funciones es contactar clientes potenciales que compren el producto que se comercializa.

Realizar investigaciones de mercado local-regional, sobre gustos y preferencias del consumidor final.

- **Departamento de Finanzas**

Este departamento se encargará de la fiscalización de los ingresos y egresos, así como los registros contables de los recursos financieros de la cooperativa.

Dependencia

Depende de la Gerencia y debe informar a la Asamblea General sobre todos los asuntos de su competencia.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO		
COOPERATIVA SAN MIGUEL R. L.		MANUAL DE ORGANIZACIÓN
Cargo: Presidente del Consejo de Administración.	Elaborado por: Silvia Morales	Septiembre de 2004 Hoja 10 de 34
<u>I IDENTIFICACIÓN</u> Título del cargo: Presidente del Consejo de Administración Ubicación administrativa: Consejo de Administración Inmediato superior: Asamblea General Subalternos: No existe dependencia.		
<u>II DESCRIPCIÓN</u> a) Naturaleza del cargo: Es un cargo por elección, y coordina el funcionamiento de la cooperativa, así como dirigir las sesiones de trabajo y emitir los informes sobre lo que se ha realizado y planificado, ante la Asamblea General. b) Atribuciones • Dirigir las sesiones y hacer que se cumplan los estatutos y reglamentos internos de la Cooperativa. • Convocar a los asociados para la celebración de la Asamblea General cuando lo demanden los estatutos o las circunstancias. • Hacer planes para que la Asamblea General pueda tomar decisiones que considere indispensables. • Realizar sesiones con los miembros el Consejo de Administración y directivos de otros órganos de la Cooperativa. • Informar cada mes, como mínimo, de los trabajos que la Cooperativa realice con los comités que estén involucrados en el mismo, así como al		

Administrador.

c) Relaciones de trabajo:

Debe tener una relación estrecha con los demás miembros del Consejo de Administración, con el Gerente y con los encargados de Producción, Comercialización y Finanzas.

d) Autoridad:

Posee autoridad sobre el Gerente.

III ESPECIFICACIONES DEL CARGO

a) Educacionales:

- Educación primaria.
- Haber recibido el curso de Orientación y Educación pre-cooperativa.

b) Experiencia:

- Tener experiencia en administración y conocer sobre el engorde y destace de pollos.

c) Habilidades y destrezas:

- Poseer don de mando, disciplina, capacidad de dirección y coordinación.
- Habilidad en operaciones numéricas básicas.

d) Otros requisitos:

- Ser miembro activo de la Cooperativa.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO		
COOPERATIVA SAN MIGUEL R. L.		MANUAL DE ORGANIZACIÓN
Cargo: Vicepresidente del Consejo de Administración	Elaborado por: Silvia Morales	Septiembre 2004 Hoja 12 de 34
<u>I IDENTIFICACIÓN</u> Título del cargo: Vicepresidente del Consejo de Administración Ubicación administrativa: Asamblea General Inmediato superior: Asamblea General Subalternos: Ninguno		
<u>II DESCRIPCIÓN</u> a) Naturaleza del cargo: Es un cargo por elección, tiene bajo su responsabilidad elaborar planes de trabajo con el Presidente del Consejo de Administración y sustituirlo en su ausencia, elaborar informes de trabajo que sean requeridos por el Consejo de Administración y la Asamblea General. b) Atribuciones: • Sustituir al Presidente del Consejo de Administración cuando éste se encuentre ausente. • Colaborar en la elaboración de los planes de trabajo de la Cooperativa con el Presidente del Consejo de Administración. • Coordinar el trabajo de las comisiones donde sea nombrado por el Consejo Administrativo. • Colaborar activamente en las discusiones de las asambleas ordinarias y extraordinarias que se celebren. • Solicitar información sobre la situación administrativa-financiera en el		

momento que se solicite.

c) Relaciones de trabajo:

Por la naturaleza de sus funciones, deberá mantener una estrecha relación con el Presidente, Secretario y Tesorero del Consejo Administrativo. Además con los encargados del área de Producción, Comercialización y Finanzas.

d) Autoridad:

Coordinará con todos los miembros de la Cooperativa las distintas actividades programadas.

III ESPECIFICACIONES DEL CARGO

a) Educativos:

- Educación primaria.
- Haber recibido el curso de Orientación y Educación pre-cooperativa.

b) Experiencia:

- Tener experiencia en administración y el conocer sobre el engorde y destace de pollos.

c) Habilidades y destrezas:

- Manejo de equipo de oficina.
- Habilidad en operaciones numéricas básicas.

d) Otros requisitos:

Ser miembro activo de la Cooperativa.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO		
COOPERATIVA SAN MIGUEL R. L.		MANUAL DE ORGANIZACIÓN
Cargo: Secretario del Consejo de Administración	Elaborado por: Silvia Morales	Septiembre 2004 Hoja 14 de 34
<u>I IDENTIFICACIÓN</u> Título del cargo: Secretario del Consejo Administración Ubicación administrativa: Consejo de Administración Inmediato superior: Asamblea General Subalternos: No tiene		
<u>II DESCRIPCIÓN</u> a) Naturaleza del cargo: Es un cargo por elección, de tipo administrativo, tiene a su cargo actividades de tipo secretarial, le corresponde mecanografiar informes, tomar dictados, controlar el archivo general, levantar actas, recibir y enviar correspondencia.		
b) Atribuciones: • Mantener al día la correspondencia, clasificarla y archivarla. • Tener bajo su responsabilidad el libro de actas. • Llevar el control del libro de registro de los asociados y mantenerlo actualizado. • Elaborar mensualmente un informe de los trabajos del Consejo de Administración para mantener el orden en las sesiones respectivas. • Hacer notificaciones y convocatorias con claridad y exactitud. • Certificar las actas y acuerdos, para enviarlos a la oficina de control del Instituto Nacional de Cooperativas y a donde se considere necesario.		

c) Relaciones de trabajo:

Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener una estrecha relación con el Presidente y Vicepresidente del Consejo de Administración.

d) Autoridad:

Ninguna

III ESPECIFICACIONES DEL CARGO

a) Educacionales:

- Tener como mínimo tercero básico.
- Haber recibido el curso de Orientación y Educación pre-cooperativa.

b) Experiencia:

- Tener experiencia y conocimiento sobre el engorde y destace de pollos.

c) Habilidades y destrezas:

- Manejo de equipo de oficina.
- Tener conocimientos de mecanografía y elaboración de actas.

d) Otros requisitos:

Ser miembro activo de la Cooperativa.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO		
COOPERATIVA SAN MIGUEL R. L.		MANUAL DE ORGANIZACIÓN
Cargo: Tesorero del Consejo de Administración	Elaborado por: Silvia Morales	Septiembre de 2004 Hoja 16 de 34
<u>I IDENTIFICACIÓN</u> Título del cargo: Tesorero del Consejo Administración Ubicación administrativa: Consejo de Administración Inmediato superior: Asamblea General Subalternos: No tiene		
<u>II DESCRIPCIÓN</u> a) Naturaleza del cargo: Es un cargo por elección, que tiene bajo su responsabilidad actividades de tipo financiero, que consisten en platear el presupuesto de ingresos y egresos de la Cooperativa. Mantener al día con el contador los libros contables. b) Atribuciones • Llevar el control constante de los recibos y facturas de ingreso y salida de dinero de la Cooperativa. • Controlar que la contabilidad esté al día. • Controlar el registro de las operaciones en los libros auxiliares que están a su cargo. • Permitir que la comisión de Vigilancia, asociados y autoridades competentes verifiquen los saldos de caja. Verificar que los gastos estén respaldados por documentos y comprobar la ejecución presupuestaria.		

- Ser responsable directo del manejo de dinero de caja chica y cuenta general, chequera y otros fondos bancarios conforme sea dispuesto en Asamblea General.
- Elaborar el presupuesto de la Cooperativa y llevar el control general de su ejecución.

c) Relaciones de trabajo:

Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener relación con el Presidente y Secretario del Consejo de Administración.

d) Autoridad:

Ninguna

III ESPECIFICACIONES DEL CARGO

a) Educativos:

- Tener como mínimo tercero básico.
- Haber recibido el curso de Orientación y Educación pre-cooperativa.

b) Experiencia:

- Manejo de ingresos y egresos.
- Tener experiencia y conocimiento sobre el engorde y destace de pollos.
- Conocimientos mínimos de contabilidad.

c) Habilidades y destrezas:

- Habilidad en operaciones numéricas básicas.
- Manejo de equipo de oficina.
- Manejo de leyes y reglamentos contables.

d) Otros requisitos:

- Ser miembro activo de la Cooperativa.
- Reconocida honorabilidad.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO		
COOPERATIVA SAN MIGUEL R. L.		MANUAL DE ORGANIZACIÓN
Cargo: Vocal del Consejo de Administración	Elaborado por: Silvia Morales	Septiembre de 2004 Hoja 19 de 34
<u>I IDENTIFICACIÓN</u> Título del cargo: Vocal del Consejo de Administración Ubicación administrativa: Consejo de Administración Inmediato superior: Asamblea General Subalternos: No existe dependencia.		
<u>II DESCRIPCIÓN</u> a) Naturaleza del cargo: Cargo de carácter administrativo, que coordina las comisiones de trabajos especiales. b) Atribuciones • Participar en las decisiones y estar enterado de lo que hace el Consejo de Administración. • Sustituir al secretario en caso de ausencia temporal o definitiva. • Sustituir al tesorero en caso de ausencia temporal o definitiva. • Apoyar las actividades del Consejo de Administración. • Asistir regularmente a las reuniones convocadas por el Consejo de Administración y otras en las que sea necesaria su participación.		

c) Relaciones de trabajo:

Por la naturaleza de sus funciones, deberán mantener relación directa con cada uno de los integrantes del Consejo de Administración, así como con la comunidad.

d) Autoridad:

Ninguna

III ESPECIFICACIONES DEL CARGO

a) Educativas:

- Tener como mínimo tercero básico.
- Haber recibido el curso de Orientación y Educación pre-cooperativa.

b) Experiencia:

- Experiencia en el área administrativa.

c) Habilidades y Destrezas:

- Poseer capacidad de dirección.

d) Otros requisitos:

- Ser miembro activo en la cooperativa.
- Tener buenas relaciones humanas.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO		
COOPERATIVA SAN MIGUEL R.L.		MANUAL DE ORGANIZACIÓN
Cargo: Gerente	Elaborado por: Silvia Morales	Septiembre de 2004 Hoja 21 de 34
<u>I IDENTIFICACIÓN</u> Título del cargo: Gerente Ubicación administrativa: Gerencia Inmediato superior: Consejo de Administración Subalternos: Comercialización, Producción y Finanzas		
<u>II DESCRIPCIÓN</u> a) Naturaleza del cargo: Es un cargo de autoridad y dirección dentro de la Cooperativa, de carácter administrativo, tiene la tarea de planificación, organización, dirección y control de todas las actividades productivas, comerciales, administrativas y financieras que se dan en el proceso de engorde y destace de pollos. Dicta normas, políticas y procedimientos, siempre y cuando no contradigan las disposiciones de la Asamblea General, para el cumplimiento de los objetivos que le han sido señalados por el Consejo de Administración de la Cooperativa.		
b) Atribuciones • Supervisar el trabajo de los empleados de la Cooperativa bajo su responsabilidad. • Coordinar la ejecución presupuestaria anual y someter a consideración del Consejo de Administración. • Cumplir y ejecutar las disposiciones de los estatutos y reglamentos		

existentes.

- Verificar y comprobar que las operaciones de contabilidad estén al día.

- Proponer al Consejo de Administración la creación de los servicios para el buen funcionamiento de la misma.
- Respaldar con su firma al tesorero del Consejo de Administración los valores que emita la Cooperativa y los demás documentos y obligaciones que acuerde el Consejo.
- Coordinar la ejecución presupuestaria anual y someter a consideración del Consejo de Administración.
- Contratar y despedir al personal cuando sea necesario.

c) Relaciones de trabajo

- Por la importancia del cargo debe tener una estrecha relación con todos los que interviene en la Producción, Comercialización, Finanzas, así como con el Consejo de Administración.

d) Autoridad:

- En determinado momento podrá delegar funciones a la persona que crea conveniente desempeñar el cargo, y rendirá informes a su jefe inmediato que en este caso es el Consejo Administrativo.

III ESPECIFICACIONES DEL CARGO

a) Educativos:

- Título de Perito Contador con estudios en Administración de Empresas.

b) Experiencia:

- Experiencia en área administrativa y conocimiento en el engorde y

destace de pollos.

c) Habilidades y destrezas:

- Don de mando y habilidad para aplicar el proceso administrativo.
- Poseer comunicación adecuada, hacia superiores y subalternos.
- Presentación de informes completos, claros y fáciles de entender.
- Poder manejar equipo de oficina.

d) Otros requisitos:

- Ser miembro activo de la Cooperativa.
- Tener buenas relaciones humanas.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO		
COOPERATIVA SAN MIGUEL R. L.		MANUAL DE ORGANIZACIÓN
Cargo: Presidente del Comité de Capacitación	Elaborado por: Silvia Morales	Septiembre 2004 Hoja 24 de 34
<u>I IDENTIFICACIÓN</u> Título del cargo: Presidente del Comité de Capacitación Ubicación administrativa: Comité de Capacitación Inmediato superior: Consejo de Administración Subalternos: No tiene		
<u>II DESCRIPCIÓN</u> a) Naturaleza del cargo: Es un cargo por elección, que tiene bajo su responsabilidad el trabajo de investigación, y asistencia técnica en el manejo de la granja así como en la crianza y engorde de pollos. Una de sus funciones es la búsqueda del crecimiento de la familia cooperativista, por medio de cursos, y toda clase de eventos culturales que conlleven el mejoramiento de las relaciones entre los diferentes comités y de los asociados ente sí.		
b) Atribuciones: - Planificar, organizar, dirigir, supervisar y controlar las actividades en los cursos que se impartan a los miembros del comité, asistir al encargado de producción en lo que se requiera en cuanto alimentación y sanidad del los pollos. - Organizar cursos, conferencias, mesas redondas, seminarios y otros eventos sobre cooperativismo.		

- Asesorar a los directivos de la Cooperativa en aspectos relacionados a su cargo.
- Coordinar con la Gerencia y demás comités, cualquier actividad educativa en beneficio de los asociados y comunidad donde opera la Cooperativa.

c) Relaciones de trabajo:

- Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener una estrecha relación con todas las área de la Cooperativa.

d) Autoridad:

- Autoridad para coordinar actividades o eventos que beneficien a la cooperativa.

III ESPECIFICACIONES DEL CARGO

a) Educativos:

- Tener como mínimo tercero básico.
- Haber recibido curso de orientación y Educación pre-Cooperativa.

b) Experiencia:

- Experiencia en actividades educativas, y de capacitación dentro de las cooperativas.

c) Habilidades y destrezas:

- Capacidad de realizar operaciones numéricas básicas.
- Capacidad de organizar y coordinar.

d) Otros requisitos:

- Ser asociado activo de la Cooperativa.
- Deseo de contribuir a la expansión y divulgación del trabajo cooperativista hacia la comunidad en general.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO		
COOPERATIVA SAN MIGUEL R. L.		MANUAL DE ORGANIZACIÓN
Cargo: Presidente del Comité de Vigilancia	Elaborado por: Silvia Morales	Septiembre 2004 Hoja 27 de 34
<u>I IDENTIFICACIÓN</u> Título del cargo: Presidente del Comité de Vigilancia Ubicación administrativa: Comité de Vigilancia Inmediato superior: Consejo Administrativo Subalternos: Ninguno		
<u>II DESCRIPCIÓN</u> a) Naturaleza del puesto: Es un cargo por elección, que tiene bajo su responsabilidad coordinar las actividades de la Comisión, referente al control y fiscalización de los órganos de la Cooperativa, y presentar las soluciones inmediatas para la corrección de las anomalías detectadas en las unidades administrativas de la misma. b) Atribuciones: • Informar a la Asamblea General sobre el funcionamiento correcto o las anomalías detectadas en las unidades administrativas de la Cooperativa. • Coordinar las auditorías o presentar el plan correspondiente al Consejo de Administración para que por su medio se contraten servicios profesionales o gestionar la colaboración de INACOP. • Practicar los cortes de caja y arqueo de valores. • Convocar a la Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria cuando no lo hiciere el Consejo de Administración.		

- Dictaminar sobre la elaboración del presupuesto y ejecutar el control sobre la inversión que se haga.

c) Relaciones de trabajo:

- Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener estrecha relación con los miembros de la Asamblea General, del Consejo Administrativo, Encargado de Finanzas, Producción y Comercialización.

d) Autoridad:

- Autoridad para verificar que todas las acciones sean transparentes y dentro de la ley.

III ESPECIFICACIONES DEL CARGO

a) Educativos:

- Tener como mínimo educación media.
- Haber recibido curso de orientación y Educación pre-Cooperativa.

b) Experiencia:

- Experiencia en elaboraciones de informes y actas.
- Experiencia de participación en comités de vigilancia.

c) Habilidades y destrezas:

- Capacidad de realizar operaciones numéricas.
- Manejo de equipo de oficina.

d) Otros requisitos:

Ser asociado activo de la Cooperativa.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO		
COOPERATIVA SAN MIGUEL R. L.		MANUAL DE ORGANIZACIÓN
Cargo:	Elaborado por:	Septiembre 2004
Encargado del	Silvia Morales	Hoja 29 de 34
Departamento de		
Producción		
<u>I IDENTIFICACIÓN</u> Título del cargo: Encargado del Departamento de Producción Ubicación administrativa: Departamento de Producción Inmediato superior: Gerente Subalternos: Operarios <u>II DESCRIPCIÓN</u> a) Naturaleza del cargo: Es un cargo de carácter técnico-operativo que tienen como función básica el apoyar y brindar instrucciones precisas a operarios con relación al proceso de producción de engorde y destace de pollos. Verifica y supervisa las actividades que desarrolla los operarios durante todo el proceso productivo. b) Atribuciones: • Programar la producción de pollos de la granja. • Implantar los controles para asegurar el cumplimiento de los planes de producción. • Requerir los insumos, y la materia prima necesaria. • Supervisar constantemente la producción. • Analizar y sugerir innovaciones en el proceso productivo. c) Relaciones de trabajo: Por la naturaleza de sus funciones, deberá mantener una estrecha relación con el Gerente, encargado de comercialización y con los productores.		

d) Autoridad

Sobre el personal a su cargo.

III ESPECIFICACIONES DEL CARGO

a) Educativas:

- Tener como mínimo tercero básico.

b) Experiencia:

- Tener experiencia técnica sobre el engorde y destace de pollos.

c) Habilidades y destrezas:

- Experiencia en manejo eficiente de maquinaria , herramienta y equipo para el destace de los pollos.

d) Otros requisitos:

- Ser miembro de la cooperativa.
- Mayor de edad.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO		
COOPERATIVA SAN MIGUEL R.L.		MANUAL DE ORGANIZACIÓN
Cargo: Encargado de Comercialización	Elaborado por: Silvia Morales	Septiembre 2004 Hoja 32 de 34
<u>I IDENTIFICACIÓN</u> Título del cargo: Encargado del Departamento de Comercialización Ubicación administrativa: Departamento de Comercialización Inmediato superior: Gerente Subalternos: Vendedores		
<u>II DESCRIPCIÓN</u> a) Naturaleza del cargo: Es un cargo de carácter administrativo, que consiste en coordinar todas las actividades necesarias para llevar a cabo el proceso de comercialización, además realizará los contactos de venta. b) Atribuciones: • Formular y ejecutar el plan de comercialización en el corto, mediano y largo plazo. • Promover el ingreso de nuevos asociados a la Cooperativa. • Velar por el producto producido por la Cooperativa y que sea vendidos a precios razonables. • Definir la política de comercialización conjuntamente con el gerente. • Buscar los canales de comercialización adecuados. • Realizar investigaciones de mercado local-regional. • Presentar informes del avance de nuevos mercados y su plan de trabajo. • Mantener estable la cartera de clientes.		

c) Relaciones de trabajo:

Debido a la naturaleza del cargo, deberá mantener relaciones con todos los miembros de la Cooperativa, pero la relación más estrecha será con el Gerente, con el encargado de Producción y Fianzas para lograr una mejor coordinación y comunicación que ayude al desarrollo de la misma.

d) Autoridad:

Está facultado para tomar decisiones administrativas relacionadas a su departamento.

III ESPECIFICACIONES DEL CARGO

a) Educativas:

- Tener como mínimo tercero básico.

b) Experiencia:

- Tener experiencia en ventas.

c) Habilidades y destrezas:

- Experiencia en manejo de equipo de oficina.

d) Otros requisitos:

- Ser miembro de la cooperativa.
- Mayor de edad.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO		
COOPERATIVA SAN MIGUEL R. L.		MANUAL DE ORGANIZACIÓN
Cargo: Encargado de Finanzas	Elaborado por: Silvia Morales	Septiembre 2004 Hoja 33 de 34
<u>I IDENTIFICACIÓN</u> Título del cargo: Encargado del Departamento de Finanzas Ubicación administrativa: Departamento de Finanzas Inmediato superior: Gerente Subalternos: Contador		
<u>II DESCRIPCIÓN</u> a) Naturaleza del cargo: Representa un cargo de responsabilidad por llevar la situación financiera, cuya finalidad es verificar y registrar por escrito todas las operaciones contables en lo que respecta a ingresos y egresos monetarios efectuados por la Cooperativa. b) Atribuciones: • Rendir informe mensual del movimiento de caja. • Elaborar y mantener actualizado el inventario de los bienes de la Cooperativa. • Informar a la Asamblea General sobre todos los asuntos de su competencia. • Autorizar conjuntamente con el Presidente las erogaciones , así como los pagos que se efectúen. c) Relaciones de trabajo: Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener estrecha relación con el		

Consejo de Administración, Gerente, encargado de Producción y Comercialización.

d) Autoridad:

Solucionar problemas comunes que se le presenten en el desarrollo de sus actividades.

III ESPECIFICACIONES DEL CARGO

a) Educativos:

- Tener como mínimo título de nivel medio.

b) Experiencia:

- Tener experiencia en área administrativa y contable.

c) Habilidades y destrezas:

- Experiencia en manejo de equipo de oficina.
- Poseer alta capacidad de dirección.

d) Otros requisitos:

- Ser miembro de la cooperativa.
- Mayor de edad.
- Tener buenas relaciones humanas.
- Conocimiento de leyes fiscales.

BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR CATALÁN, JOSÉ ANTONIO. Metodología de la Investigación para Diagnósticos Socioeconómicos. (Pautas para el Desarrollo de las Regiones, en Países que han sido mal Administrados). Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- Enero 2002, 44 pp.

BACA URBINA, GABRIEL. Evaluación de Proyectos. Editorial McGraw-Hill. México 2001. 4ta. Edición. 373 pp.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley de Bancos y Grupos Financieros. Decreto No. 19-2002. 43 pp.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Código de Comercio de Guatemala. Decreto No. 2-70, Guatemala, enero de 1970. 186 pp.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley de Sociedades Financieras. Decreto No. 208, Guatemala, agosto de 1972. 8 pp.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley del Impuesto Sobre la Renta y sus modificaciones. Decreto No. 26-92, Guatemala, julio de 2001. 48 pp.

GALL, FRANCIS. Diccionario Geográfico de Guatemala. Editorial Instituto Geográfico Nacional, tipografía Nacional. Volumen 4, Guatemala 1983. 1,000 pp.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-. II Censo Nacional Agropecuario de 1964, Guatemala. 224 pp.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-. III Censo Nacional Agropecuario de 1979. Guatemala. 298 pp.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-. IV Censo Nacional Agropecuario de 2003, Guatemala. 317 pp.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-. XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación. Departamento de Huehuetenango, Guatemala, 2002. 271 pp.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-. X Censo Nacional de Población y V de Habitación. Departamento de Huehuetenango, Guatemala, 1994. 163 pp.

MELENDRERAS SOTO, TRISTÁN Y LUIS ENRIQUE CASTAÑEDA QUAN. Aspectos Generales para elaborar una Tesis Profesional o una Investigación Documental, Facultad de Ciencias Económicas, USAC, Guatemala 2001, 104 pp.

MENDOZA, GILBERTO. Compendio de Mercadeo de Productos Agropecuarios. Segunda Edición, IICA, San José Costa Rica, 1995. 337 pp.

MORGAN SANABRIA, ROLANDO. Material de Apoyo para el Curso de Planeación del Proceso de la Investigación Científica, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala julio de 1,994. 148 Páginas.

PHILIP KOTLER, GARY ARMSTRONG. Marketing. Editorial Prentice Hall. Sexta Edición, México 2001. Pág. 378