

MUNICIPIO DE COMAPA  
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN”  
(ELABORACIÓN DE HAMACAS Y MORRALES)

JORGE GÓMEZ SANTOS

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y  
PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE COMAPA  
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

TEMA INDIVIDUAL

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN”  
(ELABORACIÓN DE HAMACAS Y MORRALES)

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
2004

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN”  
(ELABORACIÓN DE HAMACAS Y MORRALES)

MUNICIPIO DE COMAPA  
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de  
la Facultad de Ciencias Económicas

por

JORGE GÓMEZ SANTOS

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, octubre de 2004

2004

( c )

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

COMAPA-VOLUMEN 11

2-53-75-AE-2002

Impreso en Guatemala, C.A.

## ACTO QUE DEDICO

### A DIOS

Por ser el maestro que me ha guiado en esta iglesia peregrina, su infinito amor, misericordia y sabiduría; han sido mi fortaleza en los momentos difíciles, pero también en los momentos de alegría y triunfos como la culminación de mi carrera universitaria la honra y gloria es para Dios.

### A LA VIRGEN MARÍA

Por escuchar mis oraciones y su intercesión ante mi padre celestial.

### A MIS PADRES

Carlos Gómez y Rosario Santos por darme la oportunidad de estudiar y enseñarme el camino de Dios.

### A MI ESPOSA

Ana Lilian por su amor, apoyo y comprensión, pero sobre todo por sus oraciones.

### A MIS HIJOS

Helen Rosario, Jorge Estuardo, José Daniel y Jennifer Gabriela por su cariño y comprensión.

### A MIS HERMANOS

Argentina Esperanza, Rosa Marina, Carlos Augusto, Florencia Margarita y Mario Nicasio por su apoyo y ayuda incondicional.

### A MIS ABUELOS

Félix Santos, Nicasio Gómez y Gloria Pérez (QPD)

Luisa Ramírez

Con mucho cariño

#### A MIS TIOS

Especialmente a: Benjamín Santos y su esposa Miriam Araceli Coronado

Por todo su apoyo y por brindarme su hogar.

#### A MIS PRIMOS Y SOBRINOS

#### A MIS PADRINOS

Flor América y Martín Cabrera

#### A MIS AMIGOS

Carlos Estrada, Rogelio Hernández, Frank Barrios, Miguel Estuardo Arana, Abelino López, Aly Samayoa, Nancy Gutiérrez, Santiago de León, Mario Aguirre, Julio Casiano; y todos aquellos que me han brindado su amistad y apoyo.

#### A TODOS MIS PROFESORES, ESPECIALMENTE

Lic. Edgar Ramírez Velásquez

Por haberme dado la oportunidad de estudiar y compartir sus conocimientos.

Lic. Melvin Orlando Illescas y Lic. Joaquín Mejicanos

Con todo respeto y por su orientación profesional en el proceso de elaboración del presente informe.

#### A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Por darme la formación profesional.

#### CON TODO RESPETO Y CARIÑO A

Señor Alfredo Alarcón

Lic. Fernando Girón Cassiano y familia

Licda. Regina Cáceres

Comunidad Nuevo San José

Grupo de Matrimonio Génesis

Personal de: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo

## **ÍNDICE GENERAL**

	<b>Página</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>i</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO</b>	
1.1 ANTECEDENTES	1
1.2 ASPECTOS GEOGRÁFICOS	1
1.2.1 Localización y extensión territorial	2
1.2.2 Condiciones climatológicas	2
1.2.3 Suelos	2
1.2.4 Orografía	3
1.2.5 Hidrografía	3
1.3 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS	4
1.3.1 Población	4
1.3.1.1 Población por edad	4
1.3.1.2 Población por sexo	6
1.3.1.3 Población urbana y rural	6
1.3.1.4 Población económicamente activa	7
1.4 DIVISION POLÍTICO - ADMINISTRATIVA	8
1.4.1 División política	8
1.4.2 División administrativa	9
1.5 INFRAESTRUCTURA	9
1.5.1 Vías de comunicación	9
1.5.2 Telecomunicaciones	10
1.5.3 Medios de transporte	10

1.5.4	Educación	10
1.6	SERVICIOS	11
1.6.1	Estatales	11
1.6.2	Municipales	11
1.6.3	Privados	11
1.7	FACTOR TIERRA	12
1.7.1	Tenencia	12
1.7.2	Concentración	15
1.7.3	Uso	15

## **CAPÍTULO II**

### **COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE HAMACAS Y MORRALES**

2.1	SITUACIÓN ACTUAL	17
2.1.1	Mezcla de mercadotecnia	17
2.1.1.1	Producto	17
2.1.1.2	Plaza	20
2.1.1.3	Precio	22
2.1.1.4	Promoción	23
2.2	COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA	24
2.2.1	Producto	24
2.2.2	Plaza	26
2.2.3	Precio	28
2.2.4	Promoción	30
2.3	ANÁLISIS COMPARATIVO	31
2.3.1	Producto	32
2.3.2	Plaza	32
2.3.3	Precio	33
2.3.4	Promoción	33
2.4	APLICACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN	33

2.4.1	Precio	33
2.4.2	Ventas	34
2.4.3	Distribución	34
2.4.4	Cobros	34

### **CAPÍTULO III**

#### **ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN HAMACAS Y MORRALES**

3.1	ORGANIZACIONES EXISTENTES	35
3.1.1	Organizaciones sociales	35
3.1.2	Organizaciones productivas	35
3.2	ORGANIZACIÓN PROPUESTA	37
3.2.1	Tipo	37
3.2.2	Justificación	37
3.2.3	Objetivos	37
3.2.4	Funciones	38
3.2.5	Recursos	38
3.3	ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	39
3.3.1	Diseño organizacional	40
3.3.2	Sistema de organización	41
3.3.3	Funciones básicas de las unidades administrativas	41
3.4	REQUERIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN	43
3.4.1	Localización	43
3.4.2	Operación	43
3.4.3	Distribución en planta	43
3.4.4	Relaciones operacionales y contractuales	45
3.5	PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	45
3.5.1	Social	45
3.5.2	Económica	45

3.5.3	Cultural	45
3.6	SOPORTE DE LA ORGANIZACIÓN	46
3.6.1	Legal	46
3.6.2	Mercadológico	46
3.6.3	Técnico	47
3.6.4	Financiero	47
3.6.5	Administrativo	47

## **CAPÍTULO IV**

### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE IZOTE PONY**

4.1	IDENTIFICACIÓN	48
4.2	OBJETIVOS	48
4.2.1	General	48
4.2.2	Específicos	49
4.3	JUSTIFICACIÓN	49
4.4	ESTUDIO DE MERCADO	49
4.4.1	Producto	50
4.4.2	Oferta	52
4.4.2.1	Oferta proyectada	53
4.4.3	Demanda internacional	54
4.4.4	Precio	55
4.4.5	Comercialización	56
4.5	ESTUDIO TÉCNICO	57
4.5.1	Localización	57
4.5.2	Tamaño	58
4.5.3	Duración	58
4.5.4	Proceso productivo	58
4.6	ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	60
4.6.1	Organización propuesta	60
4.6.2	Justificación	60

4.6.3	Objetivos	61
4.6.3.1	General	61
4.6.3.2	Específico	61
4.6.4	Diseño organizacional	62
4.6.5	Marco legal	63
4.6.6	Funciones básicas de las unidades administrativas	63
4.7	ESTUDIO FINANCIERO	65
4.7.1	Inversión fija	65
4.7.2	Inversión en plantación	67
4.7.3	Inversión total	71
4.7.4	Financiamiento	72
4.7.4.1	Fuentes internas	72
4.7.4.2	Fuentes externas	72
4.7.5	Costo de producción	74
4.7.6	Estados financieros	76
4.7.7	Presupuesto de caja	78
4.7.8	Estado de situación financiera	80
4.8	EVALUACIÓN	82
4.8.1	Evaluación financiera	82
4.8.2	Impacto social	87
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>88</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>89</b>
	<b>ANEXOS</b>	
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
1	Municipio de Comapa - Jutiapa Distribución por edad. Censo 1994 y Muestra 2002	5
2	Municipio de Comapa - Jutiapa Población total por sexo. Censo 1994 y Muestra 2002	6
3	Municipio de Comapa - Jutiapa Población área urbana y rural. Censo 1994 y Muestra 2002	7
4	Municipio de Comapa - Jutiapa Población Económicamente Activa. Censo 1994 y Muestra 2002	8
5	Municipio de Comapa - Jutiapa Escolaridad de la población de siete años y más. Año: 2002	10
6	Municipio de Comapa - Jutiapa Distribución de fincas y su extensión por tamaño. Año: 1979	12
7	Municipio de Comapa - Jutiapa Distribución de fincas y su extensión por tamaño. Año: 2002	13
8	Municipio de Comapa - Jutiapa Tenencia de la tierra. Año: 1979	14
9	Municipio de Comapa - Jutiapa Tenencia de la tierra. Año: 2002	14
10	Municipio de Comapa - Jutiapa Concentración de la tierra. Año: 1979	15
11	Municipio de Comapa - Jutiapa Uso de la tierra por sector productivo. Año: 2002	16
12	República de Guatemala Oferta y exportación histórica de izote pony. Años: 1997-2001	53
13	República de Guatemala Oferta proyectada de izote pony. Años: 2002 - 2006	54

14	República de Guatemala Demanda internacional de izote pony. Año: 2002	55
15	Municipio de Comapa - Jutiapa Producción de izote pony. Inversión fija. Año: 2002	66
16	Municipio de Comapa - Jutiapa Producción de izote pony. Inversión en plantación. Año: 2002	68
17	Municipio de Comapa - Jutiapa Producción de izote pony. Inversión en plantación Año: 2002	69
18	Municipio de Comapa - Jutiapa Producción de izote pony. Depreciación, amortizaciones y costo de la plantación en desarrollo. Año: 2002	70
19	Municipio de Comapa - Jutiapa Producción de izote. Inversión total. Año: 2002	71
20	Municipio de Comapa - Jutiapa Fuentes de financiamiento. Año: 2002	73
21	Municipio de Comapa - Jutiapa Producción de izote pony. Amortización de préstamo bancario	73
22	Municipio de Compa - Jutiapa Producción de izote pony. Estado de costo directo de producción proyectado. Año: 2002	75
23	Municipio de Comapa - Jutiapa Producción izote pony. Estado de resultados proyectado. Años: 2002 - 2007	77
24	Municipio de Compa - Jutiapa Producción de izote. Presupuesto de caja proyectado. Año 2002	79
25	Municipio de Compa – Jutiapa Producción de izote pony. Estado de situación financiera. Año: 2002	81

## ÍNDICE GRÁFICAS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
1	Municipio de Comapa - Jutiapa Canal de comercialización hamacas y morrales. Año: 2002	21
2	Municipio de Comapa - Jutiapa Canal de comercialización propuesto. Hamacas y morrales.	27
3	Municipio de Comapa - Jutiapa Organigrama general existente Productores de hamacas y morrales	36
4	Municipio de Comapa - Jutiapa Organigrama general propuesto Comité productores de hamacas y morrales	40
5	Municipio de Comapa - Jutiapa Distribución de planta Comité productores de hamacas y morrales	44
6	Municipio de Comapa - Jutiapa Producción de izote pony. Canal de comercialización. Año:2002	57
7	Municipio de Comapa - Jutiapa Producción de izote pony. Proceso productivo. Año: 2002	59
8	Municipio de Comapa - Jutiapa Organización comité producción de izote pony. Año: 2002	62
9	Municipio de Comapa - Jutiapa Punto de equilibrio. Producción de izote pony. Año: 2002	86

## ÍNDICE ANEXOS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>
1	Mapa geográfico
2	Manual de organización
3	Manual de normas y procedimientos
4	Plan anual de mercadeo

## INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, enmarcada en la problemática de desarrollo y crecimiento económico del país, trabaja en la búsqueda de soluciones favorables por medio de la investigación.

En tal sentido, ha creado dentro del pensum de estudio un método de evaluación final, como es el Ejercicio Profesional Supervisado - EPS -, con la finalidad de involucrar al estudiante con la realidad económica y social del país, permitiendo aplicar los conocimientos adquiridos durante su formación profesional. Por tal razón se ha considerado en el año 2002 desarrollar el tema general de investigación “Diagnóstico socioeconómico, potencialidades productivas y propuestas de inversión”.

El tema individual de la investigación es “Organización Empresarial y Comercialización” (elaboración de hamacas y morrales) del municipio de Comapa, departamento de Jutiapa, en el año 2002, el cual tiene como objetivo principal presentar un análisis de sus diferentes etapas, quienes participan en éstas y sus repercusiones en el proceso productivo. Asimismo se plantea un proyecto que contribuya a mejorar la situación económica de la población.

El proceso de formación se realizó en dos fases, la primera consistió en un seminario general, y el específico del tema, que abarcó de junio a septiembre del 2002, período en el cual se impartieron conferencias y actividades que determinaron el marco teórico del problema.

La segunda en la visita preliminar para tener un acercamiento con las unidades productivas. Asimismo se elaboró la boleta, cuyo contenido estaba relacionado

con la actividad artesanal, agrícola y pecuaria, así como los temas socio-económicos.

La investigación de campo se realizó en el período comprendido del 1 al 31 de octubre del 2002 en el municipio de Comapa, en la cual se evaluó los tipos de organización existentes y la forma actual de comercialización de los productos artesanales.

El informe se ha dividido en cuatro capítulos, los cuales se describen a continuación:

Capítulo I se presentan: antecedentes, aspectos geográficos, demográficos, división política - administrativa, infraestructura, servicios y factor tierra.

En el capítulo II se contempla: la situación actual de la comercialización, la mezcla de mercadotecnia, comercialización propuesta, análisis comparativo y aplicación de la comercialización.

El capítulo III habla de: organizaciones existentes, organización propuesta, requerimientos de la organización, proyección y soporte.

En el capítulo IV, se trata de la propuesta de inversión, identificación, objetivos, justificación, estudio de mercado, técnico, administrativo legal, financiero y evaluación financiera.

El presente informe es importante para todos los artesanos, quienes desempeñan un papel primordial en el proceso productivo de hamacas y morrales, porque reactivarán la producción de sus productos, que los llevará a mejorar sus condiciones de vida.

## **CAPÍTULO I**

### **CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO**

El presente capítulo desarrolla una breve descripción del entorno que rodea al municipio de Comapa, departamento de Jutiapa, en cuanto a aspectos geográficos, población, recursos naturales, infraestructura y servicios.

#### **1.1 ANTECEDENTES**

El nombre de Comapa se deriva del Náhuatl Comalli, que significa comal o bien Comitl que quiere decir olla, Atl agua y pan, que indica lugar, por lo que puede interpretarse como lugar donde se encuentra el comal u olla de agua.

Oficialmente Comapa apareció durante la primera década del siglo XIX, con categoría de pueblo, dependiente del curato de Jutiapa, aunque ya a mediados del siglo XVII se mencionaba al actual pueblo que pertenecía al entonces corregimiento de Guazacapán.

Por decreto del 23 de febrero de 1848 que dividió al departamento de Mita en tres distritos para su mejor administración, Comapa pasó a formar parte del distrito de Jutiapa y conforme al decreto del 8 de mayo de 1852, este Municipio quedó distribuido político-administrativamente en 7 pueblos, 9 aldeas y 46 caseríos.<sup>1</sup>

#### **1.2 ASPECTOS GEOGRÁFICOS**

Presenta la descripción y la explicación del aspecto actual, natural y humano de la superficie de la tierra.

---

<sup>1</sup> Secretaría General de planificación –SEGEPLAN- Aspectos Territoriales de Comapa. Revista año 2000 Pág. 11

### **1.2.1 Localización y extensión territorial**

Comapa se encuentra situado en la parte sur-este del departamento de Jutiapa. Se localiza en la latitud de 14°06'41" y en la longitud de 89°54'52" del Meridiano de Greenwich.<sup>2</sup> Limita al norte con el municipio de Jutiapa, al sur con la República de El Salvador, al este con los municipios de El Adelanto y Zapotitlán y al oeste con el municipio de Jalpatagua. La distancia de esta cabecera municipal a la ciudad de Jutiapa es de 41 kilómetros y a la ciudad capital de Guatemala es de 129 kilómetros.

El municipio de Comapa cuenta con una extensión territorial de 132 kilómetros cuadrados y se encuentra a una altura de 1,250 metros sobre el nivel del mar.

### **1.2.2 Condiciones climatológicas**

El clima que prevalece es templado–semifrío, ya que la temperatura es de 22.7° a 32.1° centígrados. El régimen de lluvias es de corta duración, por lo que influye grandemente en la composición y fisonomía de la vegetación. La precipitación pluvial oscila entre 500 a 855 milímetros cúbicos anuales. Este Municipio pertenece a la zona de vida bosques secos tropicales, playas del río Paz, que se encuentran ubicadas en la aldea Estanzuela y río Pululá, en el caserío El Tempisque.<sup>3</sup>

### **1.2.3 Suelos**

La serie de suelos de Comapa es de material madre, de lava máfica, relieve ondulado, drenaje interno regular, con suelo de color café oscuro, textura y consistencia arcillosa friable, con un espesor aproximado de 15 a 25 centímetros.

---

<sup>2</sup> Instituto Nacional de Geografía. Diccionario Geográfico Nacional. Tomo I. Págs. 94 y 95.

<sup>3</sup> Ibid. p. 12

El sub-suelo es de color café rojizo y de consistencia friable, textura arcillosa, con un espesor aproximado de 100 a 150 centímetros.

Según el mapa productivo de la tierra, prevalecen los suelos que pertenecen a la clase agrológica VII, que son tierras no cultivables, aptas para fines de uso forestal.

La topografía del terreno es inclinada y plana; el tipo de suelos es franco arcilloso y pedregoso.

#### **1.2.4 Orografía**

En la totalidad del área del Municipio se localizan varios macizos montañosos, compuestos por diferentes elevaciones que oscilan entre los 1,100 y 1,457 metros de altura sobre el nivel del mar y los que están divididos o separados por valles y cursos de agua.<sup>4</sup>

Las montañas y valles presentan un deterioro generalizado de deforestación que si no se atiende su conservación, provocará escasez de agua, principalmente en la cabecera municipal.

#### **1.2.5 Hidrografía**

Los ríos que irrigan Comapa principalmente son Estanzuela, Paz, Pululá, Sanarate y San Nicolás; y 20 quebradas, siendo las principales Chichón, De Quevedo, El Jute, El Achiotal y otros nacimientos, pozos y manantiales.

Las quebradas tienen su caudal de agua en época de invierno, mientras que durante el verano se mantienen secas. Con respecto a los caudales de los ríos, éstos disminuyen en época de verano, ya que se utilizan para regadíos; principalmente en la parte oeste del Municipio, situación que cada año se agudiza debido a la deforestación permanente en la región.

---

<sup>4</sup> Loc. Cit.

La falta de agua es uno de los principales problemas que enfrenta el pueblo de Comapa, debido a que hace falta un caudal de río que cubra las necesidades de la población.

### **1.3 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS**

La población es el principal recurso con que cuenta el Municipio, en vista que desempeña un papel importante y decisivo dentro del proceso productivo, por ser productor y consumidor de los bienes y servicios. Comapa presenta la siguiente información demográfica, según el último censo poblacional.

#### **1.3.1 Población**

El análisis poblacional es importante para obtener un inventario de los recursos humanos con que cuenta el Municipio, de esa cuenta a continuación se presenta la misma por edad y por sexo.

##### **1.3.1.1 Por edad**

El municipio de Comapa tiene actualmente una población de 23,715 habitantes de ambos sexos, según proyección al año 2002 del Instituto Nacional de estadística -INE-, dedicados a diversas actividades productivas, como: agrícolas, pecuarias, artesanales, comercio y servicios.

En el cuadro siguiente se aprecia la concentración poblacional por rangos de edad entre los censos de 1994 y según encuesta del año 2002:

Cuadro 1  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Distribución de la población por edad  
Años: 1994 y 2002

Rangos de Edad	Censo 1994		Censo 2002	
	INE	%	INE	%
00 – 06	4,312	24	5,650	24
07 – 14	4,273	23	5,578	23
15 – 64	8,816	49	11,372	48
65 y más	726	4	1,115	5
<b>TOTAL</b>	<b>18,127</b>	<b>100</b>	<b>23,715</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia con base en: X Censo nacional de población y V de habitación año 1,994 y encuesta 2,002.

Como se puede apreciar, el incremento de la población entre 15 y 64 años es del 1%. El segmento de cero a seis años y el segmento de edad entre siete y 14 años se mantienen las mismas tasas con respecto al año 1994, y para el segmento de población de 65 años y más se incrementó en 1%, que es el porcentaje que disminuyó en el rango de 15 y 64 años, por lo que puede indicarse que los cambios de distribución de la población por edad del municipio de Comapa no son significativos durante los últimos ocho años

### 1.3.1.2 Por sexo

En el cuadro siguiente se muestra la concentración de la población por sexo:

Cuadro 2  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Distribución de la población por sexo  
Años: 1994 y 2002

Sexo	Censo 1994	%	Censo 2002	%
	INE		INE	
Hombres	9,027	49	11,564	49
Mujeres	9,100	51	12,151	51
TOTAL	18,127	100	23,715	100

Fuente: Elaboración propia con base en: X Censo de nacional de población y V de habitación año 1,994 y encuesta 2,002.

Como puede observarse en el cuadro anterior, la relación entre la población masculina y femenina se mantiene estable, ya que el índice de masculinidad para el año 1994, era del 96%, que resulta de dividir los porcentajes 49 y 51, situación que prevalece al año 2002, es decir, que por cada 100 mujeres hay 96 hombres.

### 1.3.2 Por área urbana y rural

Por área urbana, se considera como tal a todas aquellas poblaciones que se reconocen oficialmente con la categoría de Ciudad, Villa o Pueblo. Se considera área rural a los lugares poblados que se reconocen oficialmente con la categoría de aldeas, caseríos, parajes, fincas, entre otras.

El cuadro siguiente muestra la concentración poblacional en las áreas urbana y rural.

Cuadro 3  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Distribución de la población por área urbana y rural  
Años: 1994 y 2002

Área	Censo 1994		Censo 2002		Encuesta2002
	INE	%	INE	%	%
Urbana	1,299	7	1,446	6	6
Rural	16,828	93	22,269	94	94
TOTAL	18,127	100	23,715	100	100

Fuente: Elaboración propia con base en: X Censo de nacional de población y V de habitación año 1,994 y encuesta 2,002.

La población que se ubica en el área urbana, presenta una variación mínima con relación a la que se ubica en el área rural, que es donde se concentra la mayor parte de la población, según la encuesta debido a la falta de oportunidades en el Municipio, por lo que las personas deciden quedarse en su lugar de origen con la poca tierra que tienen para cultivar y con la desventaja de tener una sola cosecha al año, si bien hay migración del área rural a la ciudad capital no se refleja demasiado pues sus familias permanecen en su lugar de origen, según la proyección al año 2002, no presenta variación debido a las causas indicadas.

### 1.3.3 Población económicamente activa

La Población Económicamente Activa (PEA), la integran personas en edad y aptas para trabajar, representan la disponibilidad de mano de obra que puede emplearse en las diferentes actividades productivas. Generalmente está comprendida entre el rango de 15 a 64 años de edad, se excluyen las amas de casa.

Cuadro 4  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Distribución de la población económicamente activa  
Años: 1994 y 2002

Área	Censo 1994		Censo2002		Encuesta 2002 %
	INE	%	INE	%	
Mujeres	391	8	432	7	7
Hombres	4,581	92	5,484	93	93
TOTAL	4,972	100	5,916	100	100

Fuente: Elaboración propia con base en: X Censo de nacional de población y V de habitación año 1,994 y encuesta 2,002.

Luego de analizada la situación económico–social y productiva observada, se llega a la conclusión que el gobierno, la municipalidad y la iniciativa privada no tienen la suficiente capacidad para emplear a la totalidad de la Población Económicamente Activa, principalmente en el área rural.

El Municipio cuenta con recurso humano disponible la mayor parte del año debido que solo tiene una cosecha anual.

#### **1.4 DIVISION POLÍTICO - ADMINISTRATIVA**

Se refiere a los cambios que se han dado en el Municipio tanto en la división política como también en su función administrativa.

##### **1.4.1 División política**

El Municipio está formado por una población urbana y cuenta con ocho Barrios: Los Claveles I y II, Calle del Cementerio, Calle de la Academia, Los Ángeles, Vista Hermosa I, Vista Hermosa II y El Cerrito.

Las comunidades rurales están conformadas por 9 aldeas, Caparrosa, Estanzuela, Escuinapa, El Carrizo, El Melonar, Guachipilín, El Pinal, San Cristóbal y San José; 2 parajes: El Jícara y La Joya; así como 6 fincas: Las

Pitas, El Coyotío, La Isleta, San Luis, San Rafael Las Pepescas y Las Lecheras; además cuenta con 56 caseríos. Las aldeas más grandes con que cuenta el municipio de Comapa son: Escuinapa, San José y El Carrizo.<sup>5</sup>

Oficialmente la división política se mantiene sin cambios según reporte del X Censo Nacional de Población y V de habitación; sin embargo, hay comunidades como El Zapote, que es caserío y los vecinos le adjudican la categoría de aldea; asimismo, la comunidad de Los Ranchos se autodenomina con el nombre de Escuinapa II y la comunidad de Las Iguanas prefieren el nombre de Los Cerritos.

#### **1.4.2 División administrativa**

Está gobernada por un Concejo Municipal, siendo el Alcalde Municipal quien preside dicho Concejo y 42 alcaldes auxiliares, como entidades representativas de las comunidades, en especial para la toma de decisiones y como vínculo de relación con el gobierno municipal. Los alcaldes auxiliares son nombrados por el alcalde, con base a la designación o elección que hagan las comunidades de acuerdo a los principios, valores, procedimientos y tradiciones de las mismas.

### **1.5 INFRAESTRUCTURA**

La infraestructura con que cuenta es limitada, ya que es uno de los municipios más pobres de Jutiapa pues su desarrollo ha sido mínimo.

#### **1.5.1 Vías de comunicación**

La infraestructura vial es considerada mala, sobre todo en época de invierno; principalmente la parte de terracería, sin embargo, es transitable todo el año y es considerada su principal vía de acceso. La mayoría de vías de comunicación

---

<sup>5</sup> Loc. Cit

de la cabecera municipal a los diferentes centros poblados son carreteras de terracería y para las comunidades más distantes son caminos vecinales.

### **1.5.2 Telecomunicaciones**

Comapa no cuenta con servicio telefónico domiciliario, por lo que se considera que su cobertura es deficiente. El único tipo de teléfono que funciona es celular, que prestan un servicio comunitario. Existe una oficina de El Correo, el cual se encarga del transporte de la correspondencia hacia fuera y dentro del municipio.

### **1.5.3 Medios de transporte**

El servicio de transporte extra-urbano es prestado por la empresa privada denominada Rápidos de Oriente, tiene tres buses con servicio de pasajeros de Comapa a Jutiapa y viceversa, con una tarifa de Q.7.00. Asimismo, de la cabecera municipal hacia la ciudad capital de Guatemala y viceversa, cuatro buses que tienen una capacidad de 48 pasajeros, cobran una tarifa de Q.14.00.

### **1.5.4 Educación**

Existen dos causas principales por las cuales los niños en edad escolar no asisten a la escuela, una de ellas es porque residen lejos de los centros educativos y otra que ayudan a sus padres en las labores propias de la agricultura, sin embargo se observó que algunos padres de familia con mayor capacidad económica envían a sus hijos a estudiar a Jalpatagua, Jutiapa y ciudad capital de Guatemala.

Cuadro 5  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Niveles de escolaridad de la población de siete años y más  
Año: 2002

Nivel Escolar	Hombres	Mujeres	Área Urbana	%	Área Rural	%
Pre-primaria	2	0	2	2	0	0
Primaria	636	579	79	68	1,136	90
Básico	53	35	14	12	74	6
Diversificado	42	38	21	18	59	4
Totales	733	652	116	100	1,269	100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002.  
La mayor parte de la población solo tiene acceso a la educación primaria, debido a la falta de ingresos que permita una mayor participación educativa, aunque no se refleja en la encuesta educación universitaria se determinó que algunas familias tienen hijos graduados a nivel universitario.

El Programa Nacional de Autogestión para el Desarrollo Educativo –PRONADE- también promueve la alfabetización en el área rural, a través de alfabetizadores, así como la construcción y ampliación de escuelas.

## 1.6 SERVICIOS

Los servicios públicos son prestados por instituciones gubernamentales y la Municipalidad.

### 1.6.1 Estatales

Dentro de estos se encuentra los siguientes: Centro de Salud, subestación de la Policía Nacional Civil, Supervisión de Educación, Pronade, Juzgado de Paz y Subdelegación Tribunal Supremo Electoral.

### 1.6.2 Municipales

La Municipalidad cuenta con un edificio ubicado en la cabecera municipal, donde funcionan las oficinas de receptoría de arbitrios, secretaría, unidad

técnica, biblioteca y oficinas para la corporación municipal. En la misma se prestan los servicios siguientes: mercado, rastro, cementerio, salón de usos múltiples, recolección de basura, abastecimiento de agua, registro de nacimientos y defunciones; mantener el ornato de la ciudad; Entre otros.

### **1.6.3 Privados**

Entre los servicios que se prestan en el Municipio se pueden mencionar: empresa Distribuidora de Energía del Oriente, S.A. –DEORSA-, teléfonos comunitarios Comcel y Bell South, farmacias, panaderías, carnicerías, tiendas, casetas, sastrerías, librerías, herrerías, talabarterías, instituto de magisterio, laboratorio dental, oficina de correos y mueblerías; entre otras.

## **1.7 FACTOR TIERRA**

La relación de propiedad de la tierra y su concentración, son factores determinantes en la economía de la población.

### **1.7.1 Tenencia**

Es la forma en que está repartida la tierra de acuerdo a los aspectos tradicionales del lugar y jurídicos en el Municipio.

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

- |      |                       |   |
|------|-----------------------|---|
| I.   | Microfincas           | una cuerda a menos de una manzana.        |
| II.  | Subfamiliares         | una manzana a menos de 10 manzanas.       |
| III. | Familiares            | 10 manzanas a menos de 64 manzanas.       |
| IV.  | Multifamiliar mediana | una caballería a menos de 20 caballerías. |
| V.   | Multifamiliar grande  | 20 caballería y más.                      |

En el siguiente cuadro se presenta la distribución del número de fincas y su extensión por tamaño de explotación y tierra cultivada.

Cuadro 6  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Distribución de fincas y su extensión por tamaño  
Año: 1979

Estrato	No. de Fincas	%	Extensión en Mz.	%
Microfincas	324	14	165	1
Subfamiliares	1,789	75	4,632	32
Familiares	250	10	5,413	38
Multifamiliar mediana	32	1	4,126	29
Totales	2,395	100	14,336	100

Fuente: Elaboración propia con base en: III Censo Nacional Agropecuario 1,979. Instituto Nacional de Estadística –INE-.

De acuerdo al cuadro anterior el número de fincas subfamiliares es mayor que las familiares, sin embargo en cuanto a la extensión las fincas familiares es un seis por ciento más que las subfamiliares.

Cuadro 7  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Distribución de fincas y su extensión por tamaño  
Año: 2002

Estrato	No. de Fincas	%	Extensión en Mz.	%
Microfincas	66	16	25	5
Subfamiliares	349	84	499	92
Familiares	1	0	15	3
Multifamiliar mediana	0	0	0	0
Totales	416	100	539	100

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

Es importante al comparar los cuadros 6 y 7, observar que los porcentajes de microfincas y fincas subfamiliares se han incrementado y en las fincas familiares el porcentaje ha disminuido, esto es como consecuencia de la atomización de la tierra, ya que los jefes de hogar se las entregan a los hijos en herencia.

La tenencia de la tierra no permite el crecimiento económico de las familias, puesto que los beneficios resultantes de la utilización de la tierra dependen de las condiciones que tenga sobre ella el productor.

El cuadro siguiente expone la forma de tenencia de la tierra por número de fincas y porcentajes:

Cuadro 8  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Tenencia de la tierra  
Año: 1979

Tenencia de la tierra	No. de fincas, según censo	%
Propias	1,791	75
Arrendadas	574	24
Comunales	1	0
Colonatos	2	0
Otras formas	27	1
Total	2,395	100

Fuente: Elaboración propia con base en: III Censo Nacional Agropecuario 1,979. Instituto Nacional de Estadística –INE-.

De acuerdo al cuadro anterior se puede observar que prevalece la forma propia de la tenencia de la tierra, principalmente subfamiliares, sin embargo un porcentaje considerable arrenda tierras para cultivar.

Cuadro 9  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Tenencia de la tierra  
Año: 2002

Tenencia de la tierra	No. de fincas, según encuesta	%
Propias	282	68
Arrendadas	133	31
Comunales	0	0
Colonatos	3	1
Otras formas	0	0
<b>Total</b>	<b>418</b>	<b>100</b>

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

De acuerdo a la muestra persiste la forma propia de tenencia de la tierra, aunque varía en relación con el III Censo Nacional Agropecuario del año 1979, esto se debe al crecimiento de las familias, que tienen que arrendar tierras para la producción de granos básicos.

### **1.7.2 Concentración**

Como consecuencia de que grandes extensiones se encuentran en poder de pocas personas, el problema de la concentración es histórico como se puede observar en el siguiente cuadro:

Cuadro 10  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Concentración de la tierra por tamaño de finca  
Año: 1979

Descripción	Superficie Mz <sup>2</sup>	Superficie Explotada Mz <sup>2</sup>	Intensidad en el uso %
Microfincas	560	550	98
Sub-familiares	4,057	3,135	77
Familiares	3,832	2,048	53
Multifamiliares	5,021	1,948	38
Totales	13,470	7,681	57

Fuente: Elaboración propia con base en: III Censo Nacional Agropecuario 1,979. Instituto Nacional de Estadística –INE-.

La capacidad económica marca la diferencia en la explotación de la tierra, pues las personas con mayor capacidad logran explotar casi la totalidad de sus tierras en tanto las de menos capacidad no tienen dinero para invertir en la producción.

### 1.7.3 Uso

El uso actual de la tierra se ve influenciado por variables tales como: clima, suelos, topografía y capacidad económica.

Actualmente se explotan los suelos para espacios silvestres y cultivos, dentro de los principales se pueden mencionar los siguientes: maíz, frijol, maicillo, jocote, café y maguey.

En el siguiente cuadro se describe el uso de la tierra por sector productivo, extensión en manzanas y su respectivo porcentaje:

Cuadro 11  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Uso de la tierra por sector productivo  
Año: 2002

Sector Productivo	Manzanas	%
Agrícola	1,063	89
Ganadera	123	10
Avícola	0	0
Apícola	0	0
Mixtas y otras	10	1
Totales	1,196	100

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

De acuerdo al estudio realizado en el municipio de Comapa del departamento de Jutiapa, se determinó que la mayor parte del terreno cultivable es aprovechado para la explotación agrícola y en un porcentaje menor la ganadería, ya que no existe apoyo privado o estatal para crear otras fuentes de ingreso para aprovechar las riquezas naturales.

## **CAPÍTULO II**

### **COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE HAMACAS Y MORRALES**

En este capítulo se da a conocer la situación actual a través de la mezcla de mercadotecnia, la comercialización propuesta y un análisis comparativo.

#### **2.1 SITUACIÓN ACTUAL**

En Comapa, la elaboración de hamacas y morrales presenta características simples con las cuales se da el proceso de comercialización a través de la mezcla de mercadotecnia. Los artesanos de la jarcia no cuentan con recursos económicos para trasladar sus productos hacia los lugares donde puedan obtener mejores márgenes de ventas.

##### **2.1.1 Mezcla de mercadotecnia**

Consiste en las variables de decisión sobre las cuales una compañía tiene mayor control. Estas variables se construyen alrededor del conocimiento exhaustivo de las necesidades del consumidor. Estas cuatro variables son las siguientes:

###### **2.1.1.1 Producto**

Es un conjunto de atributos tangibles e intangibles, que incluye entre otras cosas empaque, color, precio, calidad, y marca, junto con los servicios y la reputación del vendedor.<sup>6</sup>

Los productos obtenidos del área artesanal, tales como las hamacas, morrales, bolsas, lazos, gamarrones, adornos y redes; las cuales son elaborados con materia prima obtenida de la fibra de maguey, son elaborados y fabricados de una forma tradicional con herramientas no sofisticadas.

En lo que respecta a la materia prima para elaborar hamacas y morrales, el maguey se produce en el lugar, la cual es una ventaja para incrementar la producción, sin embargo la falta de capital de trabajo limita su producción y expansión.

Para la producción de hamacas y morrales, la compra de la jarcia cada vez es más escasa, ya que el maguey le están dando otros usos, por ejemplo: lo compran los cebolleros, el cual utilizan para amarrar los manojos de cebolla y no existe incentivo alguno para su cultivo y producción.

#### **- Calidad del producto**

Esta representa la capacidad para cumplir sus funciones. Incluye su durabilidad general, fiabilidad, precisión, su facilidad de operación, reparación y otros atributos de valor.<sup>7</sup>

Las hamacas y morrales se elaboran en forma manual, con herramientas de madera, utilizan la fibra de maguey y añelina de varios colores; el acabado se clasifica en fino y corriente; son considerados productos de buena calidad, debido a la aplicación y dedicación de los productores al elaborar sus productos.

#### **- Presentación del producto**

Se refiere a la disposición de los elementos que en conjunto constituyen un bien o servicio. Es decir la creación del estilo de un producto que sea atractivo, fácil, seguro, barato de usar y reparar.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Stanton William J. Fundamentos de Marketing, Undécima Edición, Ultra S.A. de C.V. 2001. p.172.

<sup>7</sup> Philip Kotler, Fundamentos de Mercadotecnia, Segunda Edición, Prentice Hall Inc. 1991. p.254

<sup>8</sup> Ibid . p. 256.

Las hamacas y morrales, tienen un diseño tradicional que consiste en la combinación de colores; rojo, verde, violeta entre otros, en ambos casos depende del gusto del cliente; en cuanto al tamaño se encuentra en pequeña, mediana y grande para ambos productos.

#### **- Empaque**

Está constituido por todas las actividades de diseño y elaboración del contenedor o envoltura.<sup>9</sup>

Las hamacas y morrales no tienen una envoltura especial que identifique su contenido, simplemente se empacan en una bolsa plástica para evitar su deterioro.

#### **- Marca**

Es el nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de éstos, que debe identificar los bienes o servicios de un vendedor o un grupo de vendedores para diferenciarlos de sus competidores.<sup>10</sup>

De acuerdo a la investigación de campo, las hamacas y morrales no tienen una marca para identificarlas.

#### **- Mezcla del producto**

Es el conjunto de todos los productos que una empresa ofrece al público.

La estructura de una mezcla tiene amplitud y profundidad. La amplitud se mide por el número de líneas que vende y su profundidad por la diversidad de tamaños, colores y modelos incluidos en cada una de las líneas. La línea de productos es un grupo extenso de productos, que se diseñan para usos

---

<sup>9</sup> William J. Stanton Fundamentos de Marketing. Undécima edición. Ultra S.A. 2001. p. 174.

<sup>10</sup> Philip Kotler. Dirección de Marketing. La edición del Milenio. Pearson Education. 2001. p. 404.

esencialmente semejantes y que presentan características físicas también parecidas.

Además de las hamacas y morrales, los artesanos elaboran, bolsas, lazos, gamarrones, adornos y redes; variedad que permite a los clientes elegir entre uno y otro producto.

#### **2.1.1.2 Plaza**

Es el proceso mediante el cual se seleccionan los intermediarios a través de los cuales su producto llegará a los consumidores.<sup>11</sup>

En el mercado de hamacas y morrales, la relación de compra-venta existente entre el vendedor y comprador normalmente es determinada por el último; debido al volumen bajo de producción y escasos márgenes de venta, no permite mayor participación de intermediarios. En la distribución de la producción de hamacas y morrales, generalmente el artesano lleva sus productos a los mayoristas, que son las personas que tienen tiendas o almacenes en la cabecera municipal; ocasionalmente uno de los artesanos envía hamacas al extranjero, básicamente a los Estados Unidos.

Los resultados de la investigación de campo, demuestran que los artesanos que se dedican a la elaboración de hamacas y morrales, no cuentan con talleres para realizar su actividad, por lo que utilizan su casa de habitación.

#### **- Canal de comercialización**

Son todas aquellas actividades, procesos o etapas, que se realizan con los productos, desde su producción hasta la adquisición de los mismos para su consumo.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Ibid. p. 410.

<sup>12</sup> Loc. Cit.

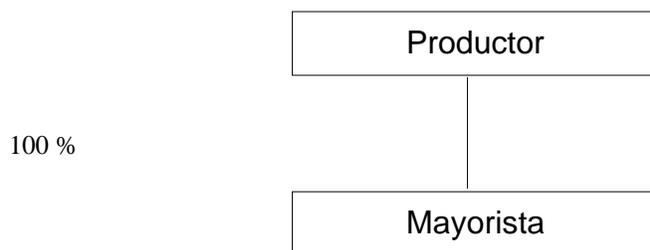
En el caso de la producción de hamacas y morrales, los artesanos llevan a cabo la comercialización. Esta da inicio con el traslado de los productos directamente al mayorista ubicado en el casco urbano y ocasionalmente son buscados en los hogares.

### - Margen de comercialización

Debido al canal de comercialización determinado donde solamente participan el productor y el mayorista, los márgenes de comercialización no se aplican en esta actividad.

A continuación se presenta la gráfica de canal de comercialización existente:

Gráfica 1  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Canal de comercialización hamacas y morrales  
Año: 2002



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

Se determinó a través de la investigación, que ocasionalmente llega el consumidor final a comprar directamente al propietario, pero esto es de forma eventual y no representativa.

### **- Atención al cliente**

De acuerdo a lo observado en la investigación, en cuanto a la atención al cliente se limita al momento en que el productor lleva sus productos al mayorista o cuando es buscado en su casa.

### **- Control de existencias y almacenamiento**

Debido a que el productor trabaja contra pedidos, el control de existencias y almacenamiento no aplica para esta actividad.

### **- Transporte**

El transporte de la producción de hamacas y morrales es por cuenta del productor y generalmente lo hace a pie, ya que no tiene medio de transporte para llevar la producción.

#### **2.1.1.3 Precio**

Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o suma de los valores que el consumidor intercambia por el beneficio de tener o usar el producto o servicio.<sup>13</sup>

Para el caso de hamacas y morrales, los precios del producto se regulan de acuerdo a la fuerza de la oferta y la demanda, debido a que no se cuenta con fondos para capital de trabajo, esta etapa de la comercialización no se realiza; el productor no almacena sus productos sino que los vende para solventar sus compromisos familiares.

---

<sup>13</sup> Ibid. p. 310.

La mayoría de artesanos que elaboran hamacas y morrales, trabajan sobre pedidos sin disponer de cantidades adicionales para la venta, lo cual no permite regular los precios de lo producido.

De acuerdo a la investigación de campo, se estableció que los productores de hamacas y morrales, por falta de asesoría no aplican ningún procedimiento técnico para fijar los precios en forma correcta, pues desconocen como determinar sus costos para establecer su margen de utilidad.

Los artesanos que elaboran hamacas y morrales no toman en cuenta la mano de obra que consiste en: el hilado o torneado, tejido, la afeitada, la bonificación incentivo, el séptimo día, así como tampoco las prestaciones laborales para determinar sus costos de producción.

De acuerdo a la investigación los costos establecidos para las hamacas grandes es de Q.20.50, hamacas medianas Q.14.75, hamacas pequeñas 8.00 y los morrales Q.2.25.

Los precios establecidos en forma empírica para sus productos se encuentran de la forma siguiente: hamaca grande Q. 60.00, hamaca mediana Q.40.00, hamaca pequeña Q.25.00 y los morrales a Q.5.00

De acuerdo a los precios establecidos y los costos de producción el margen de ganancia para las hamacas grandes es de Q.39.50, hamacas medianas Q.25.25, hamacas pequeñas Q.17.00 y los morrales Q.2.75.

#### **2.1.1.4 Promoción**

Se refiere a los incentivos de corto plazo para alentar la adquisición o venta de un producto o servicio.<sup>14</sup>

La investigación realizada, determinó que no se cuenta con ninguna promoción formal para la comercialización de la producción de hamacas y morrales, únicamente se conoce el producto por referencia de los clientes, quienes dan referencia de la calidad del producto.

### **2.2 COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA**

La comercialización propuesta, obedece sobre todo, a la necesidad de los productores de vender artículos con altos estándares de calidad y diferentes a los tradicionales, para obtener mejores beneficios.

Para efectuar la comercialización de los productos se recomienda implementar la mezcla de mercadotecnia, es decir producto, plaza, precio y promoción. Así como la creación del comité de productores de hamacas y morrales que se plantea en capítulo III, inciso 3.2 Organización propuesta.

Por medio del comité se buscará apoyo financiero para comercializar los productos en los lugares turísticos más importantes del país, con el propósito de obtener mejores márgenes de ganancia.

#### **2.2.1 Producto**

Los artesanos a través del comité constituido por los productores de hamacas y morrales, llevarán a cabo un proceso de capacitación a través del Instituto Tecnológico de Capacitación –INTECAP-, para ofrecer productos de buena calidad a los clientes.

---

<sup>14</sup> Ibid. p. 463.

Además los propietarios deben gestionar ante el Ministerio de Agricultura y Ganadería –MAGA- la asesoría técnica y financiera con el propósito de no permitir la extinción del maguey sino promover su cultivo, así como mejorar los instrumentos de trabajo para optimizar el tiempo que lleva la elaboración de hamacas y morrales.

#### **- Calidad del producto**

En cuanto a la calidad de las hamacas y morrales, es preciso que el comité forme una comisión de calidad con dos o más personas, que tengan la experiencia necesaria para verificar que los productos estén bien terminados para seguir garantizando la buena calidad; dicha actividad será rotativa entre los

productores, determinando entre ellos la periodicidad para efectuar la misma.

#### **- Presentación del producto**

Los artesanos deben implementar nuevos estilos y diseños, para que la presentación de los productos sea más atractivo a los clientes y que estos estén acordes a las corrientes de la moda actual, que la combinación de colores presente paisajes u otros motivos que promueva la nacionalidad guatemalteca.

#### **- Empaque**

Se debe elaborar un empaque apropiado, que consiste en una bolsa plástica resistente, con la figura del producto, en la cual se presenta una persona en reposo o como adorno de pared de una casa u oficina. Asimismo que identifique la procedencia de las hamacas y morrales, incluyendo dirección y número de teléfono. Para dar a conocer los dos productos al mismo tiempo y no aumentar los costos de este empaque se proporcionará al adquirir como mínimo una hamaca y un morral.

### **- Marca**

La forma de posicionar el producto en la mente los clientes es ponerle nombre o marca a los artículos elaborados con la fibra de maguey.

Se pondrá una marca que identifique al producto para que el consumidor pueda conocer el producto, así como su procedencia y donde localizarlo.

Como es un producto artesanal el nombre que llevarían las hamacas y morrales elaborados con la fibra de maguey es: "Artesanía guatemalteca primavera" o "Náhuatl Comalli Guatemala".

### **- Mezcla y línea de producto**

El comité debe implementar la línea de productos de fibra de maguey como alfombras, costales o sacos para empacar productos, protector de butacas, sillas y sillones; así como incentivar el incremento de la producción de bolsas, lazos, gamarrones, adornos y redes para ofrecer variedad de productos a los clientes y no limitarse a la elaboración de un solo producto.

### **2.2.2 Plaza**

El comité deberá buscar un acercamiento con agentes que puedan colocar los productos en el ámbito internacional a través de la Asociación Gremial de Exportadores de Productos no Tradicionales –AGEXPRONT-, cuyo mercado potencial pueda generar mayor participación, pues debe ser aprovechado por los artesanos para canalizar sus productos de la mejor manera. Así como ampliar su mercado regional por medio de exposiciones que promueve el Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT-.

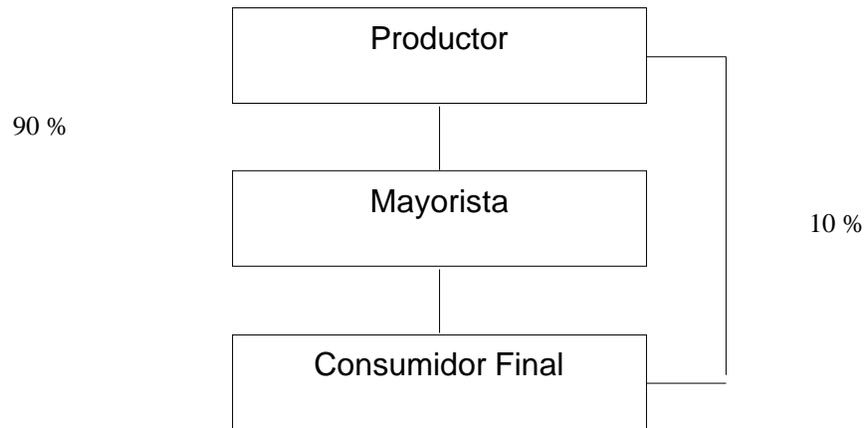
Promover la construcción del inmueble que se plantea en el capítulo III, inciso 3.2.5 Recursos físicos para centralizar la producción de hamacas y morrales, así como el centro de la comercialización de los productos.

### - Canales de comercialización

Todas las ventas se centralizarán a través del comité, que se encargará de comercializar los productos, previo establecimiento de los mejores precios entre los mayoristas, mercados locales y regionales.

A continuación se presenta el canal de comercialización propuesto:

Gráfica 2  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Canal de comercialización propuesto  
Hamacas y morrales  
Año: 2002



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

De acuerdo a la gráfica el comité podrá comercializar sus productos a través de los mayoristas y promover el canal directo de distribución para atender a los clientes con pedidos unitarios en el departamento de comercialización.

### - Atención al cliente

Se llevará a cabo por medio de la secretaria del comité, quien tiene sus funciones básicas descritas en capítulo III, inciso 3.3.3.

### **- Control de existencias**

Los niveles de inventario también afectan la satisfacción del cliente. Es importante tener productos en existencia, sin embargo el costo es alto, por lo tanto para justificar un inventario de 1,632 unidades entre hamacas grandes, medianas y pequeñas; así como 864 morrales, que constituyen los datos históricos, el comité debe estar seguro de que las ventas y ganancias aumentarán en la misma medida para no correr el riesgo de inversión.

### **- Transporte**

La elección de los medios de transporte influye sobre los precios del producto, la eficiencia de entrega y la condición de los bienes a su llegada, todo lo cual repercute sobre la satisfacción del consumidor.

Por tal razón el comité rentará un vehículo que le sirva para movilizarse del taller a las tiendas de los mayoristas, así como cuando se haga alguna presentación en ferias o exposiciones, debido a que no se cuenta con recursos económicos para adquirir un vehículo propio.

### **- Almacenamiento**

Es almacenar los productos durante un periodo razonablemente largo hasta que se requieren.

En el inmueble donde funcionará el comité se construirá una bodega, ya que con la implementación de la comercialización, se espera tener demanda de los artículos elaborados con fibra de maguey.

### **2.2.3 Precio**

Para el establecimiento de los precios se buscará apoyo y capacitación técnica que permita establecer costos y márgenes de ganancia para fijar los precios reales de los productos y de esa manera fomentar la elaboración de hamacas y morrales entre los artesanos que se dedican a la jarcia.

Para establecer los precios de las hamacas y morrales se tomará en cuenta el costo establecido con datos imputados que incluye la mano de obra y las prestaciones laborales, el cual se describe a continuación: hamaca grande Q.227.33, hamaca mediana Q.165.64, hamaca pequeña Q.102.38 y morrales Q.47.69; la ganancia se establece en un treinta y cinco por ciento sobre el costo unitario más los gastos de transporte.

#### **- Mayoreo**

Se refiere a los compradores que adquieren productos por fardos, millares, docenas para surtir a los detallistas.

Por tal razón se fijará un precio menor al precio de venta al público, que sería del veinte por ciento para que el mayorista pueda cubrir sus costos de almacenamiento y transporte.

#### **- Menudeo**

Los precios de un detallista constituyen un factor de posicionamiento clave y deben definirse en relación con su mercado meta, su surtido de productos y servicios y su competencia.

Para que el detallista tenga un margen de ganancia aceptable se fijará un precio del diez por ciento menor al precio de venta al público, aunque de acuerdo a la propuesta de comercialización no está contemplado el detallista.

#### **- Descuentos**

Las empresas suelen ajustar sus precios básicos para responder a las diferencias entre clientes y a las situaciones cambiantes.

El Comité implementará un plan de descuentos con el propósito de incrementar sus ventas:

Ø **Descuento por pronto pago.** Se aplicará un descuento del cinco por ciento a los mayoristas que pagan con rapidez su crédito.

Ø **Descuento funcional.** Se dará una reducción de precio del veinticinco por ciento para los miembros del canal de comercialización que desempeñan ciertas funciones, como vender, almacenar y llevar el inventario.

#### **- Condiciones de crédito**

Son las obligaciones que los clientes tienen ante el proveedor a través de un documento que garantice la recuperación de la inversión.

El comité otorgará crédito a los mayoristas para lo cual debe formar una comisión que estudie la situación económica de la persona que solicita crédito para garantizar que la inversión no corra riesgo alguno, así como establecer la tasa de interés que sería la del mercado bancario.

#### **2.2.4 Promoción**

Buscar el apoyo del Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT- para poder llevar a cabo un proceso de promoción de las hamacas y morrales a través de los medios que utiliza dicha institución como ferias internacionales y exposiciones.

#### **- Elección de mercado meta**

El proceso debe iniciarse con un público meta claro en mente: Compradores potenciales de los productos de la organización, usuarios actuales, decisores o influenciadores; individuos, grupos, públicos específicos o el público en general.

El comité debe participar en ferias, exhibiciones, concursos y asistir a eventos especiales para dar a conocer los productos, principalmente en los lugares turísticos, ya que el mercado meta se concentrará en los turistas.

#### **- Publicidad**

Lo constituye cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.

Los artesanos a través del comité deberán buscar apoyo en el departamento de comercialización del Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT-, para que publique en trifolios, revistas y discos compactos las hamacas y morrales.

#### **- Contratación de vendedores**

Son los canales de comunicación personales que implican una comunicación directa y cara a cara entre dos o más personas, de persona a oyentes, por teléfono o por correo electrónico.

Para lograr un crecimiento en las ventas se requiere de personas que visiten directamente a los mayoristas y lugares turísticos para dar a conocer las características de los productos artesanales. Sin embargo debido a que el comité inicia sus operaciones no cuenta con presupuesto para pagar personal de ventas por lo que en los primeros dos años será el encargado de comercialización quien realizará dicha actividad acompañado por un miembro del comité.

#### **- Promoción de ventas**

Se refiere a todos los incentivos de corto plazo para alentar la adquisición o venta de un producto o servicio.

El encargado de comercialización y un miembro del comité serán los responsables de dar a conocer los productos en ferias y lugares turísticos a

través de concursos, regalos, ofertas, entre otros; para que los clientes conozcan las hamacas y morrales que se elaboran con la fibra de maguey.

### **2.3 ANÁLISIS COMPARATIVO**

La situación actual de los productores de hamacas y morrales es muy difícil, ya que no cuentan con ninguna institución estatal o privada que promueva entre los artesanos la elaboración de sus productos, carecen de asesoría técnica y financiera que les permita subsistir en la actividad artesanal, sin embargo con implementación de la propuesta de comercialización se espera que los productores de hamacas y morrales logren superar los problemas tanto económicos como técnicos y puedan convertir la artesanía en una actividad primaria, principalmente los que se dedican a la elaboración de hamacas y morrales.

Asimismo con la formación del comité se espera obtener asesoría técnica y fuentes de financiamiento cuando la misma esté constituida legalmente, así como renovar los instrumentos utilizados para incrementar el volumen y la calidad de la producción.

#### **2.3.1 Producto**

Las hamacas y morrales representan la artesanía del municipio de Comapa, que si no se le presta la atención inmediata nunca será una salida económica para los artesanos, es más puede extinguirse en el mediano plazo, porque la materia prima es cada vez es más escasa y los artesanos no le ponen mucha atención porque no les genera mayores ingresos económicos.

Con la implementación del proceso de capacitación, así como con la asistencia técnica y financiera se espera rescatar la artesanía del Municipio, principalmente la elaboración de hamacas y morrales para que en el mediano y largo plazo se convierta en una actividad primaria.

### **2.3.2 Plaza**

Los artesanos que elaboran hamacas y morrales se encargan de llevar sus productos a los mayoristas en el casco urbano y utilizan su casa como taller para elaborar sus productos.

El apoyo que el comité solicitará a la Asociación Gremial de Exportadores de Productos no Tradicionales –AGEXPRONT- y al Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT-, será importante para comercializar los productos a nivel nacional e internacional; asimismo, con la implementación de los distintos elementos de la propuesta, se espera que el mediano y largo plazo los productos estén al alcance de los clientes.

### **2.3.3 Precio**

Los precios de los productos se han establecido en forma empírica, ya que no se cuenta con la asesoría para establecer precios reales que incluya la mano de obra y prestaciones laborales.

Con el establecimiento de los costos que incluye la mano de obra, las prestaciones laborales y patronales; el precio de las hamacas y morrales se incrementará considerablemente, según se establece en el capítulo II, numeral 2.2.3, en la cual se refleja el costo de producción real.

Con la fijación de los nuevos precios, la elaboración de hamacas y morrales se presentará más atractivo para los artesanos, ya que a la fecha no han valorado sus productos con costos reales.

### **2.3.4 Promoción**

Actualmente solo se conoce el producto por referencia de los clientes, sin embargo se espera que con el apoyo del Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT-, se logre dar a conocer la artesanía del municipio de Comapa. La

publicidad y la promoción de ventas serán fundamentales para que los artesanos logren incrementar sus ventas.

## **2.4 APLICACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN**

Con la implementación de la comercialización se espera obtener los mejores beneficios a los productores de hamacas y morrales, ya que es un proceso que debe aplicarse en forma gradual y continua para lograr los beneficios contemplados, tanto en la calidad de los productos y mejoras económicas para los artesanos.

### **2.4.1 Precios**

La aplicación de los nuevos precios será un cambio que debe manejarse con mucho cuidado para no crear falsas expectativas en los productores, en cuanto a los ingresos que van obtener, ya que es un proceso que debe implementarse en forma integral a través de la comercialización propuesta para que los clientes actuales vean la diferencia de la calidad y presentación de los productos.

### **2.4.2 Ventas**

Las ventas al crédito tendrán un plazo de 30 días, con una tasa de interés que maneja en sistema bancario para los mayoristas que tengan capacidad económica de pago para no arriesgar la inversión.

Ventas al contado, por este tipo de negociación se proporcionará un descuento del 10% en los diferentes productos. Así como la aplicación de los diferentes tipos de descuento para incentivar a los clientes y socios.

Asimismo, se contemplará la implementación de un catálogo que contendrá las fotografías de las hamacas y morrales que elaborará, de tal manera que el representante los muestre a los clientes y que describa las características del producto.

### **2.4.3 Distribución**

Los productos elaborados en las casas de los artesanos, se trasladarán al taller, donde se procederá a distribuirlos a los mayoristas, con los medios que contará el comité, quien a su vez correrá con los gastos de transporte y según la distancia se agregará el costo por transporte.

### **2.4.4 Cobros**

La venta de los productos se hará al contado y al crédito. La primera se cobrará en efectivo, ya que no se cuenta con entidad bancaria en el Municipio, y de la misma forma para las ventas al crédito, las requisiciones de cobro estarán a cargo del departamento de contabilidad.

## **CAPÍTULO III**

### **ORGANIZACION DE LA PRODUCCION DE HAMACAS Y MORRALES**

En este capítulo se dan a conocer las organizaciones existentes, regidas por el código de comercio, tanto productivas como sociales y también las organizaciones que existen en el Municipio. Se define también el tipo de organización para la rama de la jarcia.

#### **3.1 ORGANIZACIONES EXISTENTES**

Son muchas formas en las que se pueden agrupar las personas para desarrollar sus actividades sean éstas comerciales, de servicios, productivas, sociales, con fines lucrativos o no lucrativos.

##### **3.1.1 Organizaciones sociales**

Son grupos cuyo fin es lograr objetivos en común, entre los tipos de organización que predominan y que pueden adoptar los pobladores del Municipio se pueden mencionar: Empresas Campesinas Asociativas (E.C.A), Patrimonio Agrario Colectivo (P.A.C), comités, cooperativas, asociación de pequeños productores, las cuales tienen fines de prestación de servicios en la producción, comercialización o suministros de productos de consumo.

En la investigación efectuada en el municipio de Comapa, en el mes de octubre del año 2002, se observó que el tipo de organización existente es de carácter social; habiendo comité para introducción de agua entubada, de drenajes, instalación de energía eléctrica y la asociación de fútbol municipal, ninguno de ellos enfocado a la productividad.

##### **3.1.2 Organizaciones productivas**

Las organizaciones productivas regidas por el Código de Comercio son las siguientes: Sociedad Anónima, Sociedad Colectiva, Sociedad en Comandita

Simple, Sociedad de Responsabilidad Limitada y Sociedad en Comandita por Acciones.

No existen organizaciones de tipo formal, para la producción de hamacas y morrales; cada persona trabaja individualmente en su lugar de habitación, como una actividad secundaria y temporal, la cual realizan por herencia de sus antepasados.

La organización que existe es familiar, en la cual se observa un sistema de tipo funcional, pues la línea de mando es directa, cuya estructura administrativa esta representada por el propietario y mano de obra familiar.

Gráfica 3  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Organigrama general existente  
Productores de hamacas y morrales  
Año: 2002



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

Como se observa en la gráfica anterior, el propietario lo constituye el padre de familia, quien a su vez se encarga de recibir los pedidos de hamacas y morrales; y cuando no puede cubrir la demanda, le ayudan tanto la esposa como los hijos, es decir se involucra toda la familia, quien se constituye en trabajadores no remunerados. Lo mismo sucede cuando se acerca la feria de Jutiapa, los artesanos elaboran sus productos para aprovechar las fiestas del departamento. Asimismo se menciona que no existe institución alguna que las organice. Por tal razón, carecen de asesoría técnica y administrativa que fomente la

producción de hamacas y morrales, así como el aprovechamiento de la materia prima y recurso humano.

## **3.2 ORGANIZACIÓN PROPUESTA**

En relación con las diferentes formas de organización que existen en Comapa, se seleccionó un comité que es la que más se adapta a las necesidades de los productores y que logra alcanzar los objetivos para los cuales fue creada.

### **3.2.1 Tipo**

Con base en la investigación realizada se determinó que es factible la organización de los productores de hamacas y morrales en un comité.

### **3.2.2 Justificación**

Se considera de suma importancia formar un comité productivo, debido a que este tipo de organización es fácil de constituir y no requiere incurrir en costos altos; además, les permite tener acceso a financiamiento y asesoría de instituciones dedicadas a apoyar programas de desarrollo.

Asimismo, la comunidad tiene experiencia en trabajar bajo esa figura legal, ya que existen comités pro-mejoramiento en los diferentes poblados.

### **3.2.3 Objetivos**

Son los propósitos previstos que se pretenden lograr con la implementación de la organización mediante un plan de trabajo acorde a las necesidades de los productores.

#### **◇ General**

Establecer un taller de producción de hamacas y morrales, de alta calidad, mediante la integración de los artesanos del Municipio, cuya comercialización

genere ingresos adicionales a los productores para mejorar las condiciones de vida de los participantes.

#### ◇ **Específicos**

Crear una organización que representa los intereses de los artesanos, que aproveche los recursos humanos y materiales para obtener beneficios económicos.

Comercializar los productos en mercado local, regional e internacional, y obtener mejores márgenes de ganancia.

#### **3.2.4 Funciones**

Las funciones básicas del comité están muy ligadas con la administración, comercialización y producción de los productos que elaboran los artesanos, el cual se presentan a continuación:

- ◇ Mejorar la comercialización de los productos.
- ◇ Proporcionar capacitación y asistencia técnica.
- ◇ Aumentar la producción de los artesanos por medio de financiamiento.
- ◇ Crear nuevas fuentes de trabajo.

#### **3.2.5 Recursos**

Son todos los elementos importantes para que la organización logre sus propósitos; dentro de ellos se pueden mencionar los humanos, físicos y financieros.

#### ◇ **Humanos**

De acuerdo a la investigación de campo se determinó que la experiencia y capacidad de los artesanos que se dedican a la elaboración de hamacas y morrales, constituye uno de los potenciales más importantes para el funcionamiento del comité. La junta directiva estará formada por seis personas y 19 socios del comité para un total de 25 asociados.

#### ◇ **Físicos**

Para que el comité funcione debe contar con un inmueble, que se construirá en la aldea San José, sede donde se ubicará una oficina administrativa, un taller para capacitación y producción, una bodega, una sala de exposición con hamacas, morrales, bolsas, entre otros; sala de espera, baños y cocina; así como contar con escritorios, sillas, mesa de reuniones, archivos, amueblado de sala, herramientas de trabajo y útiles de oficina.

#### ◇ **Financieros**

Los recursos financieros necesarios se obtendrán de fuentes internas por medio de las aportaciones de los 25 socios o participantes, con un aporte individual de Q.1,000.00 para un total de Q.25,000.00 y buscar financiamiento externo por Q.175,000.00 para adquirir el terreno y construir el inmueble, misma que se puede gestionar a través de un organismo internacional como Cruz Roja Internacional.

### **3.3 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**

Establecerá la estructura de cómo estará conformado el comité, con el fin de lograr los principios administrativos, control, líneas de mando, responsabilidades, obligaciones y las funciones relacionadas con la producción y comercialización de los productos, la cual estará integrada de la forma siguiente:

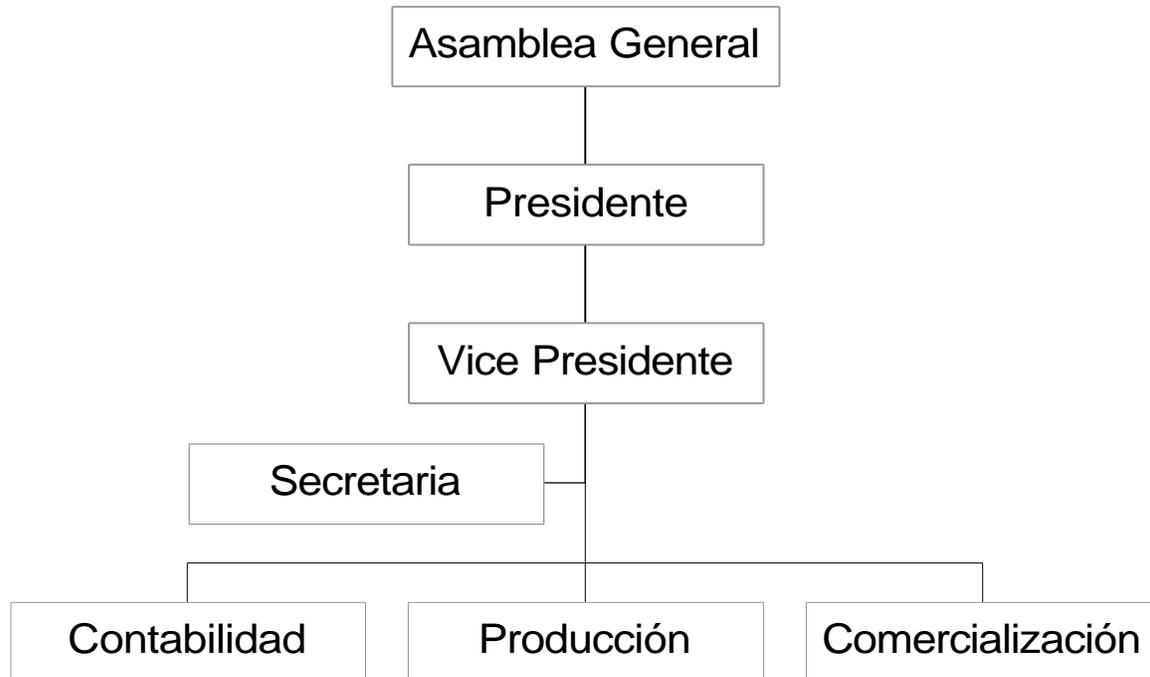
- ◇ Asamblea General
- ◇ Presidente
- ◇ Vicepresidente
- ◇ Secretaria
- ◇ Producción
- ◇ Contabilidad
- ◇ Comercialización

### **3.3.1 Diseño organizacional**

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

A continuación se presenta el organigrama propuesto para el funcionamiento del comité para los productores de hamacas y morrales.

Gráfica 4  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Organigrama general propuesto  
Comité de productores de hamacas y morrales  
Año: 2002



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

Como puede observarse en la gráfica, la asamblea general será la máxima autoridad en el comité, la cual estará integrada por un presidente, vicepresidente, secretario, contador, un encargado de producción y comercialización, quienes tendrán funciones definidas y específicas en el proceso de planeación, ejecución, desarrollo y comercialización del producto.

El organigrama propuesto es una estructura administrativa que puede alcanzar un desarrollo organizacional en beneficio de los productores de hamacas y morrales.

### **3.3.2 Sistema de organización**

El sistema de organización que se aplicará en el comité será de tipo funcional, debido a su fácil aplicación, ya que permite una clara interpretación de la línea de autoridad y responsabilidad.

### **3.3.3 Funciones básicas de las unidades administrativas**

Dentro de la estructura organizacional se indica claramente los deberes y responsabilidades; de cada una de las unidades administrativas que conforma el comité.

A continuación se describen las funciones básicas del comité.

#### **Asamblea General**

Estará constituida por los 25 productores de hamacas y morrales del Municipio, en ella se centra la máxima autoridad y la toma de decisiones. Asimismo debe aprobar los planes, programas, presupuestos y proporcionar lineamientos para el desarrollo de las diferentes funciones.

#### **Presidente**

Se encargará de ejecutar las disposiciones de la Asamblea General y tomar las decisiones correspondientes para el buen funcionamiento del comité.

#### **Vicepresidente**

Es el encargado de sustituir en caso de ausencia del Presidente, así como apoyar en sus actividades y supervisar el desempeño de las funciones básicas de la organización.

### **Secretaria**

Tiene como función principal atender a los clientes y proveedores tanto en forma personal como por teléfono, transcribir actas en el libro correspondiente, tramitar la correspondencia y apoyar al departamento que lo solicite.

### **Contabilidad**

Esta unidad se encargará de llevar los registros y controles de las transacciones del comité, pagar los impuestos que generen las actividades de la organización y presentar estados financieros al Presidente, debe estar constituido por una persona con habilidades contables.

### **Producción**

Es la unidad que tiene la función principal de mantener un inventario mínimo de los productos que tengan más rotación en el mercado y controlar la calidad de las hamacas y morrales, misma que debe estar representado por los productores con mayor experiencia y capacidad técnica.

### **Comercialización**

Es la unidad que se encargará de buscar nuevos canales de comercialización, distribuir la producción a través de los mayoristas, mercado local y regional, mejorar los precios, negociar con clientes e instituciones de desarrollo para llevar el producto al mercado internacional.

## **3.4 REQUERIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN**

La organización para su buen funcionamiento deberá llenar ciertos requisitos para que pueda operar y desarrollarse con éxito.

### **3.4.1 Localización**

El comité estará ubicado en Aldea San José, en el área rural del Municipio, se eligió este lugar porque está a cinco kilómetros del casco urbano y es donde se encuentra la mayor parte de artesanos que se dedican a la jarcia y el lugar es accesible, aunque la carretera es de terracería se ingresa fácil y se puede aprovechar los servicios de transporte y comunicación de la cabecera municipal.

### **3.4.2 Operación**

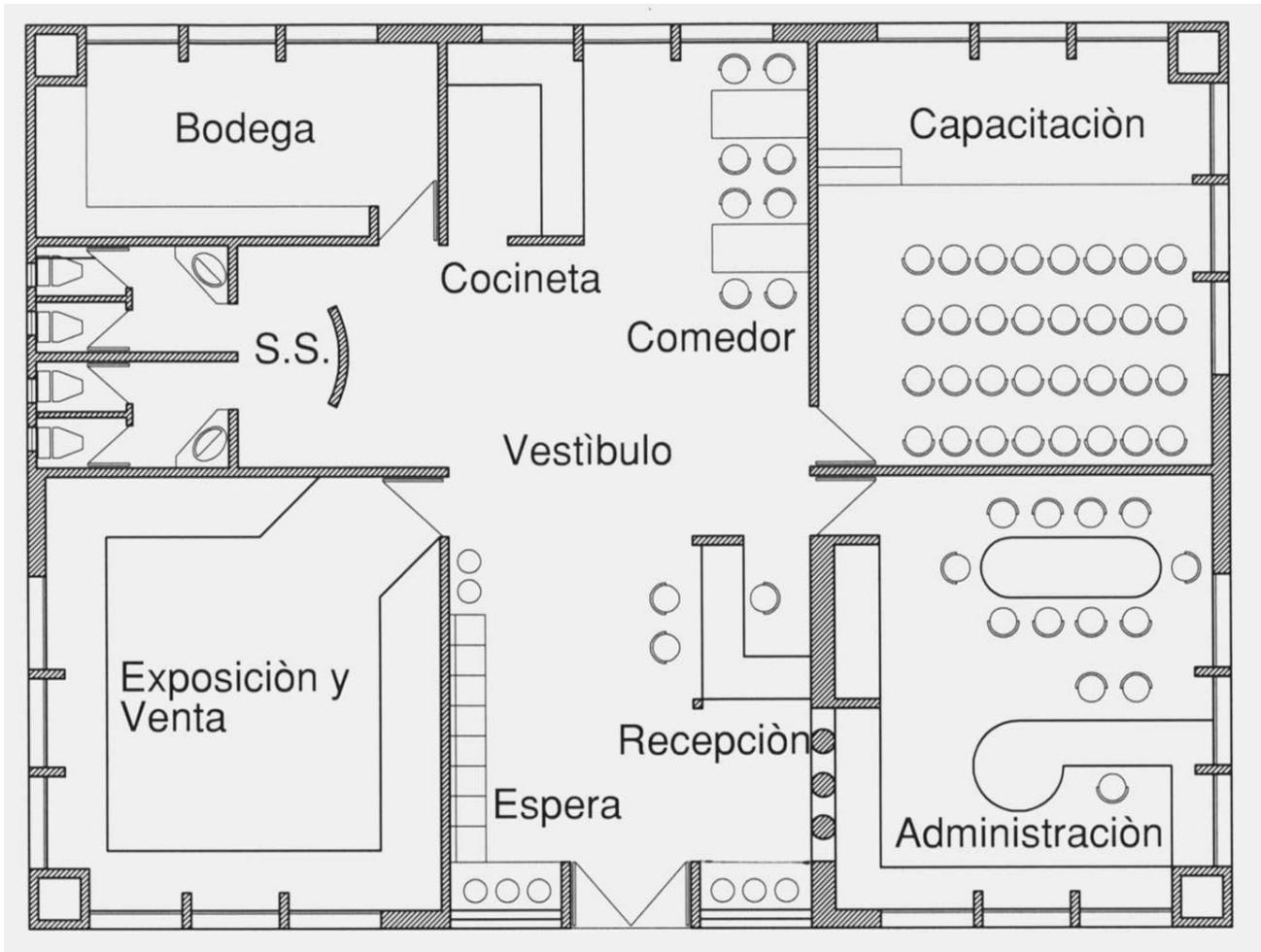
El Comité tendrá una oficina administrativa en las instalaciones del taller, regido de acuerdo a los estatutos que requiere Gobernación Departamental para crear un comité; amparado por el Decreto No. 82-78. Ley General de Comités, Artículo 34 Constitución Libre de Asociación.

### **3.4.3 Distribución en planta**

Para la puesta en marcha del comité es necesario que se cuente con instalaciones que tengan capacidad para realizar actividades como: administrar, capacitar, producir, almacenar y comercializar los productos.

A continuación se presenta la propuesta de la distribución de los diferentes ambientes del inmueble que construirá el comité:

Gráfica 5  
Municipio de Comapa – Jutiapa  
Distribución de planta  
Comité de productores de hamacas y morrales



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

#### **3.4.4 Relaciones operacionales y contractuales**

Al momento de integrar el Comité, todos los participantes se constituyen en responsables de su funcionamiento.

Todos responden por igual con relación a las funciones básicas adquiridas por cada una de las unidades administrativas que conforman el comité. Al obtener financiamiento este se dividirá en partes iguales a todos los participantes.

### **3.5 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

La organización tiene como finalidad buscar el desarrollo de los artesanos que se dedican a la elaboración de hamacas y morrales, por medio de su participación en las diversas actividades promovidas por el Comité.

#### **3.5.1 Social**

Llevar a cabo un proceso de formación a través de talleres de capacitación de cómo mejorar sus técnicas de trabajo y comercializar sus productos; así como el intercambio de ideas, experiencias y conocimientos entre los artesanos que elaboran hamacas y morrales; contribuirá a mejorar las condiciones de vida de las familias de los participantes.

#### **3.5.2 Económica**

El propósito es mejorar el nivel de ingresos de los participantes y esto se logrará a través de un proceso de comercialización de productos con altos estándares de calidad diferente a los tradicionales.

#### **3.5.3 Cultural**

Elevar el nivel educativo de los participantes a través de instituciones como el Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT-, que fomenta la actividad artesanal, así como el Instituto Tecnológico de Capacitación -INTECAP- que ayuda a la capacitación del personal de organizaciones.

### **3.6 SOPORTE DE LA ORGANIZACIÓN**

Consiste en la base legal y aspectos técnicos que tendrá el comité como organización.

#### **3.6.1 Legal**

Es esencial para que la organización funcione y cumpla con los requisitos legales que se manejan para la autorización, regulación y aprobación de los comités, con base a las leyes del país:

La figura del comité no aparece tipificado en el código de Comercio sin embargo debe ser inscrito en la Gobernación Departamental correspondiente sobre la base de los acuerdos siguientes:

- ◇ No. 20-82 y 697 de fecha 26 de noviembre de 1993 para su registro se necesita de un acta notarial en la cual se indique a las personas que se nombran, como representantes del comité; ya con este requisito Gobernación le otorga una credencial en la cual consta la designación de cada uno de ellos y el puesto que ocupan como representantes del grupo.
- ◇ Ley del Impuesto al Valor Agregado (I.V.A) y su reglamento 311-97, artículo 2, numeral 6, artículo 7 numeral 1 en el inciso (a), y numeral 5 del mismo artículo.
- ◇ Ley del Impuesto Sobre la Renta (I.S.R) y su reglamento, Acuerdo Gubernativo 596-97 artículo 6 numeral 9.

#### **3.6.2 Mercadológico**

Todos los consumidores finales, individuos y hogares, que adquieren bienes y servicios para el consumo personal.

La producción de hamacas y morrales, cuenta con un mercado local que es el que se ha desarrollado entre los artesanos, sin embargo cuenta con un mercado potencial que es el internacional como Holanda, España, Estados Unidos, entre otros; en ambos casos la competencia será el primer obstáculo que se encontrará, por lo que se requiere mejorar sus técnicas y sus instrumentos de trabajo para competir con productos de calidad.

### **3.6.2 Técnico**

Los productores no reciben asesoría para mejorar su proceso de producción, desde el punto de vista tecnológico se puede decir que los artesanos investigados tienen un nivel tecnológico bajo, ya que elaboran las hamacas y morrales con instrumentos de madera.

### **3.6.3 Financiero**

Los productores de hamacas y morrales para financiar su producción recurren a reinvertir las ganancias obtenidas de sus productos y a la vez estos ingresos también los utilizan para su subsistencia, ya que la mayoría tiene esta actividad como secundaria. Actualmente no existen agencias bancarias ni otro tipo de financieras formales, los artesanos tienen que financiar su producción.

### **3.6.4 Administrativo**

Los artesanos del municipio de Comapa trabajan en forma individual, no existe ningún tipo de organización entre los productores, por lo que es necesario la formación del comité que tenga como objetivo obtener asesoría técnica, financiera y administrativa para comercializar de mejor manera sus productos.

El Comité debe inscribirse en la Municipalidad de Comapa y en la Gobernación Departamental de Jutiapa, quien es la institución que aprueba la creación del Comité para que tenga personería jurídica.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROYECTO: PRODUCCION DE IZOTE PONY**

Esta alternativa de inversión consiste en el cultivo y comercialización de izote de la variedad pony, la cual tiene un gran potencial por las condiciones climáticas y composición del suelo en el municipio de Comapa.

#### **1.3.4 IDENTIFICACIÓN**

El izote pony, en inglés *Poney Tail Palm*. En español, Izote real, Izote de montaña, Izote, corcho, chicú (Huehuetenango) y desde que se comercializa en masa (aproximadamente 25 años atrás) su nombre español más común ha sido Pony.<sup>15</sup>

#### **4.2 OBJETIVOS**

Representan las metas o fines que se desean alcanzar al desarrollarse la propuesta de inversión.

##### **1.3.4.1 General**

Procurar mayores beneficios económicos, mediante la propuesta de inversión de la producción de izote pony, para que los agricultores obtengan una mejor calidad de vida.

##### **4.2.2 Específicos**

- Ofrecer una alternativa para la diversificación y explotación de los recursos naturales del Municipio.
- Mejorar la productividad de la tierra, mediante la tecnificación del cultivo y que su rentabilidad se vea favorecida.

---

<sup>15</sup> Comisión Nacional de Áreas Protegidas –CONAP-. Características del izote. Folleto p.13

- Promover la organización de los agricultores a través de una asociación de pequeños productores.
- Obtener mayor rentabilidad en la producción de izote pony, con el mejoramiento del proceso productivo.
- Utilizar canales de comercialización adecuados para que obtengan mejores precios de sus productos.

### **4.3 JUSTIFICACIÓN**

Por la estructura y calidad del suelo, clasificado como templado – semifrío, franco arcilloso y pedregoso se determinó que es apto para el cultivo de izote pony, para comercializarlo a nivel internacional. Representa una alternativa de empleo para los pobladores y una fuente de ingresos que redundará en beneficio de las comunidades.

### **4.4 ESTUDIO DE MERCADO**

Se trata de un lugar donde se reúnen compradores y vendedores para intercambiar bienes y servicios. Un mercado está compuesto por todos los vendedores y compradores que realizan transacciones con algún bien o servicio.

En el nuevo sentido, el mercado representa a los diferentes compradores de bienes y servicios, que están en el ejercicio de su función en la actualidad y en potencia, es decir, el mercado son personas con necesidades que satisfacer, que tienen dinero para gastar y con el deseo de gastarlo. La diversidad de vendedores representa a la industria dedicada a la producción de estos bienes y servicios que demandan los compradores. El tamaño que tenga el mercado estará determinado por la cantidad de compradores que pueda tener la oferta de un producto en particular.

Los aspectos de mercado buscan satisfacer las necesidades de información actualizada, relevante, exacta, confiable y válida que necesitan las empresas para tomar decisiones respecto de sus productos, incluye todas las variables de la mezcla de mercadotecnia, como son producto, precio, plaza, promoción y variables externas como la competencia, consumidores, etc. Toda esta información servirá de base para la creación de nuevos productos o para ampliar la variedad de los ya existentes. Las decisiones apropiadas no se basan en el sexto sentido en la intuición sino en la información significativa que proporciona un estudio de mercado.

#### **4.4.1 Producto**

El izote pony es una planta originaria de América, la referencia más antigua la lista en la familia *liliaceae*, recientemente otros la reportan como *aganaceae* o *nolinaceae*. Lo cierto es que este grupo de familias se restringe a las áreas secas del sur de los Estados Unidos de Norte América, México, Guatemala y en menor escala Belice y Honduras.<sup>16</sup>

Honrando la variabilidad que presenta el territorio, es conocido como *beaucarnea guatemalensis*, una de las clasificaciones de *Standley*. Los poney son plantas de uso estrictamente ornamental. Lo exótico de su apariencia se obtiene del contraste de sus hojas arremangadas en la punta de sus tallos, hojas de base dilatadas hasta ir en disminución a las puntas, tallos leñosos y rústicos al madurar y con forma de cebolla en las raíces.

Se conocen plantaciones comerciales desde el nivel del mar en la Costa Sur hasta alturas como en los Cuchumatanes. En suelos secundarios de alta pendiente y/o pedregosos, o polares. Aunque responden mejor en suelos ricos. Lo que es determinante en este cultivo es que sean suelos bien desarrollados o que, en ninguna época del año guarden humedad.

---

<sup>16</sup> Ibid. p. 47.

Se producen generalmente desde semillas las que germinan a los 30 – 45 días, por medio de semilleros. Al tener cabeza o bulbo, la planta está lista para transplante a campo definitivo. Tanto en semillero como en plantación definitiva, la planta responde en rapidez de crecimiento, a la sombra. Los problemas principales son el mal del talluelo (es el problema más importante) para semilleros y aún en plantas jóvenes en campo definitivo.

Por el grosor de su tallo, el color y la textura de sus hojas y la forma de sus hojas principalmente, se han logrado diferenciar de siete a ocho plantas distintas. Un embarque comercial actualmente lleva mezclados todas las diferentes variedades. Sin embargo, las variedades *Punk* o que tiene sus hojas paradas muy similares al izote, se aceptan un 10% máximo dentro de un embarque. Hay dos variedades tipo *Punk*, las provenientes del norte de Alta Verapaz y una de las del Petén. No es recomendable, por lo tanto, hacer plantaciones 100% de este tipo ya que se tendrán problemas de comercialización.

Más que la variedad se hace énfasis en la producción, forma y disposición de las ramas, pues se pueden producir una veintena de tipos de plantas (o especies) diferentes. Esta versatilidad es una de las grandes ventajas del cultivo.

En los sistemas tradicionales una manzana de pony puede tener 10,000 – 15,000 plantas. Sin embargo, tendencias más progresistas han colocado hasta 50,000 plantas por manzana.

Esta planta se comercializa por pulgada de bulbo. Una plantación de dos años de campo definitivo, puede tener un promedio de hasta tres pulgadas de diámetro de bulbo.

#### **4.4.2 Oferta**

Se le considera oferta a la cantidad de bienes y servicios que un vendedor o grupo de vendedores está dispuesto a ofrecer a un precio, durante un lapso de tiempo y en un mercado determinado.

La oferta de izote pony está formada por la producción nacional que se origina en diferentes lugares del país, proveniente de pequeños y grandes productores.

Este proyecto, con nueve manzanas de extensión, estima producir 100,000 plantas anuales, las cuales se cosecharán alternadamente, debido a que estas plantaciones necesitan por lo menos dos años para alcanzar el tamaño de bulbo adecuado para comercializarse.

El destino de la producción nacional, casi en su totalidad es para la exportación hacia algunos países de Europa y Asia, como Japón, Holanda, Italia, etc., por la demanda que tiene este producto en el mercado internacional y porque el consumo interno es muy bajo. Las compañías que se encargan de la exportación de la planta son llamadas agro exportadoras y hacen las negociaciones a través de agentes intermediarios llamados *Brokers*, a quienes contactan por medio de viajes al país interesado, a través de la AGEXPRONT o por medio de Internet.

#### **Oferta histórica**

En el cuadro siguiente se muestra la oferta o producción nacional y las exportaciones, provenientes de pólizas de exportación.

Cuadro 12  
República de Guatemala  
Oferta y exportación histórica de izote pony  
Valores en miles de kilos  
Años: 1997 - 2001

Año	Producción nacional	Exportaciones	Mercado local
1997	7,481	6,801	680
1998	7,034	6,395	639
1999	8,445	7,677	768
2000	9,290	8,445	845
2001	10,218	9,289	929

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de la Comisión Nacional de Áreas Protegidas –CONAP-.

Debido a que el izote es una especie netamente guatemalteca, no existen datos de importaciones. Como se observa, en el crecimiento de la oferta o producción nacional, se ha mantenido constante durante los últimos años, esto es como resultado de la demanda internacional.

De acuerdo al cuadro anterior el consumo interno es un promedio del nueve por ciento anual de la producción, por tal razón para este proyecto se comercializará directamente al mayorista.

#### **4.4.2.1 Oferta proyectada**

Con base en la investigación realizada y al comportamiento que ha tenido la oferta, a continuación se presenta una proyección de la producción de Izote Pony en el país.

Cuadro 13  
República de Guatemala  
Oferta proyectada de izote pony  
Valores en miles de kilos  
Año: 2002

Año	Kilos
2002	10,813
2003	11,586
2004	12,359
2005	13,132
2006	13,905

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de la Comisión Nacional de Áreas Protegidas –CONAP-.

De acuerdo al cuadro anterior existe un crecimiento del siete por ciento anual, crecimiento razonable para un producto no tradicional.

#### **4.4.3 Demanda**

El izote pony es un producto de exportación no tradicional, es poco conocido por la población nacional, por lo que su demanda a este nivel carece de importancia, sin embargo el factor esencial para su producción es la demanda internacional.

Los países que más demandan izote pony son: Holanda a quien se destina el 75%, Dinamarca 7%, Japón 5%, Estados Unidos con un 2%, Italia con el 1% y el 10% restante de la producción se destinó a varios países que demandan pequeñas cantidades, como: España, Alemania, Korea y Taiwán.

Cuadro 14  
República de Guatemala  
Demanda internacional de izote pony  
Valores en miles de kilos  
Año: 2002

País	Demanda
Holanda	2,483.775
Dinamarca	231.819
Japón	165.585
Estados Unidos	75.234
Italia	35.520
Otros	333.175

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

La producción estimada del proyecto es de 45,000 kilos anuales, que se destinará a la exportación, ya que la demanda de esta planta de exótico follaje en el mercado internacional es alta y no está cubierta en su totalidad.

#### **4.4.4 Precio**

Para exportar, el precio de la planta lo determina el tamaño que tenga de bulbo, el cual crece aproximadamente una pulgada por año, el precio actual por pulgada es de Q 1.00 y las plantas son comercializadas al tener por lo menos dos pulgadas de diámetro en el bulbo. Asimismo la fijación de precios para el izote pony, está en función directa de los cambios generados en el mercado internacional y son las compañías agro-exportadoras las que toman en cuenta parámetros de calidad del producto y la demanda externa para fijar los precios.

El precio de venta que tendrán las plantas en este proyecto es de Q 3.50, se calcula venderlas de dos años de edad y con dos pulgadas de bulbo. Este es un precio que cubre los gastos en que se incurre para la producción y proporciona un margen aceptable de ganancia. La utilidad anual a partir del tercer año es de Q 155,198.00.

#### **4.4.5 Comercialización**

El proceso de comercialización lo realizan las compañías agro-exportadoras, quienes funcionan como centros de acopio, Así como el proceso de equilibrio, al preparar las plantas para el nuevo enraizamiento, que exigen los controles de exportación para este tipo de plantas. Luego, efectuarán la etapa de dispersión por medio de la exportación del producto al mercado internacional.

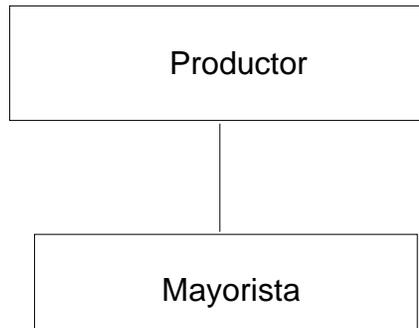
En el Municipio actualmente no existen canales de comercialización para el izote pony, pero en la región existen los canales tradicionales, que están poco organizados y que se utilizan en todo el país para la comercialización de la mayoría de productos agrícolas.

Con el propósito de obtener mayores beneficios económicos y que la comercialización funcione de la mejor manera, se propone que se realice directamente con el mayorista exportador, quien se encargará de trasladarla al consumidor final.

Por tal razón, solo existirá un canal de comercialización, es decir, el comité o productor, venderá directamente en forma exclusiva a mayoristas que integran a las compañías agro exportadoras del país.

El canal de comercialización propuesto para el proyecto se presenta en la gráfica siguiente:

Gráfica 6  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Proyecto: Producción de izote pony  
Canal de comercialización  
Año: 2002



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

De acuerdo a la gráfica anterior, solo existirá un canal de comercialización, es decir, el comité o productor, venderá directamente en forma exclusiva a mayoristas que integran a las compañías agro exportadoras del país.

Por ser el izote pony una planta de exportación, las compañías agro-exportadoras que en este caso se constituyen como mayoristas, serán quienes manejarán el cien por ciento de la producción.

## **4.5 ESTUDIO TÉCNICO**

Se analizan las posibilidades reales, así como las condiciones y las alternativas de producir el bien o servicio que generará el proyecto. El objetivo de este estudio es establecer la localización, tamaño, duración, tecnología y proceso productivo del proyecto, los cuales se describen a continuación:

### **4.5.1 Localización**

Para poder determinar la ubicación del área, se debe tomar en cuenta la interrelación entre el tamaño del proyecto y la demanda, la disponibilidad de

materia prima, la tecnología, los equipos, el mercado, capacidad financiera, factores institucionales y las restricciones que se tengan en el proceso técnico. Su ubicación será en el municipio de Comapa, en un terreno que el párroco de la iglesia católica, indicó que compraría para este propósito, el lugar apropiado es la Aldea el Guachipilín.

#### **4.5.2 Tamaño**

El tamaño de este proyecto estará determinado por su capacidad de producción en un área estimada de nueve manzanas, se estima que la producción durante los cinco años que durará el proyecto será de 500,000 plantas, con una producción anual de 100,000. La cantidad en kilogramos será de 45,000 anual para un total de 225,000 kilogramos en cinco años. La capacidad de siembra por manzana es de 11,111 plantas, con una distancia de 60 centímetros entre cada una.

#### **4.5.3 Duración**

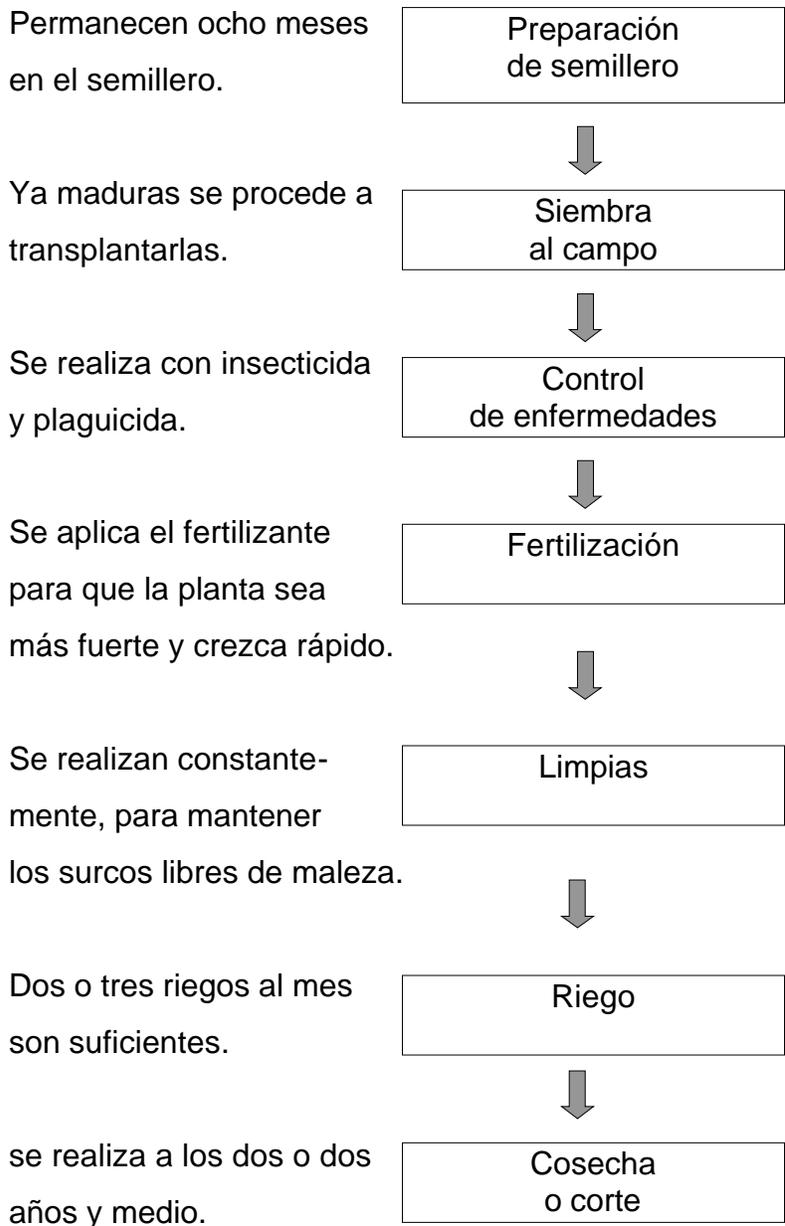
Se propone que la duración del proyecto sea de cinco años para poder evaluar de una mejor manera los resultados, sumados dos años de preoperación, tal como se observa en el cuadro 18, los cuales permitirán al inversionista obtener beneficios económicos de la inversión que realice, ya que a partir del tercer año se empezará a percibir una ganancia, según el cuadro número 23.

#### **4.5.4 Proceso productivo**

Inicialmente éstas son sembradas en semilleros, luego al alcanzar su madurez, que es de ocho meses, se procede a transplantarlas al terreno donde se terminan de desarrollar, con aplicaciones de insecticida y fertilizantes, para lograr un buen crecimiento. Deben tener una distancia entre planta y planta de 60 centímetros para su mejor desarrollo.

A continuación se describe la forma de producción que se pretende llevar a cabo para establecer la plantación:

Gráfica 7  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Proyecto: Producción de izote pony  
Proceso productivo  
Año: 2002



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

## **4.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL**

El estudio administrativo legal establece una estructura orgánica que se encargará de la coordinación y administración del proyecto, diseñado para aquella que más se adapte a los requerimientos de su posterior operación, por lo que para este proyecto se propone un comité.

### **4.6.1 Organización propuesta**

Posterior al estudio de investigación y análisis de la información recabada en el municipio de Comapa, se procede a definir el tipo de organización productiva que tenga bajo su responsabilidad la administración del proyecto, se analizaron las características socioculturales y la forma en que los agricultores acostumbran organizarse.

El estudio permite determinar que el tipo de organización más adecuado es la integración de un comité, pues se determinó que los comités se constituyen para realizar actividades de beneficio colectivo y para el desarrollo de proyectos productivos.

### **4.6.2 Justificación**

La elección de este tipo de organización se debe a que es un ente jurídico<sup>13</sup>, formado voluntariamente por personas con intereses comunes, así como el de mejorar el nivel de vida y obtener mejores precios en la compra de insumos. Además, este tipo de organización puede recibir ciertos beneficios como capacitación, asistencia técnica y se le facilita la obtención de recursos financieros.

---

<sup>13</sup> Congreso de la República de Guatemala, artículo 15, Decreto No. 116, Código Civil.

### **4.6.3 Objetivos**

Son los propósitos que se persiguen con la realización del proyecto.

#### **4.6.3.1 General**

Formar una organización eficiente que administre en forma apropiada sus recursos, de tal manera que se obtienen los beneficios proyectados.

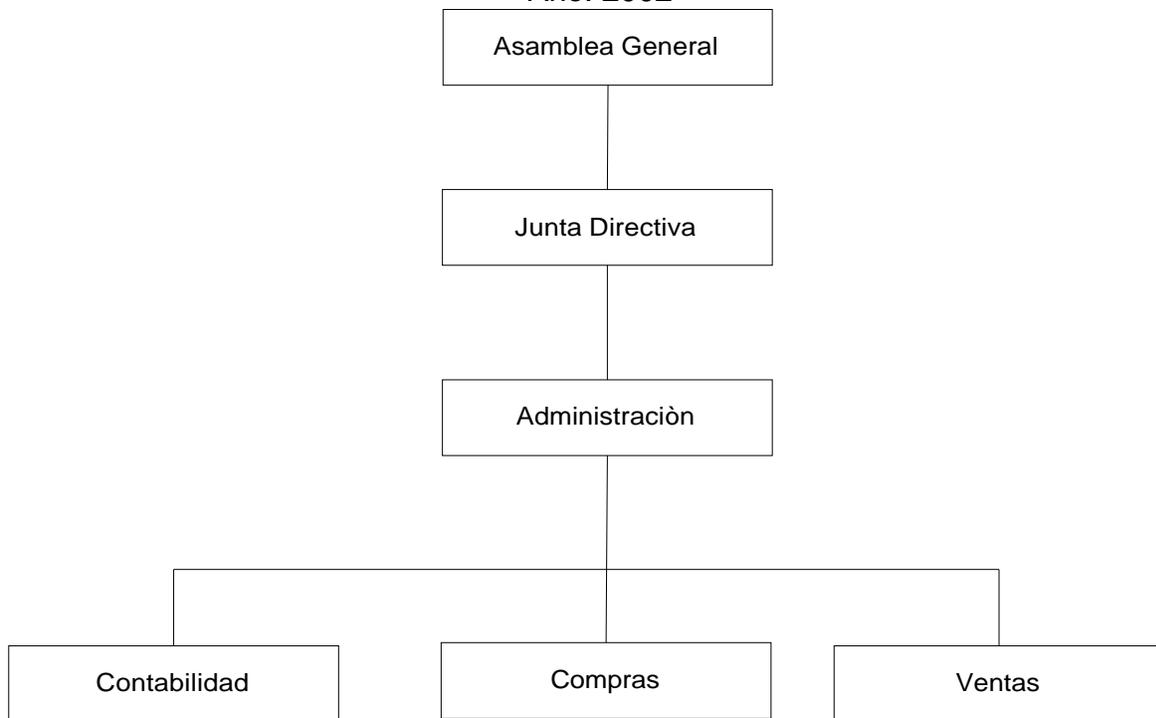
#### **4.6.3.2 Específicos**

- Gestionar financiamiento al estar constituida legalmente la organización
- Comercializar la producción en el mercado internacional.

#### 4.6.4 Diseño organizacional

La estructura organizacional que tendrá el comité será lineal, ya que permite una clara interpretación de la línea de autoridad y responsabilidad. A continuación se presenta el organigrama con los elementos que lo conforman:

Gráfica 8  
Municipio de Comapa – Jutiapa  
Proyecto: Producción de izote pony  
Organización comité producción  
Año: 2002



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

Como puede observarse en la gráfica, la asamblea general será la máxima autoridad en el comité, integrada por los socios y la junta directiva formada por un presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y tres vocales, quienes tendrán funciones definidas y específicas en el proceso de planeación, ejecución, desarrollo y comercialización del producto.

#### **4.6.5 Marco legal**

El estudio legal toma en consideración todas aquellas disposiciones legales de carácter interno y externo que regulan el funcionamiento de la organización propuesta, dentro de las que se encuentran el Decreto Gubernativo No.2002 y Decreto No.12-2002 del Código Municipal artículos 18 y 19.

Para formarse el comité deberá ser autorizado por la Municipalidad y Gobernación Departamental; para lo cual se deben llenar los requisitos siguientes:

- Presentar un nombramiento de la junta directiva por la asamblea general.
- Proponer dos testigos, que avalen la solicitud ante la Municipalidad.
- Solicitud dirigida a Gobernación Departamental.
- Presentar un libro de actas para su autorización.
- Presentar los objetivos que se persiguen con la formación del comité.

Asimismo, se debe elaborar un memorial dirigido al Gobernador Departamental de Guatemala, debe comparecer el Presidente del Comité con sus nombres y apellidos completos, debe indicar todas sus generales, de igual manera debe incluir la sede y duración, establecer claramente sus fines y objetivos.

#### **4.6.6 Funciones básicas de las unidades administrativas**

Son específicamente atribuciones que cada unidad mantiene en la organización:

##### **Asamblea general**

Está constituida por todos los miembros activos del comité, en ellas se aloja la máxima autoridad y la toma de decisiones, siempre que se esté dentro del marco jurídico legal, que ampara al comité. Todos tienen igual oportunidad de elegir y ser electos.

## **Junta directiva**

Es el órgano intermedio del comité, del cual dependen los demás órganos y unidad ejecutora. Entre sus principales atribuciones están las siguientes:

- Elegir y nombrar al administrador.
- Aprobar o desaprobar los planes del administrador.
- Solucionar situaciones presentadas por el administrador.
- Obtener asesoría productiva, tecnológica, financiera.
- Decidir y ejecutar las decisiones, políticas y estrategias, también coordinará, dirigirá y supervisará las actividades del administrador.
- Debe velar por el desarrollo del proyecto.

Las personas que integran este órgano, deberán ser electas en asamblea general, los servicios que presten serán ad honorem, será por el tiempo que estipulen las normas del comité.

## **Administración**

Será la unidad que administre y ejecute los planes del comité, supervisará y dirigirá a las comisiones y a todo el personal bajo su responsabilidad.

## **Contabilidad**

Esta unidad llevará registro y control de las transacciones del comité, pagar los impuestos que generen las actividades de la organización y presentar estados financieros a la junta directiva.

## **Compras**

Es la unidad encargada de realizar las compras que se utilizarán en la ejecución del proyecto tales como: Equipo y herramienta agrícola; mobiliario y equipo; insecticidas e insumos.

## **Ventas**

Será la unidad encargada de negociar con las agroexportadoras los mejores precios, buscar nuevos canales de comercialización y plantear la forma de pago de acuerdo con las políticas de ventas.

## **4.7 ESTUDIO FINANCIERO**

Este estudio permitirá establecer y visualizar la obtención de los recursos que se requieren para invertir en el proyecto, así como para determinar los gastos financieros y los impuestos que deben pagarse sobre las utilidades que el mismo tendría.

### **4.7.1 Inversión fija**

Ésta se integra por los activos tangibles e intangibles que deberán ser adquiridos al inicio del proyecto.

Los activos tangibles, están conformados por maquinaria, instalaciones, equipo y herramientas, terreno, así como el costo de establecimiento de la plantación.

Los activos intangibles se forman con patentes, estudios técnicos y asesoría técnica.

En el siguiente cuadro se muestra la integración total de la inversión fija, donde incluye todos los rubros contemplados dentro de esta cuenta. A largo plazo representan un gasto único. Se puede apreciar que el valor del terreno es la inversión más fuerte dentro de este rubro, la que representa el 89% del valor total de la inversión fija.

Cuadro 15  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Proyecto: Producción de izote pony  
Inversión fija  
Año: 2002

Descripción	Cantidad	Costo	Totales	
		unitario Q.	Parciales Q.	Total Q.
<b>Equipo agrícola</b>				
Fumigadora	6	300	1,800	
Carretas de mano	5	200	1,000	
Mascarilla para fumigar	6	85	510	
<b>Sub-total</b>			<b>3,310</b>	
Depreciaciones acumuladas			-1,324	
<b>Total</b>				<b>1,986</b>
<b>Herramienta agrícola</b>				
Azadones	10	20	200	
Jibos	20	25	500	
Machetes	20	20	400	
<b>Sub-total</b>			<b>1,100</b>	
Depreciaciones acumuladas			-550	
<b>Total</b>				<b>550</b>
<b>Mobiliario y equipo de oficina</b>				
Escritorio	1	300	300	
Sillas	4	50	200	
Archivo de metal	1	450	450	
Maquina de escribir	1	300	300	
Sumadora	1	350	350	
<b>Sub-total</b>			<b>1,600</b>	
Depreciaciones acumuladas			-640	
<b>Total</b>				<b>960</b>
Gastos de organización			3,000	
Amorti.gtos. organización			-1,200	<b>1,800</b>
Terrenos				<b>72,000</b>
Inversión en plantación/desarrollo				<b>220,199</b>
<b>TOTAL</b>				<b>297,495</b>

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

La planta de izote, es bastante longeva, ya que según lo investigado, se encontró que llega a vivir hasta 100 años.<sup>17</sup>

#### **4.7.2 Inversión en plantación**

Esta sección constituirá los activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, para una capacidad y tamaño determinados.

Se detalla a continuación la forma como se pretende realizar las actividades de esta inversión, se muestra las cantidades necesarias tanto de insumos, mano de obra, otros costos y aquellos gastos fijos que fueron contemplados para este estudio.

---

<sup>17</sup> Op. Cit.

A continuación se presenta el cuadro que contiene el costo de la plantación:

Cuadro 16  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Proyecto: Producción de izote pony  
Inversión en plantación en desarrollo-año uno  
Año: 2002

Descripción	Año uno		Totales Q.
	Cantidad	costo.U. Q.	
<b>Insumos</b>			
Mat.Siembra	100,000	0.25	25,000
Fertilizantes	62 qq	125	7,750
Herbicida	36 ltrs	50	1,800
Fungicida	54 kg	73	3,942
Insecticida	54 litros	90	4,860
<b>Total insumos</b>			<b>43,352</b>
<b>Mano de obra</b>			
Prepa.del Suelo	36 jor.	27.5	990
Siembra	450 jor.	27.5	12,375
Aplica.fertilizante	54 jor.	27.5	1,485
Aplica.Insecti.	162 jor.	27.5	4,455
Aplica.fungicida	162 jor.	27.5	4,455
Aplica.herbicida	54 jor.	27.5	1,485
Séptimo día	918 / 6	35.83	5,483
Bonificación	918	8.33	7,650
<b>Total M.O.</b>			<b>38,378</b>
<b>Otros costos</b>			
Presta.labo.	30.55%	42,728	13,053
Cuota patronal	6.67%	42,728	2,850
Intecap	1%	30,728	307
Sueldos	12 mes	1,000	12,000
Bono incentivo	12 mes	250	3,000
Pap. y útiles	1 año	2,540	2,540
Inter./préstamo	1 año	18,530	18,530
Depre. Y amorti.	1 año	1,857	1,857
<b>TOTAL</b>			<b>54,137</b>
<b>TOTAL</b>			<b>135,867</b>

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

Cuadro 17  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Proyecto: Producción de izote pony  
Inversión en plantación en desarrollo-año dos  
Año: 2002

Descripción	Año dos		Totales Q.
	cantidad	Cos.U. Q.	
<b>Insumos</b>			
Mat.Siembra			
Fertilizantes	62 qq	125	7,750
Herbicida	36 ltrs	50	1,800
Funguicida	54 Kg	73	3,942
Insecticida	54 litros	90	4,860
<b>Total insumos</b>			<b>18,352</b>
<b>Mano de obra</b>			
Prepa.del Suelo			
Siembra			
Aplica.fertilizante	54 jor.	27.5	1,485
Aplica.Insecti.	162 jor.	27.5	4,455
Aplica.fungicida	162 jor.	27.5	4,455
Aplica.herbicida	54 jor.	27.5	1,485
Séptimo día	432 / 6	35.83	2,580
Bonificación	432	8.33	3,600
<b>Total M.O.</b>			<b>18,060</b>
<b>Otros costos</b>			
Presta.labo.	30.55%	26,460	8,083
Cuota patronal	6.67%	26,460	1,765
Intecap	1%	14,460	145
Sueldos	12 mes	1,000	12,000
Bono incentivo	12 mes	250	3,000
Pap. y útiles	1 año	2,540	2,540
Inter./préstamo	1 año	18,530	18,530
Depre. y amorti.	1 año	1,857	1,857
<b>Total otros costos</b>			<b>47,920</b>
<b>TOTAL</b>			<b>84,332</b>

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

En este cuadro se puede apreciar la integración de los costos de la plantación, se realizó la separación por año de trabajo, con el fin de establecer de mejor manera los costos anuales en los que se incurrirá antes de que la plantación

empiece a producir. Se puede observar que el mayor gasto lo tienen los gastos fijos, esto es debido a que se incluyen los intereses del préstamo, de los dos años de no producción, lo que representa un 37% del total de los costos.

A continuación se presenta el detalle de las depreciaciones y amortizaciones, así como su relación con el costo de la plantación en desarrollo:

Cuadro 18  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Proyecto: Producción de izote pony  
Depreciaciones, amortizaciones y costo de la plantación en desarrollo  
Año: 2002  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Valor parcial	Valor final
Equipo agrícola	3,310	
(-)Depreciación (20%x2 años)	1,324	1,986
Herramienta Agrícola	1,100	
(-)Depreciación(25%x2 años)	550	550
Mob.y Equipo	1,600	
(-)Depreciación(20%x2 años)	640	960
Gtos.Organización	3,000	
(-)Amortización(20%x2 años)	1,200	1,800
<b>Inversión en plantación</b>		
Insumos	61,704	
Mano de obra	56,438	
Otros costos	102,057	
<b>TOTAL</b>		<b>220,199</b>

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

Se puede apreciar en el cuadro anterior que se realizó la distribución de las depreciaciones y amortizaciones de dos años de uso de los activos fijos utilizados para poder trabajar en la plantación en desarrollo. También se incluye en este cuadro el cálculo del costo de la plantación en desarrollo para

los dos años, sobre este costo se realizará el cálculo de la amortización de la plantación para los siguientes períodos.

#### 4.7.3 Inversión total

Esta determinará la integración de la inversión fija más la inversión en plantación a realizar en el proyecto, de manera global.

Cuadro 19  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Proyecto: Producción de izote pony  
Inversión total  
Año: 2002  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Montos
Terrenos	72,000
Equipo agrícola	1,986
Herramienta agrícola	550
Mobiliario y equipo de oficina	960
Gastos de organización	1,800
Inversión en Plantación en desarrollo	220,199
<b>TOTAL</b>	<b>297,495</b>

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

En este cuadro se establece la cantidad exacta que se requiere para poder realizar el proyecto. El mayor gasto lo representa la inversión en plantación en desarrollo con un porcentaje del 73%.

Este tipo de cultivo no ensaya su producción, pues se constituye como una planta ornamental, que en esta especie de la rama de las liliáceas no produce frutos y flores, solamente se reproduce por medio de vástagos que salen de la

misma planta. Por este motivo no se incluye la descripción de capital de trabajo.

#### **4.7.4 Financiamiento**

Esta fase constituye la forma de obtener los recursos económicos para poder poner en práctica la propuesta.

##### **4.7.4.1 Fuentes internas**

Constituye la fuente interna de aportación por cada miembro del comité que forme parte del proyecto.

De conseguir la ayuda internacional o el préstamo bancario, se tiene que una de las aportaciones la dará el párroco de la iglesia católica con el terreno, con lo que cada uno de los cuarenta asociados tendrá que aportar Q 2,919.48.

##### **4.7.4.2 Fuentes externas**

Son las que tienen su origen en instituciones ajenas al proyecto y su propósito es proveer los recursos financieros necesarios. Entre este tipo de instituciones pueden mencionarse: Sistema bancario nacional, financieras nacionales y extranjeras, organizaciones no gubernamentales. Para el presente caso se contacto al párroco de la iglesia católica, quien manifestó mucho interés y comentó que tiene conexiones internacionales para poder llevar a cabo este proyecto. Se estableció que la cantidad de efectivo que se necesita es el equivalente a Q 297,495.00, para que sea trabajado en las comunidades de Comapa que así lo deseen, y así poder elevar el nivel económico de subsistencia de la población. Si este proyecto es subsidiado se logrará elevar el nivel de vida de la población dedicada a ésta actividad.

La suma necesaria de dinero, que tendrá que prestar al banco de Desarrollo Rural será de Q 109,000.00, la tasa de interés que este banco cobra oscila

entre un 16% a 17%. Se eligió el Banrural por ser un banco que presta a bajo interés y por tener compromiso con el desarrollo de los acuerdos de paz.

A continuación se presenta el cuadro que muestra la conformación del financiamiento requerido, en caso de préstamo bancario:

Cuadro 20  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Proyecto: Producción de izote pony  
Fuentes de financiamiento  
Año: 2002  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Valores
Fuentes internas	188,779
Fuentes externas	108,716
<b>TOTAL</b>	<b>297,495</b>

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

Como se puede observar las fuentes internas absorben un 63% de la inversión, lo que incluye terreno, herramientas y mano de obra. Se incluyó el terreno pues éste será la aportación que dará el párroco de la iglesia católica, como se comentó en una entrevista.

Cuadro 21  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Proyecto: Producción de izote pony  
Fuentes de financiamiento  
Amortización de préstamo bancario  
Año: 2002

Año	Monto Q.	Intereses Q. 17%	Capital Q.	Saldo Q.
1	18,530	18,530	0	109,000
2	18,530	18,530	0	109,000
3	54,863	18,530	36,333	72,667
4	48,686	12,353	36,333	36,334
5	42,511	6,177	36,334	0

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

Si se contrata el préstamo bancario se necesitará dar aportaciones como las que se presentan en el cuadro anterior, se estimó una tasa de interés del 17% anual, que es la que actualmente cobra el Banco de Desarrollo Rural por los préstamos, se realizarán los pagos a partir del tercer año, pues como se ha indicado anteriormente habrá dos años de gracia, solamente se pagarán los intereses correspondientes a cada año.

La suma del préstamo requerido se aproximó a Q 109,000.00, con lo que el préstamo original se incremento Q 284.00; esto para efectos de un cálculo más exacto, para evitar el uso de decimales.

#### **4.7.5 Costo de producción**

Este estado financiero permitirá establecer los costos que serán necesarios realizar para la producción directa de este cultivo, con lo que se podrá establecer de forma técnica y exacta el precio de cada planta de izote. Permitiendo de esta manera calcular el margen de ganancia adecuado.

En el siguiente cuadro se muestra la conformación del estado de costo directo de producción, en donde se observa que a partir del tercer año se mantiene el costo para los años restantes, esta diferencia se da pues no se compra más semillas además que los gastos en mano de obra y costos indirectos variables se mantienen durante todos los períodos. Las aplicaciones de fertilizantes y herbicidas se realizan dos veces al año, mientras que las aplicaciones de insecticidas y fungicidas se efectúan seis veces al año, esto con el propósito de mantener en mejores condiciones de producción la plantación.

Cuadro 22  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Proyecto: Producción de izote pony  
Estado de costo directo de producción proyectado  
Año: 2002  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Producción anual				
	Año Tres	Año cuatro	Año cinco	Año seis	Año siete
<b>Insumos</b>	<b>18,352</b>	<b>18,352</b>	<b>18,352</b>	<b>18,352</b>	<b>18,352</b>
Insecticida	4,860	4,860	4,860	4,860	4,860
Fertilizante	7,750	7,750	7,750	7,750	7,750
Funguicida	3,942	3,942	3,942	3,942	3,942
Hebicida	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
<b>Mano de obra</b>	<b>18,060</b>	<b>18,060</b>	<b>18,060</b>	<b>18,060</b>	<b>18,060</b>
Aplicaciones de fertilizante	1,485	1,485	1,485	1,485	1,485
Aplicaciones de funguicida	4,455	4,455	4,455	4,455	4,455
Aplicaciones de insecticida	4,455	4,455	4,455	4,455	4,455
Aplicaciones de herbicida	1,485	1,485	1,485	1,485	1,485
Séptimo día	2,580	2,580	2,580	2,580	2,580
Bonificación	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
<b>Costos indirectos variables</b>	<b>9,528</b>	<b>9,528</b>	<b>9,528</b>	<b>9,528</b>	<b>9,528</b>
Prestaciones laborales	4,418	4,418	4,418	4,418	4,418
Cuota patronal	965	965	965	965	965
Intecap	145	145	145	145	145
<b>TOTAL</b>	<b>41,940</b>	<b>41,940</b>	<b>41,940</b>	<b>41,940</b>	<b>41,940</b>

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

En el cuadro que antecede no se incluye la semilla como parte del costo pues ésta ya se incluyó como parte del costo de la plantación en desarrollo, también se reduce la cantidad de jornales requeridos, por ello la mano de obra disminuye, mientras que en el tercer año de operaciones aparece la cuenta de los fletes, pues ya existe producción, para este cálculo se realizó una entrevista telefónica con personal de la empresa Mogo S.A., que es la empresa que compra este producto en la región de Jutiapa, indicó que cobra Q 2,000.00 por flete, se estimó que será necesario para sacar la producción dos fletes al año, por lo que esta cuenta se incluye en el estado de resultados proyectados, el costo estimado por planta es de Q 0.42 por planta.

#### **4.7.6 Estados financieros**

Para poder establecer la ganancia durante el período de cinco años, así como conocer la situación financiera de la empresa se necesita de un estudio y análisis de la misma, durante este lapso de tiempo elegido, por lo que a continuación se presentan los estados financieros necesarios para obtener estos valores.

##### **4.7.6.1 Estado de resultados**

Este permite establecer los ingresos que ha generado la empresa o proyecto, por un período que generalmente es de un año, los costos y gastos incurridos o causados para generar esos ingresos; la diferencia entre los rubros muestra la ganancia o pérdida del período.

A continuación se presenta el cuadro que describe el estado de resultados, para así tener una idea de la obtención de la ganancia, y visualizar la recuperación de la inversión.

Cuadro 23  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Proyecto: Producción de izote pony  
Estado de resultados proyectado  
Año: 2002  
(Cifras en quetzales)

	Producción anual				
	Año tres	Año cuatro	Año cinco	Año seis	Año siete
<u>Ventas</u>	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000
Costo directo de producción	-41,940	-41,940	-41,940	-41,940	-41,940
Costos variable de ventas	-4,000	-4,000	-4,000	-4,000	-4,000
<b>Ganancia marginal</b>	<b>304,060</b>	<b>304,060</b>	<b>304,060</b>	<b>304,060</b>	<b>304,060</b>
<b>(-) Costos fijos de producción</b>	<b>38,600</b>	<b>40,457</b>	<b>40,939</b>	<b>33,029</b>	<b>33,029</b>
Depreciación equipo agrícola	1,986	2,648	3,310	0	0
Depreciación mobiliario y equipo	960	1,280	1,600	0	0
Depreciación herramientas	825	1,100	0	0	0
Amortización de la plantación	33,029	33,029	33,029	33,029	33,029
Amortización gastos organiza.	1,800	2,400	3,000	0	0
<b>(-) Gastos de Administración</b>	<b>22,006</b>	<b>22,006</b>	<b>22,006</b>	<b>22,006</b>	<b>22,006</b>
Sueldos	12,000	12,000	12,000	2,000	12,000
Bono incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Cuota patronal IGSS	800	800	800	800	800
Prestaciones laborales	3,667	3,667	3,667	3,667	3,667
Papelería y útiles	2,539	2,539	2,539	2,539	2,539
<b>Ganancia en operación</b>	<b>243,454</b>	<b>241,597</b>	<b>241,115</b>	<b>249,025</b>	<b>249,025</b>
<b>Otros gastos financieros</b>					
Intereses sobre préstamo	-18,530	-12,353	-6,177	0	0
Ganancia antes de I.S.R.	224,924	229,244	234,938	249,025	249,025
Impuesto sobre la renta(31%)	-69,726	-71,065	-72,831	-77,198	-77,198
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>155,198</b>	<b>158,179</b>	<b>162,107</b>	<b>171,827</b>	<b>171,827</b>

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

Se consideró necesario proyectarlo a cinco años, pues se necesita tener una visualización de la situación con el transcurrir del tiempo. Como se puede apreciar el primer año de operación se obtendrá ganancia, la cual constituye

un 45% del total de las ventas, que se espera realizar. Así también la deuda bancaria contraída se cancelará en tres años, los últimos dos años muestran la optimización de la ganancia.

#### **4.7.7 Presupuesto de caja**

Este estado financiero, también conocido como “flujo de efectivo”, muestra las entradas y salidas monetarias, es muy importante para establecer el movimiento de dinero en caja y bancos, pues indicará la manera como se ha gastado el mismo y de donde ha provenido.

A continuación se presenta este estado financiero proyectado a siete años de operación de la plantación.

Cuadro 24  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Proyecto: Producción de izote pony  
Presupuesto de caja proyectado  
Año: 2002  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Movimiento de efectivo anual						
	Año uno	Año dos	Año tres	Año cuatro	Año cinco	Año seis	Año siete
<b>Ingresos</b>							
Saldo inicial	0	42,223	-60,639	160,772	387,021	617,679	886,481
Aporte de asociados	188,779	0					
Préstamo bancario	109,000	0					
Ventas	0	0	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000
<b>Total de ingresos</b>	<b>297,779</b>	<b>42,223</b>	<b>289,361</b>	<b>510,772</b>	<b>737,021</b>	<b>967,679</b>	<b>1,236,481</b>
<b>Egresos</b>							
Terrenos	72,000						
Equipo agrícola	3,310						
Mobiliario y equipo	1,600						
Herramientas	1,100						
Gtos.organización	3,000						
Insumos	43,352	18,352					
Mano de obra	38,378	18,060					
Otros costos	54,137	47,920					
Costo de producción	0	0	41,940	41,940	41,940	41,940	41,940
Cos.varia.s-vtas.	0	0	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Intereses s/ préstamo	18,530	18,530	18,530	12,353	6,177	0	0
Amorti.s/ préstamo	0	0	36,333	36,333	36,334	0	0
Imp.s/renta	0	0	69,726	71,065	72,831	77,198	77,198
<b>Total de egresos</b>	<b>235,407</b>	<b>102,862</b>	<b>128,589</b>	<b>123,751</b>	<b>119,342</b>	<b>81,198</b>	<b>81,198</b>
<b>Saldo final</b>	<b>62,372</b>	<b>-60,639</b>	<b>160,772</b>	<b>387,021</b>	<b>617,679</b>	<b>886,481</b>	<b>1,155,283</b>

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

Como se puede observar en el cuadro anterior se presenta el incremento anual del efectivo, esto es derivado de las ventas anuales y de la distribución de los gastos en algunos rubros. Ya que el mayor movimiento de inversión se observa en los primeros dos años de vida del proyecto (ver en el título inversión en plantación en desarrollo).

#### **4.7.8 Estado de situación financiera**

Conocido también como “balance general”, muestra en un momento determinado las cuentas de activo, pasivo y capital, con sus saldos actuales en ese momento, o bien en un momento futuro. Para este estudio se presenta en el cuadro siguiente el estado de situación financiera proyectado a cinco años de operación.

Cuadro 25  
Municipio de Comapa - Jutiapa  
Proyecto: Producción de izote pony  
Estado de situación financiera proyectado  
Año: 2002  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Movimiento de efectivo anual				
	Año Tres	Año cuatro	Año cinco	Año seis	Año siete
<b>Activo</b>					
Activo circulante					
Caja y bancos	<b>160,772</b>	<b>387,021</b>	<b>617,679</b>	<b>886,481</b>	<b>1,155,283</b>
Prop.planta y equipo					
Terrenos	72,000	72,000	72,000	72,000	72,000
Equipo agrícola	3,310	3,310	3,310	0	0
Depre.acum.equ.agri.	-1,986	-2,648	-3,310	0	0
Mobiliario y equipo	1,600	1,600	1,600	0	0
Depre.acum.mob.y equi.	-960	-1,280	-1,600	0	0
Herramientas	1,100	1,100	0	0	0
Dep.acum.herramientas	-825	-1,100	0	0	0
<b>Total Pro.planta Equipo</b>	<b>74,239</b>	<b>72,982</b>	<b>72,000</b>	<b>72,000</b>	<b>72,000</b>
Diferido					
Gastos de organización	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Inversión en plantación	220,199	220,199	220,199	220,199	220,199
Amortizaciones	-33,629	-67,258	-100,887	-132,116	-165,145
<b>Total diferido</b>	<b>189,570</b>	<b>155,941</b>	<b>122,312</b>	<b>91,083</b>	<b>58,054</b>
<b>Total de activo</b>	<b>424,581</b>	<b>615,944</b>	<b>811,991</b>	<b>1,049,564</b>	<b>1,285,337</b>
<b>Pasivo</b>					
Circulante					
Imp.s/ la renta por pag.	69,726	71,065	72,831	77,198	77,198
Largo plazo					
Préstamo Bancario	1 09,000	72,666	36,334	0	0
<b>Total pasivo</b>	<b>178,726</b>	<b>143,731</b>	<b>109,165</b>	<b>77,198</b>	<b>77,198</b>
Capital y utilidades					
Capital	90,657	314,034	540,719	800,539	1,036,312
Utilidad del ejercicio	<b>155,198</b>	<b>158,179</b>	<b>162,107</b>	<b>171,827</b>	<b>171,827</b>
<b>Total capital y utilida.</b>	<b>245,855</b>	<b>472,213</b>	<b>702,826</b>	<b>972,366</b>	<b>1,208,139</b>
<b>Suma igual activo</b>	<b>424,581</b>	<b>615,944</b>	<b>811,991</b>	<b>1,049,564</b>	<b>1,285,337</b>

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

## **4.8 EVALUACIÓN**

Mediante esta evaluación se pretende demostrar la conveniencia de ejecutar el proyecto, establecer la forma de llevarlo a cabo y cuando se debe poner en marcha. Es necesario realizar dos tipos de evaluación la financiera para verificar la viabilidad económica del mismo, es decir si cuenta con el apoyo económico suficiente para llevarlo a cabo, y la social que es un análisis de la situación de la población, para no perjudicarlos en sus costumbres y a la vez contribuir a mejorar su calidad de vida.

### **4.8.1 Evaluación financiera**

El objetivo principal es evaluar y asegurar la conveniencia de la ejecución del proyecto, por medio del cálculo de instrumentos de evaluación como lo son: tasa de recuperación de la inversión, tiempo de recuperación de la inversión, retorno al capital, punto de equilibrio, margen de seguridad.

#### **Herramientas simples**

Éstas permitirán analizar de manera científica y exacta los siguientes aspectos:

#### **Tasa de recuperación de la inversión**

Indica el porcentaje que se recupera en el primer período que genere ganancias la inversión total, que se realizó para iniciar el proyecto, es la siguiente:

Utilidad x 100%

Inversión

Q.155,198.00 x 100% = 52%

Q.297,495.00

**Ésto indica que con una utilidad de Q 155,198.00 se tendrá una tasa de recuperación del 52% al año, claro esto será hasta el tercer año, cuando ya la plantación produzca a un ciento por ciento.**

### Tiempo de recuperación de la inversión

Este es el método simple de evaluación financiera que permite establecer el período de recuperación de la inversión.

$$\frac{\text{Inversión}}{\text{Utilidad - amort. Préstamo + amortización plantación + depreciaciones}} = 3.62 \text{ años}$$
$$\frac{Q 297,495.00}{Q 155,198.00 - Q 36,333.00 + Q 33,029.00 + Q 3,771.00}$$

Lo que quiere decir que en tres años y siete meses se recuperará la inversión.

Es una inversión bastante duradera, pues como se ha mencionado estas plantas pueden llegar a vivir hasta cien años.

### Retorno al Capital

Es el monto que volverá a formar parte del capital.

$$\text{Utilidad - Amortización Préstamo + Intereses + Depreciación + Amortizaciones}$$
$$=$$
$$Q 155,198.00 - Q 36,333.00 + Q 18,530.00 + Q 3,771.00 + Q 36,933.00 =$$
$$\underline{Q 178,099.00}$$

### Tasa de Retorno al Capital

Es el porcentaje del monto del retorno al capital. A continuación se presenta la fórmula y su respectivo cálculo:

$$\frac{\text{Retorno al capital}}{\text{Inversión}} \times 100\%$$

$$\frac{Q 178,099.00}{Q 297,495.00} \times 100\% = 60\%$$

Q 297,495.00

Este valor indica que el porcentaje que se espera de recuperación del capital invertido es del 60% para el primer año.

### **Punto de equilibrio**

Determina el volumen de ventas necesarias, para que en el proyecto no se tenga pérdida ni ganancia, a continuación se detalla la fórmula que se aplicará:

$$\frac{\text{Gastos fijos}}{\% \text{ Ganancia marginal}} =$$

$$\frac{Q 38,600.00}{87\%} = Q 44,368.00$$

87%

Se considera que con una venta anual de Q 44,368.00, se podrá mantener el proyecto, para no tener pérdida pero tampoco se generará ganancia alguna.

### **Porcentaje margen de seguridad**

Es el porcentaje en que se pueden disminuir las ventas sin que se reporten pérdidas. Este es un indicador que proporciona el nivel de protección que tiene el proyecto antes de dar pérdida, si se diera una baja en ventas.

La siguiente fórmula permite establecerlo:

$$\frac{\text{Gastos fijos}}{\text{Ganancia marginal}} \times 100\%$$

$$\frac{Q\ 38,600.00}{Q\ 304,060.00} \times 100\% = 13\%$$

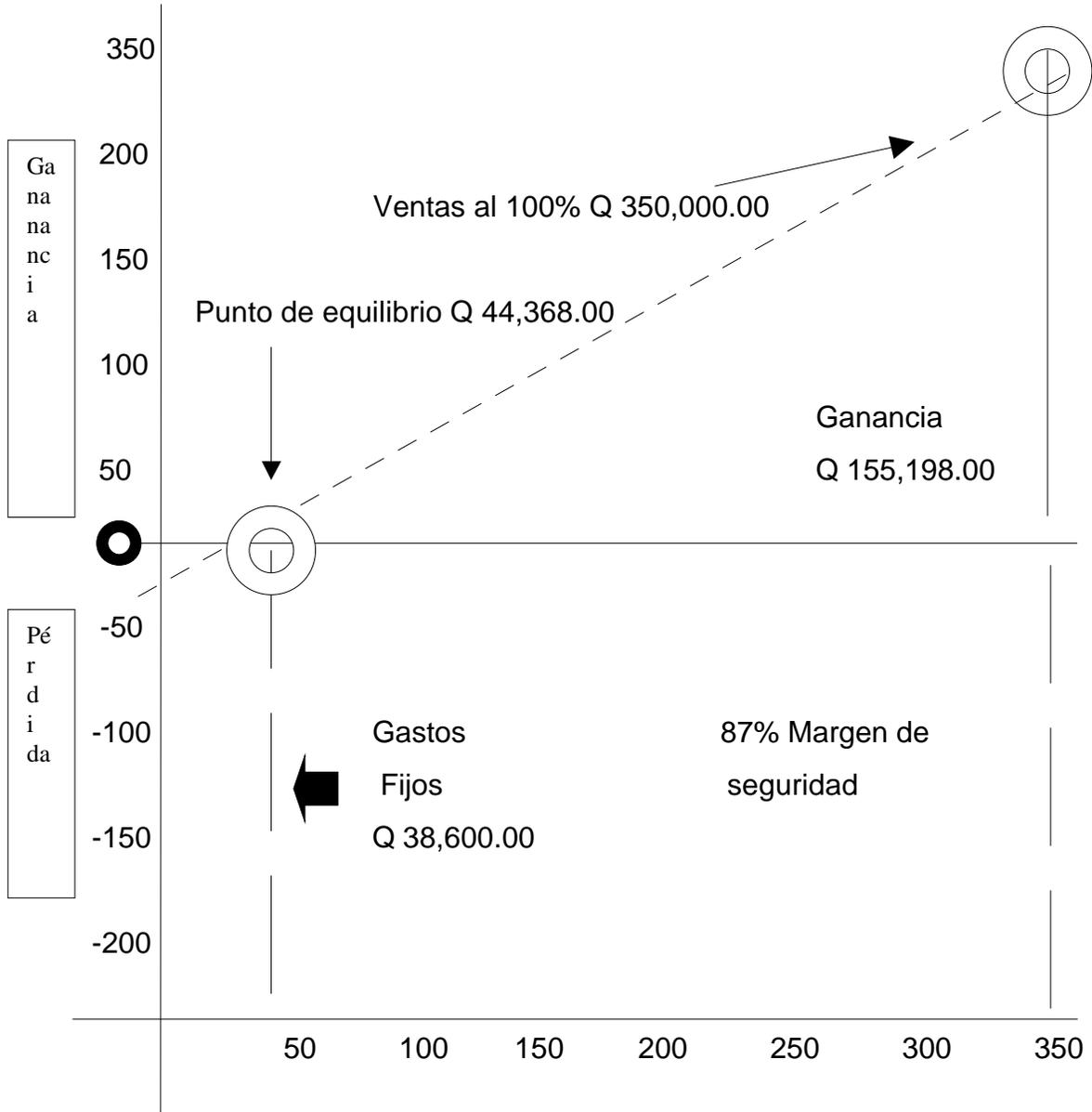
Q 304,060.00

$$100\% - 13\% = 87\%$$

Significa que las ventas pueden disminuir en un 87% sin que se genere pérdida.

A continuación se presenta la forma gráfica tanto del punto de equilibrio como del margen de seguridad del proyecto.

**Gráfica 9**  
**Municipio de Comapa - Jutiapa**  
**Proyecto: Producción de izote pony**  
**Representación del punto de equilibrio y del margen de seguridad**  
**Año: 2002**  
**(En miles de quetzales)**



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

#### **4.8.2 Impacto social**

Se estableció que este proyecto no generará conflicto entre los pobladores, ya que es un cultivo común y conocido, beneficiará a la población pues les permitirá sacar mejor provecho de este producto, que hasta el momento ha crecido de una forma silvestre, sin mayor inducción, mientras que este proyecto les permitirá organizar de mejor manera la producción y optimizar la ganancia.

Traerá beneficios ecológicos pues se mejorará la calidad de los suelos al evitar la erosión de los mismos, aunque este cultivo no requiere de mayor cuidado.

Ayudará a organizar a las comunidades interesadas en participar del mismo, pues además como se mencionó contribuirá a mejorar sus ingresos, y les enseñará a diversificar sus cultivos y a obtener un mejor provecho del tipo de suelo de este Municipio, que es pedregoso y árido.

A la vez que las comunidades interesadas estarán contribuyendo al desarrollo del Municipio, pues este cultivo les permitirá conocer nuevas técnicas que les ayudarán a manejar de mejor manera los conocimientos empíricos que ya tienen. Deberán buscar ayuda en instituciones como el INTECAP, el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA); instituciones bancarias como el Banco de Desarrollo Urbano y Rural (BANRURAL), pues es a través de este que se piensa obtener el financiamiento. Se espera que al obtener este crédito se logre tener un buen apoyo bancario para todos los agricultores del Municipio, ya que hasta el momento es sumamente difícil que se les otorgue prestamos.

Finalmente se espera lograr un mejor nivel de vida para los habitantes del Municipio y generar fuentes de ingreso para evitar las migraciones masivas que ya se están dando, sobre todo de los padres de familia que deben dejar el hogar para buscar un mejor trabajo. Lo que a largo plazo provoca la desintegración familiar.

## CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación y análisis presentados, se ha llegado a las conclusiones siguientes:

1. La agricultura es la base de la economía del Municipio, sin embargo no tienen acceso a fuentes de financiamiento, tanto interno como externo que les permita aprovechar al máximo los recursos naturales con que cuentan.
2. En la investigación se establece que los artesanos que se dedican a la elaboración de hamacas y morrales, no se dedican en un cien por ciento, ya que es una actividad secundaria después de la agricultura, por lo que no se aprovecha de manera permanente la mano de obra y la materia prima (fibra de maguey) que se da en el Municipio.
3. La investigación reflejó que la forma como los artesanos comercializan las hamacas y morrales no es la apropiada, pues la misma se mantiene estancada en las tiendas de los mayoristas, lo cual se puede observar con los bajos márgenes de ganancias que obtienen cuando los venden solo en el mercado local.
4. Los artesanos dedicados a elaborar sus productos en forma independiente, carecen de organización a nivel comunitario, situación que ocasiona desventaja en el momento de vender sus productos.
5. Entre las potencialidades productivas del Municipio se encuentra el cultivo de izote pony, la cual es necesaria hacerla factible para aprovechar no solo los recursos sino la mano de obra que permanece desocupada en buena parte del año.

## RECOMENDACIONES

Con base en las conclusiones descritas con anterioridad, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Que los productores de hamacas y morrales soliciten financiamiento estatal y a las Organizaciones No Gubernamentales como por ejemplo Cebemo de España e Intermon de Holanda, tomando en cuenta que ellos son la base del desarrollo del Municipio, ya que cuenta con recursos que no se aprovechan, como la tierra, fibra de maguey y mano de obra.
2. Que el comité promueva la elaboración de hamacas y morrales a través de la participación en cursos de capacitación, la cual se solicitará al Instituto Tecnológico de Capacitación -INTECAP-, así como otros productos que se elaboran con la fibra de maguey para que en el corto plazo se puedan dedicar a trabajar a tiempo completo y se convierta en una actividad primaria.
3. Que los productores de hamacas y morrales se organicen para buscar nuevos mercados y canales de comercialización a través de agentes vendedores y dirigirse al Instituto Guatemalteco de Turismo -INGUAT-, para promocionar los productos artesanales con el propósito de mejorar su márgenes de ganancia.
4. Que los productores se organicen en un comité para construir un inmueble donde puedan realizar sus operaciones administrativas y de producción, asimismo solicitar asistencia técnica que les permita intercambiar experiencias y realizar un trabajo en equipo para favorecer a todos los participantes.
5. Que el comité de productores de izote pony gestionen financiamiento ante el Banco de Desarrollo Rural - BANRURAL- para poder llevar a cabo el proyecto del cultivo de izote pony, que se considera una alternativa para mejorar el nivel de vida de la población y aprovechar la mano de obra disponible.

# ANEXOS

# Red Vial Departamento de Jutiapa



MUNICIPIO DE COMAPA  
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

“MANUAL DE ORGANIZACIÓN”  
COMITÉ DE PRODUCTORES DE HAMACAS Y MORRALES

## **MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

El presente manual será de beneficio para los miembros del comité en el desarrollo de sus actividades, pues contiene información detallada referente a los antecedentes, legislación, funciones, estructura y atribuciones. Asimismo se establece un esquema con los niveles jerárquicos, los grados de autoridad y responsabilidad, los canales de comunicación, coordinación y el diseño organizacional que describe en forma gráfica la estructura del comité.

### **Introducción**

El manual de organización es un instrumento administrativo de utilidad porque expresa en forma simple, la estructura de la organización, así como las relaciones que existen entre cada uno de los departamentos que la conforman y las funciones principales que deberá realizar cada integrante.

### **OBJETIVOS**

Proporcionar a la administración del comité una guía para el adecuado seguimiento de las actividades y orientar a la organización en el alcance de metas y objetivos.

Identificar y definir las funciones, atribuciones y responsabilidades de cada unidad administrativa, para orientar y ordenar las actividades que desarrollen.

Contar con un documento para el proceso de inducción del personal a través del cual se podrán conocer las atribuciones de cada puesto, así como su relación con las demás unidades de la organización.

Definir los requisitos de cada puesto de trabajo con el propósito de realizar en forma apropiada la selección de la persona que cumpla con los requerimientos solicitados.

## **FUNCIONES DEL COMITÉ**

Buscar fuentes de financiamiento privadas y estatales con el fin de capitalizar al comité para incrementar la producción, así como mejorar la organización.

Establecer canales de comercialización mas adecuados, con el fin de que el producto llegue con mayor facilidad al consumidor final.

Gestionar y coordinar asistencia técnica, tanto en instituciones públicas como privadas, para la realización de estudios técnicos para la producción y capacitación del recurso humano del comité.

Fomentar la producción de hamacas y morrales en el Municipio, mediante la búsqueda de mayores y mejores mercados; regionales, nacionales e internacionales.

## **CAMPO DE APLICACIÓN**

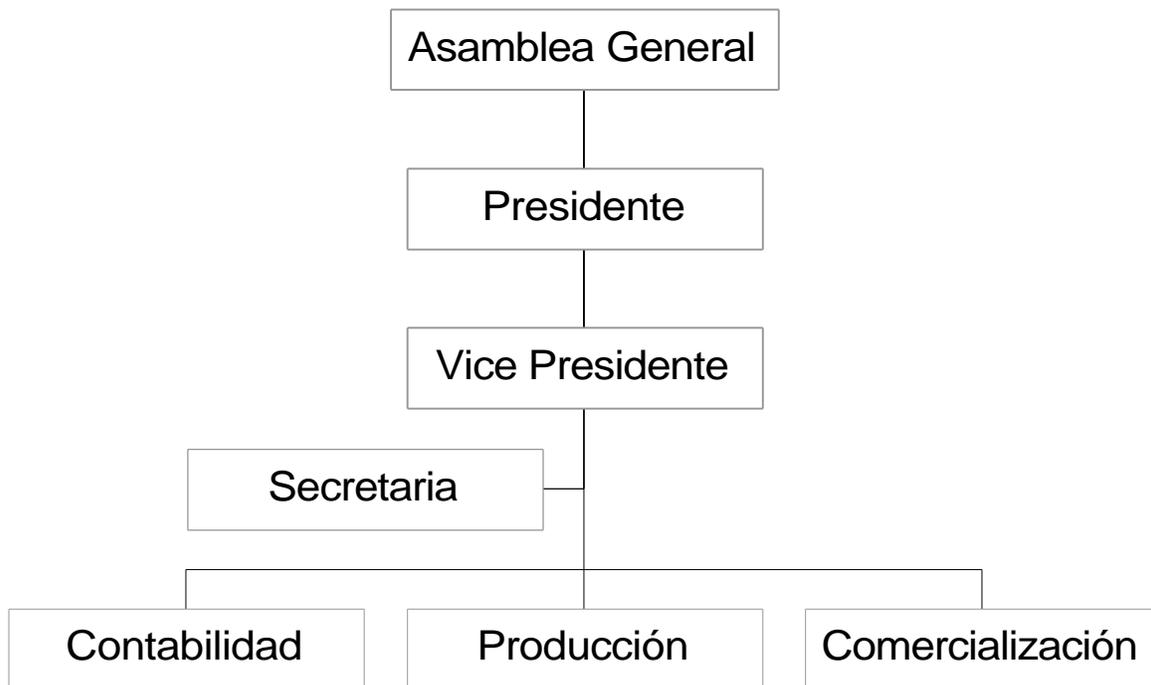
Este manual tiene cobertura de todos los puestos de la unidad administrativa del comité de productores de hamacas y morrales.

## **ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**

La estructura organizacional de las unidades administrativas del comité está basada en el sistema de organización lineal, que es sencilla y clara.

Con respecto al diseño de la organización, el objetivo fundamental del organigrama es demostrar cual es la estructura orgánica del comité.

Municipio de Comapa, Jutiapa  
Organigrama General Propuesto  
Comité de Productores de Hamacas y Morrales  
Año: 2002



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

El organigrama presenta la estructura administrativa del comité para el cumplimiento de sus funciones y toma de decisiones. Asimismo presenta la jerarquía bajo la cual se tiene que regir el comité.

**COMITÉ DE PRODUCTORES DE HAMACAS Y MORRALES**  
**MUNICIPIO DE COMAPA - JUTIAPA**  
**DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO**

TÍTULO DEL CARGO:	Presidente
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Asamblea General
DEPENDENCIA:	Asamblea General
SUPERVISA A:	Vicepresidente, Contabilidad Producción, Comercialización

**ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

Coordinar la ejecución de las actividades, así como guiar y motivar a todos los que están bajo su cargo.

**ATRIBUCIONES**

- ◇ Coordinar la elaboración de programas de trabajo, establecer las metas y objetivos del comité, la evaluación del desempeño de las funciones y atribuciones de los integrantes del comité y la implementación de medidas correctivas a los problemas que surgen.
- ◇ Representar en forma legal al comité.
- ◇ Gestionar ante instituciones Gubernamentales y No Gubernamentales asistencia técnica y crediticia para la organización.
- ◇ Firmar todo tipo de correspondencia y documentos.
- ◇ Autorizar compras y pagos.
- ◇ Firmar cheques.
- ◇ Supervisar las actividades de los integrantes del comité.

**RELACIONES DE TRABAJO**

Por la naturaleza de sus funciones, mantendrá relaciones de trabajo con el resto de la Junta Directiva y todo el personal relacionado con el comité.

**AUTORIDAD**

Sobre el vicepresidente, secretaria, contador, comercialización y producción.

**RESPONSABILIDAD**

Es el responsable directo con la Junta Directiva, de los objetivos y metas planeadas dentro de la organización.

**REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS**

Educacionales:	6o. Primaria
Experiencia:	5 años de experiencia en producción de hamacas y morrales.
Habilidades:	Para negociar y relacionarse con las personas.

**COMITÉ DE PRODUCTORES DE HAMACAS Y MORRALES  
MUNICIPIO DE COMAPA - JUTIAPA  
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO**

TÍTULO DEL CARGO:	Vicepresidente
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Asamblea General
DEPENDENCIA:	Presidente
SUPERVISA A:	Contabilidad, Producción y Comercialización

**ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

La persona que ocupe este puesto deberá apoyar al Presidente en sus funciones y supervisar los departamentos de producción, contabilidad y comercialización.

**ATRIBUCIONES**

Apoyar la elaboración de programas de trabajo del comité, junto con el Presidente.

Controlar y supervisar las actividades de los demás departamentos.

Autorizar gastos de caja chica.

Supervisar la correcta y adecuada utilización de los recursos disponibles.

Controlar y reportar a presidencia la utilización de los recursos económicos.

Convocar a reuniones tanto ordinarias como extraordinarias.

Dirigir distintas actividades de la organización.

**RELACIONES DE TRABAJO**

Por la naturaleza de sus funciones, mantendrá relaciones de trabajo, con el resto de la Junta Directiva y todo el personal relacionado con el comité.

**AUTORIDAD**

Sobre todos los miembros del comité en ausencia del presidente.

**RESPONSABILIDAD**

Es el responsable junto a la Junta Directiva del seguimiento y cumplimiento de los objetivos y metas de la organización.

**REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS**

Educacionales:	6o. Primaria
Experiencia:	5 años de experiencia en producción de hamacas y morrales.
Habilidades:	Para negociar y relacionarse con las personas.

**COMITÉ DE PRODUCTORES DE HAMACAS Y MORRALES  
MUNICIPIO DE COMAPA - JUTIAPA  
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO**

TÍTULO DEL CARGO:	Contador
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Asamblea General
DEPENDENCIA:	Presidente
SUPERVISA A:	Ninguno

**ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

Es el encargado de llevar registro y control de las transacciones del comité, responsable de pagar los impuestos que generen las actividades de la organización y presentar estados financieros al Presidente.

**ATRIBUCIONES**

Registrar los ingresos y egresos de la organización.

Reportar al Presidente la situación financiera del comité.

Emitir y firmar cheques en forma mancomunada con el Presidente.

Autorizar pagos y gastos en ausencia del Presidente.

Se encargará del resguardo de la documentación contable que deberá presentar cada mes.

**RELACIONES DE TRABAJO**

Por la naturaleza de sus funciones, mantendrá relaciones de trabajo con el resto de la Junta Directiva y todo el personal del comité, específicamente con aspectos financieros y contables.

**AUTORIDAD**

No tendrá en la estructura administrativa.

**RESPONSABILIDAD**

Del buen uso y manejo apropiado de los fondos del comité.

**REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS**

Educacionales:

Perito Contador

Experiencia:

2 años en trabajo contable.

Habilidades:

Numérica y analítica.

**COMITÉ DE PRODUCTORES DE HAMACAS Y MORRALES**  
**MUNICIPIO DE COMAPA - JUTIAPA**  
**DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO**

TÍTULO DEL CARGO:	Encargado de producción
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Asamblea General
DEPENDENCIA:	Presidente
SUPERVISA A:	Ninguno

**ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

Es responsable de que se cumplan todos los procedimientos para la producción de hamacas y morrales.

**ATRIBUCIONES**

Mantener un stock de productos que más se venden.

Verificar la calidad de los productos.

Comprar materiales para la elaboración de hamacas y morrales.

Requerir a los artesanos cualquier diseño de hamacas y morrales.

Despachar pedidos a los clientes.

Practicar inventarios en la bodega.

**RELACIONES DE TRABAJO**

Por la naturaleza de sus funciones, mantendrá relaciones de trabajo con los productores y todos los miembros del comité.

**AUTORIDAD**

Con los artesanos responsables de la elaboración de hamacas y morrales.

**RESPONSABILIDAD**

Dará asesoría técnica a los artesanos sobre los nuevos diseños a producir.

**REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS**

Educacionales:

6o. Primaria

Experiencia:

2 años en producción y ventas.

Habilidades:

Conocimiento sobre la jarcia.

**COMITÉ DE PRODUCTORES DE HAMACAS Y MORRALES  
MUNICIPIO DE COMAPA - JUTIAPA  
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO**

TÍTULO DEL CARGO:	Encargado de comercialización
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Asamblea General
DEPENDENCIA:	Presidente
SUPERVISA A:	Ninguno

**ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

Responsable de distribuir los productos a través de los canales de comercialización que generen mayores ganancias.

**ATRIBUCIONES**

Buscar nuevos mercados.

Cumplir y satisfacer los requerimientos del cliente.

Capacidad para negociar con los clientes.

Definir las condiciones de pago de la venta.

Visitar a los mayoristas y tomar los pedidos correspondientes.

**RELACIONES DE TRABAJO**

Por la naturaleza de sus funciones, mantendrá relaciones de trabajo con los productores y con todos los clientes.

**AUTORIDAD**

Lo que se relaciona con el proceso de venta de hamacas y morrales.

**RESPONSABILIDAD**

Comercializar los productos en los mercados local, nacional e internacional de acuerdo a lo establecido por el comité.

**REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS**

Educacionales:	6o. Primaria
Experiencia:	2 años en ventas.
Habilidades:	Capacidad de negociación.

**COMITÉ DE PRODUCTORES DE HAMACAS Y MORRALES  
MUNICIPIO DE COMAPA - JUTIAPA  
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO**

TÍTULO DEL CARGO:	Secretaria
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Atención al cliente
DEPENDENCIA:	Presidente
SUPERVISA A:	Ninguno

**ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

Realizar tareas de carácter administrativo y servicio al cliente; así como apoyar las actividades de los otros departamentos.

**ATRIBUCIONES**

Transcribir actas en el libro correspondiente, de las reuniones de asamblea y junta directiva.

Archivar correspondencia recibida y enviada.

Distribuir información, generada de la presidencia.

Atender a los clientes y proveedores.

Realizar otras actividades inherentes al puesto.

**RELACIONES DE TRABAJO**

Por la naturaleza de sus funciones, mantendrá relaciones de trabajo con los miembros del comité y trabajará estrechamente con todos los departamentos de la organización.

**AUTORIDAD**

No tendrá en la estructura administrativa.

**RESPONSABILIDAD**

Manejar con discreción y cuidado la documentación de la organización y los acuerdos del comité.

**REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS**

Educacionales: Secretaria Comercial.

Experiencia: 2 años.

Habilidades: Mecnográfica y computación.

## **MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

En el presente manual se detallan, en forma lógica y secuencial, los pasos necesarios para la ejecución de las principales tareas que el comité deberá realizar durante el desarrollo del proyecto.

### **INTRODUCCIÓN**

El manual de normas y procedimientos es un instrumento administrativo importante para la organización, provee la guía para el desarrollo de cada una de las actividades necesarias para el adecuado funcionamiento de la empresa.

### **OBJETIVOS**

- ◇ Describir cada uno de los pasos para realizar en forma óptima las actividades y representarlas en forma gráfica para su fácil comprensión.
- ◇ Proveer a la organización tanto administrativa como operativamente de un instrumento para el desarrollo lógico y secuencial de las principales tareas, de tal forma que se pueda ejercer supervisión y control.
- ◇ Lograr el máximo aprovechamiento de los recursos humanos, físicos y económicos.

### **CAMPO DE APLICACIÓN**

Será aplicable en todos los niveles de la organización del comité.

### **NORMAS GENERALES**

El manual deberá ser revisado anualmente, en reunión de la Asamblea General, con el fin de efectuar los cambios que se consideren necesarios, de acuerdo con la evaluación del desempeño y para ajustar las actividades de acuerdo a las necesidades de la organización.

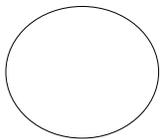
Como parte de la inducción, se establece que se dará a conocer al personal de nuevo ingreso, para que se tenga un conocimiento general de como deben ejecutarse las actividades.

## **SIMBOLOGÍA**

Los símbolos ASME son un lenguaje convencional con el que se designan o representan ideas, conceptos y acciones. La simbología utilizada en el presente manual se describe a continuación:



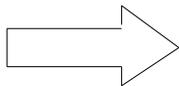
**INICIO Y FINAL:** El inicio y final de un procedimiento se presenta por medio de una figura elíptica.



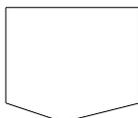
**OPERACIÓN:** Una operación ocurre cuando se prepara una información, confirma un documento, se llena un formato, se maneja una máquina, se redactan datos, se escribe un informe, hay acción física y mental.



**INSPECCIÓN:** Una inspección ocurre cuando se examina o comprueba el trabajo efectuado, cuando antes de autorizar que continúe, el siguiente paso, se evalúa si se está haciendo correctamente.

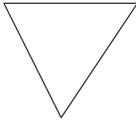


**TRANSFERENCIA:** Este símbolo representa los traslados que ocurren en un procedimiento, sean documentos o actividades de un puesto a otro.

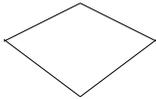


**CONECTOR:** Se utiliza cuando se trasladan documentos, correspondencia y actividades de un puesto a otro dentro

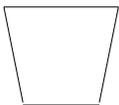
de la misma unidad administrativa, sirve para indicar que el proceso continúa.



**ARCHIVO DEFINITIVO:** Representa el archivo definitivo de un documento, formulario o una fase del procedimiento, frena o detiene en su totalidad.



**DECISIÓN:** Una decisión alternativa que se tomará en un procedimiento, se representa por medio de un rombo. En la posición derecha afirmativa y hacia la izquierda negativa.



**DOCUMENTO:** Utilización de documentos, libros, folletos, formularios y hojas.

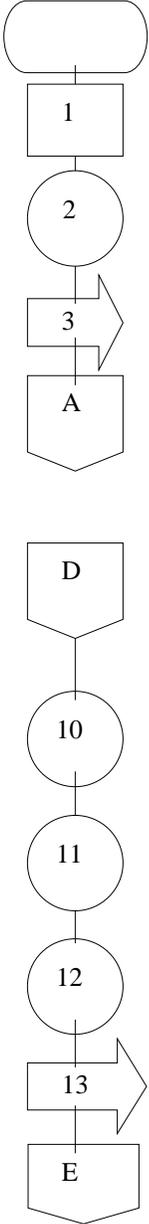
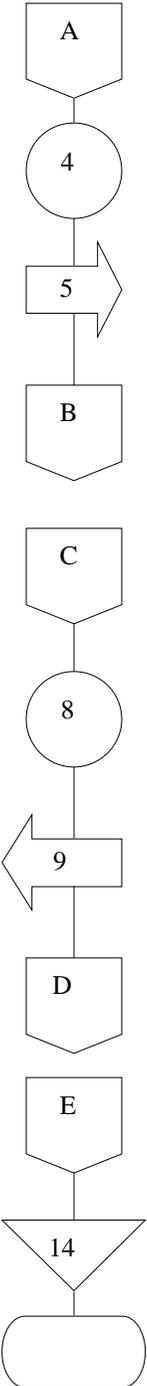
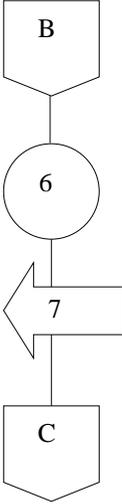
**COMITÉ DE PRODUCCIÓN DE HAMACAS Y MORRALES**  
**MUNICIPIO DE COMAPA, JUTIAPA**

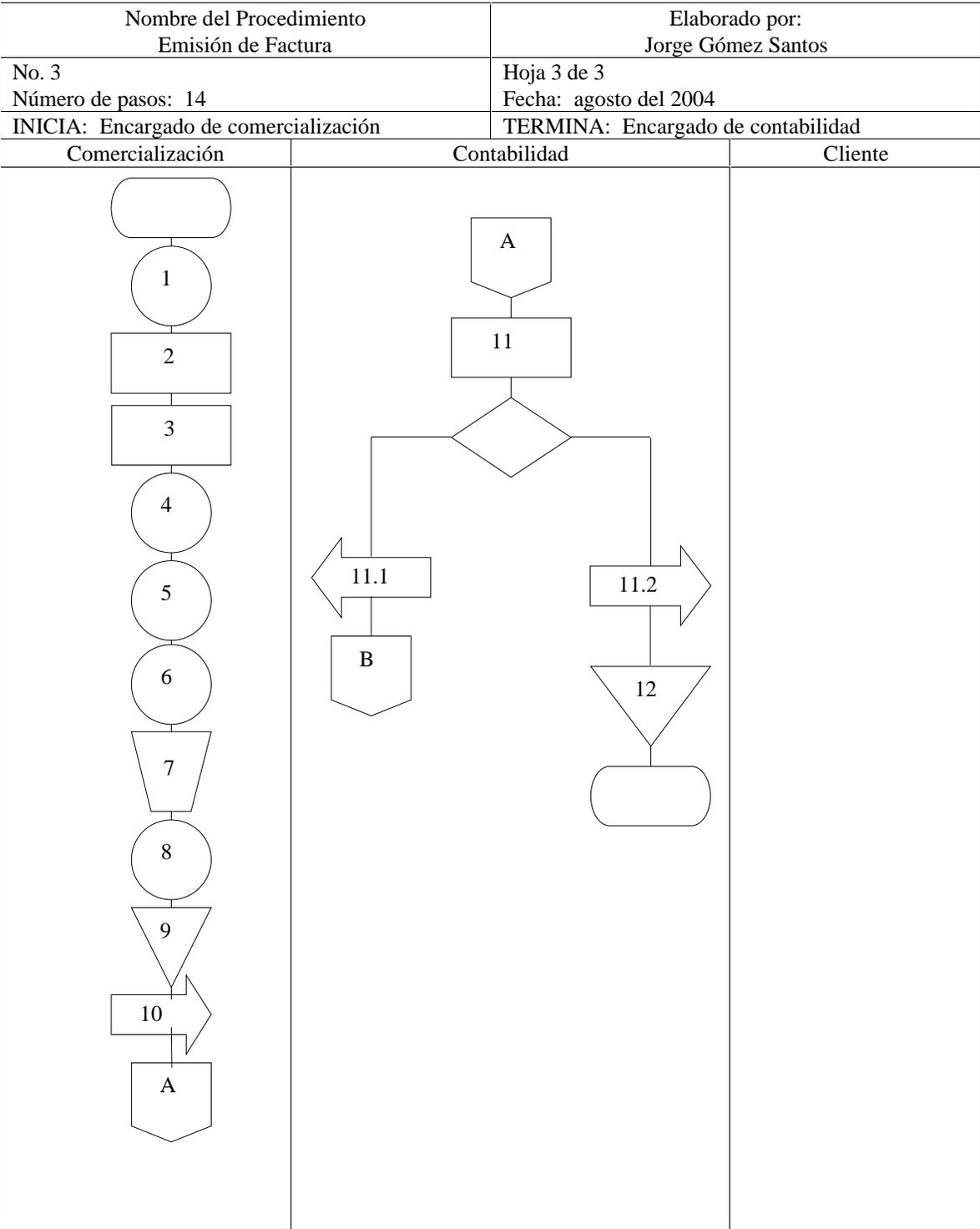
Nombre del procedimiento Compra de materia prima	Elaborado por: Jorge Gómez Santos
No.1 Número de pasos: 14	Hoja: 1 de 3 Fecha: agosto del 2004
Inicia: Producción	Finaliza: Contabilidad
<p><b>DEFINICIÓN:</b></p> <p>Este procedimiento comprende los pasos que se deben seguir para la adquisición de materia prima. Inicia con la verificación de las existencias en bodega, se realiza el proceso correspondiente para seleccionar la mejor opción en cuanto a calidad y precio de los materiales, y concluye con la adquisición del producto.</p> <p><b>OBJETIVO:</b></p> <p>Mantener las existencias necesarias de cada tipo de producto, mediante un control apropiado para aprovechar de mejor manera el espacio físico disponible en bodega.</p> <p><b>NORMAS:</b></p> <p>La compra se deberá realizar de acuerdo con la demanda de las hamacas y morrales; hay que tomar en cuenta que el proceso de compra de materia prima tomará diez días, por lo tanto se recomienda mantener mercadería en existencia, para una semana de producción como mínimo, de acuerdo a los datos históricos de producción.</p>	

Nombre del Procedimiento Compra de Materia Prima		Elaborado por: Jorge Gómez Santos
No. 2 Número de pasos: 14		Hoja 2 de 3 Fecha: agosto del 2004
INICIA: Encargado de producción contabilidad		TERMINA: Encargado de
Responsable	No. de Pasos	Actividad
Producción	1	Verifica si hay existencias de materia prima
	2	Solicita proformas a proveedores
	3	Traslada proformas a contabilidad
Contabilidad	4	Revisa y elige la proforma más conveniente
	5	Traslada proforma elegida a presidente
Presidente	6	Aprueba proforma
	7	Regresa proforma a contabilidad
Contabilidad	8	Emite cheque
	9	Traslada cheque a producción
Producción	10	Realiza compra
	11	Recibe producto
	12	Almacena producto
	13	Traslada documentos a contabilidad
Contabilidad	14	Archiva factura y copia de cheque

Nombre del procedimiento	Elaborado por:
Emisión de factura	Jorge Gómez Santos
No.1	Hoja: 1 de 3
Número de pasos: 12	Fecha: agosto del 2004
Inicia: Comercialización	Finaliza: Contabilidad
<p style="text-align: center;"><b>DEFINICIÓN:</b></p> <p style="text-align: center;">Este procedimiento comprende los pasos que se deben seguir para la emisión de facturas por la venta de hamacas y morrales.</p> <p style="text-align: center;"><b>OBJETIVO:</b></p> <p style="text-align: center;">Dar una guía para la emisión de las facturas que contempla los requisitos establecidos en las leyes fiscales.</p> <p style="text-align: center;"><b>NORMAS:</b></p> <p style="text-align: center;">Se emitirá una factura por cada venta.</p> <p style="text-align: center;">Debe llenar todos los requisitos establecidos por la ley, y estar autorizadas por la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-.</p> <p style="text-align: center;">Llenar correctamente la factura sin omitir ningún dato.</p> <p style="text-align: center;">El original se entregará al cliente y las copias a donde corresponden.</p>	

Nombre del Procedimiento Emisión de factura		Elaborado por: Jorge Gómez Santos
No. 2 Número de pasos: 12		Hoja 2 de 3 Fecha: agosto del 2004
INICIA: Encargado de comercialización		TERMINA: Encargado de contabilidad
Responsable	No. de Pasos	Actividad
Comercialización	1	Recibe pedido de hamacas o morrales por parte del cliente
	2	Revisa el precio y total de los productos
	3	Revisa existencia de productos
	4	Emite la factura
	5	Entrega producto al cliente
	6	Recibe efectivo o cheque
	7	Elabora recibo de caja
	8	Entrega factura y recibo de caja cliente
	9	Guarda la copia que le corresponde
	10	Envía documentos a contabilidad
Contabilidad	11	Verifica que todo los documentos estén en orden
Comercialización	11.1	Si no está en orden regresa a Encargado de comercialización para corrección
	11.2	Rectifica documentación y traslada a contabilidad
Contabilidad	12	Archiva

Nombre del Procedimiento Compra de Materia Prima		Elaborado por: Jorge Gómez Santos	
No. 3 Número de pasos: 14		Hoja 3 de 3 Fecha: agosto del 2004	
INICIA: Encargado de producción		TERMINA: Encargado de contabilidad	
Encargado de producción	Encargado de contabilidad	Presidente	
 <pre> graph TD     Start([ ]) --&gt; 1[1]     1 --&gt; 2((2))     2 --&gt; 3[3]     3 --&gt; A{{A}}     A --&gt; D{{D}}     D --&gt; 10((10))     10 --&gt; 11((11))     11 --&gt; 12((12))     12 --&gt; 13[13]     13 --&gt; E{{E}} </pre>	 <pre> graph TD     A{{A}} --&gt; 4((4))     4 --&gt; 5[5]     5 --&gt; B{{B}}     B --&gt; C{{C}}     C --&gt; 8((8))     8 --&gt; 9[9]     9 --&gt; D{{D}}     D --&gt; E{{E}}     E --&gt; 14[14]     14 --&gt; End([ ]) </pre>	 <pre> graph TD     B{{B}} --&gt; 6((6))     6 --&gt; 7[7]     7 --&gt; C{{C}} </pre>	



MUNICIPIO DE COMAPA  
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

“PLAN ANUAL DE MERCADEO”  
COMITÉ DE PRODUCTORES DE HAMACAS Y MORRALES

## **PLAN ANUAL DE MERCADEO ELABORACIÓN DE HAMACAS Y MORRALES**

La planificación es de vital importancia para el desarrollo de las actividades mercadológicas de toda empresa dedicada ya sea la producción artesanal de productos tangibles o servicios que satisfacen necesidades de los clientes.

Es por ello que se presenta a continuación el plan de mercadeo para la producción de hamacas y morrales de manera que se tenga bases científicas específicamente en el área que corresponde para incrementar las ventas las cuales tienen un efecto positivo a las ganancias netas.

Además este instrumento servirá para detectar los avances y obstáculos durante la ejecución de dicho plan a efecto de responder a los reajustes correspondientes.

### **1. RESUMEN EJECUTIVO**

El plan de mercadeo para el año 2003 tiene contemplado un incremento significativo en las ventas y ganancias de los productores de hamacas y morrales, con relación al año anterior. El objetivo para las ventas es de Q.15,979.00, es decir, un 30 por ciento de incremento en las ventas. El costo unitario será de Q.66.00 las hamacas grandes, Q.44.00 las hamacas medianas, Q.27.50. quetzales las hamacas pequeñas y Q.5.50 los morrales. Se considera que es factible alcanzar este objetivo gracias a un mejor panorama en la reactivación de la producción y la búsqueda de mejores canales de comercialización. Logrando ampliar su participación en el mercado con 1,220 unidades. El presupuesto de promoción de ventas será de Q.750.00 anual, o sea un cinco por ciento de las ventas planeadas, en tanto que para publicidad igualmente se asignará la cantidad de Q.750.00. La reactivación de la producción de hamacas y morrales es fundamental para lograr las expectativas

de ventas, para que en el mediano y largo plazo dicha actividad absorba la mano de obra disponible y el talento que poseen los artesanos.

## **2. SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO**

Dentro de los rasgos importantes que afectan las operaciones de los artesanos productores de hamacas y morrales, se han identificado los siguientes.

### **2.1 Antecedentes**

Obviamente, las operaciones reflejadas con cifras numéricas en el resumen del año 2002, representan una situación crítica de producción, debido a la falta de asistencia técnica, financiera y promoción de los valores artesanales en la región, así como la carencia de una estrategia agresiva de mercadeo la que indudablemente aumentaría la demanda forzando a los artesanos a adoptar una política no conformista sino que por el contrario ser dinámicos en la elaboración de sus productos.

### **2.2 Pronóstico normal**

Según ventas en unidades durante el año 2002 es de 936 y para el año 2003 será de 1,220 unidades, es decir, un incremento del 30 por ciento, con esta tendencia paulatinamente la actividad artesanal de la jarcia podría convertirse en los próximos años en una actividad principal, ya que en la actualidad es considerada complementaria, por falta de asistencia técnica y administrativa, así como la falta de acompañamiento para promover la elaboración de hamacas y morrales, es decir las instituciones estatales en el Municipio no se han interesado en promover su artesanía.

### **2.3 Fuerzas y Debilidades**

Después de un análisis minucioso de la información que se proporcionó, se enumeraran las fuerzas y debilidades las que son aspectos internos de la organización.

### **2.3.1 Fuerzas**

La aceptación de los productos artesanales en el mercado internacional, es una de las salidas de la crisis en que se encuentra la producción de hamacas y morrales, así como la fertilidad de la tierra para producir la hoja de maguey y lo más importante el recurso humano, que posee los conocimientos y técnicas para elaborar los productos; asimismo la mayor parte del año los artesanos tienen tiempo de holgura para dedicarle más tiempo a dicha actividad.

### **2.3.2 Debilidades**

La indiferencia por la publicidad de los productos artesanales principalmente hamacas y morrales; constituye un aspecto negativo para los artesanos. Asimismo la falta de interés de las autoridades estatales y privadas no permiten su desarrollo.

## **2.4 Oportunidades y Amenazas**

Estos dos aspectos se refieren al medio ambiente externo de la organización los cuales son como sigue:

### **2.4.1 Oportunidades**

El mercado de hamacas y morrales aún no está saturado por lo que resulta atractivo ampliar la participación en la misma. Adicionalmente ampliar el mercado en los centros turísticos es una de las opciones para lograr incrementar las ventas. La admiración de los turistas por la artesanía es propicio para mejorar y ampliar la producción tanto en el mercado local como nacional y posteriormente en el mercado internacional.

### **2.4.2 Amenazas**

A pesar de las perspectivas buenas en este sector de mercado, existe la amenaza de la recesión económica debido a varios factores entre los que se pueden mencionar:

- a) La coyuntura política actual influenciada por el enfrentamiento entre el sector estatal y privado.
- b) La falta de credibilidad de los gobernantes a nivel internacional.
- c) El aumento de precio de los productos de consumo, obliga a la población disminuir su presupuesto para otros rubros.
- d) La falta de interés por invertir en el sector artesanal, puede llevar a la pérdida de valores en la rama de la jarcia.
- e) La compra de la hoja de maguey para otros usos, dejaría a los artesanos sin su materia prima.

### **3. OBJETIVOS**

Constituyen los propósitos que se desean alcanzar con la implementación del plan de mercadeo.

- ◇ Fortalecer la fuerza de ventas a través de incentivos para dinamizar las actividades mercadológicas durante el período.
- ◇ Incentivar la compra de hamacas y morrales mediante la mezcla de mercadotecnia con el fin de aumentar la tasa porcentual de participación en el mercado.
- ◇ Aprovechar el recurso humano disponible mediante un acompañamiento técnico y financiero para convertir la producción de hamacas y morrales en una actividad principal.

### **3.1 METAS**

Establecer lo que se desea alcanzar a través de las actividades mercadológicas.

- ◇ Asignar un cinco por ciento de las ventas proyectas para publicidad y otras actividades mercadológicas, cifras descritas en el presupuesto que se describe más adelante en el numeral seis.
  
- ◇ Establecer el taller para la formación técnica de todos los artesanos de la jarcia.
  
- ◇ Elaborar afiches y volantes como material publicitario de los productos y llevarlos a los centros turísticos.

## **4. ESTRATEGIAS DE MERCADO**

Se define la estrategia que el comité tomará para promover sus productos con el propósito de incrementar sus ventas. El departamento de comercialización, buscará nuevos mercados por medio de agentes de ventas, quienes estarán principalmente en ferias de los departamentos y lugares turísticos tales como Panajachel, Petén, Quetzaltenango, Antigua, entre otros.

### **4.1 Mercado objetivo**

Se opera en el mercado actual sin haber tomado un sector específico del mismo. Esta situación esta obligando a los productores a realizar mayor esfuerzo sin mayores beneficios. Es por ello el comité debe participar en ferias, eventos especiales, exhibiciones y concursos.

## **4.2 Mezcla de mercadeo**

Todo programa de acción eficaz generalmente se encuentra en cuatro elementos estratégicos, que se describen a continuación:

### **4.2.1 Producto**

El producto que elaboran los artesanos debe llevar un estricto control de calidad para garantizar que los clientes quedan satisfechos. Además de calidad, también se proporcionará un buen servicio de atención al cliente que consiste en proporcionarle toda la información de las bondades del producto. Debe llevar impreso en un extremo la marca y el lugar de origen para ir posicionando el producto en la mente del consumidor a través de una campaña de publicidad. El producto debe salir hacia otros departamentos de la república para lograr una cobertura a nivel nacional y posteriormente en el extranjero donde la aceptación es mayor.

### **4.2.2 Plaza**

El lugar donde se recibirán los pedidos será en el inmueble que se construirá para las operaciones del comité, así como utilizar la fuerza de ventas y promover su distribución a mayoristas de los principales centros turísticos del país.

### **4.2.3 Precio**

Los precios actuales de los productos elaborados con la fibra de maguey es de Q. 60.00 hamaca grande, Q.40.00 hamaca mediana, Q.25.00 hamaca pequeña y Q.5.00 los morrales, la cual no están acordes al costo real de la producción, pues los artesanos necesitan de apoyo para establecer un precio razonable que beneficia tanto al productor como a los clientes, ya que el mayorista es quien se

queda con la mayor parte de las ganancias pues muchas veces el artesano no cuantifica sus costos de mano de obra.

#### **4.2.4 Promoción**

El departamento de comercialización pondrá mayor énfasis en la publicidad que se realizará en los centros turísticos, eventos especiales y ferias, así como la impresión de volantes para apoyar la fuerza de ventas, sobre todo apoyarse en el Instituto Guatemalteco de Turismo -INGUAT-, para promover la artesanía del Municipio en los diferentes eventos de dicha institución.



## 6. PRESUPUESTOS

Sección del plan de mercadotecnia que muestra el proyecto de los ingresos, costos y ganancias.

### PRODUCCION DE HAMACAS GRANDES

No.	VARIABLE	2002 AÑO ACTUAL	%	2003 PROYECTADO	%
1	Mercado total en unidades	432		475	
2	Participación en el mercado	20%		30%	
3	Precio unitario en Quetzales	60		66	
4	Costo variable unitario Quetzales	12	20	17	25
5	Margen de contribución bruta p.u. (3-4)	48		50	
6	Volumen de ventas en unidades (1x2)	86.4		143	
7	Volumen de ventas en valores (3x6)	5,184		9,405	
8	Margen de contribución bruta Q. (5x6)	4,147		7,054	
9	Gastos Generales Quetzales	259.2	5	470	5
10	Margen de contribución neta (8-9)	3888		6,584	
11	Disponibilidad para publicidad Quetzales	259.2	5	470	5
12	Gastos de distribución	-		-	
13	Utilidad neta de la operación Q.(10-11- 12)	3,628.80	70	6,113	65
			100		100

## PRODUCCION DE HAMACAS MEDIANAS

No.	VARIABLE	2002 AÑO ACTUAL	%	2003 PROYECTADO	%
1	Mercado total en unidades	480		528	
2	Participación en el mercado	20%		30%	
3	Precio unitario en Quetzales	40		44	
4	Costo variable unitario Quetzales	8	20	11	25
5	Margen de contribución bruta p.u. (3-4)	32		33	
6	Volumen de ventas en unidades (1x2)	96		158	
7	Volumen de ventas en valores (3x6)	3,840		6,970	
8	Margen de contribución bruta Q. (5x6)	3,072		5,227	
9	Gastos Generales Quetzales	192	5	348	5
10	Margen de contribución neta (8-9)	2880		4,879	
11	Disponibilidad para publicidad Quetzales	192	5	348	5
12	Gastos de distribución	-		-	
13	Utilidad neta de la operación Q.(10-11- 12)	2,688.00	70	4,530	65
			100		100

### PRODUCCION DE HAMACAS PEQUEÑAS

No.	VARIABLE	2002 AÑO ACTUAL	%	2003 PROYECTADO	%
1	Mercado total en unidades	720		792	
2	Participación en el mercado	20%		30%	
3	Precio unitario en Quetzales	25		27.5	
4	Costo variable unitario Quetzales	5	20	7	25
5	Margen de contribución bruta p.u. (3-4)	20		21	
6	Volumen de ventas en unidades (1x2)	144		238	
7	Volumen de ventas en valores (3x6)	3,600		6,534	
8	Margen de contribución bruta Q. (5x6)	2,880		4,901	
9	Gastos Generales Quetzales	180	5	327	5
10	Margen de contribución neta (8-9)	2700		4,574	
11	Disponibilidad para publicidad Quetzales	180	5	327	5
12	Gastos de distribución	-		-	
13	Utilidad neta de la operación Q.(10-11-12)	2,520.00	70	4,247	65
			100		100

### PRODUCCION DE MORRALES

No.	VARIABLE	2002 AÑO ACTUAL	%	2003 PROYECTADO	%
1	Mercado total en unidades	864		950	
2	Participación en el mercado	20%		30%	
3	Precio unitario en Quetzales	5		5.5	
4	Costo variable unitario Quetzales	1	20	1	25
5	Margen de contribución bruta p.u. (3-4)	4		4	
6	Volumen de ventas en unidades (1x2)	172.8		285	
7	Volumen de ventas en valores (3x6)	864		1,568	
8	Margen de contribución bruta Q. (5x6)	691		1,176	
9	Gastos Generales Quetzales	43.2	5	78	5
10	Margen de contribución neta (8-9)	648		1,097	
11	Disponibilidad para publicidad Quetzales	43.2	5	78	5
12	Gastos de distribución	-		-	
13	Utilidad neta de la operación Q.(10-11-12)	604.80	70	1,019	65
			100		100



## BIBLIOGRAFÍA

1. ARMSTRONG, MICHAEL. Gerencia de Recursos Humanos, Legis Editores, s.a. Bogotá Colombia, 1991. 255 Páginas.
2. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código de Trabajo. Decreto 1-42 y 64-92. 230 páginas.
3. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley del Impuesto Sobre la Renta, su Reglamento y sus Modificaciones. Decreto No. 59-87. Página 114.
4. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código de Comercio de la República de Guatemala. Decreto No. 2-70 de 1991. 222 Páginas.
5. DUARTE CORDÓN, JULIO CÉSAR. Apuntes de elaboración y evaluación de proyectos. Quinta Reimpresión, colección de Textos de Administración, Departamento de Publicaciones, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, agosto 2000, 500 ejemplares. 86 Páginas.
6. GRIFFIN W. RICKY. Management. Tercera Edición, Texas A&M University, Estados Unidos, 1990. 865 Páginas.
7. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE). III Censo Nacional Agropecuario 1979 y Artesanal 1964. 1,326 Páginas.
8. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE). X Censo Nacional de Población y V de Habitación año 1994. 1,501 Páginas.
9. KOTLER, PHILIP Y GARY ARMSTRONG. Fundamentos de Mercadotecnia. Traducción Guillermina Cuevas Mesa, Segunda Edición, Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., México, 1991. 654 Páginas.
8. KOTLER, PHILIP. Dirección de Marketing. Edición del Milenio, Pearson Education, México, 2001. 718 Páginas.
9. MENDOZA, GILBERTO. Compendio de mercadeo de productos agropecuarios. Editorial del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), Segunda reimpresión, San José, Costa Rica, 1995. 335 Páginas.
11. STANTON, WILLIAM J. Fundamentos de Marketing. Undécima Edición, Compañía Editorial Ultra, S.A. de C.V. México D.F. 2001. 692 Páginas.