

**MUNICIPIO DE ATESCATEMPA  
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA**

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE LECHE)”**

**DORIS BETZABÉ GIRÓN URIZAR**

**TEMA GENERAL**

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

**MUNICIPIO DE ATESCATEMPA  
DEPARAMENTO DE JUTIAPA**

**TEMA INDIVIDUAL**

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE LECHE)”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
2004**

2004

(c)

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

ATESCATEMPA – VOLUMEN 6

2-52-01-AE-2004

Impreso en Guatemala, C.A.

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

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE LECHE)”**

**MUNICIPIO DE ATESCATEMPA  
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**

**DORIS BETZABÉ GIRÓN URIZAR**

**previo a conferírsele el título**

**de**

**ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

**en el Grado Académico de**

**LICENCIADA**

**Guatemala, Julio de 2,004**

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

Decano:	Lic. Eduardo Antonio Velásquez Carrera.
Secretario:	Lic. Oscar Rolando Zetina Guerra.
Vocal Primero:	Lic. Cantón Lee Villela.
Vocal Segundo:	Lic. Albaro Joel Girón Barahona.
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso.
Vocal Cuarto:	P.M.P. Juan Francisco Moreno Murphy
Vocal Quinto:	B.C. Jairo Daniel Dávila López.

**COMITÉ DIRECTOR DEL  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

Decano:	Lic. Eduardo Antonio Velásquez Carrera
Coordinador General:	Lic. Marcelino Tomas Vivar.
Director de la Escuela de Economía:	Lic. David Eliézer Castañón Orozco.
Director de la Escuela de Auditoría:	Lic. Miguel Ángel Lira Trujillo.
Director de la Escuela de Administración:	Lic. Otto René Morales Peña
Director del IIES:	Lic. Miguel Ángel Castro Pérez.
Jefe del Depto. de PROPEC:	Lic, Hugo Rolando Cuyán Barrera.
Delegado Estudiantil, Área de Economía.	Angel René Meléndez Ortiz.
Delegado Estudiantil Área de Auditoría:	Byron René De León Morales.
Delegado Estudiantil Área de Administración:	Oscar Aparicio Segura Monzón.

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 29 de julio de 2004, según Acta No. 25-2004 Punto SEXTO inciso 6.6, subinciso 6.6.43 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCION DE LECHE)", municipio de Atescatempa, departamento de Jutiapa

Presento **DORIS BETZABE GIRON URIZAR**

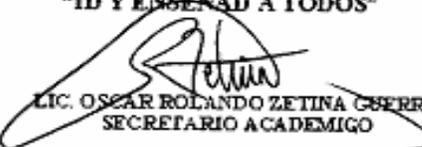
Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

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

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a diecisiete días del mes de agosto de dos mil cuatro.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

  
LIC. OSCAR ROLANDO ZETINA GUERRA  
SECRETARIO ACADEMICO



Smp.

  
SECRETARIO ACADEMICO

## **ACTO QUE DEDICO**

<b>A DIOS</b>	Ser supremo que me guía eternamente y me sacia de fortaleza.
<b>A MIS PADRES</b>	Jorge e Hilda Seres que me inspiran a seguir forjando triunfos, con su amor y bendición, extensivas gracias.
<b>A MI ESPOSO</b>	Yuri Por su comprensión, apoyo y profundo sentimiento.
<b>A MI BEBE</b>	Bendición de Dios que me motiva a ser siempre una persona mejor.
<b>A MI HERMANA</b>	Judy Por ser una luz en mi vida, por su protección, sabios consejos y en especial su verdadero cariño.
<b>A MIS ABUELITAS</b>	Emilia y Zoila Gracias por sus enseñanzas.
<b>A MIS FAMILIARES</b>	Con gratitud y afecto.
<b>A MIS AMIGOS</b>	Agradezco su estima y sinceridad.
<b>A MIS JEFES DE TESORERÍA NACIONAL</b>	Lic. Rene Orellana, Lic. Manuel López y Licda. Carmen Paz Por su apoyo y comprensión a lo largo de mi carrera.
<b>AL EQUIPO DE TRABAJO E.P.S.</b>	Por su amistad y colaboración para culminar la carrera.
<b>A LA UNIVERSIDAD SAN CARLOS DE GUATEMALA</b>	Ciudad universitaria donde quedaron impresos mis esfuerzos y satisfacción por formarme profesionalmente.
<b>A USTED</b>	Por compartir mi alegría y satisfacción por un triunfo más, un especial abrazo.

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Página</b>
INTRODUCCIÓN	i
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO</b>	
<b>1.1</b>	<b>MARCO GENERAL</b> 1
1.1.1	Antecedentes históricos 1
1.1.2	Localización y extensión territorial 1
1.1.3	Clima 2
1.1.4	Cerros y volcanes 2
<b>1.2</b>	<b>DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA</b> 3
1.2.1	División política 3
1.2.2	División administrativa 4
<b>1.3</b>	<b>RECURSOS NATURALES</b> 4
1.3.1	Hidrografía 4
1.3.1.1	Lagunas 4
1.3.1.2	Ríos 4
1.3.2	Bosques, flora y fauna 6
1.3.3	Suelos 6
1.3.3.1	Suelo franco 6
1.3.3.2	Suelo arenoso 7
1.3.4	Ambiente 7
<b>1.4</b>	<b>POBLACIÓN</b> 7
1.4.1	Por edad y sexo 7
1.4.2	Por área 9
1.4.3	Empleo y niveles de ingreso 9
1.4.4	Niveles de pobreza 10
1.4.5	Población económicamente activa (PEA) 10
1.4.6	Vivienda 11
<b>1.5</b>	<b>ESTRUCTURA AGRARIA</b> 12
1.5.1	Tenencia de la tierra 12
1.5.2	Concentración de la tierra 13
1.5.3	Uso actual y potencial de los suelos 14
<b>1.6</b>	<b>SERVICIOS BÁSICOS</b> 15
1.6.1	Educación 15
1.6.2	Salud 17
1.6.3	Agua 18
1.6.4	Energía eléctrica 19
1.6.5	Drenajes 20
1.6.6	Sistema de recolección de basura 20

1.6.7	Cementerio	20
<b>1.7</b>	<b>OTROS SERVICIOS</b>	21
1.7.1	Rastro	21
1.7.2	Biblioteca	21
1.7.3	Sistema bancario	21
1.7.4	Empresas privadas captadoras de remesas	21
<b>1.8</b>	<b>ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA</b>	21
1.8.1	Organizaciones comunitarias	22
1.8.1.1	Comité de verano	22
1.8.1.2	Comité de cultura	22
1.8.2	Organizaciones productivas	22
<b>1.9</b>	<b>INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA</b>	22
1.9.1	Instalaciones agropecuarias	22
1.9.1.1	Cooperativa Atescatel	23
1.9.1.2	Cooperativa Renacimiento 59	23
1.9.1.3	Comité de riego	23
1.9.1.4	Asociación de Productores del Nororiente de Jutiapa	23
1.9.2	Instalaciones industriales	23
1.9.3	Instalaciones comerciales	24
1.9.4	Comunicaciones	24
1.9.4.1	Transporte público	24
1.9.4.2	Televisión por cable	24
1.9.4.3	Servicio telefónico	24
1.9.4.4	Servicios de correo	25
1.9.4.5	Vías de acceso	25
1.9.5	Sistema de riego	25
1.9.6	Mercado	26
<b>1.10</b>	<b>ENTIDADES DE APOYO</b>	26
1.10.1	Instituciones públicas	27
1.10.1.1	Policía Nacional Civil -PNC-	27
1.10.1.2	Fondo de Inversión Social -FIS-	27
1.10.1.3	Fondo Nacional para la Paz -FONAPAZ-	27
1.10.1.4	Juzgado de Paz	28
1.10.1.5	Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-	28
1.10.1.6	Aduana de San Cristobál Frontera	28
1.10.1.7	Servicio de protección agropecuaria -SEPA-	28
1.10.2	Instituciones privadas	29
1.10.3	Organizaciones no gubernamentales -ONG`S-	29
1.10.3.1	Asociación pro-bienestar de la familia -APROFAM-	29

<b>1.11</b>	<b>FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO</b>	29
1.11.1	Productos que ingresan al Municipio	29
1.11.2	Productos que egresan al Municipio	30
1.11.2.1	Sector agrícola	31
1.11.2.2	Sector pecuario	31
1.11.2.3	Sector artesanal	31
1.11.3	Flujo financiero	32
<b>1.12</b>	<b>ACTIVIDADES PRODUCTIVAS</b>	32

## **CAPÍTULO II**

### **SITUACION ACTUAL DEL PRODUCTO**

<b>2.1</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO</b>	33
2.1.1	Descripción genérica	33
2.1.2	Variedades	33
2.1.3	Usos del producto	34
<b>2.2</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>	34
2.2.1	Volumen, valor y superficie	34
2.2.2	Destino	35
<b>2.3</b>	<b>TECNOLOGÍA</b>	35
<b>2.4</b>	<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	36
2.4.1	Rentabilidad	37
<b>2.5</b>	<b>FINANCIAMIENTO</b>	38
2.5.1	Fuentes de financiamiento	38
<b>2.6</b>	<b>COMERCIALIZACIÓN</b>	40
2.6.1	Proceso de comercialización	40
2.6.1.1	Concentración	40
2.6.1.2	Equilibrio	41
2.6.1.3	Dispersión	41
2.6.2	Análisis de comercialización	42
2.6.2.1	Funciones de intercambio	42
2.6.2.2	Funciones físicas	42
2.6.2.3	Funciones auxiliares	42
2.6.3	Operaciones de comercialización	43
2.6.3.1	Canales de comercialización	43
2.6.3.2	Margenes de comercialización	44
2.6.3.3	Factores de diferenciación	44
<b>2.7</b>	<b>ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL DE LA PRODUCCIÓN</b>	45
<b>2.8</b>	<b>PROBLEMÁTICA DE LA CRIANZA DE GANADO BOVINO</b>	
	<b>(PRODUCCION DE LECHE)</b>	47
2.8.3	Propuesta de solución	48

## CAPÍTULO III

### PROYECTO: "ENGORDE Y DESTACE DE POLLOS"

<b>3.1</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO</b>	50
3.1.1	Presentación del producto propuesto	50
3.1.1.1	Identificación del producto	50
3.1.2	Producción anual	51
3.1.3	Mercado meta	51
<b>3.2</b>	<b>JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO</b>	51
<b>3.3</b>	<b>OBJETIVOS</b>	52
3.3.1	Generales	52
3.3.2	Específicos	52
<b>3.4</b>	<b>ESTUDIO DE MERCADO</b>	53
3.4.1	Descripción del producto	53
3.4.2	Oferta	54
3.4.3	Demanda	55
3.4.3.1	Demanda insatisfecha	57
3.4.4	Precio	58
3.4.5	Mezcla de mercadotecnia (4 P`s)	58
<b>3.5</b>	<b>ESTUDIO TÉCNICO</b>	65
3.5.1	Localización del proyecto	65
3.5.1.1	Macro-localización	65
3.5.1.2	Micro-localización	66
3.5.2	Tecnología	66
3.5.3	Tamaño del proyecto	66
3.5.4	Duración del proyecto	67
3.5.5	Recursos del proceso de producción	67
3.5.5.1	Recursos humanos	67
3.5.5.2	Recursos financieros	68
3.5.5.3	Recursos físicos	68
3.5.6	Programa de producción	69
3.5.7	Proceso productivo	70
3.5.7.1	Desinfección de las galeras y equipo	70
3.5.7.2	Selección de aves	70
3.5.7.3	Colocación de las aves en las criadoras	70
3.5.7.4	Suministro de agua y alimentos	70
3.5.7.5	Aplicación de vacunas	70
3.5.7.6	Sacrificio de las aves	71
3.5.7.7	Empaque	71
3.5.8	Distribución en planta	72
<b>3.6</b>	<b>ESTUDIO FINANCIERO</b>	74

3.6.1	Inversión	74
3.6.1.1	Inversión fija	74
3.6.1.2	Inversión en capital de trabajo	78
3.6.1.3	Inversión total	80
3.6.2	Estado de situación financiera	81
3.6.3	Estado de costo de producción	83
3.6.4	Estado de resultados	85
3.6.5	Financiamiento	87
<b>3.7</b>	<b>EVALUACIÓN FINANCIERA</b>	<b>89</b>
3.7.1	Tasa de recuperación de la inversión	89
3.7.2	Tiempo de recuperación de la inversión	89
3.7.3	Retorno de capital	90
3.7.4	Tasa de retorno de capital	90
3.7.5	Punto de equilibrio en valores	90
3.7.6	Porcentaje de margen de seguridad	90
3.7.7	Punto de equilibrio en unidades	91

## **CAPITULO IV**

### **ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

<b>4.1</b>	<b>SITUACIÓN ACTUAL</b>	<b>93</b>
<b>4.2</b>	<b>ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA</b>	<b>93</b>
4.2.1	Tipo y denominación	94
4.2.2	Localización	94
4.2.3	Justificación	94
4.2.4	Marco legal	94
4.2.5	Objetivos	95
4.2.5.1	Objetivo general	95
4.2.5.2	Objetivos específicos	95
4.2.6	Funciones generales	95
4.2.7	Diseño estructural	96
4.2.8	Estructura organizacional	97
4.2.9	Sistemas de organización	99
4.2.10	Funciones básicas de las unidades administrativas	99
<b>4.3</b>	<b>RECURSOS NECESARIOS</b>	<b>101</b>
4.3.1	Humanos	101
4.3.2	Materiales	101
4.3.3	Financieros	102
<b>4.4</b>	<b>PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>102</b>
4.4.1	Social	102
4.4.2	Económica	102
4.4.3	Cultural	103

<b>4.5</b>	<b>APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	103
4.5.1	Planeación	103
4.5.2	Organización	105
4.5.3	Integración	105
4.5.4	Dirección	105
4.5.5	Control	106
	Conclusiones	
	Recomendaciones	
	Bibliografía	

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>No.</b>		<b>Página</b>
1	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, mapa de localización de cerros y volcanes, año: 2002	2
2	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, mapa de localización de ríos y lagunas, año: 2002	5

## ÍNDICE DE CUADROS

No.		Página
1	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, centros poblados por fuente de datos según categoría, años: 1994 y 2002	3
2	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, población por fuente de datos según rango de edades, años: 1994 y 2002	8
3	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, población por fuente de datos según sexo, años: 1994 y 2002	8
4	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, población por fuente de datos según área geográfica, años: 1994 y 2002	9
5	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, población económicamente activa -PEA- por fuente de datos según sexo, años: 1994 y 2002	11
6	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, tenencia de la tierra por fuente de datos según formas, años: 1979 y 2002	13
7	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, concentración de la tierra, años: 1979 y 2002	14
8	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, uso actual de la tierra por fuente de datos según tipo de cultivo, años: 1979 y 2002	15
9	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, analfabetismo por fuente de datos según categoría, años: 1994 y 2002	16
10	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, población por fuente de datos según nivel de escolaridad, años: 1994 y 2002	16
11	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, alumnos inscritos por fuente de datos según niveles de escolaridad, años: 1994 y 2001	17
12	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, cobertura de salud por fuente de datos según tipo de institución, año: 2002	18
13	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, distribución de hogares por fuente de datos según categoría de servicio de agua, años:1994 y 2002	18
14	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, distribución de hogares por fuente de datos según categoría de servicio de energía eléctrica, años: 1994 y 2002	19
15	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, distribución de hogares por fuente de datos según categoría de servicio de drenajes, años:1994 y 2002	20
16	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, sistema de riego por centro poblado, año: 2002	26
17	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, valor de la producción por actividad productiva, año: 2002	32

18	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, superficie, volumen y valor de la producción de leche, período: 2001-2002	35
19	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, costo de producción de leche, período: 2001-2002	36
20	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, estado de resultados producción de leche, período: 2001-2002	37
21	República de Guatemala, proyecto: engorde y destace de pollos, oferta nacional histórica y proyectada, período: 1997-2006	54
22	República de Guatemala, proyecto: engorde y destace de pollos, demanda potencial histórica y proyectada, período: 1997-2006	56
23	República de Guatemala, proyecto: engorde y destace de pollos, demanda insatisfecha histórica y proyectada, período: 1997-2006	57
24	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, proyecto: engorde y y destace de pollos, márgenes de comercialización por libra de pollo	62
25	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, proyecto: engorde y destace de pollos, márgenes de comercialización por libra de pollo, año: 2002	64
26	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, proyecto: engorde y destace de pollos, programa de producción, período: 2002-2006	69
27	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, proyecto: engorde y destace de pollos, inversión fija para un ciclo productivo de siete semanas, año: 2002	76
28	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, proyecto: engorde y destace de pollos, capital de trabajo para un ciclo productivo de siete semanas, año: 2002	79
29	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, proyecto: engorde y destace de pollos, inversión total para un ciclo productivo de siete semanas, año: 2002	80
30	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, proyecto: engorde y destace de pollos, estado de situación financiera para un ciclo productivo de siete semanas, al 30 de junio de 2002	82
31	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, proyecto: engorde y destace de pollos, costo directo de producción para un ciclo productivo de siete semanas, año: 2002	84
32	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, proyecto: engorde y destace de pollos, estado de resultados para un ciclo productivo de siete semanas	

	período: del 1 de julio 2001 al 30 de junio 2002	86
33	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, proyecto: engorde y destace de pollos, plan de financiamiento, año: 2002	87
34	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, proyecto: engorde y destace de pollos, amortización de préstamo, año: 2002	88

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.		Página
1	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, flujo comercial de ingreso de productos, año: 2002	30
2	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, flujo comercial de egreso de productos, año: 2002	31
3	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, canales de comercialización de la producción de leche, año: 2002	44
4	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, estructura organizacional de la producción de leche, año: 2002	46
5	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, proyecto: engorde y destace de pollos, primer canal de comercialización propuesto, año: 2002	61
6	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, proyecto: engorde y destace de pollos, segundo canal de comercialización propuesto, año: 2002	63
7	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, proyecto: engorde y destace de pollos, flujograma del proceso de producción, año: 2002	72
8	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, proyecto: engorde y destace de pollos, distribución en planta, "Cooperativa Avícola de Atescatempa, Jutiapa	73
9	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, proyecto: engorde y destace de pollos, punto de equilibrio, año: 2002	92
10	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, proyecto: engorde y destace de pollos, organigrama propuesto, cooperativa avícola de Atescatempa, Jutiapa	98

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>No.</b>		<b>Página</b>
1	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, clasificación de las fincas según tamaño, año: 2002	13
2	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, banco del Café, S.A. tasas de interés sobre préstamos bancarios, vigentes al 30 de junio de 2002	39
3	Municipio de Atescatempa-departamento de Jutiapa, banco de desarrollo rural, S. A. tasas de interés sobre préstamos bancarios, vigentes al 30 de junio de 2002	40

## **INTRODUCCIÓN**

El presente informe, ha sido elaborado como producto de la investigación de campo realizada en el municipio de Atescatempa, departamento de Jutiapa, durante junio de 2002, estudio que forma parte del Ejercicio Profesional Supervisado, EPS, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, con el fin de promover la creación de proyectos encaminados a dinamizar el desarrollo económico-social de los pobladores de las distintas áreas del país.

El tema específico se denomina: Organización Empresarial (Producción de Leche) y como Propuesta de Inversión Organización Empresarial de la Producción Avícola (Engorde y Destace de Pollos), que se ubicará en el Caserío Las Vegas, municipio de Atescatempa, Jutiapa. Derivado de lo anterior se propone una Cooperativa, denominada: “Cooperativa Avícola de Atescatempa, Jutiapa”, la que se dedicará a la producción, comercialización y procesamiento de carne de pollo, lo que permitirá proporcionar a los asociados un estilo de vida diferente en beneficio de la comunidad y propiciará el apoyo y espíritu de cooperación.

La hipótesis planteada indica “conocer y analizar las condiciones prevalecientes de la organización de la producción de leche que se produce en el Municipio en el año 2002 y compararlas con las existentes en el año 2000, además de determinar las potencialidades productivas existentes para plantear una propuesta de inversión que contribuya a mejorar las condiciones de vida de la población”.

## **OBJETIVOS**

Para la implementación y desarrollo del proyecto se mencionan los siguientes objetivos generales y específicos:

### **Objetivo general**

Lograr que con la inversión en el proyecto de engorde y destace de pollos se genere fuentes de empleo y de ingresos, para un mejor desarrollo económico y social de la comunidad.

### **Objetivos específicos**

- a) Buscar la asistencia técnica y financiera, a través del análisis de las organizaciones privadas existentes en el municipio de Atescatempa.
- b) Proponer una organización empresarial como medio para dirigir en una forma adecuada sus funciones y actividades, y que sea propicio para crear fuentes de empleo y mejorar el nivel de vida de la comunidad, además de promover la participación asociativa para proteger sus intereses.
- c) Realizar una propuesta, de comercialización y de organización, que permita tener las herramientas necesarias para alcanzar un nivel de desarrollo sostenido en sus comunidades.

Para el desarrollo de la investigación, se utilizó la metodología siguiente:

#### **a) Seminario General**

Etapa de actividades docentes y de investigación que tienen como fin definir los conocimientos teóricos relacionados con la problemática objeto de estudio y asimismo las técnicas de investigación, se establece que el método de investigación a utilizar es el científico porque se basa en la recopilación, ordenamiento, posterior análisis y divulgación de los datos a través de las fases indagatoria, demostrativa y expositiva.

#### **b) Seminario Específico**

Consiste en conferencias y exposiciones con el objeto de preparar y elaborar planes de investigación e instrumentos operativos que permitan efectuar el

trabajo de campo para lo cual se utilizaron las técnicas documentales de lectura, resúmenes, subrayado, fichas bibliográficas, exposiciones y evaluación.

Dentro la temática se contempla: Costos, rentabilidad, financiamiento de la producción, propuesta de inversión a nivel de idea, instrumentos para recopilar y vaciar información, tipos de organización, formas de comercialización y análisis de los estudios de mercado, administrativo-legal, técnico y financiero; que son los elementos básicos en el desarrollo del informe individual.

#### **c) Investigación Preliminar**

La visita preliminar al municipio de Atescatempa se realizó del 8 al 12 de mayo del 2002, donde se realizaron ensayos técnicos, prueba de boletas, se estableció comunicación con autoridades y líderes comunitarios y representantes de las iglesias.

La encuesta se trabajó con base a una muestra de 381 hogares, se tomó en cuenta un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5%.

#### **d) Investigación de Campo**

Se realizó en junio de 2002 en la que se identificó la problemática actual del Municipio, se consideraron variables socioeconómicas como producción, tenencia y uso de la tierra, asistencia técnica, organización en la producción y comercialización; entre otros elementos que fueron base de la investigación.

Se utilizó para lo anterior la observación, el reconocimiento físico del lugar y consultas en archivos y otras fuentes de información local.

La fase indagatoria se inició con la recopilación de datos e información de los aspectos socioeconómicos del Municipio, a través de las técnicas de investigación documental y de campo, las técnicas de investigación documental utilizadas fueron: Resúmenes, síntesis, subrayado y fichero de diferentes

documentos; y dentro de las técnicas de campo se aplicaron: observación, encuesta, muestreo y entrevista.

**e) Análisis e Interpretación de la Información (Trabajo de Gabinete)**

En la fase demostrativa se ordenó, analizó e interpretó los datos tabulados de las técnicas e instrumentos aplicados, especialmente la encuesta.

**f) Preparación del Informe Individual**

Para desarrollar la fase expositiva se integró los diferentes temas para elaborar el Informe Individual, que contiene características generales del Municipio, situación actual de la producción de leche, propuesta de inversión Organización Empresarial de la producción avícola (engorde y destace de pollos).

El contenido de este estudio está distribuido en cuatro capítulos, se hace una breve descripción seguidamente:

**Capítulo I**

Describe las características generales del Municipio, antecedentes históricos, extensión territorial, localización geográfica, división político-administrativa, población, organización social y productiva, infraestructura productiva, flujo comercial y financiero entre otros factores importantes.

**Capítulo II**

Contiene el diagnóstico socioeconómico de ganado bovino (producción de leche) en el municipio de Atescatempa, Jutiapa.

### **Capítulo III**

Presenta la propuesta de inversión, a través de los estudios de mercado, tecnológico y financiero, el cual muestra la viabilidad para realizar el proyecto en el Municipio.

### **Capítulo IV**

Se refiere a la organización empresarial propuesta en los temas de: tipo y denominación, estructura organizacional, sistemas de organización, proyección de la organización, aplicación del proceso administrativo, así como los diferentes recursos necesarios y actividades esenciales para que funcione adecuadamente la cooperativa, que es la organización propuesta para este proyecto de engorde y destace de pollos.

Se presenta finalmente las conclusiones y recomendaciones a que se arriba, luego del estudio y análisis efectuado, así también los anexos que contiene el Manual de Organización propuesto y la bibliografía consultada.

## CAPÍTULO I

### CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

Comprende el marco general, división política-administrativa, recursos naturales, población, estructura agraria, servicios básicos, organización social y productiva, infraestructura, flujo comercial y financiero y las principales actividades productivas que contribuyen a la economía del Municipio.

#### 1.1 MARCO GENERAL

Dentro del marco general se enfocarán los antecedentes históricos, localización, extensión territorial y clima del Municipio.

##### 1.1.1 Antecedentes históricos

“Atescatempa es uno de los diecisiete municipios del departamento de Jutiapa, su nombre se deriva de las voces pipiles Atescatl y Tencil, que etimológicamente quieren decir a La Orilla de la Charca, Atescatl: Orilla - Tencil: Charca”.<sup>1</sup>

Sus antiguos moradores eran descendientes de la raza pipil, se dice que eran valientes guerreros, su cacique era Atezc atl, quien luchó fuertemente por la conservación de su raza especialmente contra el príncipe Yupiltepec.

##### 1.1.2 Localización y extensión territorial

El Municipio se localiza al sur oriente de la República, a una distancia de 174 kilómetros de la Ciudad Capital de Guatemala y a 58 kilómetros de la Cabecera Departamental.

---

<sup>1</sup> CORPORACIÓN MUNICIPAL DE ATESCATEMPA. Reseña Histórica. Revista Centenaria Atescatl. (Guatemala) s.n. p. 10. 1986.

### 1.1.3 Clima

El clima es cálido-húmedo, la temperatura oscila entre 19° y 30° centígrados y su precipitación pluvial entre 1,000 y 1,500 milímetros como promedio anual.

### 1.1.4 Cerros y volcanes

Se identifican los siguientes cerros: De los Castillos, Las Guacamayas, Sansuque, Colmenas, Chino y Cerro Alto. Existen dos volcanes: El Chingo y el Volcán Las Víboras o Los Cerros.

A continuación se presenta el mapa que identifica los cerros y volcanes del Municipio.

Figura 1  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Mapa de localización de cerros y volcanes  
Año: 2002



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

En los cerros y volcanes, la topografía del terreno es irregular, se encuentran considerables elevaciones, planicies y quebradas, situación que afecta a la población que se dedica a la agricultura.

## 1.2 DIVISION POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

La función principal de la división político-administrativa es verificar la localización y ubicación de los centros poblados del Municipio e indicar la forma como está constituida su organización administrativa.

### 1.2.1 División política

La división política de Atescatempa está distribuida por la Cabecera Municipal, nueve aldeas, veintidós caseríos y doce fincas. El cuadro siguiente muestra el resumen de la distribución política del Municipio.

Cuadro 1  
Municipio de Atescatempa – departamento de Jutiapa  
Centros poblados por fuente de datos según categoría  
Años: 1994 y 2002

<b>Categoría</b>	<b>Censo 1994</b>	<b>Encuesta 2002</b>	<b>Variación</b>
Pueblo	1	1	0
Aldea	9	9	0
Caserío	15	22	7
Finca	13	12	-1
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>44</b>	<b>6</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística -INE-, censo poblacional de 1994.

Actualmente el Municipio cuenta con nueve caseríos más de los registrados en 1994, una de las causas que origina el incremento de los caseríos es el traslado de personas de otros municipios y de la república de El Salvador, según la encuesta, el 10% de la población encuestada no es originaria del lugar.

### **1.2.2 División administrativa**

La división administrativa está constituida por la Municipalidad.

## **1.3 RECURSOS NATURALES**

“Son los medios físicos que proporciona la naturaleza, de los cuales se sirve el hombre”.<sup>2</sup> En el Municipio se han deteriorado algunos recursos, por no haberse tomado los cuidados necesarios para su conservación, a continuación se mencionan los existentes:

### **1.3.1 Hidrografía**

Atescatempa cuenta con algunas fuentes hidrográficas, que se mencionan seguidamente.

#### **1.3.1.1 Lagunas**

La Laguna el Chagüitón en época seca presenta una extensión aproximada de un kilómetro cuadrado, constituye un recurso importante para los habitantes al permitirles realizar actividades de pesca para autoconsumo y venta local.

#### **1.3.1.2 Ríos**

En el Municipio existen los ríos Atescatempa, El Amatal, La Esperanza, La Compañía y Quebrada Seca.

El río Atescatempa nace en el municipio de Yupiltepeque, pasa por el caserío Rosario Abajo y a un costado del casco urbano.

El río La Compañía nace en la Aldea el Naranjo y tiene afluentes que provienen de El Salvador, este río se une con el Río Atescatempa.

---

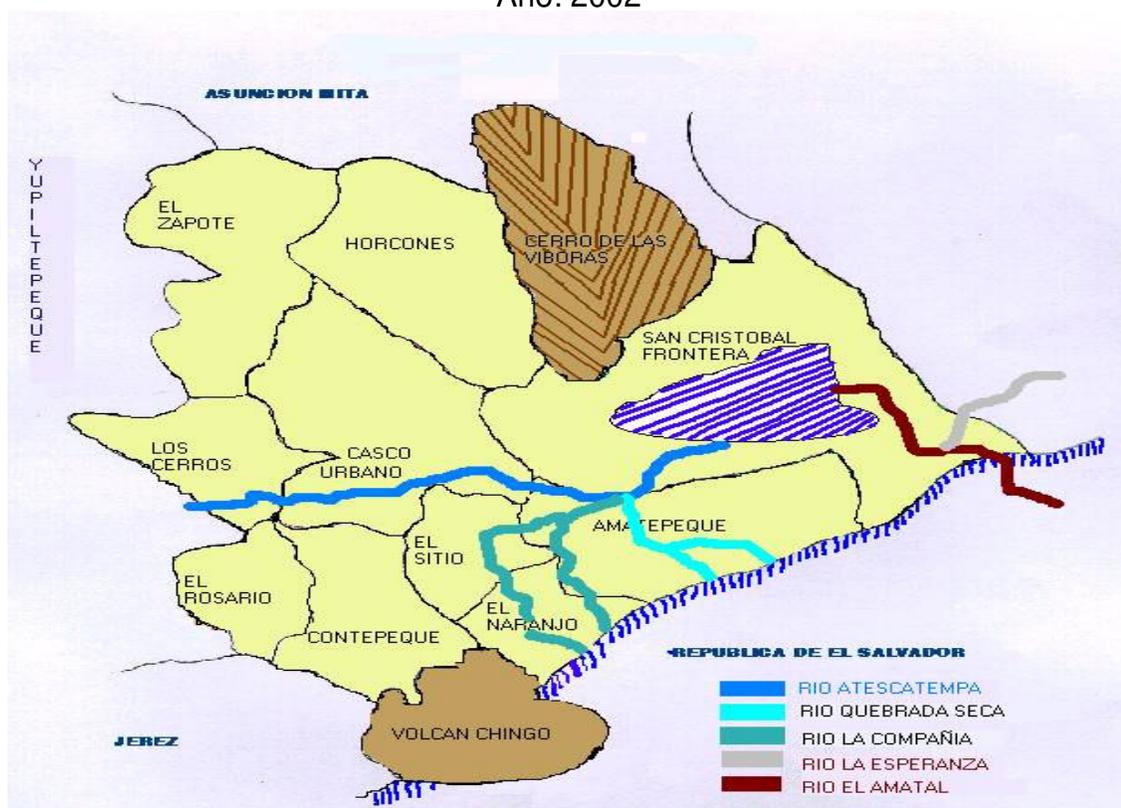
<sup>2</sup> Manuel, VILLACORTA ESCOBAR, Recursos Económicos de Guatemala; Colección de Textos Económicos No. 19. Departamento de Publicaciones de la Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de San Carlos de Guatemala, 1982. p. 25

El río Quebrada Seca nace en la república de El Salvador y se une con los ríos Atescatempa y La Compañía para desembocar en la Laguna El Chagüitón.

El río El Amatal nace en la república de El Salvador y desemboca en la Laguna El Chagüitón.

El río La Esperanza nace en la república de El Salvador, se une al río El Amatal en la aldea San Cristóbal Frontera y desemboca en la Laguna El Chagüitón.

Figura 2  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Mapa de localización de ríos y lagunas  
Año: 2002



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

El caudal de los ríos tenía un promedio de 200 litros por segundo, pero ha disminuido a 140 desde que inició el proyecto de riego en el año 1970.

### **1.3.2 Bosques, flora y fauna**

La vocación del suelo del Municipio es forestal, sin embargo, los bosques del lugar están en extinción.

En cuanto a flora del Municipio, se identifican los siguientes árboles: cedro, ciprés, matilisguate, madre-cacao, caoba, eucalipto, entre otros.

El cerro Las Víboras tiene aproximadamente tres kilómetros cuadrados de extensión montañosa, donde hay variedad de flora y fauna.

Con relación a la fauna, existen las siguientes especies: liebres, tacuacines, garrobos, mapaches, garzas garrapateras, armados, gatos de monte, cotuzas, chachas y pericos.

### **1.3.3 Suelos**

El municipio de Atescatempa cuenta con dos tipos de suelo: Franco y Arenoso.

#### **1.3.3.1 Suelo franco**

“Es el que contiene 40% de arena, 40% de limo y 20% de arcilla, posee todas las ventajas del suelo ideal y un buen equilibrio en sus componentes principales, arena, arcilla, limo y materia orgánica; retiene el agua y los nutrientes, lo que permite un buen desarrollo de los cultivos”<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Víctor Manuel, GUDIÉL, Manual Agrícola Superb; 6a. Ed. Guatemala, Editorial Litográfica Moderna, s. f. p. 3.

### **1.3.3.2 Suelo arenoso**

“Es el que contiene 90% de arena, 5% de arcilla y 5% de limo. Tiene la ventaja de ser cálido, suelto, adecuado para cosechas tempranas, la desventaja es que generalmente hay pérdida de nutrientes, se seca con mucha rapidez, por lo tanto se necesitan riegos frecuentes”.<sup>4</sup> La falta de técnicas de preservación de los suelos y la deforestación del Municipio han deteriorado este recurso, situación que provoca en tiempo de lluvia deslaves en el terreno, pérdidas en la agricultura y ganadería de la región.

### **1.3.4 Ambiente**

La población no se ha concientizado sobre la importancia de conservar el ambiente y las campañas al respecto son muy limitadas, actualmente el comité pro mejoramiento, promueve un plan piloto para la reforestación de la cuenca del río de Atescatempa, con el fin de conservar y mejorar el ambiente.

## **1.4 POBLACIÓN**

En toda investigación socioeconómica que se realice, es de vital importancia conocer las características principales de la población.

### **1.4.1 Por edad y sexo**

Desde el punto de vista demográfico la edad y sexo constituyen las dos principales características de la población, el siguiente cuadro indica la distribución de la población por edades:

---

<sup>4</sup> Ibid. p. 6.

Cuadro 2  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Población por fuente de datos según rango de edades  
Años: 1994 y 2002

Rango de Edades	Censo 1994		Proyección 2002		Encuesta 2002	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
De 0 a 6	2,490	19	2,443	15	219	11
De 7 a 14	2,834	22	3,711	23	448	23
De 15 a 64	6,985	54	8,784	56	1,159	60
De 65 ó más	686	5	882	6	112	6
<b>Totales</b>	<b>12,995</b>	<b>100</b>	<b>15,820</b>	<b>100</b>	<b>1,938</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística -INE-, censo poblacional de 1994.

La población de niños entre 0 y 14 años de edad disminuyó en un 7%, como resultado de programas de planificación familiar y control de natalidad. La población económicamente activa de adolescentes y adultos entre 15 y 64 años, aumentó en un 6% por la disminución en el rango anterior. Las personas mayores de 65 años, hubo un incremento del 1%, es el rango de edades más bajo, por el promedio de vida de la población guatemalteca entre 50 y 70 años.

Según el Censo de 1994 y la investigación realizada la distribución de la población por sexo es la siguiente:

Cuadro 3  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Población por fuente de datos según sexo  
Años: 1994 y 2002

Sexo	Censo 1994		Proyección 2002		Encuesta 2002	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Hombres	6,411	49.3	7,957	50.3	1,005	51.9
Mujeres	6,584	50.7	7,863	49.7	933	48.1
<b>Totales</b>	<b>12,995</b>	<b>100</b>	<b>15,820</b>	<b>100</b>	<b>1,938</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística -INE-, censo poblacional de 1994.

Según el cuadro anterior hubo un aumento del 3% de hombres al comparar la muestra realizada con el censo poblacional de 1994 y en el mismo porcentaje hubo disminución de mujeres. La proyección del 2002, el incremento de hombres es del 1% y las mujeres disminuyeron con el mismo porcentaje.

#### 1.4.2 Por área

Con base a datos proyectados del INE al año 2002, Atescatempa tiene una población urbana y rural que ascienden a 15,820 habitantes. Se detalla a continuación la distribución de la población por área en relación con el Censo Poblacional de 1994:

Cuadro 4  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Población por fuente de datos según área geográfica  
Años: 1994 y 2002

Área	Censo 1994		Proyección 2002		Encuesta 2002	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Urbana	2,055	16	2,596	16	318	16
Rural	10,940	84	13,224	84	1,620	84
<b>Total</b>	<b>12,995</b>	<b>100</b>	<b>15,820</b>	<b>100</b>	<b>1,938</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística -INE-, censo poblacional de 1994.

Los datos obtenidos en la encuesta aplicada en el año 2002, indican que la concentración de la población predomina en el área rural, permanece igual al censo de 1994; ésta obedece a que en el área rural se encuentran las principales fuentes de trabajo del Municipio, es decir, las actividades agrícolas y pecuarias.

### **1.4.3 Empleo y niveles de ingreso**

“En su sentido más amplio el empleo es un factor básico de la producción, en combinación con el capital y la tierra para producir mercancías y rendir servicios”<sup>5</sup>

La principal fuente de empleo en el municipio de Atescatempa se concentra en el cultivo de maíz y frijol, seguida por la actividad comercial.

### **1.4.4 Niveles de pobreza**

“La pobreza es la carencia de los bienes y servicios necesarios para satisfacer las necesidades básicas”.<sup>6</sup>

Mediante el análisis de los ingresos económicos de la población encuestada, se estableció que en el Municipio existe pobreza, aunque no extrema, el 37% de los hogares tienen un ingreso menor al salario mínimo, a pesar de que el 63% restante si tiene ingresos mayores al salario mínimo; son pocas las personas que tienen un ingreso que les permite vivir con ciertas comodidades.

### **1.4.5 Población económicamente activa (PEA)**

La población económicamente activa (PEA), está formada por personas entre 15 y 64 años. El cuadro que sigue permite conocer la distribución de la Población Económicamente Activa del Municipio:

---

<sup>5</sup> Arthur SELDOM, F. G. Penance. Diccionario de Economía, s.l. Industrias Gráficas García, Barcelona, España. 1968, p. 529.

<sup>6</sup> Carlos SABINO, Diccionario de Economía y Finanzas. Caracas, Venezuela. Editorial Panapo, 1991. <http://CarlosSabino.freesevers.com/dic.htm>

Cuadro 5  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Población económicamente activa -PEA – por fuente de datos según sexo  
Años: 1994 y 2002

Sexo	Censo 1994		Encuesta 2002	
	PEA	%	PEA	%
Masculino	3,373	91	541	85
Femenino	314	9	95	15
<b>Totales</b>	<b>3,687</b>	<b>100</b>	<b>636</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística -INE-, censo poblacional de 1994.

El incremento del 6% de la población económicamente activa femenina se debe a la difícil situación económica por la que atraviesa el Municipio por la desaparición de productos agrícola principales (café y tabaco) se han visto en la necesidad de dedicarse a la economía informal.

#### 1.4.6 Vivienda

La situación de la vivienda se analizó desde dos puntos de vista, el primero de acuerdo a la propiedad y el segundo a la estructura física.

Desde el punto de vista de propiedad la mayoría de la población del Municipio es dueña del inmueble donde habita, pero no necesariamente son viviendas en condiciones aceptables.

Desde el punto de vista a la estructura física la mayoría tiene características aceptables, paredes de block y adobe, piso de cemento y techo de lámina. Sin embargo se observa un porcentaje considerable de viviendas donde aún prevalece el piso de tierra, situación que se deriva del bajo nivel de ingreso de la población, una de las razones es que se gana menos del salario mínimo.

## **1.5 ESTRUCTURA AGRARIA**

“La aplicación de los Acuerdos de Paz debe propiciar que todas las fuerzas sociales y políticas del país enfrenten en forma solidaria y responsable las tareas inmediatas de la lucha contra la pobreza, la discriminación y los privilegios, construyendo así una Guatemala unida, próspera y justa que permita una vida digna para el conjunto de su población”<sup>7</sup>.

La transformación de la estructura agraria en Guatemala, debe suponer la incorporación de la población rural al desarrollo económico, social y político, como base para su desarrollo y crecimiento.

### **1.5.1 Tenencia de la tierra**

En el municipio de Atescatempa las formas de tenencia de la tierra se presentan así: propia, arrendada, comunales y otras formas mixtas. La muestra indica que el 64% de las personas encuestadas trabajan sus cosechas en tierra propia, un 18% alquila tierras y un 18% usan la forma de medianía, a continuación se describen las formas de tenencia de la tierra, así como la superficie ocupada.

---

<sup>7</sup> COMISIÓN PRESIDENCIAL DE DERECHOS HUMANOS, COPREDEH PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Compendio de los Acuerdos de Paz, s.n. Guatemala 1998, p. 50

Cuadro 6  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Tenencia de la tierra por fuente de datos según formas  
Años: 1979 y 2002

Formas de tenencia de la tierra	Censo de 1979				Encuesta 2002			
	No. Fincas	%	Superficie en Manz.	%	No. Fincas	%	Superficie en Manz.	%
Propias	742	65	9,048	89	127	55	620	79
Arrendadas	87	8	141	1	69	30	86	11
Comunales	12	1	25	0	3	1	2	0
Otras formas simples	301	26	989	10	33	14	80	10
<b>TOTAL</b>	<b>1,142</b>	<b>100</b>	<b>10,203</b>	<b>100</b>	<b>232</b>	<b>100</b>	<b>788</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística -INE-, tercer censo agropecuario de 1979.

Los datos anteriores muestran que en el censo de 1979 la mayor parte de las fincas se agrupan en la categoría de propias, en la encuesta, se redujo en un 10%, a diferencia de la categoría de fincas arrendadas que se incrementó en un 22%, por la tendencia de arrendar las fincas.

### 1.5.2 Concentración de la tierra

Para analizar la desigualdad en la distribución de la tierra es necesario basarse en la división por estratos, la cual se describe a continuación:

Tabla 1  
Municipio de Atescatempa – departamento de Jutiapa  
Clasificación de las fincas según tamaño  
Año: 2002

Estrato	Extensión
Microfincas	Menores de una manzana
Fincas Subfamiliares	De una a menos de diez manzanas
Fincas Familiares	De 10 a menos de 64 manzanas
Fincas Multifamiliares medianas	De una a menos de 20 Caballerías
Fincas Multifamiliares grandes	De 20 Caballerías o más

Fuente: Investigación de Campo, Grupo EPS., primer semestre 2,002.

Esta clasificación será utilizada en el desarrollo del presente estudio, para definir las fincas de acuerdo a su extensión. En el siguiente cuadro se presenta la concentración de la tierra:

**Cuadro 7**  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Concentración de la tierra  
Años: 1979 y 2002

Tamaño	Censo 1979						Encuesta 2002					
	No. Fincas	%	%	Superficie Manz.	%	%	No. Fincas	%	%	Superficie Manz.	%	%
Microfincas	179	16	16	93	1	1	28	12	12	18	2	2
Subfamiliares	812	71	87	2,322	23	24	184	79	91	305	39	41
Familiares	124	11	98	2,709	27	51	15	6	98	145	18	59
Multifamiliares	27	2	100	5,079	49	100	5	2	100	320	41	100
<b>TOTAL</b>	<b>1,142</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>10,203</b>			<b>232</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>788</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística -INE-, tercer censo agropecuario de 1979.

La concentración de la tierra se da en las fincas multifamiliares, subfamiliares y familiares, originaron incrementos significativos del 46% en el 2002; mientras que las fincas multifamiliares disminuyeron en un 49% debido a que los propietarios han heredado a sus hijos en algunos casos.

### 1.5.3 Uso actual y potencial de los suelos

La información sobre uso del suelo en el Municipio, del tercer censo agropecuario de 1979 en comparación con lo actual, se puede apreciar en el cuadro siguiente:

Cuadro 8  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Uso actual de la tierra por fuente de datos según tipo de cultivo  
Años: 1979 y 2002

Tipo de Cultivo	Censo 1979				Encuesta 2002			
	No. Fincas	%	Superficie Manz.	%	No. Fincas	%	Superficie Manz.	%
Cultivo anual	1,050	52	3,651	36	103	44	200	25
Cultivo permanente	308	15	918	9	56	24	150	19
Pastos	197	10	4,890	48	39	17	395	50
Bosques y montes	60	3	641	6	23	10	18	2
Otras tierras	416	20	103	1	11	5	25	3
<b>TOTAL</b>	<b>2,031</b>	<b>100</b>	<b>10,203</b>	<b>100</b>	<b>232</b>	<b>100</b>	<b>788</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística -INE-, tercer censo agropecuario de 1979.

El mayor porcentaje de la tierra es utilizado en cultivos anuales, tales como maíz, frijol, tabaco, maicillo, sorgo escobero y hortalizas. Entre los cultivos permanentes están: café, limón y papaya. En 1979 la producción de ganado vacuno ocupaba el primer lugar con un 48% de superficie destinada a pastos, el porcentaje se mantiene uniforme, lo contrario ocurrió con relación al uso de la tierra para cultivos permanentes, se incrementó en un 10%.

## 1.6 SERVICIOS BÁSICOS

Se le conoce a todos aquellos servicios que satisfacen las necesidades básicas y permiten medir el desarrollo de la población.

### 1.6.1 Educación

La educación representa uno de los factores fundamentales para el desarrollo del ser humano. En el municipio de Atescatempa, la educación es impartida en escuelas nacionales, colegios e institutos por cooperativa.

Atescatempa es un Municipio que se encuentra lejos de la capital, sin embargo presenta un bajo nivel de analfabetismo, como se observa en el cuadro siguiente:

Cuadro 9  
Municipio de Atescatempa – departamento de Jutiapa  
Analfabetismo por fuente de datos según categoría  
Años: 1994 y 2002

Categoría	Censo 1994		Encuesta 2002	
	Población	%	Población	%
Alfabeto	5,055	66	1,295	67
Analfabeta	2,616	34	643	33
<b>Totales</b>	<b>7,671</b>	<b>100</b>	<b>1,938</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística -INE-, censo poblacional de 1994.

Comparado con el censo poblacional de 1994, se determinó que el analfabetismo disminuyó en un 1% debido al aumento de la oferta de educación privada, a la cercanía de las escuelas públicas.

Los niveles de escolaridad que existen en el Municipio se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 10  
Municipio de Atescatempa – departamento de Jutiapa  
Población por fuente de datos según nivel de escolaridad  
Años: 1994 y 2002

Nivel Escolaridad	Censo 1994		Encuesta 2002	
	Población	%	Población	%
Preprimaria	171	2	8	2
Primaria	5,773	55	209	55
Medio	1,080	10	63	17
Superior	37	0	9	2
Ninguno	3,444	33	92	24
<b>Totales</b>	<b>10,505</b>	<b>100</b>	<b>381</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Ministerio de Educación.

El Ministerio de Educación estableció un Profesorado de Educación Primaria Intercultural, para que todos los maestros del sector público se integraran, con el fin de mejorar el nivel de enseñanza e incrementar su profesionalismo.

En el siguiente cuadro se presenta la comparación entre los alumnos inscritos en el año 2002, con relación a 1994.

Cuadro 11  
Municipio de Atescatempa – departamento de Jutiapa  
Alumnos inscritos por fuente de datos según niveles de escolaridad  
Años: 1994 y 2001

Niveles de escolaridad	Año 1994				Año 2002			
	Urbana	Rural	Total	%	Urbana	Rural	Total	%
Preprimaria	49	190	239	7	107	491	598	13
Primaria	465	2410	2875	80	505	2518	3023	67
Media	258	213	471	13	337	568	905	20
<b>Total</b>	<b>772</b>	<b>2813</b>	<b>3585</b>	<b>100</b>	<b>949</b>	<b>3577</b>	<b>4526</b>	<b>100</b>

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

Se observa que la cobertura de educación según el censo poblacional de 1994 de un 28%; para el año 2002 representa un 26% con una disminución del 2%, situación que se deriva principalmente de la caída de los principales cultivos agrícolas como el tabaco y el café.

### 1.6.2 Salud

En la cabecera municipal funciona un Centro de Salud, catalogado como tipo “A”, su cobertura lo comprenden Jerez y Atescatempa. En el área rural funcionan cinco puestos de salud; cuatro autorizados por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y uno que es subsidiado por la Municipalidad. En el siguiente cuadro se presentan los lugares a donde más asiste la población cuando tiene problemas de salud.

Cuadro 12  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Cobertura de salud por fuente de datos según tipo de institución  
Año: 2002

Tipo de Institución	Encuesta 2002	
	Población	%
Médico Particular	75	20
Hospital de Jutiapa	23	6
Centro de Salud	229	59
IGSS de Jutiapa	2	1
Hospital en Santa Ana, El Salvador	52	14
<b>Totales</b>	<b>381</b>	<b>100</b>

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

La mayor parte de la población de escasos recursos acuden al Centro de Salud, hay personas que también asisten al hospital de Santa Ana en El Salvador.

### 1.6.3 Agua

El servicio de agua es uno de los principales servicios básicos que debe tener toda población. Con base a datos de la investigación realizada el servicio del agua entubada es para un 90% de la población, el 5% se abastece de pozos y el otro 5% de nacimientos. El cuadro siguiente, muestra el número de hogares con servicio de agua:

Cuadro 13  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Distribución de hogares por fuente de datos según  
categoría de servicio de agua  
Años: 1994 y 2002

Categoría	Censo 1994						Encuesta 2002					
	Urbana	%	Rural	%	Total	%	Urbana	%	Rural	%	Total	%
Con servicio	419	89	1,542	67	1,961	70	65	100	278	88	343	90
Sin servicio	53	11	774	33	827	30	0	0	38	12	38	10
<b>Totales</b>	<b>472</b>	<b>100</b>	<b>2,316</b>	<b>100</b>	<b>2,788</b>	<b>100</b>	<b>65</b>	<b>100</b>	<b>316</b>	<b>100</b>	<b>381</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística –INE-, censo poblacional de 1994.

El servicio de agua en el Municipio es entubada, según datos anteriores para el área urbana se incrementó el servicio de suministro de agua en un 11%, debido a que según la encuesta realizada no se encontró ningún hogar carente de este servicio, con relación al área rural aumentó en 21% comparado con el censo 1994, lo que ha contribuido es la implementación del sistema de agua por bombeo.

#### 1.6.4 Energía eléctrica

El servicio de energía eléctrica se introdujo en el período de 1959 a 1961 por el Instituto Nacional de Electrificación -INDE-. Actualmente es proporcionado por la empresa Distribuidora de Energía de Oriente, S. A. -DEORSA-. A continuación se presenta el total de hogares que utilizan el servicio de agua por área urbana y rural.

Cuadro 14  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Distribución de hogares por fuente de datos según  
categoría de servicio de energía eléctrica  
Años 1994 y 2002

Categoría	Censo 1994						Encuesta 2002					
	Urbana	%	Rural	%	Total	%	Urbana	%	Rural	%	Total	%
Con Servicio	410	87	1,533	66	1,943	70	63	97	297	94	360	94
Sin Servicio	62	13	783	34	845	30	2	3	19	6	21	6
<b>Totales</b>	<b>472</b>	<b>100</b>	<b>2,316</b>	<b>100</b>	<b>2,788</b>	<b>100</b>	<b>65</b>	<b>100</b>	<b>316</b>	<b>100</b>	<b>381</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística -INE-, censo poblacional de 1994.

Actualmente el área rural cuenta con una cobertura del 94% mientras que en el área urbana del 97%. En resumen el 94% de hogares del Municipio cuentan con el servicio aunque con irregularidades que producen constantemente cortes de energía, derivado al inadecuado cableado y personal que no está capacitado.

### 1.6.5 Drenajes

En 1984 se instaló el sistema de drenaje que funciona en el Municipio. De acuerdo con la investigación de campo, se determinó que no toda la población cuenta con el servicio, el detalle por área se presenta a continuación:

Cuadro 15  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Distribución de hogares por fuente de datos según  
categoría de servicio de drenajes  
Años: 1994 y 2002

Categoría	Censo 1994						Encuesta 2002					
	Urbana	%	Rural	%	Total	%	Urbana	%	Rural	%	Total	%
Con servicio	332	70	466	20	798	29	37	57	44	14	81	21
Sin servicio	140	30	1,850	80	1,990	71	28	43	272	86	300	79
<b>Totales</b>	<b>472</b>	<b>100</b>	<b>2,316</b>	<b>100</b>	<b>2,788</b>	<b>100</b>	<b>65</b>	<b>100</b>	<b>316</b>	<b>100</b>	<b>381</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística -INE-, censo poblacional de 1994.

Los datos anteriores indican que el servicio de drenaje ha disminuido en un 13% en el área urbana con relación al censo del año 1994, mientras que en el área rural se ha incrementado en un 13%.

### 1.6.6 Sistema de recolección de basura

La contaminación por basura es uno de los principales problemas que afronta el municipio de Atescatempa, debido al crecimiento poblacional del perímetro urbano. En el área urbana y en las aldeas de Contepeque y San Cristóbal Frontera, se implementó un sistema de recolección de basura, el cual empezó a funcionar desde el año 2001.

### 1.6.7 Cementerio

El cementerio del casco urbano se encuentra ubicado en el barrio Las Flores. También se cuenta con cementerios autorizados en las aldeas Contepeque, Amatepeque, El Naranjo, Horcones, El Zapote y San Cristóbal Frontera.

## **1.7 OTROS SERVICIOS**

Hay otros servicios que no son básicos pero importantes para el desarrollo de una población, entre ellos se pueden mencionar los siguientes:

### **1.7.1 Rastro**

El Municipio no cuenta con instalaciones para el servicio de rastro, existen cuatro carnicerías donde el destace se realiza en casas particulares, las autoridades no han tomado acciones en la construcción de un rastro que cumpla con todas las normas de higiene y salubridad.

### **1.7.2 Biblioteca**

La Municipalidad contó con una biblioteca en sus instalaciones, por la falta de controles y asignación de recursos humanos y financieros dejó de funcionar. Se encuentra en proyecto la creación de una nueva biblioteca municipal.

### **1.7.3 Sistema bancario**

En el municipio de Atescatempa hay dos agencias bancarias, una del Banco de Desarrollo Rural, S. A. (BANRURAL) y otra del Banco del Café, S. A. (BANCAFE). Apoyan a la población al ofrecer acceso a créditos para invertir en la producción de cultivos y otras actividades.

### **1.7.4 Empresas privadas captadoras de remesas**

Se identificaron dos empresas que reciben remesas del exterior, la primera funciona en la agencia de Banrural y la segunda en la casa de una persona particular, las dos se localizan en el casco urbano.

## **1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA**

Se refiere al grupo de organizaciones que existen en el Municipio y que coordinan actividades de beneficio socio-económico para la población.

### **1.8.1 Organizaciones comunitarias**

Los habitantes del casco urbano y las aldeas del municipio de Atescatempa, se organizan en comités, elaboran proyectos de mejora y velan por la seguridad en coordinación con la Policía Nacional Civil. Existen varios tipos de comités, entre los que se pueden mencionar algunos eventuales:

#### **1.8.1.1 Comité de verano**

Organiza las distintas actividades que se realizan durante la Semana Santa, no necesita autorización de Gobernación Departamental ni de la Municipalidad del lugar.

#### **1.8.1.2 Comité de cultura**

Es el encargado de organizar eventos culturales, por ejemplo la elección de la reina de la feria titular, concursos de canto, baile, poesía y otras actividades.

### **1.8.2 Organizaciones productivas**

Son las organizaciones que tienen como fin contribuir con el sector productivo para obtener una mejor rentabilidad.

## **1.9 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA**

La infraestructura productiva se refiere a los medios o servicios con los que cuenta un lugar para efectuar sus transacciones productivas y comerciales, las cuales permiten el crecimiento de la economía del Municipio, con las instalaciones y la tecnología adecuada.

### **1.9.1 Instalaciones agropecuarias**

Se identificaron varias organizaciones pro-mejoramiento de las actividades agropecuarias del Municipio. dentro de éstas instalaciones se mencionan:

#### **1.9.1.1 Cooperativa Atescatel**

Se encuentra ubicada en el casco urbano y proporciona apoyo a los agricultores especialmente en el cultivo de maíz, frijol y sorgo. Cuenta con 64 socios, la Cooperativa se encarga de reunir la producción de todos sus asociados para conseguir mejores precios al comercializar.

#### **1.9.1.2 Cooperativa Renacimiento 59**

Se localiza en la aldea Contepeque y tiene actividades de apoyo en financiamiento, asesoría técnica y comercialización, especialmente en el cultivo del café.

#### **1.9.1.3 Comité de riego**

Unidad del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-; su función es brindar asistencia técnica acerca de la utilización del sistema de riego por gravedad.

#### **1.9.1.4 Asociación de Productores del Nororiente de Jutiapa**

Organización que cuenta con 60 socios y su finalidad es conseguir financiamiento para el cultivo de la producción de café y apoyar la actividad ganadera.

### **1.9.2 Instalaciones industriales**

Constituyen actividades económicas de transformación de la materia prima, como por ejemplo: preparación de alimentos, panificación, artes gráficas y textiles, pero en el Municipio aún se presentan de forma artesanal, porque son realizadas en talleres ubicados en viviendas propias, utilizan maquinaria y equipo manual, mano de obra familiar; el volumen de producción es de menor escala y generalmente contra pedidos.

### **1.9.3 Instalaciones comerciales**

Constituyen los establecimientos que proporcionan a la población los artículos básicos para su subsistencia, se encuentran en el área urbana del Municipio con el 54% de participación y el resto en el área rural.

### **1.9.4 Comunicaciones**

Se identifican vías de acceso como carreteras, puentes y medios de comunicación como: teléfonos, correos, televisión por cable y transporte, que son importantes para el desarrollo y crecimiento económico de la población.

#### **1.9.4.1 Transporte público**

Existen siete líneas de transporte extraurbano, en el área urbana el servicio de microbuses privados, cuya terminal está ubicada en el centro del pueblo. En junio del 2002 se implementó un nuevo servicio de transporte urbano, dos moto-taxis con capacidad para transportar a cuatro pasajeros.

#### **1.9.4.2 Televisión por cable**

El servicio es prestado por una empresa privada, con cobertura en el área urbana, en la aldea Contepeque y en los caseríos Las Vegas, La Gloria, Rosario Abajo y Sansuque. La empresa además de prestar el servicio de cable, cuenta con un canal informativo en el que se transmiten mensajes e información de actividades sociales, eventos y sucesos relacionados con el Municipio.

#### **1.9.4.3 Servicio telefónico**

Según la encuesta realizada en el Municipio, se determinó que un 41% no tiene servicio telefónico, 25% utiliza servicio comunitario, 14% residencial, un 12% celulares y 8% teléfonos públicos. El casco urbano y las aldeas de Contepeque, San Cristóbal Frontera, Horcones y El Zapote tienen servicio telefónico residencial, comunitario y público. El caserío La Gloria cuenta con teléfono residencial y comunitario; la aldea Amatepeque y el caserío El Sitio solamente

tienen teléfono comunitario y el resto de aldeas no tienen servicio telefónico comunitario o residencial.

#### **1.9.4.4 Servicios de correo**

En el Municipio hay una oficina de correos que presta el servicio de recepción y entrega de telegramas, cartas personales, tarjetas postales, paquetes y encomiendas, recibe la correspondencia del Municipio, aproximadamente son de 40 a 50 piezas a la semana, las que distribuye el encargado, únicamente en el casco urbano, con relación a la correspondencia para aldeas y caseríos, las personas llegan directamente a la oficina.

#### **1.9.4.5 Vías de acceso**

La vía de acceso principal a Atescatempa es la ruta cinco que conecta al Municipio con la carretera Interamericana (CA-1) y la aldea San Cristóbal Frontera, con una distancia de ocho kilómetros y medio de asfalto, la misma se extiende hacia el municipio de Jerez, con una distancia de doce kilómetros de terracería. La ruta Interamericana conecta a Atescatempa con los departamentos de Jutiapa, Jalapa, Santa Rosa y la ciudad de Guatemala, con una distancia de 174 kilómetros y la une con la república de El Salvador.

#### **1.9.5 Sistema de riego**

De acuerdo a la investigación realizada se determinó que el 96% de los productores agrícolas esperan la lluvia para cultivar, mientras que el resto utiliza riego por gravedad.

La Unidad de Riego de Atescatempa funciona con la coordinación del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA- y por un Comité de Riego, formado por 87 socios con una Junta Directiva que se elige cada año. La unidad tiene las funciones de cooperación, administración y mantenimiento, tiene una extensión de 144 manzanas regables.

El sistema de irrigación cuenta con cinco bombas instaladas en los siguientes lugares:

Cuadro 16  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Sistema de riego por centro poblado  
Año: 2002

<b>Centro poblado</b>	<b>Forma</b>	<b>No. de usuarios</b>	<b>%</b>
San Felipe	gravedad	18	21
Quebrada Seca	gravedad	20	23
San Cristóbal Frontera	aspersión	32	37
Jicaral o Agua Fría	gravedad	11	13
Las Vegas	gravedad	6	6
<b>Totales</b>		<b>87</b>	<b>100</b>

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

Los datos anteriores muestran que el 63% del sistema de riego utilizado es por gravedad, solo en una aldea utilizan el sistema por aspersión, se debe a que el costo del primero es más bajo.

### **1.9.6 Mercado**

En el casco urbano no se cuenta con instalaciones para mercado, sin embargo improvisan la actividad de compra y venta, al colocar la mercadería en la calle principal. En la aldea San Cristóbal Frontera se da la misma situación que en la cabecera municipal al no existir instalaciones para el mercado.

### **1.10 ENTIDADES DE APOYO**

Pueden ser instituciones de gobierno, de la Municipalidad, organizaciones no gubernamentales e incluso algunas entidades privadas. Es importante identificar el papel que juega cada una de ellas en el desarrollo económico y social del área. En el Municipio hay varias instituciones tanto públicas como privadas que brindan apoyo financiero, técnico o de capacitación.

### **1.10.1 Instituciones públicas**

Son todas las organizaciones que pertenecen al gobierno y que fueron creadas con el fin de prestar servicios que beneficien a la población sin fines lucrativos. Atescatempa cuenta con apoyo de instituciones públicas para la puesta en marcha de proyectos de tipo socio-económico, de educación y de salud, como:

#### **1.10.1.1 Policía Nacional Civil - PNC-**

El Municipio cuenta con dos subestaciones de Policía Nacional Civil, ubicadas en el Casco Urbano y la aldea San Cristóbal Frontera, ambas dependen de la Estación del municipio de El Adelanto.

#### **1.10.1.2 Fondo de Inversión Social -FIS-**

Es una institución que realiza inversiones para mejorar las condiciones de vida de las comunidades y grupos de guatemaltecos de escasos recursos que viven en el área rural del país.

El primer proyecto que ejecutó el FIS en el Municipio fue la remodelación y la ampliación del centro de salud de la aldea Horcones en el año 1994. Otra obra realizada, fue la construcción del Centro Educativo NUFED No. 7, ubicado en la misma aldea. A la fecha de la investigación el proyecto que se ejecuta es la construcción del puente sobre el río Quebrada Seca que aún no ha sido concluido por diversos inconvenientes por parte del FIS.

#### **1.10.1.3 Fondo Nacional para la Paz -FONAPAZ-**

Entre los proyectos que ha ejecutado FONAPAZ en el Municipio se encuentran: la construcción de la escuela Nacional Urbana Mixta de Atescatempa, ubicada en el casco urbano y de la escuela Oficial Rural Mixta de la aldea Horcones.

#### **1.10.1.4 Juzgado de Paz**

El Municipio cuenta con un Juzgado de Paz, que se estableció en 1989 como un Juzgado Comarcal, cubría los municipios de Atescatempa, Jerez y Zapotitlán, posteriormente en 1994 se estableció como un Juzgado independiente.

#### **1.10.1.5 Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-**

Desde hace cuatro años, esta institución tiene una oficina en la aduana de San Cristóbal Frontera con el objeto de ejercer con carácter exclusivo la administración, recaudación, fiscalización y control de todos los tributos internos y del comercio exterior que debe percibir el Estado, excepto los que compete administrar y recaudar a las Municipalidades.

#### **1.10.1.6 Aduana de San Cristóbal Frontera**

“La aduana es una institución antiquísima, aunque su organización con arreglos a los sistemas en uso data de los últimos siglos, primariamente predominó el régimen fiscal de las aduanas, después fueron utilizadas para defender y proteger las industrias”.<sup>8</sup>

A través de la aduana se controla la entrada y salida de productos del país, la Superintendencia de Administración Tributaria ha implementado el sistema electrónico de control aduanero guatemalteco (póliza electrónica), tiene como finalidad agilizar y controlar las operaciones de comercio exterior.

#### **1.10.1.7 Servicio de Protección Agropecuaria -SEPA-**

Dentro de sus funciones están: inspeccionar la vigilancia fitozoosanitaria (fito = vegetal y zoo = animal), verificar e inspeccionar las importaciones y exportaciones de vegetales y animales, certificar y controlar los productos agrícolas o vegetales no procesados.

---

<sup>8</sup> Página de Internet de la SAT ([www.sat.gob.gt](http://www.sat.gob.gt))

### **1.10.2 Instituciones privadas**

Solamente existe en el Municipio el Club de Leones de Guatemala, organización privada de apoyo a la comunidad. Entre sus principales actividades se encuentra: favorecer a la comunidad con exámenes oftalmológicos y campañas de exámenes de glucosa, a un bajo costo.

### **1.10.3 Organizaciones No Gubernamentales - ONG´S -**

Con cuenta el Municipio con apoyo de Organizaciones No Gubernamentales que promuevan el desarrollo en el nivel de vida de los habitantes. La falta de instituciones no gubernamentales afecta a la población, debido a que no tienen otras fuentes de apoyo que otorguen financiamiento para la realización de obras en beneficio de la misma.

#### **1.10.3.1 Asociación Pro-Bienestar de la Familia -APROFAM-**

Es una asociación que trabaja en el área de salud del Municipio, integrada por un grupo de personas particulares que están al servicio de la comunidad.

El propósito de APROFAM es proporcionar educación y servicios de calidad con énfasis en salud reproductiva; tiene siete años de brindar apoyo al Municipio.

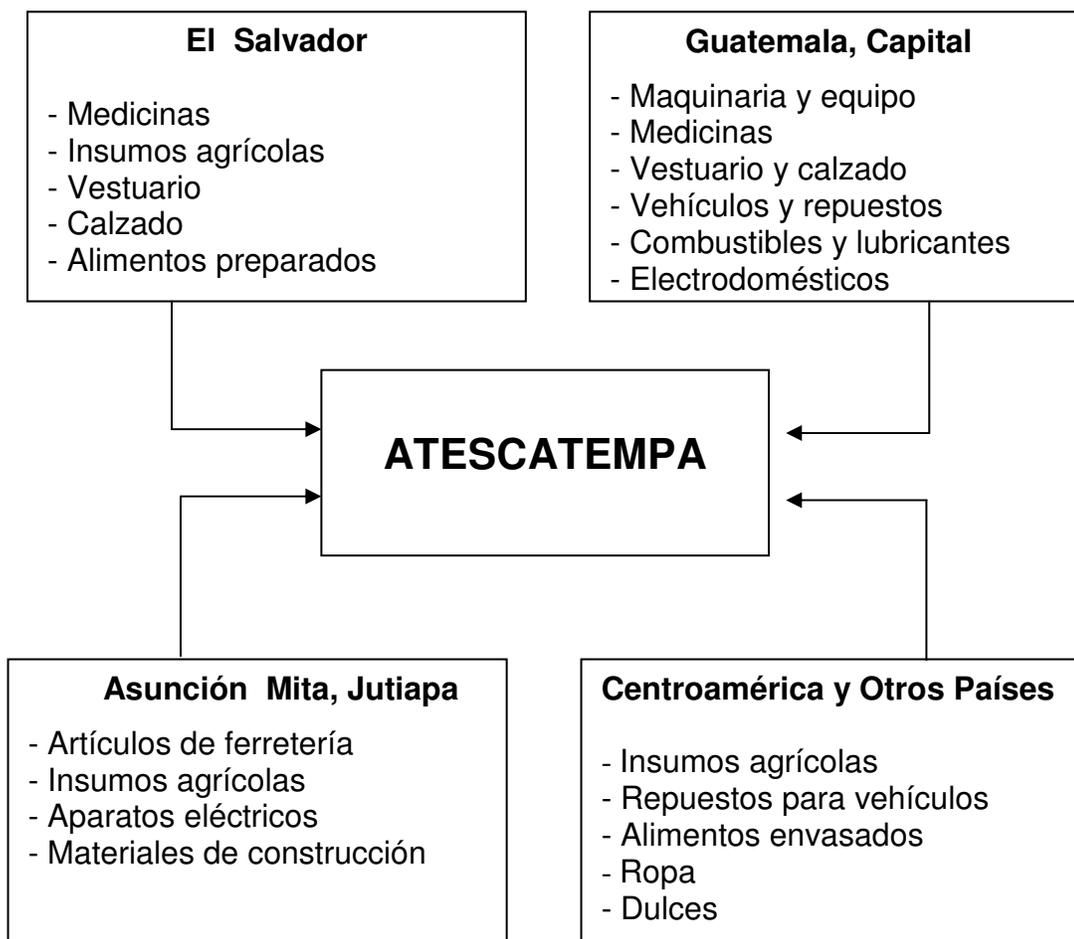
## **1.11 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO**

El flujo comercial y financiero representa los ingresos y egresos de bienes y servicios que se manejan dentro de la economía del Municipio.

### **1.11.1 Productos que ingresan al Municipio**

Existe movimiento comercial en lo que se refiere al ingreso de productos, sobre todo los que provienen de El Salvador, cuenta con un flujo comercial de otros departamentos de Guatemala el cual se presenta en la siguiente gráfica:

Grafica 1  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Flujo comercial de ingreso de productos  
Año: 2002



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

Estos son los principales productos que se comercializan en el Municipio que ingresan de lugares fuera del Municipio.

### 1.11.2 Productos que egresan del Municipio

Determinado por las salidas de productos del Municipio y son parte importante de la economía, las cuales generan fuentes de ingreso y permiten mejorar la calidad de vida de la población. Los sectores que participan son:

### 1.11.2.1 Sector agrícola

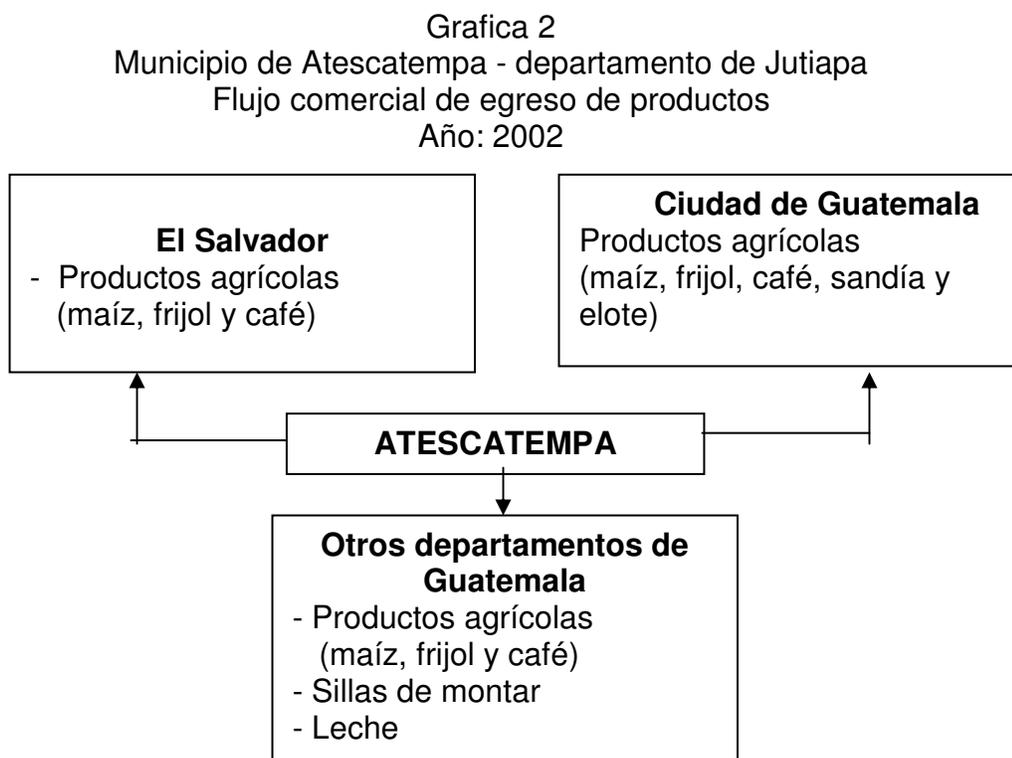
Con base al estudio realizado se detectó que la actividad principal es la agricultura, según la encuesta el 55% de la población se dedica a cultivar la tierra.

### 1.11.2.2 Sector pecuario

La participación en el mercado externo es importante, se producen 400,000 litros de leche al año, de los cuales el 90% se envían al municipio de Asunción Mita.

### 1.11.2.3 Sector artesanal

La mayor parte de la producción artesanal es para venta local. Se identificó solo un taller donde se elaboran sillas de montar, con una producción anual de 120 sillas, de la cual el 95% se envía al municipio de Morales. En la gráfica siguiente se muestra detalladamente el flujo comercial de egreso de productos del municipio de Atescatempa.



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

Estos son los principales productos que se comercializan en el Municipio que egresan a lugares fuera del Municipio.

### 1.11.3 Flujo Financiero

El flujo financiero se analiza sobre la base de los ingresos monetarios provenientes de la producción y de remesas familiares que ingresan al Municipio, donde intervienen el sistema bancario, empresas privadas y en algunas ocasiones cambistas particulares, que funcionan en la cabecera municipal, en la aldea San Cristóbal Frontera y en el municipio de Asunción Mita.

### 1.12 ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Son las actividades que realizan los productores agrícolas, pecuarios, artesanales, que participan en forma significativa en la economía del Municipio. A continuación se presenta el detalle de las principales actividades productivas:

Cuadro 17  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Valor de la producción por actividad productiva  
Año: 2002

<b>Actividad productiva</b>	<b>Valor producción (Q)</b>	<b>%</b>
Agrícola	4,925,360	51
Artesanal	3,506,040	37
Pecuaría	1,152,594	12
<b>Total producción del Municipio</b>	<b>9,583,994</b>	<b>100</b>

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

En Atescatempa los principales productos pecuarios son ganado bovino y avícola, el más importante es el bovino para la producción de leche. Entre las actividades artesanales según su importancia se pueden mencionar: panaderías, blockeras, carpinterías y estructuras metálicas. En la actividad productiva de servicios, se identificaron agencias bancarias, un mercado y varias tiendas de consumo, clínicas médicas, ferreterías, agroquímicas, farmacias y gasolineras.

## **CAPÍTULO II**

### **SITUACIÓN ACTUAL DEL PRODUCTO**

En este capítulo se detalla la forma en que se lleva a cabo actualmente la comercialización y organización del ganado bovino (producción de leche) en el municipio de Atescatempa. Para tener una idea más amplia de dicha situación se hizo un análisis específico de ésta, la cual se presenta desglosada en cada uno de sus componentes de la forma siguiente:

#### **2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO**

La leche puede definirse como fluido normalmente secretado por los mamíferos femeninos para la nutrición de su cría durante el período de lactancia. En el ganado vacuno la misma dura aproximadamente 10 meses y la leche producida se denomina leche entera.

Es demostrable que la leche contribuye más que ningún otro alimento a la nutrición durante el período de crecimiento y desarrollo; es un líquido blanco, dulce y de sabor agradable.

##### **2.1.1 Descripción genérica**

La leche está compuesta por: Agua, lípidos (sustancias grasas), proteínas, azúcares, minerales, vitaminas y enzimas. La leche de vaca es similar a la leche materna, ya que al analizar la composición de los dos tipos de leche, es considerable la poca diferencia que existe entre ambas.

##### **2.1.2 Variedades**

La calidad de la leche se mide a través de la cantidad de grasa que contenga, a nivel regional la leche está clasificada en tres tipos:

- Leche tipo A = Contiene entre 3.6% y 4.2% de grasa
- Leche tipo B = Contiene entre 2.1% y 3.5% de grasa
- Leche tipo C = Contiene entre 1.2% y 2.0% de grasa

La leche producida en el Municipio está clasificada como tipo “A” de excelente calidad en cuanto a proteínas (grasa y sólidos) pero clasificada como tipo “C” en cuanto al control de bacterias, ya que los productores no cuentan con los controles adecuados de higiene en el ordeño.

### **2.1.3 Usos del producto**

La leche tiene infinidad de usos en la industria y consumo casero, es utilizada para preparar helados, postres, como acompañamiento con café, chocolate, cereales etc.

Atescatempa produce diariamente un promedio de 1,100 litros de leche, los cuales se venden en su totalidad como leche líquida, algunos productores realizan un segundo ordeño que utilizan para procesar derivados como crema, queso y requesón para autoconsumo.

## **2.2 PRODUCCION**

En el municipio de Atescatempa, la producción pecuaria es el tercer sector productivo más importante, su participación en la economía del Municipio, está representada principalmente por actividad de producción de leche bovina, destinada para la venta local y regional.

### **2.2.1 Volumen, valor y superficie**

El volumen, valor y superficie utilizada para la producción de leche, se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro 18  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Superficie, volumen y valor de la producción de leche  
Período: 2001 – 2002

<b>Tamaño de Finca</b>	<b>Superficie en Manzanas</b>	<b>Volumen de producción litros</b>	<b>Valor de la producción (Q)</b>
Subfamiliares	45	59040	129,888
Familiares	90	131040	314,496
Multifamiliares	320	208800	511,560
<b>Totales</b>	<b>455</b>	<b>398880</b>	<b>955,944</b>

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

En el cuadro anterior se observa la producción de leche del Municipio por tamaño de finca, se aprecia que la producción es mucho mayor en las fincas multifamiliares que en los otros estratos, esto se debe a que el área es mayor y que los hatos ganaderos son más grandes.

### **2.2.2 Destino**

El destino de la leche del Municipio es regional, el 100% de la producción es entregada a un mayorista acopiador que es la Cooperativa Ujiapa R.L., la cual se encuentra ubicada en el municipio de Asunción Mita, Jutiapa, y ésta a su vez la hace llegar a la Industria procesadora Foremost. Cuando la leche llega a la cooperativa es inspeccionada por medio de una muestra de laboratorio para determinar el porcentaje de grasa que tiene y proceder a la eliminación de bacterias, después de la inspección, la leche se traslada a tanques de enfriamiento donde se almacena de 10 a 24 horas para luego ser transportada en camión cisterna a Foremost ubicada en la Ciudad Capital.

### **2.3 TECNOLOGIA**

La tecnología utilizada en la producción de leche bovina se clasifica como nivel II, tiene las siguientes características:

- a. La raza utilizada es cruzada y criolla
- b. La asistencia técnica no se utiliza directamente, debido a que los productores van a las agro veterinarias y allí reciben alguna explicación que les sirve para aplicar vacunas y medicamentos al ganado.
- c. En lo que se refiere a la alimentación, generalmente se basa en concentrados y adicionalmente en pasto natural.
- d. No tienen acceso al crédito financiero por la falta de garantías y la falta de apoyo de las instituciones bancarias para promover esta actividad.
- e. En lo que se refiere a bebederos, generalmente utilizan ríos o nacimientos, pero siempre hay un estanque ó pileta para darles de beber a los animales cuando están estabulados.

## 2.4 COSTOS DE PRODUCCIÓN

Para estimar el costo de producción se utilizó la información proporcionada directamente por los productores de leche del Municipio, éste costo se resume en el cuadro siguiente:

Cuadro 19  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Costo de producción de leche  
Período: 2001 - 2002

<b>Concepto</b>	<b>Encuesta (Q)</b>	<b>Imputados (Q)</b>	<b>Variación (Q)</b>
Insumos	428,683	428,683	0
Mano de obra	136,376	246,595	110,218
Costos indirectos variables	66,810	140,936	74,127
<b>Totales costo de producción</b>	<b>631,869</b>	<b>816,214</b>	<b>184,345</b>
Producción en litros	398,880	398,880	
<b>Costo por litro</b>	<b>1.58</b>	<b>2.05</b>	<b>0.46</b>

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

En el cuadro anterior se consolidó el costo de producción por tamaños de fincas, es decir que se presenta el total del costo de las fincas subfamiliares, familiares y multifamiliares. Se puede apreciar que existen variaciones únicamente en la

mano de obra y costos indirectos variables, esto se debe básicamente a que los productores no contemplan parte de la mano de obra y las bonificaciones decreto dentro de su costo; en cuanto al rubro de costos indirectos variables la diferencia se debe a que tampoco contemplan el costo de las prestaciones laborales y cuotas patronales, valores que fueron imputados para efectos de determinar el costo real.

También se determinó que la diferencia entre el costo promedio por litro producido es de Q.0.46 por cada litro, que representa el 29% en relación con el costo según encuesta.

#### 2.4.1 Rentabilidad

En el cuadro siguiente se muestran los resultados de la producción de leche, en las fincas del Municipio.

Cuadro 20  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Estado de resultados producción de leche  
Período: 2001 – 2002

<b>Concepto</b>	<b>Encuesta (Q)</b>	<b>Imputados (Q)</b>	<b>Variación (Q)</b>
Ventas	955,944	955,944	0
Costo de producción	631,869	816,214	184,345
Ganancia marginal	324,075	139,730	(184,345)
% de ganancia	34%	15%	

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

En el cuadro anterior se determina que la ganancia según datos encuesta y datos imputados difiere en un 19%, esto es bastante significativo debido a que según el productor obtiene un 34% de ganancia, pero según datos imputados obtiene una ganancia del 15%. Esta diferencia principalmente se debe a lo indicado en el cuadro anterior en cuanto a costos de producción se refiere.

## **2.5 FINANCIAMIENTO**

El financiamiento es el requerimiento de capital para la inversión de un proyecto.

### **2.5.1 Tipos de financiamiento**

Los productores de las unidades productivas medianas y grandes del Municipio utilizan financiamiento interno y externo, al hacer uso de capital propio, préstamos bancarios y crédito de proveedores, estos productores tienen acceso al crédito ya que tienen las siguientes características:

- a) Son productores grandes.
- b) Poseen bienes y garantías para respaldar préstamos y créditos.
- c) Cumplen con los requerimientos establecidos para solicitar préstamos.
- d) Por lo general se dedican a otras actividades productivas: cultivan café, maíz, frijol y otros.

Los productores de unidades pequeñas que no tienen acceso al crédito desarrollan esta actividad a través de capital y recursos propios, ya que no poseen los bienes o garantías necesarias para la solicitud de un financiamiento externo, en algunos casos no lo utilizan por desconocimiento, falta de asesoría o temor a perder sus bienes.

### **2.5.2 Fuentes de financiamiento**

Los préstamos son otorgados por las instituciones bancarias del Municipio, Banco del Café, S.A. BANCAFE y el Banco de Desarrollo Rural, S.A. BANRURAL; según datos de las agencias hace dos años aproximadamente, se destinan más recursos financieros para el sector pecuario, debido a que se considera que esta actividad es estable y rentable en el lugar, por lo que constituyen préstamos de menos riesgo, que los destinados a la agricultura.

También la agencia de Banrural del municipio de Asunción Mita, Jutiapa, se dedica a dar préstamos al sector ganadero principalmente, sin embargo la mayor parte de productores del municipio de Atescatempa ha solicitado sus préstamos a las instituciones bancarias locales.

La agencia de Bancafé del Municipio maneja un monto de Q.4.0 millones en préstamos destinados al sector. La tasa de interés varía con relación a la garantía, como se indica en la siguiente tabla:

Tabla 2  
Municipio de Atescatempa – departamento de Jutiapa  
Banco del Café S.A. - tasas de interés sobre préstamos bancarios  
Vigentes al 30 de Junio de 2002

<b>Tipo de préstamo</b>	<b>Tasa de interés</b>
<b>Hipotecario</b>	19
Prendario	22
Hipotecario	20
Mixto	21

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,002 y datos agencia Bancafé, Atescatempa

En la agencia de Bancafé del Municipio, el monto en préstamos para el sector ganadero asciende a Q.250,000.00; los beneficiarios cuatro son productores. Las tasas de interés que se manejan varían con relación al monto de los préstamos, como lo muestra la siguiente tabla.

Tabla 3  
Municipio de Atescatempa – departamento de Jutiapa  
Banco de Desarrollo Rural S.A. - tasas de interés sobre préstamos bancarios  
Vigentes al 30 de junio de 2002

<b>Monto en Quetzales</b>	<b>Tasa de interés</b>
1,000 - 40,000	26
41,000 - 100,000	24
Más de 100,000	22

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,002 y datos agencia Banrural, Atescatempa

Estas tasas se aplican al sector agrícola por ser el más productivo.

## **2.6 COMERCIALIZACION**

El proceso se define como “El conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno, el cual aplicado a la comercialización de productos pecuarios, implica actividad o grupo de actividades coordinadas con un fin concreto, que es de desplazar las mercancías desde el productor hasta el consumidor final, no solamente en un sentido físico, sino de tal modo que se facilite al máximo la satisfacción de las necesidades del consumidor”.<sup>9</sup>

### **2.6.1 Proceso de comercialización**

El municipio de Atescatempa es uno de los mayores productores de leche de la región, produce diariamente un promedio de 1,100 litros. La comercialización está dirigida a la venta regional y nacional. El proceso se lleva a cabo por medio de tres etapas que son: concentración, equilibrio y dispersión.

#### **2.6.1.1 Concentración**

Este proceso no lo realiza el productor de leche directamente, pues el líquido es entregado en un lapso de dos ó tres horas después del ordeño a la Cooperativa Ujiapa R.L. ubicada en el municipio de Asunción Mita, la cual funciona como acopiadora y es allí donde se realiza la concentración de la leche. El acopio se

hace en horas de la mañana entre 7:00 AM. Y 10:00 AM. Cada productor tiene ya programada la hora de ordeño y la hora en que el camión acopiador pasa por cada granja.

Para llevar a cabo el proceso de concentración, se utilizan tanques de enfriamiento que tienen capacidad para 15,000 litros y se mantienen a una temperatura de cuatro a cinco grados centígrados, la leche se almacena por un período mínimo de 10 horas y máximo de 24 horas antes de ser trasladada a la industria procesadora FOREMOST en la capital; este es un requisito que se debe cumplir para garantizar la calidad del producto, durante el período de almacenamiento la leche pasa por un proceso de pasteurizado que es el intercambio de calor a determinada temperatura para eliminar la microflora o bacterias, previo al almacenamiento, la leche se analiza en un laboratorio para evitar cualquier contaminación y determinar su densidad y solidez.

### **2.6.1.2 Equilibrio**

Existe un equilibrio establecido entre el productor y Cooperativa acopiadora, por medio de un contrato en el cual se estipula que los productores del Municipio están obligados a entregar la misma cantidad de litros de leche a la Cooperativa en cualquier época del año, lo que limita al productor a no poder vender su producto a otro mercado, aunque esto también conlleva el beneficio de que la Cooperativa está obligada a adquirir toda la producción existente en cualquier época del año y mantener los precios establecidos en el contrato aunque haya baja de precios en el mercado, es así como los productores logran mantener el equilibrio entre producción, precio y mercado.

### **2.6.1.3 Dispersión**

La dispersión es realizada por la Cooperativa Ujiapa quien se encarga de acopiar toda la leche para luego trasladarla a una industria procesadora que a su vez la distribuye al consumidor final a nivel nacional.

---

<sup>9</sup> Duddy & David, E.A. REVSAN. Estudio de Mercados. Barcelona, España. 1961, p. 38.

## **2.6.2 Análisis de comercialización**

Comprende los diferentes análisis institucional, estructural y funcional que se aplican a la comercialización, sin embargo, en el presente informe se desarrolla únicamente el análisis funcional, por considerar que el mismo describe las funciones necesarias para el traslado del producto desde el productor hasta el consumidor final.

A continuación se presentan los componentes del análisis funcional:

### **2.6.2.1 Funciones de intercambio**

La venta de leche es directamente a la cooperativa acopiadora, el precio es determinado por la calidad de la leche que se produce, es decir la cantidad de sólidos y grasa que contenga, a mayor cantidad de grasa mayor será el precio que le paguen al productor, el parámetro de medición para determinar el precio es de Q.0.19 por cada sólido.

El productor vende la leche al crédito, los pagos son recibidos en cheque quincenalmente.

### **2.6.2.2 Funciones físicas**

Dadas las condiciones de venta de la leche, así como el lugar donde se lleva a cabo el almacenamiento y acopio, el productor no agrega ningún valor al producto. En cuanto al transporte para el acopio, lo proporciona la Cooperativa, el valor de transporte para el año 2002 es de Q. 0.20 por litro, dicho valor se descuenta al productor por cada litro de leche.

### **2.6.2.3 Funciones auxiliares**

Las funciones auxiliares incluyen: información de precios y mercados, así como la aceptación de riesgos.

Los productores del Municipio no se preocupan por tener información actualizada sobre precios y mercados, se rigen por las condiciones estipuladas en el contrato con la Cooperativa acopiadora, en cuanto a los riesgos, los asumen ambos productor y Cooperativa; por un lado el productor, debido a las condiciones de escasez de recursos naturales y monetarios para la alimentación, así como el mantenimiento del ganado, que inciden en el riesgo de disminuir la producción, por otro lado la Cooperativa asume riesgos debido a factores como: Transporte del producto a la ciudad capital, baja de precios en el mercado, falta de tanques para almacenamiento principalmente en la época donde la demanda nacional disminuye, etc.

### **2.6.3 Operaciones de comercialización**

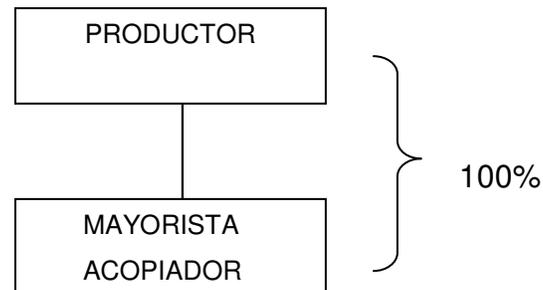
Se refiere al estudio de los canales, los márgenes de comercialización y los factores de diferenciación.

#### **2.6.3.1 Canales de comercialización**

Son los canales que utiliza el productor para hacer llegar su producto al consumidor final, los productores de leche del Municipio comercializan toda la producción directamente al mayorista acopiador que es la Cooperativa Ujiapa, R. L., quien la hace llegar por sus propios medios a otros consumidores fuera del Municipio, medios que no serán analizados en el presente informe pues no repercuten en la economía del sector.

A continuación se presenta los canales de comercialización utilizados para la producción de leche.

Gráfica 3  
Municipio de Atescatempa – departamento de Jutiapa  
Canales de comercialización de la producción de leche  
Año: 2002



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

La gráfica anterior muestra que el productor entrega toda su producción al acopiador mayorista, el ordeño se realiza por la mañana y en un lapso de 3 a 4 horas después debe entregarse al camión acopiador. Debido a que los productores no cuentan con tanques especiales para almacenamiento no pueden guardar la leche de un día para el otro, en algunas granjas se realiza ordeño por la tarde pero el producto se aprovecha para procesar derivados como crema, queso, requesón etc., todo para autoconsumo.

### 2.6.3.2 Márgenes de comercialización

Debido al canal de comercialización determinado donde solamente participan el productor y el acopiador, los márgenes de comercialización no existen.

### 2.6.3.3 Factores de diferenciación

Son las diferentes características que se pueden dar en el proceso de adquisición del producto entre los interesados en ofrecer su producción y los interesados en adquirirla; dichas características pueden ser, de calidad, de tiempo y de lugar que posibilitan obtener mejores precios en el mercado.

En la venta de leche, la calidad se mide por la cantidad de grasa y sólidos que contiene, el productor no agrega ningún valor al producto, sino únicamente se encarga de almacenarlo en tambos lecheros de aluminio ó plásticos de su propiedad y colocarlos en la ruta del camión acopiador.

## **2.7 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL DE LA PRODUCCIÓN**

“Organización consiste en la identificación y clasificación de las actividades requeridas, la agrupación de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos”<sup>10</sup>.

El tipo de organización identificada es de microempresa y el sistema de organización es lineal. El propietario de la finca coordina todas las actividades de venta de leche, además es socio activo de la Cooperativa Ujiapa en Asunción Mita, Jutiapa.

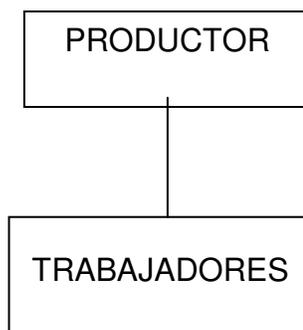
Se identificó la Asociación de Productores del Nor-Oriente de Jutiapa, dirigida por una Junta Directiva, cuyo fin principal es apoyar al sector ganadero, así como el agrícola, los productores en su mayoría forman parte de la Asociación la cual tiene un año de funcionar.

La estructura organizacional para la producción de leche se presenta a continuación.

---

<sup>10</sup> Harold KOONTZ; WEIHRICH, Heinz. Administración una Perspectiva Global. 11ª. Ed. México, Editorial Mexicana, 1988. p. 246

Gráfica 4  
Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
Estructura organizacional de la producción de leche  
Año: 2002



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

La organización de la producción de leche, se lleva a cabo a través del propietario y la contratación de un corralero, el nivel tecnológico II es el que se aplica en el presente estrato.

Las características de la organización productiva son las siguientes:

- a) Las decisiones las toma el propietario de la finca.
- b) No brindan ningún tipo de prestación.
- c) La capacitación no se aplica.
- d) No existe ningún tipo de control administrativo.

Es importante mencionar que en los diferentes estratos estudiados se identificó que el tipo de organización que se aplica es de microempresa y el sistema utilizado es el lineal o militar, de acuerdo a los niveles tecnológicos y organización de la producción.

## **2.8 PROBLEMÁTICA DE LA CRIANZA DE GANADO BOVINO- PRODUCCIÓN DE LECHE**

A través del estudio realizado en el municipio de Atescatempa, se determinó que la principal problemática que afrontan los productores de leche es la falta de organización, situación que les perjudica en los siguientes aspectos:

- a) Limitación para acceso al financiamiento externo para la mayoría; actualmente la agencia Bancafè asigna para el sector ganadero un monto de Q.250,000.00; sin embargo los beneficiarios son únicamente cuatro productores de unidades productivas grandes, la mayoría que son pequeños y medianos productores, no cuentan con garantía para aplicar.
- b) No cuentan con los manuales administrativos y de organización que permita la independencia y clasificación de las funciones ya que prevalece un estructura organizacional no definida por ser dirigida mediante el propietario o jefe de la granja apoyado por la mano de obra familiar.
- c) No tienen acceso a asistencia técnica, los productores van a las agro veterinarias y allí reciben alguna explicación que les sirve para aplicar vacunas, medicamentos y algunos controles higiénicos, por tal razón la leche el Municipio está clasificada como tipo “C” en cuanto al control de bacterias.
- d) La comercialización está dirigida principalmente a una cooperativa mayorista fuera del Municipio, cada productor es socio de la cooperativa, pero por falta de organización interna, cada uno trabaja en forma individual, por lo que es la cooperativa quien obtiene el mayor beneficio en la transacción.

- e) No poseen instalaciones adecuadas para almacenamiento de leche, esta situación limita a la mayoría de productores, a realizar un solo ordeño diario, y aunque existe suficiente potencial para realizar dos ordeños al día, por falta de tanques adecuados para almacenamiento, los productores prefieren evitar el riesgo de pérdida.

### **2.8.3 Propuesta de solución**

Para contrarrestar los problemas actuales que afrontan los productores de leche del municipio de Atescatempa, se plantean las siguientes propuestas de solución para que sean consideradas y desarrolladas oportunamente:

- a) Es necesario que los pequeños y medianos productores de leche se organicen formalmente para ser representados con personalidad jurídica ante las instituciones bancarias y así tener acceso al financiamiento externo.
- b) Al organizarse deben establecer los manuales administrativos necesarios, los cuales ayudarán a determinar una estructura organizacional, y poder delegar correctamente funciones de cada integrante de las unidades productivas.
- c) Es importante que soliciten asistencia técnica formal, ya sea a la Cooperativa acopiadora ó a cualquier institución, esta asistencia debe ser programada según capacidad de producción de cada unidad productiva y enfocada principalmente a mejorar las condiciones de higiene en el ordeño.

- d) Para obtener mejores ganancias en la comercialización de leche, es conveniente que comercialicen directamente a la industria procesadora, esto eliminará la participación de la cooperativa acopiadora, sin embargo para poder contar con la infraestructura adecuada para almacenamiento y distribución, es necesario que se organicen y contribuyan económica e intelectualmente para desarrollar esta propuesta de solución.

## **CAPÍTULO III**

### **PROYECTO: “ENGORDE Y DESTACE DE POLLOS”**

El siguiente proyecto se presenta sobre la base de las necesidades existentes del producto por parte de la población, tanto en el área rural como urbana por la demanda actual y la poca oferta.

#### **3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

La investigación realizada en el municipio de Atescatempa contribuyó a determinar las potencialidades, es así como se presenta el proyecto engorde y destace de pollos.

La raza que se utilizará para el proyecto es la Arbor Acres, es la más requerida en la industria de pollo de engorde, no sólo por su alto rendimiento sino por su alto grado de resistencia a las enfermedades y adaptabilidad al medio guatemalteco.

##### **3.1.1 Presentación del producto propuesto**

El producto que se eligió en el presente proyecto es engorde y destace de pollos, para ello se sugiere que se implemente la Cooperativa Avícola de Atescatempa, que se ubicará en el caserío Las Vegas, municipio de Atescatempa, departamento de Jutiapa, lugar que se considera apto para la producción, ya que por ahora allí se concentran las granjas de pollos existentes.

##### **3.1.1.1 Identificación del producto**

El producto que se comercializará es la carne de pollo, constituye un alimento nutritivo y completo, además por tratarse de una carne blanca, es más fácil de digerir y no satura el organismo de colesterol, otra de las ventajas que ofrece es

su precio en comparación a las otras carnes populares que existen en el mercado (res, marrano y mariscos).

#### **a) Usos del producto**

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

- 1) Industrial: Es utilizada para el proceso industrial y fabricación de embutidos, tales como jamones, salchichas, croquetas y otros.
- 2) Habitual: Es utilizada para la preparación de platillos en restaurantes, hoteles, comedores y consumo en el hogar.

#### **b) Variedades existentes**

Las razas existentes de pollo de engorde más comunes en Guatemala son las siguientes: Hubbard, Indian River, Arbor Acres, Pilch, Shaver e Hybro, aunque la más conocida por su crecimiento es la Arbor Acres.

### **3.1.2 Producción anual**

El plan de destace es de 100 pollos diarios, al año se producirán 34,300 aves de cinco libras de peso cada una, que equivalen a 171,500 libras de pollo. Para el efecto se construirán seis galeras de ocho por diez metros cuadrados cada una y un área de destace.

### **3.1.3 Mercado meta**

El mercado que abarcará el presente proyecto es a nivel nacional, inicialmente la fuerza de ventas estará dirigida al mercado local y regional, posteriormente se cubrirá el mercado nacional, ya que existe una demanda insatisfecha alta de este producto, que asegura la rentabilidad del mismo.

## **3.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

La producción de pollos de engorde se determinó como una de las potencialidades productivas del Municipio, tiene como fin principal diversificar y

afianzar un mejor desarrollo en la actividad avícola de la región y mejorar las condiciones de vida de la población.

Las vías de acceso, condiciones climatológicas, recursos naturales y humanos requeridos, para llevar a cabo la producción de pollos de engorde, permitirán un alto rendimiento y calidad del producto.

En el estudio realizado se estableció que la participación de los productores en la actividad avícola es mínima, sin embargo es importante considerar que al organizarlos, tendrán la oportunidad de producir en mayor volumen, calidad y competir con otros productores.

Toda la población se beneficiará por medio de su venta en el mercado local, regional y a nivel nacional, donde se pretende comercializar. Existen 20 personas interesadas en realizar este proyecto.

### **3.3 OBJETIVOS**

Los objetivos que persigue el proyecto son:

#### **3.3.1 Generales**

Dar a conocer a la población del municipio de Atescatempa el proyecto de engorde y destace de pollos, con el fin de contribuir al desarrollo socioeconómico al mejorar sus ingresos, elevar el nivel de vida de los productores, promover nuevas fuentes de trabajo, diversificar y aumentar la producción en el sector pecuario y fomentar la participación financiera en el proceso productivo.

#### **3.3.2 Específicos**

- a) Atender la demanda insatisfecha de pollo que se observa en el mercado.

- b) Producir en mayor volumen y mejor calidad, con el objeto de crear estrategias para sustituir las importaciones del pollo de producción, lo que aumentará la oferta nacional.
- c) Demostrar la viabilidad del proyecto a través del análisis histórico y proyección a futuro de las variables de mercadeo.
- d) Garantizar la recuperación y rentabilidad de la inversión a través del tamaño y duración del proyecto.
- d) Organizar en cooperativa a las personas interesadas en el desarrollo del proyecto, demostrar y concientizar a los participantes sobre la importancia de permanecer asociados, para lograr competir en forma adecuada en el mercado.
- e) Promover la importancia y los beneficios al obtener financiamiento para la producción.
- f) Orientar a los productores del proyecto sobre los procedimientos que deben realizar para solicitar financiamiento en las diferentes instituciones que se dedican al apoyo del desarrollo pecuario.

### **3.4 ESTUDIO DE MERCADO**

La finalidad del estudio de mercado es demostrar que existe un número suficiente de individuos que dadas las condiciones de la demanda y la oferta, permiten la puesta en marcha del proyecto de engorde y destace de pollos; el mercado que abarcará es a nivel local, regional y nacional, al contar con una demanda insatisfecha alta de este producto.

#### **3.4.1 Descripción del producto**

La carne de pollo es un alimento nutritivo y completo, además por tratarse de una carne blanca, es más fácil de digerir y no satura el organismo de colesterol, otra de las ventajas que ofrece es su precio en comparación a las otras carnes populares que existen en el mercado (res, marrano y mariscos).

### 3.4.2 Oferta

Conforme a la investigación realizada se determinó que la oferta de carne de pollo en el Municipio está integrada por tres unidades productivas ubicadas una en el área rural y dos en el casco urbano, así como la reciente introducción de los distribuidores industriales Avícola Villalobos (Pollo Rey) y FRISA (Pió Lindo). Debido a la determinación del mercado, la oferta total se estimará a nivel nacional, la cual está compuesta por la producción nacional más las importaciones realizadas.

Según estimaciones estadísticas del Banco de Guatemala, la oferta de carne de pollo, ha tenido el comportamiento siguiente:

Cuadro 21  
República de Guatemala  
Proyecto: engorde y destace de pollos  
Oferta nacional histórica y proyectada  
Período: 1997 – 2006  
(Cifras en miles de libras)

Año	Producción Nacional	Importaciones	Oferta Total
1997	225.750	0.521	226.271
1998	237.435	1.055	238.490
1999	248.925	1.600	250.525
2000	260.502	1.770	262.272
2001	275.899	1.750	277.649
2002	286.712	2.291	289.003
2003	299.048	2.608	301.656
2004	311.385	2.926	314.311
2005	323.721	3.243	326.964
2006	336.058	3.560	339.618

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del anuario de producción de La Asociación Nacional de Avicultores –ANAVI-, y anuario de Comercio Exterior del Banco de Guatemala.

**Fórmula:  $Y_c = a + bx$**

Ecuación de proyección

**De la producción**

$$Y_c = 249.70 + 12.337 (x)$$

**De Importaciones**

$$Y_c = 1.34 + 0.317 (x)$$

**Sean:**

$Y_c$  = miles de libras de pollo

$X$  = Año proyectado

Año base = 1999

**Sean:**

$Y_c$  = miles de libras de pollo

$X$  = Año proyectado

Año base = 1999

Como se puede observar en el cuadro anterior, la producción de carne de pollo en el ámbito nacional en los últimos cinco años refleja un índice de crecimiento de 4.52%, que no es suficiente para abastecer el mercado nacional, por lo que es necesario realizar importaciones para aumentar la oferta total.

### 3.4.3 Demanda

En el presente proyecto se considera cubrir la demanda a nivel nacional, para ello se tomó la cantidad de carne de pollo que la población debería consumir sin considerar su capacidad de pago, que en el mercado nacional el pollo es un producto de consumo masivo.

Según estimaciones del Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá –INCAP-, el consumo per cápita que debería consumir anualmente una persona es de 24 libras, por lo que a continuación se presentan las estimaciones históricas y proyectada sobre la demanda potencial de este producto.

Cuadro 22  
República de Guatemala  
Proyecto: engorde y destace de pollos  
Demanda potencial histórica y proyectada  
Período: 1997 – 2006

<b>Año</b>	<b>Población Total</b>	<b>Población Delimitada</b>	<b>Consumo Per cápita /2 (miles de libras)</b>	<b>Demanda Potencial (miles de libras)</b>
1997	10,517,500	7,462,455	0.024	179,098.920
1998	10,799,100	7,667,361	0.024	184,016.664
1999	11,088,400	7,872,764	0.024	188,946.336
2000	11,385,300	8,083,563	0.024	194,005.512
2001	11,674,600	8,288,966	0.024	198,935.184
2002	11,982,809 /1	8,507,794	0.024	204,187.056
2003	12,299,156	8,732,401	0.024	209,577.624
2004	12,623,853	8,962,936	0.024	215,110.464
2005	12,957,123	9,199,557	0.024	220,789.368
2006	13,299,191	9,442,426	0.024	226,618.224

/1 Cifras proyectadas con base a datos del censo poblacional 1994, históricos del Instituto Nacional de Estadísticas –INE- y un índice de crecimiento promedio de 2.64%

/2 Consumo per capita según Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá –INCAP-, Año proyectado: 2002

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística –INE- e Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá –INCAP-.

Como se puede ver en el cuadro anterior, existe un crecimiento sostenido en la demanda potencial de este producto con un índice de 2.65%, lo que conlleva a considerar viable el proyecto en los próximos cinco años debido a que la población refleja en la misma proporción un índice de crecimiento del 2.64%.

Para efecto de delimitar la población, se tomaron los siguientes criterios:

- a) Como población total se tomó todos los habitantes del país, para delimitarla se eliminó el 16% de la población de cero a cuatro años, al ser parte de su dieta, es consumida en cantidades mínimas que no son considerables.

- b) Se eliminó un 10% que corresponde a población comprendida entre las edades de 75 a más de 80 años, por considerar que no consumen la carne de pollo por efectos de salud.
- c) Se eliminó un 3% más que corresponde a la población que no consumen carne de pollo por razones de gustos, preferencias, costumbres o creencias.

### 3.4.3.1 Demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha está integrada por la demanda potencial menos el consumo aparente, según la Asociación Nacional de Avicultores, no se tienen registros de exportación de carne de pollo, por lo que el consumo aparente está reflejado en la oferta total. A continuación se presenta el comportamiento histórico y proyectado de la demanda insatisfecha:

Cuadro 23  
República de Guatemala  
Proyecto: engorde y destace de pollos  
Demanda insatisfecha histórica y proyectada  
Período: 1997 – 2006  
(Cifras en miles de libras)

<b>Año</b>	<b>Demanda Potencial /1</b>	<b>Consumo Aparente</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>
1997	179,098.920	226.271	178,872.649
1998	184,016.664	238.490	183,778.170
1999	188,946.336	250.525	188,695.815
2000	194,005.512	262.272	198,672.908
2001	198,935.184	277.649	198,657.531
2002	204,187.056	289.003	203,898.057
2003	209,577.624	301.656	209,275.964
2004	215,110.464	314.311	214,796.149
2005	220,789.368	326.964	220,462.396
2006	226,618.224	339.618	226,278.602

/1 Ver cuadro 22

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

Los datos anteriores demuestran el crecimiento considerable de la demanda insatisfecha en los últimos años, que es la base para asegurar la viabilidad del proyecto, con la capacidad de la producción determinada, se estima cubrir un 10% de esta demanda en los primeros años e incrementar la cobertura conforme se optimice el proceso de producción.

#### **3.4.4 Precio**

El precio de los pollos producidos en el Municipio, está en función de los costos de producción y el mismo no puede exceder mucho del precio de los pollos vendidos por los distribuidores de la Ciudad Capital.

A la fecha de la investigación el precio de venta del productor de pollo puesto en pie oscila entre Q.4.00 y Q.4.50 la libra; el precio de venta del mayorista al consumidor final de pollo destazado es de Q.8.00 la libra. Según el estudio y estimaciones realizadas para el presente proyecto, el precio de venta para mayoristas de pollo destazado será de Q.6.70 por libra con menudos, esta diferencia de precios se deriva del proceso productivo que lleva el destazar los pollos así como el empaque utilizado y controles higiénicos que garantizan la calidad del producto, como estrategia se otorgarán bonificaciones sobre compras principalmente para incentivar la compra de volumen alto.

#### **3.4.5 Mezcla de mercadotecnia (4 P's)**

La comercialización de la carne de pollo en el presente proyecto, se plantea a través de la Mezcla de Mercadotecnia debido a que el producto final, si bien pertenece al sector pecuario, ya ha sido transformado por el hombre al agregarle el proceso de destace para hacerlo llegar al consumidor final. En detalle, la comercialización se realizará con los siguientes elementos:

**a) Producto**

La carne de pollo es un alimento nutritivo y completo que forma parte de la dieta alimenticia del ser humano, su precio es el más bajo en el mercado comparado con otras carnes, (res, marrano y mariscos). Actualmente los productores del Municipio realizan la venta únicamente en pie, no agregan el proceso de destace algunas veces por temor a perder el producto y otras por comodidad, esta oportunidad la aprovechará la cooperativa para incrementar la producción y elevar el nivel de venta, para ello, se contará con las instalaciones, maquinaria y equipo adecuado; se atenderán aspectos de higiene, salud y cuidado de los pollos desde que se inicia el proceso de engorde hasta el destace y entrega al consumidor. Los pollos en proceso de engorde serán colocados en polleras que cumplen con las condiciones exigidas por Sanidad para este fin y los pollos destazados serán almacenados en congeladores, de tal manera que el producto siempre se mantenga fresco, la cooperativa contempla crear su propia marca para identificar el producto en el consumidor, la cual será utilizada en el empaque que consiste en bolsas plásticas desechables con sello de seguridad para garantizar la calidad del producto. Como un complemento, se contará con el servicio al cliente que brindará el departamento de Comercialización, el servicio incluye atención a quejas y sugerencias, asesoría a cliente nuevos, resolución a reclamos etc., esto permitirá conocer la aceptación del producto en el mercado así como la necesidad de cambios e implementación de estrategias .

**b) Precio**

El precio es uno de los instrumentos de la mezcla de mercadotecnia que toda empresa utiliza para alcanzar su objetivo. La cooperativa establece que el precio de venta para mayoristas será de Q.6.70 por libra, el precio anterior contempla el costo de flete Q.0.10 por libra, costo de empaque desechable Q.0.08 por pollo y cajas plásticas que serán propiedad del productor y se entregarán en calidad de préstamo a los mayoristas. Como una estrategia de precio, se otorgarán bonificaciones sobre volúmenes de compra y descuentos por pronto pago,

principalmente para motivar a los compradores que realicen sus pagos antes del vencimiento del crédito que es de 15 días, el análisis de precio se realizará constantemente para determinar el incremento o decremento, al considerar el movimiento de la oferta y demanda así como el volumen de producción.

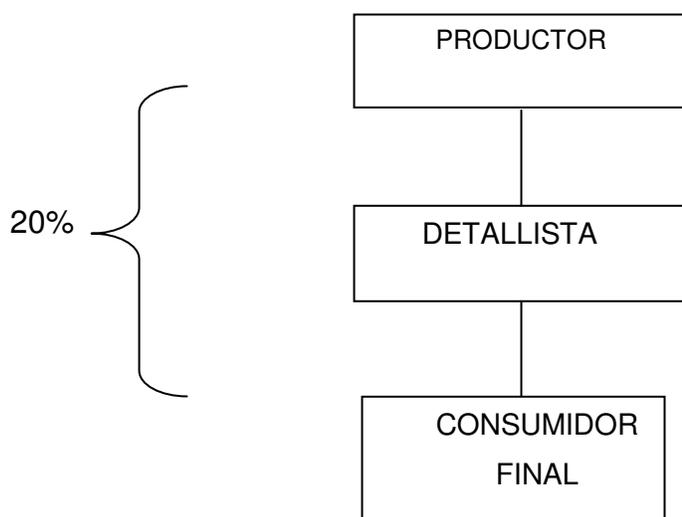
### **c) Plaza**

Comprenden los canales y márgenes de comercialización. Las decisiones referentes a los canales de comercialización, se cuentan entre las decisiones más importantes de la cooperativa pues afectan de forma directa todas las demás decisiones de mercadotecnia. La cooperativa utilizará dos niveles de comercialización diferente para los mercados que propone cubrir y se encargará de entregar el producto en los puntos de almacenamiento del cliente. El almacenamiento y la distribución al cliente final, será por cuenta del mayorista y detallista.

#### **c.1 Canales de comercialización**

Los canales de comercialización propuestos para la producción de carne de pollo son los siguientes:

Gráfica 5  
Municipio de Atescatempa – departamento de Jutiapa  
Proyecto: engorde y destace de pollos  
Primer canal de comercialización propuesto  
Año: 2002



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

Como se observa en la gráfica anterior, el productor asignará un porcentaje de su producción al mercado local, la distribución será por medio de detallistas como mercados ambulantes, comedores, pollerías y ventas de comida rápida quienes se encargarán de hacer llegar el producto al consumidor final y se eliminará el margen de comercialización de mayorista.

### **c.2 Márgenes de comercialización**

El margen de comercialización está definido por la diferencia entre el precio que percibe el productor y el que paga el consumidor final. Cuando existen intermediarios, el valor final de producto se incrementa.

Con base al canal de comercialización anterior, a continuación se presentan los márgenes de comercialización

Cuadro 24  
 Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
 Proyecto: engorde y destace de pollos  
 Márgenes de comercialización por libra de pollo  
 Año: 2002

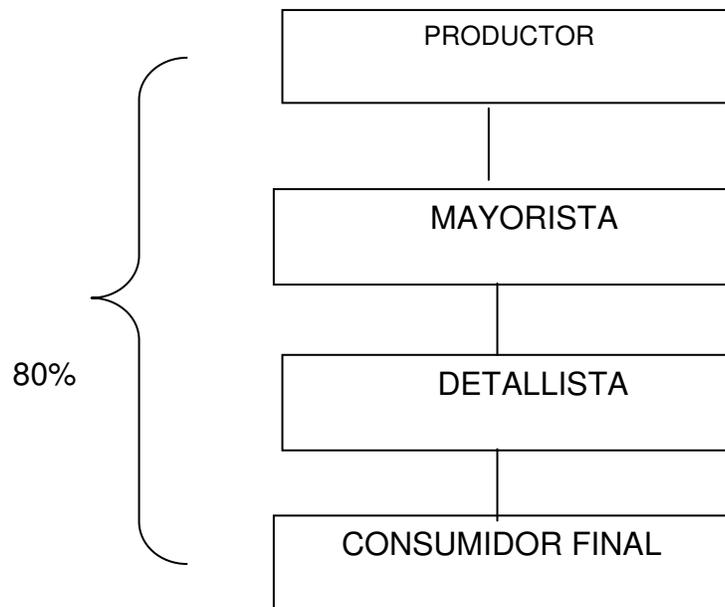
Institución	Precio De venta	Margen Bruto	Costo de Mercadeo	Margen Neto	% de Rentabilidad	
					S/inversión	S/participación
<b>Productor</b>	6.70					
<b>Detallista</b>	8.00	1.30	0.22	1.08	16%	84%
Flete			0.05			
Carga y descarga			0.05			
Arbitrios municip.			0.05			
Almacenaje			0.02			
Piso de plaza			0.05			
<b>Totales</b>		<b>1.30</b>	<b>0.22</b>	<b>1.08</b>		

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

El cuadro anterior muestra que en la relación de productor con el detallista, por cada quetzal que el consumidor paga en la compra una libra de pollo, Q.0.84 corresponden al productor y Q.0.16 al detallista, referente al rendimiento sobre la inversión el detallista obtiene el mayor porcentaje debido a que tiene un mayor margen de ganancia.

El mayor porcentaje de la producción se destinará al mercado regional y nacional, donde se utilizará el siguiente canal de comercialización:

Gráfica 6  
Municipio de Atescatempa – Departamento de Jutiapa  
Proyecto: engorde y destace de pollos  
Segundo canal de comercialización propuesto  
Año: 2002



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

El cuadro anterior muestra que el productor utilizará un segundo canal donde intervienen mayoristas y detallistas para cubrir la demanda regional y nacional, de esta manera logrará atender el mercado meta propuesto. Debido a que el mayor consumo se registra fuera del Municipio, el 80% de la producción será destinado a ese sector.

A continuación se presentan los márgenes de comercialización para el canal definido anteriormente:

Cuadro 25  
Municipio de Atescatempa - Departamento de Jutiapa  
Proyecto: engorde y destace de pollos  
Márgenes de comercialización por libra de pollo  
Año: 2002

Institución	Precio De venta	Margen Bruto	Costo de Mercadeo	Margen Neto	% de Rentabilidad S/inversión S/participación	
<b>Productor</b>	6.70					
<b>Mayorista</b>	7.35	0.65	0.35	0.30	4%	91%
Flete			0.10			
Carga y descarga			0.10			
Arbitrios municip.			0.10			
Almacenaje			0.05			
<b>Detallista</b>	8.00	0.65	0.22	0.43	6%	92%
Flete			0.05			
Carga y descarga			0.05			
Arbitrios municip.			0.05			
Almacenaje			0.02			
Piso de plaza			0.05			
<b>Totales</b>		<b>1.30</b>	<b>0.57</b>	<b>0.73</b>		

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

El cuadro anterior muestra que en la relación de productor con el Mayorista, por cada quetzal que el consumidor paga en la compra una libra de pollo, Q.0.91 corresponden al productor y Q.0.09 al mayorista, mientras que en la relación del mayorista con el detallista, Q.0.92 le pertenecen al detallista y Q0.08 pertenecen al mayorista, referente al rendimiento sobre la inversión el detallista obtiene el mayor porcentaje debido a que tiene un mayor margen de ganancia.

#### **d) Promoción**

El término de promoción comprende varios aspectos como: publicidad, promoción de ventas y productos, y relaciones públicas. En inicio, la cooperativa contempla realizar la publicidad para la introducción del producto por medio de los vendedores y los mismos socios, quienes se encargarán de darlo a conocer

en los diversos mercados que interesa captar, los elementos como precio, características y disponibilidad del producto, son variables favorables para cimentar la publicidad y confianza del cliente, posteriormente se realizará publicidad estratégica según sea el movimiento del producto.

Otro aspecto importante que considera la cooperativa es la promoción de ventas que incluye la integración de una adecuada fuerza de ventas en el departamento de comercialización quien se encargará de establecer los objetivos de ventas, diseñar las estrategias de la fuerza de ventas, seleccionar, capacitar, supervisar y medir los resultados de los vendedores, las promociones de producto se plantearán conforme surjan las necesidades.

La cooperativa planea comercializar mediante el uso de relaciones públicas con los clientes con el fin de reforzar negociaciones a largo plazo, la meta será lograr la satisfacción plena del cliente.

### **3.5 ESTUDIO TÉCNICO**

Por tratarse de un proyecto a nivel de idea, únicamente se analizará la localización, el tamaño, duración, tecnología y el proceso productivo.

#### **3.5.1 Localización del proyecto**

Dadas las condiciones climatológicas y topográficas del Municipio, todo el terreno es apto para desarrollar el proyecto, sin embargo por contar con suministro de agua y accesibilidad, se sugiere la siguiente localización:

##### **3.5.1.1 Macro-localización**

El proyecto será instalado en el municipio de Atescatempa, departamento de Jutiapa, localizado a una distancia de 174 kilómetros de la Ciudad Capital de Guatemala y a 58 kilómetros de la Cabecera Departamental, una de las fortalezas importantes que posee el Municipio son las vías de acceso; ya que

cuenta con una red de caminos y carreteras que lo comunican con importantes cabeceras municipales y departamentales, la vía de acceso principal es la ruta cinco que conecta al Municipio con la carretera Panamericana (CA-1) y ésta a su vez con la capital de la República, la vía de acceso por la frontera de San Cristóbal le brinda una excelente ubicación al Municipio y contribuye al desenvolvimiento comercial del lugar.

### **3.5.1.2 Micro-localización**

La localización micro del proyecto será la Aldea Las Vegas, ubicada a tres kilómetros de la Cabecera Municipal, entre sus características están el fácil acceso y conexión a la carretera principal, abundante suministro de agua, suministro de energía eléctrica, disponibilidad de terreno para instalaciones.

### **3.5.2 Tecnología**

El nivel tecnológico que se utilizará es el de una pequeña granja, el cual está caracterizado por utilizar razas mejoradas, alimentación clasificada, condiciones de higiene y seguridad aceptables, se utilizará asistencia técnica.

### **3.5.3 Tamaño del proyecto**

El proyecto tendrá capacidad para producir 4,900 pollos de cinco libras de peso cada uno ya destazados, comprendidos entre una y siete semanas, las que integrarán el ciclo productivo; con una producción de 24,500 libras por ciclo. Al año se producirán 34,300 aves que equivalen a 171,500 libras y en total en la vida del proyecto se producirán 857,500 libras de carne de pollo.

Además se producirán 686 costales de gallinaza, es un sub-producto que se obtiene del material utilizado como “cama” en las galeras, es una mezcla de excremento, orina y desperdicio de concentrado. Se utiliza como alimento para el ganado bovino, peces y como abono en la actividad agrícola.

### **3.5.4 Duración del proyecto**

La duración del proyecto será de cinco años, porque la infraestructura de las instalaciones, es adecuada para el engorde y destace de pollos durante ese período, los materiales que se utilizan para la construcción son de buena calidad y se adaptan a las necesidades de la actividad mencionada. Además, la maquinaria y equipo, herramientas, mobiliario y equipo e insumos se caracterizan por ser los adecuados y de mejor calidad para alcanzar los objetivos de la inversión.

### **3.5.5 Recursos del proceso de producción**

La implementación del proyecto requiere de recursos físicos, humanos y financieros, cada uno de estos debe contar con la capacidad idónea de funcionamiento, porque de ello depende el éxito del proyecto.

#### **3.5.5.1 Recursos humanos**

Se considera como más importante la capacidad empresarial para el desarrollo del proyecto, al emplear a la gente idónea para el buen desempeño del puesto, al considerar que la Cooperativa cuenta con una Asamblea General y Junta Directiva, quienes serán los encargados de elegir al personal con la capacidad que el proyecto requiere.

Se necesita un mínimo de dos personas en el área de producción que se encarguen del cuidado de crianza, engorde y destace del pollo, para ello es necesario que se tenga el conocimiento en el proceso de cuidados y métodos a emplear durante el engorde y sacrificio del pollo. A través del Instituto Nacional de Tecnología y Capacitación INTECAP, se puede adquirir documentación para el buen desempeño. Además dentro del recurso humano se requiere también de personal de administración, distribución y comercialización del producto, él que es designado por la Junta Directiva, con la observación que dentro de esta

comunidad todos deben colaborar para el buen funcionamiento de la producción que realicen, para beneficio de la comunidad. (Ver capítulo IV. Organización).

### **3.5.5.2 Recursos financieros**

Para la puesta en marcha de la producción de carne de pollo se considera necesario contar con una inversión total que será de Q. 221,420 (Información que se detalla ampliamente en el estudio financiero).

### **3.5.5.3 Recursos físicos**

Es la capacidad de instalación para producción, bodega y área administrativa, dentro de estos recursos se encuentran los siguientes:

#### **a) Instalaciones**

Lo integran un terreno de dos manzanas, de superficie plana y seca, además de la construcción de seis galeras de block con divisiones de malla y el techo de lámina. Las galeras son para 700 pollos con dimensiones de ocho por diez metros cuadrados. Además de la construcción del área para el destace de los pollos.

#### **b) Maquinaria y equipo**

Conformado por los comederos, bebederos y balanza para el desarrollo de esta actividad.

#### **c) Herramientas**

Son todos los instrumentos necesarios para realizar destace de los pollos, entre ellos: cuchillos, ganchos, palas y marchamadora.

#### **d) Mobiliario y equipo de oficina**

Integrado por el mobiliario que se utilizará para realizar las actividades administrativas de organización y planificación del proyecto.

### 3.5.6 Programa de producción

El programa de producción es la guía que se utilizará en el proyecto para contar con el producto final en el momento requerido, inicia con la compra de pollitos de una semana de nacidos en las agro veterinarias regionales.

La producción será por ciclos de siete semanas cada uno, lo que representa un total de siete ciclos por año.

El programa que se propone es el siguiente:

Cuadro 26  
Municipio de Atescatempa - Departamento de Jutiapa  
Proyecto: engorde y destace de pollos  
Programa de producción  
Período: 2002 - 2006

<b>Año</b>	<b>Pollos Destazados por año</b>	<b>Libras de Carne por cada pollo</b>	<b>Total lbs. Anuales (miles)</b>	<b>Demanda Insatisfecha (miles libras)</b>	<b>% de Cobertura</b>
1	34.300	5	171.500	203,898.057	0.8
2	34.300	5	171.500	209,275.964	0.8
3	34.300	5	171.500	214,796.149	0.8
4	34.300	5	171.500	220,462.396	0.8
5	34.300	5	171.500	226,278.602	0.8
			<b>857.500</b>		

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

Con el volumen de producción que muestra el cuadro anterior, el proyecto tiene capacidad para cubrir el 0.8% de la demanda insatisfecha nacional en todos los años; lo que demuestra que será necesario el incremento de la producción para poder atender el crecimiento de la demanda insatisfecha.

### **3.5.7 Proceso productivo**

El proceso de producción del presente proyecto se desarrolla con base a las técnicas y experiencia de los avicultores del Municipio. A continuación se describe el proceso productivo:

#### **3.5.7.1 Desinfección de las galeras y equipo**

Al igual que en todas las granjas es importante la limpieza de las galeras y el equipo, con un desinfectante especial para liberarlas de cualquier bacteria que tenga.

#### **3.5.7.2 Selección de aves**

Las aves que se utilizarán en este proceso son de la línea genética Arbor Acres, que se obtendrán de diversos proveedores.

#### **3.5.7.3 Colocación de las aves en las criadoras**

Al llegar a las galeras los pollitos de ocho días de nacidos, serán colocados en las criadoras a una temperatura de 33 grados centígrados, durante las primeras dos semanas.

#### **3.5.7.4 Suministro de agua y alimentos**

Se les proporcionará agua y alimento (concentrado iniciador para las tres primeras semanas y finalizador para las cuatro restantes del ciclo productivo) en cantidades de acuerdo a su edad.

#### **3.5.7.5 Aplicación de vacunas**

Esta se hace en tres etapas, en la primera se aplica la vacuna Newcastle al octavo día de ingresados los pollos, en la segunda la vacuna Gumboro a los veinte días y la tercera se aplica otra vez la Newcastle a los 28 días.

### **3.5.7.6 Sacrificio de las aves**

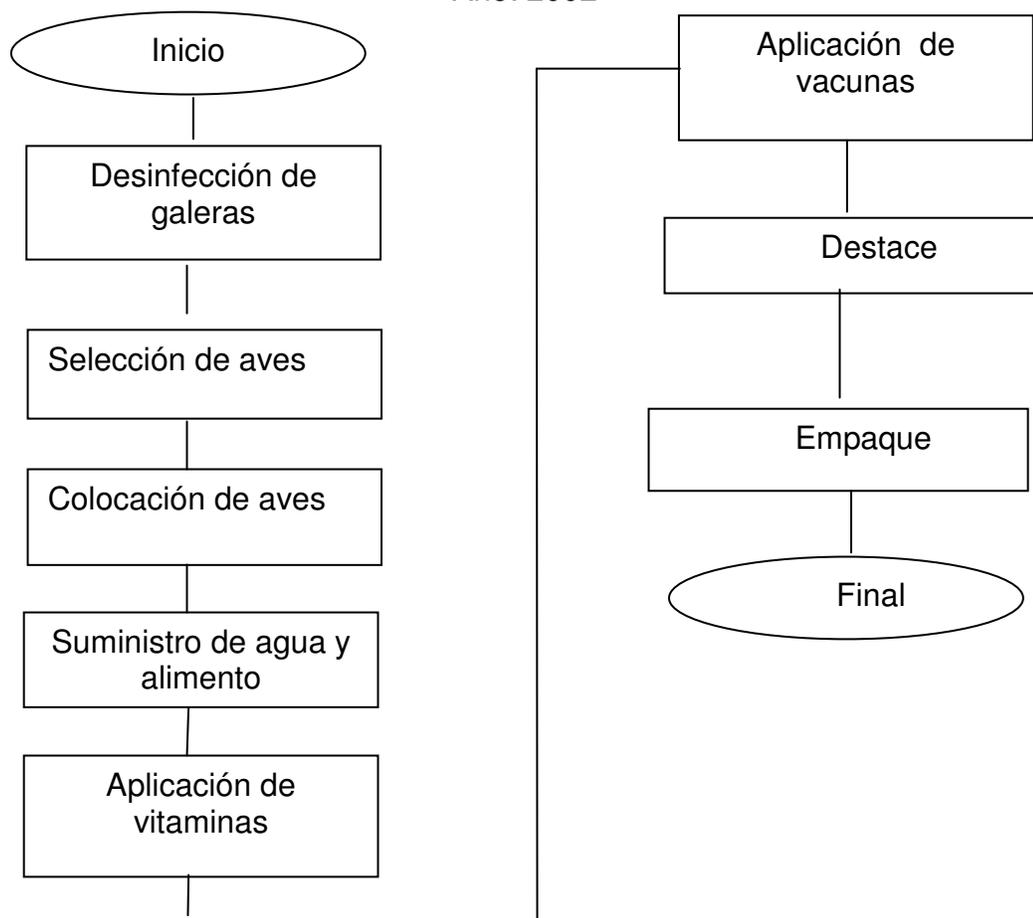
Las aves serán destazadas entre la sexta y séptima semana, al alcanzar su peso promedio de cinco libras.

### **3.5.7.7 Empaque**

Cada pollo destazado, será empacado en bolsas plásticas individuales con logotipo de la cooperativa, se le incluirán los menudos para entregar el pollo completo.

El flujograma del proceso productivo de engorde y destace de pollos se presenta a continuación:

Gráfica 7  
 Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
 Proyecto: engorde y destace de pollos  
 Flujoograma del proceso de producción  
 Año: 2002



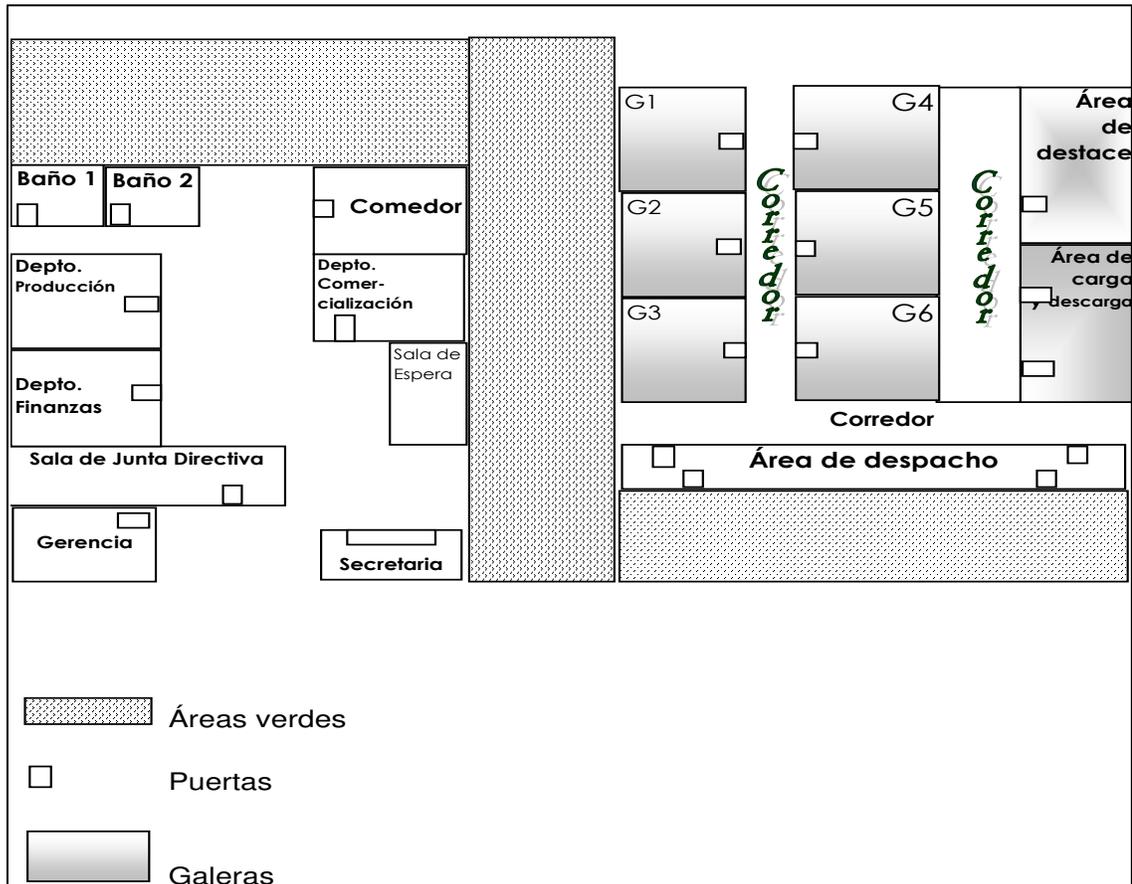
Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,002.

El flujoograma anterior muestra las fases productivas que deben existir para el engorde y destace de pollos; es importante cumplir con cada una de ellas, para el adecuado desarrollo y rendimiento del proyecto.

### 3.5.8 Distribución en planta

Enseguida se presenta la distribución en planta de la Cooperativa Avícola de Atescatempa, Jutiapa.

Gráfica 8  
 Municipio de Atescatempa - departamento de Jutiapa  
 Proyecto: engorde y destace de pollos  
 Distribución en planta  
 “Cooperativa Avícola de Atescatempa, Jutiapa”



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

El área administrativa estará integrada con la de producción, donde se concentra las seis galeras con medidas de ocho por diez metros cuadrados cada una y su respectiva área de carga y descarga, para mantener un adecuado control de calidad, específicamente en la higiene; cuenta también con áreas verdes.

## **3.6 ESTUDIO FINANCIERO**

“El estudio financiero determina la cantidad de dinero necesaria para iniciar un proyecto, establece las fuentes de financiamiento, el precio de venta del producto, el total de gastos y la utilidad que generará el proyecto, además se incluyen los estados financieros y su análisis”.<sup>11</sup>

### **3.6.1 Inversión**

A través de este estudio se determina la cantidad necesaria de dinero o plan de inversión y las fuentes de financiamiento necesarias para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo.

Además se definirán el precio de venta, total de gastos y la utilidad que pueda generar el proyecto.

Es importante considerar las inversiones en activos fijos que se necesitan para la transformación de los insumos, asimismo la inversión de capital de trabajo necesario para llevar a cabo el proyecto.

Los elementos a considerarse en el plan de inversión son:

- a) Inversión fija
- b) Inversión de capital de trabajo
- c) Inversión total

#### **3.6.1.1 Inversión fija**

Conformada por los desembolsos que se realizan en la adquisición de activos fijos, tanto tangibles como intangibles, inversiones que son necesarias para realizar las operaciones del proyecto.

---

<sup>11</sup> Rosalinda, PADILLA DE SELVA. Propuesta de Inversión a Nivel de Idea. Guatemala. s.n. 2001 p. 16

La inversión fija tangible se refiere a todos los bienes que se utilizarán en el proceso de transformación del producto. La inversión fija intangible se integra por otras inversiones, por concepto de servicios o derechos adquiridos, como gastos de organización, patentes, licencias, etc., o por la puesta en marcha del proyecto, como gastos de instalación. Para poner en marcha el proyecto de engorde y destace de pollos, es necesario efectuar las siguientes inversiones en activos, en un ciclo productivo:

Cuadro 27  
Municipio de Atescatempa – Departamento de Jutiapa  
Proyecto: engorde y destace de pollos  
Inversión fija para un ciclo productivo de siete semanas  
Año: 2002

Descripción	Cantidad	Precio unitario (Q)	Precio total (Q)	Inversión total (Q)
<b>Instalaciones</b>				<b>45,000</b>
Galeras para crianza pollo	6	7,000	42,000	
Área para destace	1	3,000	3,000	
<b>Terreno</b>	2	7,500	15,000	<b>15,000</b>
<b>Maquinaria y equipo</b>				<b>25,942</b>
Comederos iniciales	42	25	1,050	
Comederos finales	126	57	7,182	
Bebedores iniciales	42	15	630	
Bebedores finales	42	120	5,040	
Balanza	1	475	475	
Criadora	3	550	1,650	
Cilindro de gas 35 libras	1	200	200	
Cilindro de gas 100 libras	3	300	900	
Congelador grande	1	6,000	6,000	
Estufa industrial de gas de 35 libras	1	1,000	1,000	
Olla de acero grande	2	350	700	
Recipientes plásticos de 20 galones	6	40	240	
Cajas plásticas	5	175	875	
<b>Herramientas</b>				<b>600</b>
Cuchillos especiales	5	25	125	
<b>Ganchos de alambre p/colgar pollos</b>	10	25	250	
Palas	3	45	135	
Marchamadota	1	90	90	
<b>Mobiliario y equipo de oficina</b>				<b>3,450</b>
Escritorios de metal	4	500	2,000	
Sillas metálicas	6	100	600	
Sumadoras	1	250	250	
Archivo de metal, con gavetas	1	600	600	
<b>Vehículo</b>	1	20,000	20,000	<b>20,000</b>
<b>Gastos de organización</b>			8,500	<b>8,500</b>
Estudio de la propuesta de inversión	1	4,000		
Patentes y licencia sanitaria	1	500		
Escritura de constitución	1	4,000		
<b>Total inversión fija</b>			<b>118,492</b>	<b>118,492</b>

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

Las adquisiciones más significativas son las instalaciones y el terreno que representan el 51%, es la inversión principal porque cumplen con las

necesidades y exigencias para realizar el proyecto, la maquinaria y equipo constituye el 22% y vehículos el 17%.

Con base a la investigación realizada se determinó que la agro-veterinaria Alianza, es la que tiene los precios de venta más favorables de equipo, insumos y otros, necesarios para el desarrollo del proyecto; además de realizar pedidos al Municipio a través de los agro-servicios que existen en el lugar y prestar la asesoría técnica requerida.

La inversión fija está integrada de la siguiente forma:

#### **a.1 Instalaciones**

Lo integran seis galeras de block con divisiones de malla y el techo de lámina. Las galeras son para 700 pollos y sus medidas son ocho por doce metros cuadrados. Además de la construcción de un área para realizar el destace de los pollos.

#### **a.2 Terreno**

Un terreno de dos manzanas, de superficie plana y seca, características necesarias para el desarrollo de la actividad de engorde de pollos.

#### **a.3 Maquinaria y equipo**

Se conforma por los comederos, bebederos y balanza para el desarrollo de esta actividad.

#### **a.4 Herramientas**

Son todos los instrumentos necesarios para realizar el destace de los pollos, entre ellos: cuchillos, ganchos, palas y marchamadora.

**a.5 Mobiliario y equipo de oficina**

Está integrado por el mobiliario que se utilizará para realizar las actividades administrativas de organización y planificación del proyecto.

**a.6 Gastos de organización**

Se incluyen los gastos necesarios en el estudio, organización y planificación del proyecto.

**3.6.1.2 Inversión en capital de trabajo**

Son los recursos que forman parte del proyecto y se utilizan como activos constantes para la operación normal del mismo durante un ciclo productivo. Es decir, son los recursos financieros necesarios para cubrir las obligaciones a corto plazo, hasta que el proyecto genere sus propios ingresos. El capital de trabajo para un ciclo productivo se integra en el siguiente cuadro:

Cuadro 28  
Municipio de Atescatempa – Departamento de Jutiapa  
Proyecto: engorde y destace de pollos  
Capital de trabajo para un ciclo productivo de siete semanas  
Año: 2002

Descripción	Unidad	Cantidad	Precio (Q)	Total (Q)
<b>Proceso de Engorde</b>				
<b>Insumos</b>				<b>67,916</b>
Pollo de engorde	Unidad	4,900	3	14,700
Concentrado	Qq	462	113	52,206
Vacuna newcastle y vitaminas	Frasco	26	20	520
Antibióticos	Dosis	4,900	0.10	490
<b>Mano de obra</b>				<b>1,840</b>
Sueldo encargado galeras	Jornal	44	27.5	1,210
Bonificación Incentivo	Jornal	44	8.33	367
Séptimo día (salario+bono/6)				263
<b>Costos indirectos variables</b>				<b>1,346</b>
Cuota patronal (6.67% s/sueldos)				98
Prestaciones lab. (30.55% s/sueldos)				450
Energía eléctrica	Mensual			250
Gas propano 100 libras	Cilindro	3	100	300
Desinfectante	Galón	1	88	88
Cal	Quintal	1	20	20
Agua	*			15
Aserrín	Quintal	18	5	90
Costales p/forro de galeras	Costal	35	1	35
<b>Proceso de destace</b>				
<b>Mano de obra</b>				<b>9,003</b>
Pelado, destace y empaque	** Destajo	4,900	1.5	7,350
Bono 14	Jornal	44	8.33	367
Séptimo día (salario+bono/6)				1,286
<b>Costos indirectos variables</b>				<b>11,905</b>
Cuota patronal (6.67% s/sueldos)				576
Prestaciones lab. (30.55% s/sueldos)				2,638
Gas propano 35 libras	Cilindro	1	60	60
Material de empaque				
Bolsas de 5 libras	Millar	5	80	400
Combustibles y lubricantes	Galón	100	14	1,400
Fletes sobre ventas	Libra	24,500	0.1	2,450
Imprevistos 5% s/Q.87,629				4,381
<b>Gastos de administración</b>				<b>10,918</b>
Sueldos y bono (6,343 + 1714)	***			8,057
Cuota patronal Q.6,343 * 6.67%				423
Prestaciones laborales (30.55% s/sueldos)				1,938
Papelería y útiles				500
<b>Total capital de trabajo</b>				<b>102,928</b>

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

Se determinó que la cantidad necesaria a invertir en insumos, mano de obra, costos indirectos variables y gastos fijos es de Q.102,928.00 para iniciar el proyecto. El proceso de engorde representa el 69% del capital de trabajo, la alimentación de los pollos, es el gasto mas fuerte en esta actividad, mientras que el de destace un 31%.

### 3.6.1.3 Inversión total

La inversión total para un ciclo productivo se integra por la suma de la inversión fija y el capital de trabajo como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 29  
Municipio de Atescatempa – departamento de Jutiapa  
Proyecto: engorde y destace de pollos  
Inversión total para un ciclo productivo de siete semanas  
Año: 2002

Concepto	Parcial (Q)	Total (Q)
<b>Inversión fija</b>		<b>118,492</b>
Instalaciones	45,000	
Terreno	15,000	
Maquinaria y equipo	25,942	
Herramienta	600	
Mobiliario y equipo oficina	3,450	
Vehículo	20,000	
Gastos de organización	8,500	
<b>Capital de trabajo</b>		<b>102,928</b>
<b><u>Proceso de engorde</u></b>		
Insumos	67,916	
Mano de obra	1,840	
Costos indirectos variables	1,346	
<b><u>Proceso de destace</u></b>		
Mano de obra	9,003	
Costos indirectos variables	11,905	
Gastos de administración	10,918	
<b>Inversión total</b>	<b>221,420</b>	<b>221,420</b>

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

Lo anterior da a conocer el total de inversión para iniciar el proyecto, el que asciende a la cantidad de Q.221,420.00 de los que corresponde el 54% a la inversión fija y el 46% a la inversión en capital de trabajo.

### **3.6.2 Estado de situación financiera**

Es el estado que muestra en un período determinado al activo, costo depreciado u otro valor indicado, el pasivo y el capital neto de cualquier unidad económica. En el siguiente cuadro se muestra la situación financiera del primer año de operaciones del proyecto.

Cuadro 30  
Municipio de Atescatempa – departamento de Jutiapa  
Proyecto: engorde y destace de pollos  
Estado de situación financiera para un ciclo productivo de siete semanas  
Al 30 de junio de 2002

Concepto	Sub-total (Q)	Total (Q)
<b>Activo</b>		
<b>Circulante</b>		<b>473,510</b>
Caja y bancos	473,510	
<b>Propiedad, planta y equipo (neto)</b>		<b>97,713</b>
Terrenos	15,000	
Construcciones e instalaciones	45,000	
Maquinaria y equipo	25,942	
Herramientas	600	
Mobiliario y equipo oficina	3,450	
Vehículo	20,000	
(-) Depreciaciones	(12,279)	
<b>Diferido</b>		<b>6,800</b>
Gastos de organización	8,500	
(-) Amortización	(1,700)	
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>578,023</b>
<b>Pasivo</b>		
<b>A corto plazo</b>		<b>118,297</b>
I.S.R. por pagar	118,297	
<b>A largo plazo</b>		<b>100,000</b>
Préstamo por pagar	100,000	
<b>Total pasivo</b>		<b>218,297</b>
<b>Capital y ganancias</b>		<b>359,726</b>
Capital	96,420	
Utilidad del ejercicio	263,306	
<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>		<b>578,023</b>

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

El estado financiero describe la situación financiera anual del proyecto, el rubro de Caja y Bancos es el más importante en los activos, representa el 82%. Las utilidades en el primer periodo ascienden al 45% del total de pasivo y capital.

### **3.6.3 Estado de costo de producción**

El costo de producción muestra el costo en que se incurre para producir o fabricar determinado producto en un período o ejercicio determinado.

Los elementos que lo integran son: insumos, mano de obra y costos indirectos variables. El siguiente cuadro muestra el costo de producción de acuerdo a las actividades que se requieren en el proceso productivo: la primera engorde, que incluye los costos incurridos en la crianza de los pollos y la segunda comprende los costos de pelado, destace y empaque.

Cuadro 31  
Municipio de Atescatempa – departamento de Jutiapa  
Proyecto: engorde y destace de pollos  
Costo directo de producción para un ciclo productivo de siete semanas  
Año: 2002

Concepto	Unidad M	Cantidad	Precio (Q)	Subtotal (Q)	Total (Q)
<b>Proceso de engorde</b>					
<b>Insumos</b>					<b>475,412</b>
Pollitos	*	Unidad	34,300	3	102,900
Concentrado		Quintal	3,234	113	365,442
Vacuna newcastle		Dosis	91	20	1,820
Vitaminas		Dosis	91	20	1,820
Antibióticos		Dosis	34,300	0.10	3,430
<b>Mano de obra</b>					<b>12,875</b>
Sueldos encargados de galeras		Jornal	308	27.5	8,470
Bonificación incentivo		Jornal	308	8.33	2,566
Séptimo día		Sal.+bono/6	11,036	6	1,839
<b>Costos indirectos variables</b>					<b>9,385</b>
Cuota patronal		S.+7 <sup>o</sup> %	10,309	0.0667	687
Prestaciones laborales		S.+7 <sup>o</sup> %	10,309	0.3055	3,149
Energía eléctrica					1,714
Gas propano 100 libras		Cilindro	21	100	2,100
Desinfectante		Galón	7	88	616
Cal		Quintal	7	20	140
Agua					103
Aserrín		Quintal	126	5	630
Costales p/forro de galeras		Unidad	246	1	246
<b>Proceso de destace</b>					
<b>Mano de obra</b>					<b>63,019</b>
Pelado, destace y empaque		Unidad	34,300	1.5	51,450
Bono		Jornal	308	8.33	2,566
Séptimo día		Sal.+bono/6	54,016	6	9,003
<b>Costos indirectos variables</b>					<b>65,331</b>
Cuota patronal		Sal+7 <sup>o</sup> %	60,453	0.0667	4,032
Prestaciones laborales		Sal+7 <sup>o</sup> %	60,453	0.3055	18,468
Gas propano 35 libras		Cilindro	7	60	420
Material de empaque					
Bolsas de 5 libras		Millar	35	80	2,800
Combustibles y lubricantes			700	14	9,800
Imprevistos 5% s/Q.596,212					29,811
<b>Total costo de producción</b>					
<b>Anual</b>					<b>626,022</b>
Producción total libras		Pollos 34,300		5 libras	171,500
Costo de una libra de pollo					3.65
Destazado (Q.626,022 / 171,500 libras)					3.65

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

El costo de producción asciende a la cantidad de Q.626,022.00, de acuerdo a la producción anual de 171,500 libras de pollo destazado, la libra tiene un costo de Q.3.65; situación que confirma que al diversificar e incrementar la producción el costo del producto baja, porque en el estudio realizado se determino que el costo imputado de la libra de pollo en pie es de Q.5.31. Los insumos representan el 75% del costo, mientras que la mano de obra el 12% y los costos indirectos el 13%.

#### **3.6.4 Estado de resultados**

El estado de resultados muestra los resultados de operación de una empresa en un período determinado. En el siguiente cuadro se muestran los resultados del proyecto en el primer año.

Cuadro 32  
Municipio de Atescatempa – departamento de Jutiapa  
Proyecto: engorde y destace de pollos  
Estado de resultados para un ciclo productivo de siete semanas  
Período: del 1 de julio 2001 al 30 de junio 2002

Concepto	Sub-total (Q)	Total (Q)
<b>Ventas</b>		<b>1,152,480</b>
(171,500 libras pollo x Q.6.70)	1,149,050	
Sub-productos		
686 costales de gallinaza a Q.5.00	3,430	
<b>(-) Costo directo de producción</b>		<b>626,022</b>
Insumos	475,412	
Mano de obra	75,894	
Costos indirectos variables	74,716	
<b>Ganancia bruta en ventas</b>		<b>526,458</b>
<b>(-) Gastos de ventas</b>		<b>17,150</b>
Fletes (171,500 lbs. * Q.0.10)	17,150	
<b>Ganancia marginal</b>		<b>509,308</b>
<b>(-) Gastos fijos</b>		<b>100,205</b>
Sueldos y salarios	44,400	
Bonificación incentivo	12,000	
Cuota patronal IGSS (sueldos * 6.67%)	2,962	
Prestaciones laborales (sueldos * 30.55%)	13,564	
Depreciaciones	12,279	
Papelería y útiles	3,500	
Combustibles	9,800	
Amortización	1,700	
<b>Ganancia en operación</b>		<b>409,103</b>
<b>(-) Gastos financieros</b>		<b>27,500</b>
Intereses sobre préstamos	27,500	
<b>Excedente neto por distribuir</b>		<b>381,603</b>
Impuesto sobre la renta 31%		118,297
<b>Ganancia en operación</b>		<b>263,306</b>

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

La información anterior muestra el movimiento de operaciones en el primer año del proyecto, indica que las ventas realizadas ascienden a la cantidad de

Q.1,152,480.00 y al deducirle los costos y gastos incurridos, se obtiene una ganancia en operación del 23%, demuestra que el engorde y destace de pollos es una actividad rentable.

### 3.6.5 Financiamiento

El financiamiento es un factor determinante para iniciar un proyecto de inversión, a través de éste los productores obtienen activos fijos y capital de trabajo que les permitirá realizar el proceso productivo. Debe considerarse en forma cuantitativa la disponibilidad de financiamiento interno y con base a este dato determinar el financiamiento externo necesario.

Las fuentes de financiamiento se dividen en:

- a) **Internas:** La integran los aportes en efectivo o en especie de los asociados.
- b) **Externas:** Son los recursos económicos que los productores, personas jurídicas o individuales, obtienen a través de instituciones de crédito.

El financiamiento que se utilizará en este proyecto es el siguiente:

Cuadro 33  
Municipio de Atescatempa – departamento de Jutiapa  
Proyecto: engorde y destace de pollos  
Plan de financiamiento  
Año: 2002

<b>Clase de financiamiento</b>	<b>Total (Q)</b>
Financiamiento interno	96,420
Financiamiento externo	125,000
<b>Total</b>	<b>221,420</b>

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

Se estableció que el proyecto requiere de un financiamiento total de Q.221,420.00 integrado por la inversión fija y capital de trabajo, como se describió en el cuadro anterior. Esta inversión será financiada de la siguiente manera:

El plan de financiamiento muestra que el proyecto se realizará a través de financiamiento interno y externo, el primero constituye el 44% de la inversión y el segundo el 56%.

El financiamiento interno asciende a Q.96,420.00, se obtendrá con la aportación de los 20 socios de la Cooperativa, quienes aportarán una inversión inicial de Q.4,821.00 cada uno.

El financiamiento externo se realizará a través de la solicitud de un préstamo bancario a la agencia Bancafe del Municipio por un monto de Q.125,000.00. La cancelación del préstamo será en un plazo de cinco años y la tasa de interés es del 22% anual. En el siguiente cuadro se presenta la amortización del préstamo:

Cuadro 34  
Municipio de Atescatempa – departamento de Jutiapa  
Proyecto: engorde y destace de pollos  
Amortización del préstamo  
Año: 2002

<b>Año</b>	<b>Amortización a capital (Q)</b>	<b>Intereses anuales (Q)</b>	<b>Pago total (Q)</b>	<b>Saldo del préstamo (Q)</b>
0				125,000
1	25,000	27,500	52,500	100,000
2	25,000	22,000	47,000	75,000
3	25,000	16,500	41,500	50,000
4	25,000	11,000	36,000	25,000
5	25,000	5,500	30,500	0
<b>Totales</b>	<b>125,000</b>	<b>82,500</b>	<b>207,500</b>	

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

El cuadro anterior muestra la forma de pago y amortizaciones anuales que se realizarán, además de los intereses que se generarán en el plazo del préstamo hasta su vencimiento y pago total.

### 3.7 EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera del proyecto de engorde y destace de pollos en el municipio de Atescatempa, tiene como objetivo demostrar la viabilidad y éxito financiero del mismo.

#### 3.7.1 Tasa de recuperación de la inversión

Esta tasa indica los beneficios que se obtendrán del proyecto, el resultado de la fórmula significa que en el primer año los socios recuperarán su inversión a una tasa del 108%, lo cual hace del proyecto una actividad atractiva.

$$\begin{aligned} \text{Fórmula} &= \frac{\text{Utilidad} - \text{Amortización Préstamo}}{\text{Inversión Total}} = \\ &= \frac{263,306 - 25,000}{221,420} = 1.08 \end{aligned}$$

#### 3.7.2 Tiempo de recuperación de la inversión

La inversión inicial de los socios de la cooperativa la recuperarán en un tiempo aproximado de 10 meses y 16 días, es un período corto; según este método las mejores inversiones son las que tienen un plazo corto de recuperación, demuestra que la actividad productiva propuesta es aceptable.

$$\begin{aligned} \text{Fórmula} &= \frac{\text{Inversión total}}{\text{Utilidad} - \text{Amort. a K} + \text{Deprec.} + \text{Amort.}} = \\ &= \frac{221,420}{263,306 - 25,000 + 12,279 + 1,700} = \\ &= 0.8776 (12) = 10.53 \end{aligned}$$

### 3.7.3 Retorno al capital

Este resultado muestra la proporción general del capital que regresará visto sin las deducciones financieras del período. En este caso la parte del capital que se espera recuperar en el período de producción es la cantidad de Q.279,785.00.

Fórmula = Utilidad - Amortización a K + Intereses + Depreciaciones y Amort.

$$RC = 263,306 - 25,000 + 27,500 + 12,279 + 1,700$$

$$RC = 279,785$$

### 3.7.4 Tasa de retorno al capital

Es el porcentaje global bajo el cual retornarán todos los montos invertidos en el desarrollo del proyecto, en este caso es del 1.26%, el rendimiento es significativo.

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Retorno al Capital}}{\text{Inversión}} = \frac{279,785}{221,420} = 1.263$$

### 3.7.5 Punto de equilibrio en valores

Es el punto donde el nivel de ventas programadas y los gastos totales son iguales, es decir cuando no se obtiene utilidad ni pérdida. El resultado significa que el momento en que la producción de pollos haya recibido ingreso de ventas por Q.226,746.00 habrá alcanzado su punto de equilibrio.

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Gastos Fijos}}{\% \text{ Ganancia Marginal}} = \frac{100,205}{0.44192361} = 226,746$$

### 3.7.6 Porcentaje de margen de seguridad

Es el porcentaje necesario de la ganancia marginal que se utiliza para cubrir los gastos fijos, en este caso representan el 19.67%; por lo que el margen de seguridad es aceptable.

$$\text{Fórmula} = 1 - \frac{\text{Gastos Fijos}}{\text{Ganancia Marginal}} =$$

$$1 - \frac{100,205}{509,308} = 80.33\%$$

### 3.7.7 Punto de equilibrio en unidades

Es el resultado que indica las unidades que deben venderse en el primer año del proyecto para alcanzar el punto de equilibrio, donde no se genera pérdida ni ganancia.

El número de aves que deben venderse para alcanzar el punto de equilibrio es de 6,769.

$$\text{Fórmula} = \text{PEU} = \frac{\text{Punto de equilibrio en valores}}{\text{Precio de venta por pollo}} = \frac{226,746}{(Q6.7 * 5\text{lib})} = 6,769$$

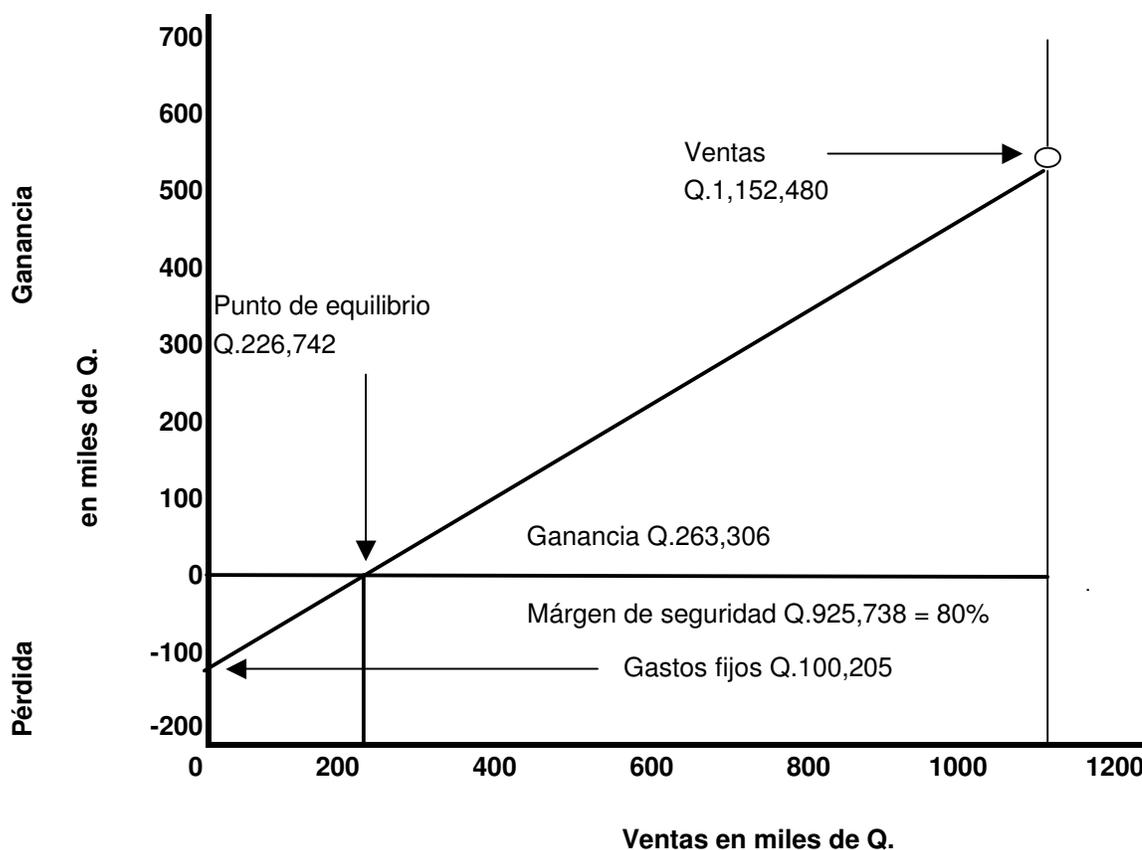
El punto de equilibrio en libras para la producción de pollos asciende a la cantidad de 33,843 libras de carne de pollo.

### Fórmula = Punto de Equilibrio en Libras

$$\frac{\text{Punto de equilibrio en valores}}{\text{Precio unitario de venta por libra}} = \frac{226,746}{6.7} = 33,843$$

La siguiente gráfica muestra los datos obtenidos en la fórmula anterior:

Gráfica 9  
 Municipio de Atescatempa – departamento de Jutiapa  
 Proyecto: engorde y destace de pollos  
 Punto de equilibrio  
 Año: 2002



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

La gráfica anterior muestra que el proyecto de engorde y destace de pollos es una actividad rentable, la inversión se recuperará en un período corto; las ventas cubren el punto de equilibrio determinado y el margen de seguridad es aceptable.

## **CAPÍTULO IV**

### **ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

Toda actividad dirigida con fin lucrativo necesita tener una base legal de organización, la función principal es llevar un control de las actividades de la empresa, para evitar los gastos innecesarios y darle un buen aprovechamiento a sus recursos. Dentro de una organización es necesario contar con manuales y procedimientos adecuados de administración.

#### **4.1 SITUACIÓN ACTUAL**

En el municipio de Atescatempa no existen organizaciones que velen por el desarrollo avícola del lugar, únicamente existen tres granjas que se dedican al engorde y destace de pollos y su comercialización en pie. Se identificó que el tipo de organización que se aplica es de microempresa y el sistema utilizado es el lineal o militar, con base a los niveles tecnológicos y organización de la producción.

#### **4.2 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA**

Mediante el estudio administrativo se pretende establecer una estructura orgánica para el buen desarrollo y funcionamiento del proyecto de engorde y destace de pollos, en el municipio de Atescatempa, la cual permita coordinar los recursos con que disponen los productores, y así fortalecer la organización y los intereses de la comunidad.

En lo que al estudio legal se refiere contempla todas aquellas disposiciones legales de carácter interno y externo que rigen el funcionamiento de la organización propuesta.

#### **4.2.1 Tipo y denominación**

La empresa se denominará Cooperativa Avícola de Atescatempa, Jutiapa.

#### **4.2.2 Localización**

La Cooperativa Avícola se ubicará en el caserío Las Vegas, ubicada a tres kilómetros de la Cabecera Municipal.

#### **4.2.3 Justificación**

Conforme la investigación de campo realizada, se detectó que las personas dedicadas al engorde y destace de pollos, no cuentan con una organización definida que le permita comercializar sus productos en forma efectiva.

El presente informe pretende desarrollar la explotación avícola a través de un manejo adecuado en el engorde y destace de los pollos, controles sanitarios estrictos y la optimización de la capacidad de las instalaciones por medio de una capacitación dirigida a los criadores potenciales.

Para el mejoramiento y buen desarrollo de las granjas de pollos se propone una cooperativa para unir a las personas interesadas, por ser de fácil organización y que la población tiene conocimiento sobre ésta forma de organización.

#### **4.2.4 Marco legal**

La Cooperativa Avícola de Atescatempa, Jutiapa, tendrá su base legal en la Ley General de Cooperativas y su Reglamento, Decreto No. 82-78 del Congreso de la República de Guatemala, la que regula las actuaciones legales de las cooperativas, desde su constitución, integración, inscripción y fiscalización. Se ha creado el Instituto Nacional de Cooperativas INACOP para velar su aplicación; y la Inspección General de Cooperativas INGECOP.

## **4.2.5 Objetivos**

Son los fines hacia los que se dirige una actividad, se describen a continuación los objetivos que se pretenden con la formación de la Cooperativa:

### **4.2.5.1 Objetivo general**

Establecer la organización adecuada que ayude a superar las condiciones económicas y sociales de los asociados, con instrumentos técnico-administrativos que permitirá realizar las actividades de una forma eficiente y segura.

### **4.2.5.2 Objetivos específicos**

- a) Establecer los sistemas administrativos y de comercialización apropiados para el crecimiento social y económico de la población.
- b) Contar con personal administrativo con conocimientos adecuados al puesto.
- c) Promover la participación y solidaridad entre sus miembros.
- d) Propiciar el mejoramiento social y económico de sus asociados.
- e) Crear y mantener en los asociados actitudes y aptitudes que permitan el desarrollo de la organización hacia una empresa productiva.
- f) Obtener a un menor costo los insumos necesarios para la producción.
- g) Ser fuente de trabajo para sus asociados y elevar el nivel de vida de sus asociados y la comunidad a la que pertenecen.
- h) Obtener la asesoría necesaria de instituciones públicas y privadas para lograr el cumplimiento y desarrollo de las actividades.

## **4.2.6 Funciones generales**

El órgano supremo de la cooperativa será la Asamblea General por la totalidad de los asociados donde se establecerán los estatutos y reglas internas de la Cooperativa, la Asamblea será la encargada de designar a las personas que integrarán la junta directiva, quién velará por el cumplimiento de los objetivos, de la administración, proveer los medios necesarios para el buen funcionamiento del

proyecto, tomar las decisiones adecuadas y oportunas sobre la base de sus normas y facultades que les proporciona la ley de cooperativas.

Para fundar la Cooperativa Avícola de Atescatempa, Jutiapa; se hará la gestión ante INACOP, para solicitar su inscripción y registro, al presentar testimonio y copia legalizada de la escritura constitutiva. Se estima que el tiempo promedio en que la cooperativa deberá quedar legalmente inscrita y autorizada para poder funcionar como tal, son 6 meses para que inicie con las actividades. Para lograr la obtención de su personería jurídica se presentará la siguiente documentación:

- a) Testimonio y copia legalizada de la escritura pública constitutiva.
- b) Plan de trabajo y su proyección económica.
- c) Certificación extendida por el Jefe Regional del INACOP.
- d) Estatutos debidamente aprobados por la Asamblea General Extraordinaria.
- e) Solicitud del registro de Cooperativas de la certificación del asiento de la inscripción y reconocimiento de la personería jurídica.
- f) Inscripción de la Cooperativa en el Registro Civil.
- g) Solicitud de la certificación de inscripción en el Registro Civil, para inscribirla en la Superintendencia de Administración Tributaria, SAT, como persona jurídica no afecta al pago del impuesto.

#### **4.2.7 Diseño estructural**

A través del diseño estructural se indica en que forma será dividido el trabajo de la organización y como será asignado con la coordinación necesaria para alcanzar totalmente los objetivos.

La propuesta es que el trabajo sea dividido sobre la base de su función, cada uno tendrá la especificación de sus tareas y a quién deberá rendir informes, se debe indicar quién tendrá la autoridad de mando, que en este caso puede ser el

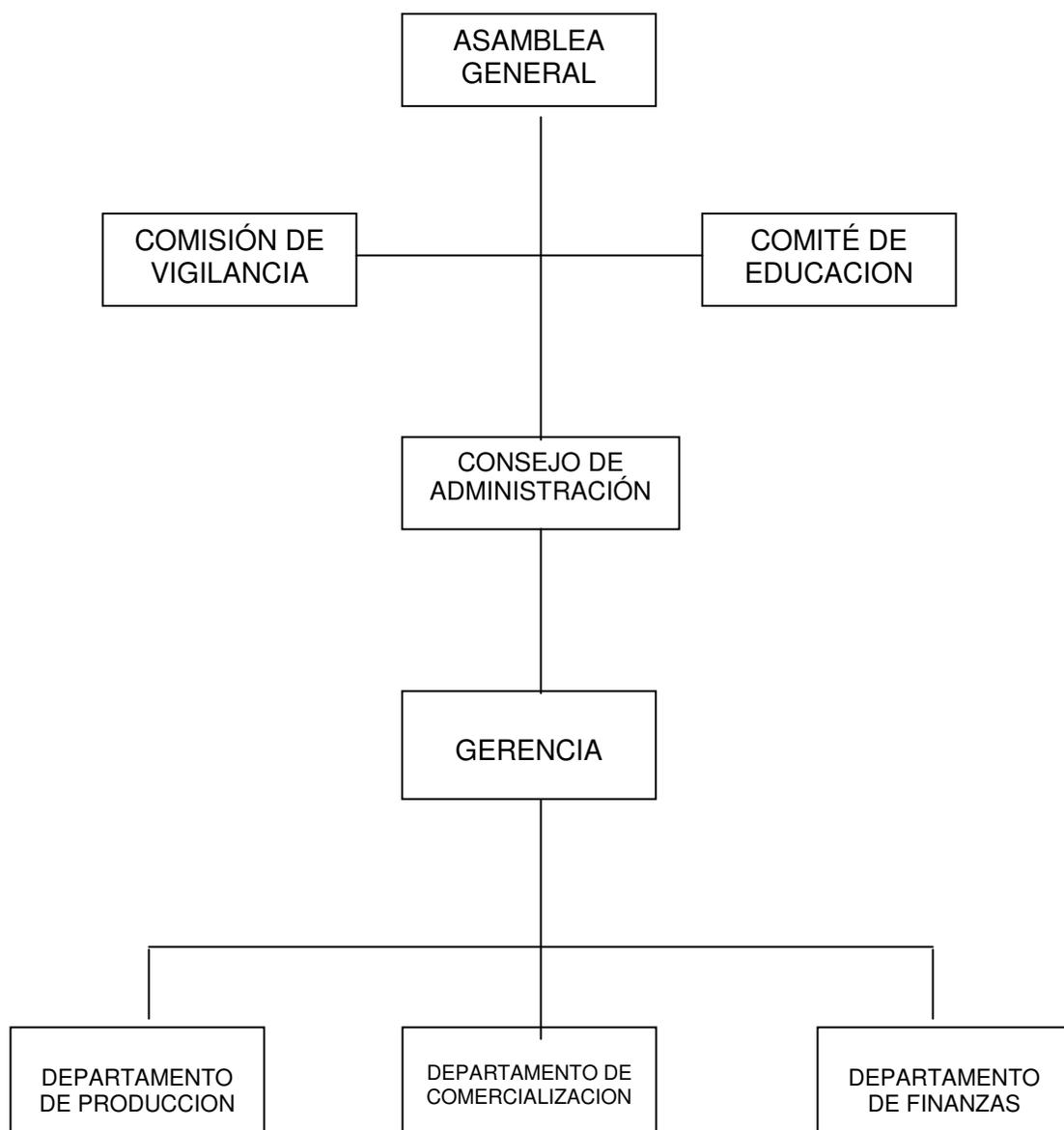
gerente quién estará directamente involucrado en el proyecto avícola, al ejercer la supervisión y el control del desarrollo de cada una de las actividades.

#### **4.2.8 Estructura organizacional**

Es determinar la estructura de organización más conveniente que incluye el diseño de puestos, la creación de relaciones de autoridad y la provisión de recursos humanos, así como la forma de dividir, organizar y coordinar las actividades.

La Cooperativa Avícola de Atescatempa, Jutiapa, para un adecuado desarrollo de sus actividades y unidades funcionales, deberá contar con una estructura administrativa mínima, que puede ser como se propone a continuación:

Gráfica 10  
Municipio de Atescatempa- departamento de Jutiapa  
Proyecto: engorde y destace de pollos  
Organigrama propuesto, Cooperativa Avícola de Atescatempa, Jutiapa



Fuente: Investigación de Campo, Grupo EPS, Primer Semestre 2002

#### **4.2.9 Sistemas de organización**

De acuerdo a los diferentes sistemas de organización que se conocen dentro de la administración moderna, el sistema de organización más adecuado para la organización empresarial propuesta es el lineal o militar, que se basa en que la autoridad y responsabilidad correlativas, se transmiten íntegramente por una sola línea. Un gran número de empresas organizadas por cooperativa, adoptan el sistema de organización mencionado, al presentar ventajas como las siguientes:

- a) Una clara línea de autoridad y responsabilidad para cada persona o grupo.
- b) Es fácil de comprender.
- c) Fomenta la disciplina y evita la fuga de responsabilidad.
- d) Se facilita la acción.

Por otro lado, puede desarrollarse conforme el crecimiento de la organización y convertirse en lineal staff, si así conviene a los intereses de la cooperativa.

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

Las funciones de las unidades son la responsabilidad que tiene cada departamento. Seguidamente se describen las unidades propuestas para la cooperativa.

##### **a) Asamblea general**

Constituye la fuerza más importante de la organización, está conformada por todos los miembros de la cooperativa. Se encarga de elegir a los miembros de la junta directiva, conocer y aprobar el reglamento interno y el plan de trabajo. En el proyecto se tomará la decisión de aprobar la ejecución del proyecto.

**b) Consejo de Administración**

Está compuesto por presidente, vicepresidente, tesorero, secretario y vocales; la junta directiva deberá informar a la asamblea todo lo relacionado a programas y presupuestos para su aprobación, así también velará por el cumplimiento de las responsabilidades y obligaciones de cada área dentro de la Cooperativa.

**c) Comisión de vigilancia**

Órgano encargado del control y fiscalización de la cooperativa, es electa por la Asamblea General Ordinaria, vela que los empleados y asociados de la Cooperativa, cumplan con sus actividades y no se violen las disposiciones contenidas en los estatutos aprobados.

**d) Comité de educación**

Órgano que se encarga de orientar, capacitar en forma permanente a los asociados y miembros de la comunidad donde funciona la Cooperativa, así también fomentará la organización como un medio de desarrollo económico y social.

**e) Gerencia**

Es la autoridad administrativa, responsable del funcionamiento y ejecución del planes de trabajo de la Cooperativa, además de ser el representante legal de la Cooperativa.

**f) Departamento de producción**

Elaborar plan de producción y plan de trabajo. Supervisar y controlar la calidad del producto. Elaborar requerimiento de mano de obra e insumos. Llevar el control del suministro de alimento y vacunas, revisar la limpieza de las galeras e informar a la junta directiva de los pollos listos para el destace.

**g) Departamento de comercialización**

Buscar los mercados que presenten mayores ventajas para la comercialización, facilitar la negociación y cobro e investigar precios a nivel nacional e internacional.

**h) Departamento de finanzas**

Llevar los registros en los libros contables de la cooperativa y elaborar los estados financieros para el mejor control del movimiento financiero de la empresa.

**4.3 RECURSOS NECESARIOS**

Los recursos con que contará la Cooperativa para su funcionamiento están divididos en humanos, materiales y financieros, que son básicos en toda organización.

**4.3.1 Humanos**

El factor humano representa el recurso más importante en la administración y asignación de las actividades que realizará la Cooperativa, contará en su funcionamiento con la colaboración de todos los asociados, para integrar los comités de Vigilancia y Educación, responsables de dirigir los propósitos de la Cooperativa, el trabajo de estos dos comités será ad-honorem. Además contará con un gerente en el área administrativa un encargado de comercialización, dos de producción y uno de finanzas, el resto estará compuesta por 20 socios.

**4.3.2 Materiales**

Para el inicio de la producción se contará con el terreno apropiado para seis galeras, una será para destace, insumo, herramientas y equipos adecuados al proceso productivo, mobiliario y equipo para la oficina administrativa. (Ver capítulo III, Estudio Técnico)

### **4.3.3 Financieros**

Para la implementación del proyecto, es necesario contar con los recursos financieros con el fin de lograr sus objetivos y metas previamente establecidas, para lo cual se formará la Cooperativa Avícola de Atescatempa, Jutiapa. (Ver capítulo III, Estudio Financiero)

## **4.4 PROYECCION DE LA ORGANIZACIÓN**

Se define como los alcances que se pretenden con el buen funcionamiento de la organización, el cual se analiza desde tres aspectos social, económico y cultural.

### **4.4.1 Social**

Con la puesta en marcha del proyecto se persigue mejorar la relación entre los habitantes, a través del trabajo en conjunto y así mejorar el nivel de vida de los asociados y de los habitantes del municipio de Atescatempa en general, incrementar la solidaridad humana por medio del intercambio de experiencias, crear las condiciones básicas para que disfruten de los múltiples beneficios que traerá el proyecto, al formar parte de un canal de comunicación entre el área rural y urbana; lo que contribuirá a crear y generar fuentes de trabajo.

### **4.4.2 Económica**

La creación de empresas por sistema de Cooperativa, permite adquirir las herramientas, equipo e insumos que serán utilizados en el proyecto a un precio un poco más bajo, a los que se encuentran en el mercado.

La producción de carne de pollo de la mejor calidad, será orientada a cubrir la demanda del mercado nacional, a través de una constante investigación de mercado. Implementar la tecnología de punta y la constante búsqueda de productos sustitutos. Se espera ser más competitivos en los mercados que se elijan para comercializar los productos.

Así también contribuir al fortalecimiento de la estructura económica para elevar el nivel de ingresos de los asociados.

#### **4.4.3 Cultural**

La cooperativa será un centro de formación donde los socios podrán mejorar y enriquecer sus conocimientos, además obtendrán capacitación a través de conferencias , cursos, desarrollo en recursos humanos, entre otros según sea necesario.

### **4.5 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

Se conoce como proceso administrativo a la secuencia de una serie de actividades gerenciales, que son necesarias para lograr eficiencia y eficacia en la gestión empresarial.

El principal objetivo es obtener un máximo rendimiento de los recursos existentes, al considerar una serie de etapas lógicas y ordenadas de administración que apoya el cumplimiento de los objetivos a través de las funciones de planeación, organización, integración, dirección y control.

#### **4.5.1 Planeación**

“Planeación es un proceso que comienza por los objetivos, define estrategias, políticas y planes detallados para alcanzarlos “<sup>12</sup> .

Con base a lo anterior para el desarrollo óptimo de una administración debe contarse con una programación de actividades y pasos a seguir para el logro de los objetivos.

---

<sup>12</sup> Harold Koontz Heinz Wehrich, Administración una Perspectiva Global 11a. Edición, Editorial Mexicana, México distrito federal 1998 Pág. 122

La organización deberá realizar un programa de actividades tanto administrativas como productivas, se debe establecer instrumentos que ayuden a tener parámetros de comparación y así verificar si estos se cumplen. Seguidamente se presenta los puntos a tomar en cuenta en la planificación de la producción, comercialización, distribución y administración.

- a. **Para el proceso de producción:** Se debe llevar el control de la cantidad de insumos a utilizar, así como los días empleados en el proceso, cantidad empleada al inicio de la producción de pollos, la cantidad de producción final por unidad y peso, luego del destace establecer cuantas libras están listas para distribuirse.
- b. **Para la comercialización:** Identificar las áreas de distribución como fincas, comunidades, cuántas pollerías hay en cada lugar, que requerimientos tienen, días que esperan el producto, así también los planes que tienen para incrementar los puntos de venta.
- c. **Para la distribución:** Establecer cuantas libras de pollo salen, cuantas regresan, mercado de distribución, precio, pérdidas por descomposición, el pollo que queda de la producción anterior sumársela a la nueva, utilizar el sistema de primero que entra primero que sale (PEPS).
- d. **Para la administración:** Tener un programa para cada una de las actividades y comparar si cumple con lo previsto, al utilizar las herramientas administrativas, ejercer un control diario de la producción en libras.

Los procesos de planificación deben ser anotados por área específica producción, comercialización, finanzas, preparación y limpieza de galeras, etc.

### **4.5.2 Organización**

Se considera la etapa culminante por ser donde se presentan los instrumentos técnico administrativos que han de darle vida a la empresa, lo constituye los manuales de organización así como de normas y procedimientos, los que contribuirán a formar el equipo necesario y capaz para realizar el proyecto. Donde cada persona siente la satisfacción de que su trabajo es aprovechado, en función de las necesidades de la organización. Los manuales de organización presentan las atribuciones de cada puesto, la jerarquía, la autoridad inmediata, unidad a donde pertenece y los objetivos con el fin de lograr las metas establecidas. (Ver anexos Manuales Administrativos)

### **4.5.3 Integración**

Es evidente que la integración de personal debe vincularse estrechamente con la función de organización, es decir, con el establecimiento de estructuras intencionales de funciones y puestos. Se debe seleccionar a gente que se adapte a las funciones y no las funciones a la gente, al buscar al personal idóneo para cada puesto.

Buscar a empresas que capaciten al personal y mantener la motivación constante para el buen desempeño de las actividades de la Cooperativa.

### **4.5.4 Dirección**

“Es el proceso consciente en influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales”<sup>13</sup>.

En el momento de establecer los niveles jerárquicos, debe identificarse quién estará a cargo de la dirección y la toma de decisiones inmediatas, función que puede realizar el gerente o administrador, debe de ser una persona no

---

<sup>13</sup> Ibid. Pág. 498

autoritaria, pero con don de mando, así también de poseer liderazgo para mantener el respeto y armonía entre todos los empleados y asociados, debe utilizar excelentes técnicas de comunicación tanto verbales como escritas. Además de supervisar por que se ejecuten las actividades planificadas y que el personal realice las actividades asignadas plasmadas en el manual de normas y procedimientos.

#### **4.5.5 Control**

Es la forma en que el Gerente controlará las actividades de la cooperativa, además que las distintas áreas presentarán informes escritos sobre los avances de ciertos procesos, pero también deberá ejercer supervisión directa que le permita establecer un control de tipo general, con el propósito de identificar donde no se cumplen los requerimientos planeados y tomar decisiones para corregirlos.

## CONCLUSIONES

Se presentan las conclusiones siguientes de acuerdo a los resultados obtenidos sobre el estudio realizado, en el municipio de Atescatempa durante junio de 2002.

1. En el área rural la falta de agua y drenajes expone a las comunidades a padecer enfermedades gastrointestinales. Por otra parte el agua es extraída de los nacimientos que se encuentran en el Municipio y no se le da tratamiento adecuado, por lo que se considera que no es apta para el consumo humano.
2. Los productores una vez organizados en la Cooperativa, tendrán la oportunidad de contar con distintos órganos internos que se dediquen a las actividades que les sean encomendadas, en beneficio de los asociados, para aprovechar las ventajas que ofrece una organización de este tipo.
3. Los productores de ganado bovino y avícola del Municipio, no se encuentran organizados formalmente, situación que les impide el acceso a beneficios como: asistencia técnica, financiamiento, maquinaria y equipo, comercialización eficiente, controles adecuados, entre otros.
4. La utilización de acopiadores en el proceso de comercialización de la leche no permite a los productores obtener los mejores márgenes de rentabilidad.
5. No existen asociaciones que apoyen al sector avícola, sin embargo la Asociación de Productores del Nor-Oriente, está interesado en brindarles ayuda y asesoría.

6. El objetivo de la organización propuesta en este estudio es mejorar el nivel y calidad de vida de la población del Municipio.
  
7. La explotación avícola, es una actividad económica que puede desarrollarse en el área, porque ofrece utilidades a los habitantes al utilizar buenos programas de manejo técnico.

## RECOMENDACIONES

A continuación se presenta las recomendaciones con base en la investigación realizada en el municipio de Atescatempa.

1. Que la población solicite a la Municipalidad elabore un plan de acción a efecto de darle el tratamiento adecuado al agua, así como la construcción y mejoramiento de drenajes, para mejorar sus condiciones de salud y vida.
2. Que por medio de la Cooperativa se investiguen nuevos y mejores mercados para comercializar los productos, con el fin de mejorar los márgenes de utilidad existentes.
3. Que los productores de ganado bovino y avícola se organicen formalmente, a través de una organización adecuada que es una Cooperativa, la cual permitirá tener acceso a beneficios de asistencia técnica, financiamiento, comercialización eficiente, entre otros.
4. Que los productores apliquen un proceso de comercialización en donde no intervengan acopiadores, para poder liberar los márgenes de comercialización e incrementar la rentabilidad.
5. Que los productores de engorde y destace de pollos inviertan en nuevas actividades para diversificar la producción, mejorar sus ingresos y explotar los recursos del Municipio.
6. Que la cooperativa se constituya en una fuente de trabajo para la población.

7. Que los avicultores ubiquen el proyecto en el caserío las Vegas del municipio de Atescatempa, lugar donde se identificó a los interesados en organizarse para desarrollar proyectos en común.
8. Que la cooperativa ya establecida se constituya como la principal garantía frente a las instituciones financieras, para la obtención de créditos necesarios.
9. Que a través de la cooperativa y sus departamentos de Producción y Comercialización, se adquiera mayor cantidad de insumos para la producción a bajos precios.

**MUNICIPIO DE ATESCATEMPA, DEPARTAMENTO DE JUTIAPA  
PROYECTO: “ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL  
DE CRIANZA, ENGORDE Y DESTACE DE POLLOS”**

## **A N E X O S**

## **MANUAL ADMINISTRATIVO**

El presente manual es el documento que servirá para informar a los colaboradores de la organización sus responsabilidades en las tareas que desempeñan, así como instrucción e información sobre las políticas y procedimientos que se utilizan.

El Manual de Organización se debe considerar que puede estar sujeto a modificaciones que ayuden a mejorar el funcionamiento de cada puesto en beneficio de la cooperativa.

Entre los objetivos que persigue el manual se encuentran.

- a) Que los directivos y empleados de la organización conozcan e interpreten las funciones y atribuciones relacionadas a su puesto, para evitar la duplicidad en el desarrollo de las actividades.
- b) Lograr que las personas que desempeñan labores administrativas en la organización, conozcan la estructura de la misma y ante quién son responsables, además de conocer al personal bajo su cargo.
- c) Contratar personal que llene los requisitos mínimos descritos en el Manual.
- d) Facilitar el adiestramiento y capacitación de empleados.

Se propone realizar dicho manual para llevar de forma ordenada y sistemática la información de la cooperativa y las instrucciones de las actividades a desarrollar.

### **Manual de Organización**

Los manuales de organización han sido elaborados con el fin de conocer e identificar de manera clara y sencilla, la estructura organizativa de la cooperativa, las unidades administrativas y puestos que lo conforman.

Además debe contener las principales funciones, los niveles jerárquicos dentro de la organización, los grados de responsabilidad y autoridad, se describen también los puestos de cada unidad administrativa.

Los manuales representan una herramienta básica para los órganos de dirección, con el fin de coordinar las actividades asignadas y realizarlas con el mayor esfuerzo.

### **1) Propósitos del manual dentro de la propuesta organizacional**

- a) Detectar con facilidad fallas o errores dentro del sistema de funcionamiento del puesto o puestos de trabajo.
- b) Contar con una guía de operaciones por departamento e individuales, para que no haya duplicidad de funciones.
- c) Proporcionar un conocimiento general de las funciones y operaciones de la cooperativa, lo que permite identificar donde existe necesidad de capacitación.

### **2) Objetivos de la organización**

Se debe tener claro e identificado lo que se pretende alcanzar para el desarrollo del manual, por lo tanto se establecen objetivos generales y específicos.

#### **a) Generales**

Contar con un instrumento técnico administrativo que coadyuve al buen desarrollo de las funciones y atribuciones y aprovechar los recursos humanos disponibles, llevar un orden adecuado de operaciones y atribuciones, al determinar desde el principio de las labores en cada puesto, la disciplina orientada al cumplimiento de los objetivos establecidos.

**b) Específicos**

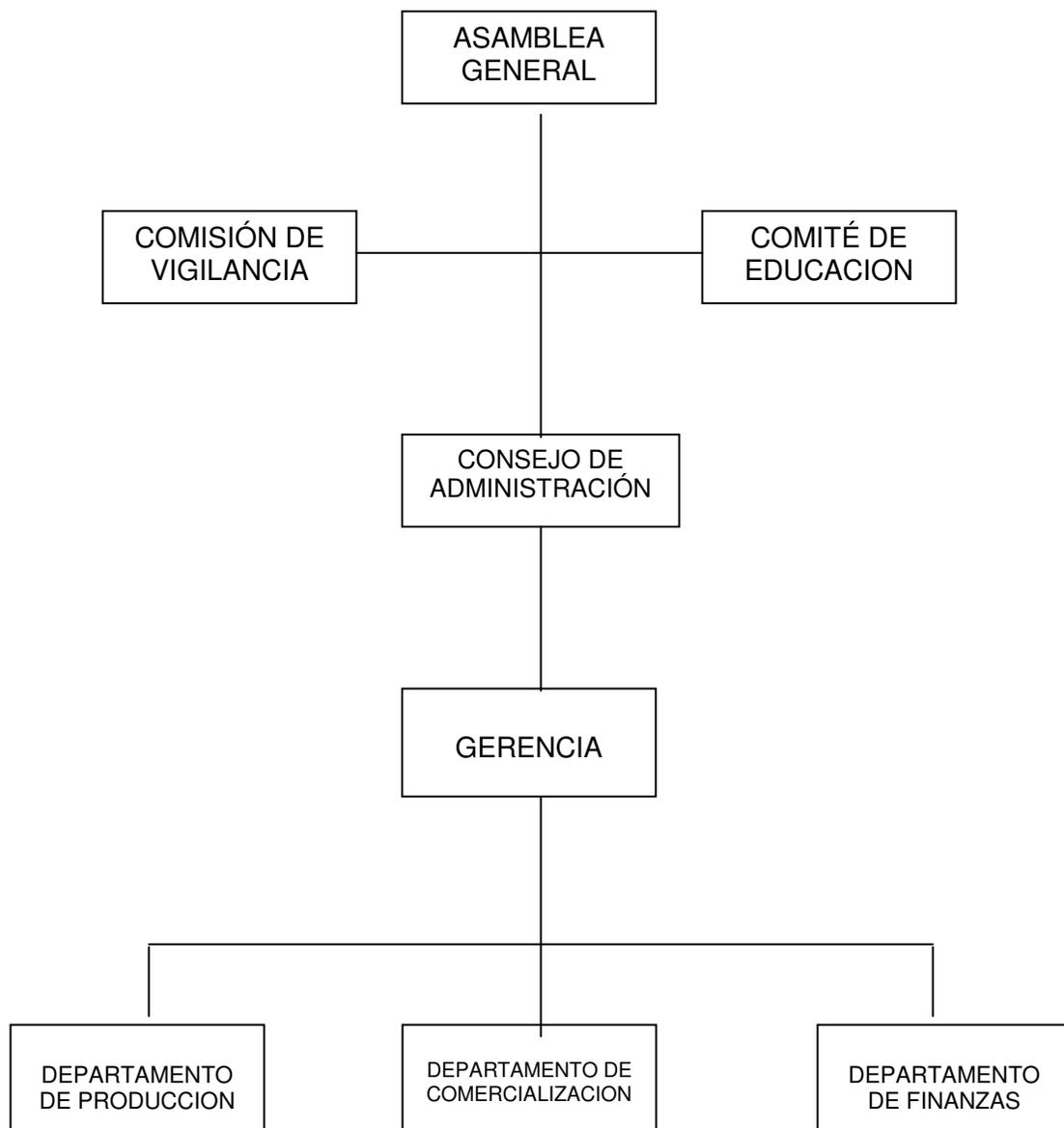
Presentar en forma sencilla, clara y detallada la estructura organizacional de la Cooperativa Avícola de Atescatempa, donde se visualiza las relaciones de autoridad, responsabilidad y otros factores de cada puesto de trabajo.

**3) Estructura organizacional**

Es la estructura de organización más conveniente que incluye el diseño de puestos, la creación de relaciones de autoridad y la provisión de recursos humanos, así como la forma de dividir, organizar y coordinar las actividades.

La Cooperativa Avícola de Atescatempa, Jutiapa, contará con una estructura administrativa mínima, como se propone a continuación:

Municipio de Atescatempa- departamento de Jutiapa  
Proyecto: engorde y destace de pollos  
Organigrama propuesto, Cooperativa Avícola de Atescatempa , Jutiapa



Fuente: Investigación de Campo, Grupo EPS, Primer Semestre 2002

Lo anterior muestra como funcionará el desarrollo de sus actividades en la Cooperativa y sus respectivas unidades funcionales.

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

A continuación se describen las funciones básicas de las unidades administrativas de la Cooperativa propuesta:

- a) Asamblea General: Es la máxima autoridad de la Cooperativa, estará conformada por los socios y de ella dependen todos los demás órganos.
- b) Comisión de Vigilancia: Su principal función es velar por el buen funcionamiento y el cumplimiento de las disposiciones emanadas de la Asamblea General, con respecto a las actividades administrativas, legales y económicas.
- c) Comité de Educación: Es el órgano encargado de instruir y orientar a los socios, de los aspectos relacionados con el cooperativismo.
- d) Consejo de Administración: Es el encargado de informar a la Asamblea lo relacionado a programas y presupuestos para su aprobación y velará por el cumplimiento de responsabilidades y obligaciones de cada área.
- e) Gerencia: Su función es velar por el buen funcionamiento de la Cooperativa, reportar resultados a la Junta Directiva, administrar los activos de la organización, planear, coordinar e integrar los recursos necesarios para la producción, comercialización del producto y proveer la información necesaria y oportuna que permita la toma de decisiones.
- f) Departamento de Producción:
  - Área coordinada por una persona que deberá buscar asistencia técnica con el objeto de mejorar la producción avícola.
  - Analizar y sugerir ciertas innovaciones en el proceso productivo.
- g) Departamento de Comercialización:
  - Estará conformada por una persona experta en compra de insumos y venta del producto.
  - Analizará las opciones de comercialización que resulten más beneficiosas.

h) Departamento de Finanzas:

- Estará conformada por un contador.
- Deberá de llevar al día los libros contables de la Cooperativa.
- Deberá rendir informes mensuales del movimiento de caja.

#### 4) Misión de la organización

La misión de la organización es buscar la forma eficaz y eficiente de producir y comercializar el producto con calidad, mejor precio y disponibilidad del mismo.

#### 5) Logotipo y slogan



Ofrecer pollo de la mejor calidad a precios moderados, para satisfacer las necesidades del cliente, con rapidez, limpieza y buen servicio.

#### 6) Normas de aplicación normal

El presente informe debe estar al alcance de cualquiera de los miembros que integran la Cooperativa, para que el mismo cumpla su objetivo. Cualquier modificación que se realice, deberá ser del conocimiento de todos los que conforman la Cooperativa.

**COOPERATIVA AVÍCOLA DE Atescatempa, JUTIAPA**

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

**Julio de 2,004**

<b>Cooperativa Avícola de Atescatempa</b>	Descripción Técnica del Cargo	<b>Elaborado por:</b> Doris Betzabé Girón Urizar	
<b>Manual de Organización</b>		<b>Fecha:</b> Septiembre 2003	<b>Hoja:</b> 7 de 24

**I. Identificación**

- **Título del Cargo:** Presidente
- **Ubicación Administrativa:** Consejo de Administración
- **Inmediato Superior:** Asamblea General
- **Subalternos:** Gerente, Encargados de Comercialización, Producción y Finanzas.

**II. Descripción**

- **Naturaleza:**  
Cargo de alta gerencia elegido por los asociados.
- **Atribuciones:**  
Autoridad administrativa, responsable de coordinar el buen funcionamiento de las actividades de la cooperativa, dirigir las sesiones de trabajo e informar según lo realizado y planificado ante Asamblea General. Velar por todos los bienes de la cooperativa y el beneficio socioeconómico de los asociados.
- **Relaciones de Trabajo:**  
Conforme a las funciones que desempeña mantiene relación con el Vicepresidente, Gerente, Encargados de Comercialización, de Producción y de Finanzas.
- **Autoridad:**
- Delegará funciones en el Vicepresidente, Gerente, encargados de comercialización, de producción y de finanzas.

- **Responsabilidad:**  
Cumplir y hacer que se cumplan todos los fines de la cooperativa, al hacer uso de las facultades que le otorga la ley, estatutos, reglamentos y Asamblea General. Además de representar a la cooperativa en las negociaciones para las que está facultado en los casos que se amerite.

### III. Especificación

- **Educación:**  
Acreditar título o diploma de una carrera del nivel de educación media.
- **Experiencia:**  
Experiencia en administración, don de mando y capacidad de dirección.  
Conocimientos generales sobre leyes laborales, fiscales y comerciales.
- **Habilidades y Destrezas:**  
Responsable, dinámico, honrado y puntal.

### IV. Otros Requisitos

- Ser socio de la cooperativa.

<b>Cooperativa Avícola de Atescatempa</b>	Descripción Técnica del Cargo	<b>Elaborado por:</b> Doris Betzabé Girón Urizar	
<b>Manual de Organización</b>		<b>Fecha:</b> Septiembre 2003	<b>Hoja:</b> 9 de 24
<p><b>I. <u>Identificación</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Título del Cargo:</b> Vicepresidente</li> <li>- <b>Ubicación Administrativa:</b> Consejo de Administración</li> <li>- <b>Inmediato Superior:</b> Asamblea General</li> <li>- <b>Subalternos:</b> Gerente, Encargados de Comercialización, Producción y Finanzas.</li> </ul>			
<p><b>II. <u>Descripción</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Naturaleza:</b> Cargo de alta gerencia elegido por los asociados.</li> <li>- <b>Atribuciones:</b> Organizar y coordinar con el Presidente los planes que se presentarán ante la Asamblea General, además de sustituir al presidente cuando sea necesario. Velar que se cumplan las instrucciones del Presidente del Consejo y las normas de la cooperativa.</li> <li>- <b>Relaciones de Trabajo:</b> El vicepresidente deberá de coordinar actividades y planes con el Gerente, Encargados de Comercialización, Producción y Finanzas, para un buen desempeño y éxito de las funciones de la cooperativa</li> <li>- <b>Autoridad:</b> Deberá de controlar, administrar y coordinar juntamente con los miembros de la cooperativa las diferentes actividades programadas para el buen funcionamiento de la misma.</li> </ul>			

- **Responsabilidad:**  
Elaborar con el presidente los planes de trabajo y auxiliarlo en la toma de decisiones y velar porque se cumplan las instrucciones y normas internas de la cooperativa. Coordinar el trabajo con las diferentes comisiones y departamentos.

**III. Especificación**

- **Educación:** Acreditar título o diploma de una carrera de nivel medio.
- **Experiencia:** Conocimientos básicos sobre organización y manejo de personal.
- **Habilidades y Destrezas:** Responsable, honrado, puntal, para identificarse con todos los miembros de la cooperativa.

**IV. Otros Requisitos**

- Ser socio de la cooperativa.

<b>Cooperativa Avícola de Atescatempa</b>	Descripción Técnica del Cargo	<b>Elaborado por:</b> Doris Betzabé Girón Urizar	
<b>Manual de Organización</b>		<b>Fecha:</b> Septiembre 2003	<b>Hoja:</b> 11 de 24
<p><b>I. <u>Identificación</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Título del Cargo:</b> Tesorero</li> <li>- <b>Ubicación Administrativa:</b> Consejo de Administración</li> <li>- <b>Inmediato Superior:</b> Asamblea General</li> <li>- <b>Subalternos:</b> Encargado de Finanzas</li> </ul>			
<p><b>II. <u>Descripción</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Naturaleza:</b> Cargo administrativo, responsable de los recursos.</li> <li>- <b>Atribuciones:</b> Llevar el control financiero de ingresos y egresos de la cooperativa. Velar porque los libros de contabilidad se mantengan actualizados. Elaborar informes de entradas y salidas de dinero.</li> <li>- <b>Relaciones de Trabajo:</b> Con Presidente, Vicepresidente, Gerente, Encargados de Finanzas y Secretario.</li> <li>- <b>Autoridad:</b> Para solicitar información necesaria al encargado de finanzas de la cooperativa.</li> </ul>			

- **Responsabilidad:**  
Verificar que el Presupuesto anual, se realice según lo planificado y aprobado por la Asamblea General, elaborar informes de entradas y salidas de dinero. Y llevar el control de todos los recibos, facturas de ingresos y egresos de la cooperativa.

**III. Especificación**

- **Educación:**  
Poseer título de perito contador, registrado e inscrito en la Superintendencia de Administración Tributaria, SAT.
- **Experiencia:**  
Tener conocimiento de operaciones contables y leyes fiscales, y experiencia comprobada en el manejo de fondos.
- **Habilidades y Destrezas:**  
Manejo en programas de computación, ser una persona honorada, responsable y puntual.

**IV. Otros Requisitos**

- Ser socio de la cooperativa.

<b>Cooperativa Avícola de Atescatempa</b>	Descripción Técnica del Cargo	<b>Elaborado por:</b> Doris Betzabé Girón Urizar	
<b>Manual de Organización</b>		<b>Fecha:</b> Septiembre 2003	<b>Hoja:</b> 13 de 24
<p><b>I. <u>Identificación</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Título del Cargo:</b> Secretario</li> <li>- <b>Ubicación Administrativa:</b> Consejo de Administración</li> <li>- <b>Inmediato Superior:</b> Asamblea General</li> <li>- <b>Subalternos:</b> Ninguno</li> </ul>			
<p><b>II. <u>Descripción</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Naturaleza:</b> Actividad de asistencia, consiste en tomar dictados, transcribir las actas a la computadora, elaborar informes y llevar el control de los archivos de la cooperativa.</li> <li>- <b>Atribuciones:</b> Levantar las actas de Asamblea General y de todas las reuniones de trabajo, mantener actualizado el Libro de Actas. Controlar el número de asociados activos e inactivos, socios nuevos y retirados. Llevar el control del archivo general de la cooperativa.</li> <li>- <b>Relaciones de Trabajo:</b> Con el Presidente, Vicepresidente y Gerente, para brindarles asistencia en lo que se necesite.</li> <li>- <b>Autoridad:</b> Dirigir informes gerenciales al Consejo de Administración.</li> </ul>			

- **Responsabilidad:**  
Es responsable de levantar actas de Asamblea General y de todas las reuniones de trabajo, controlar el número de asociados activos e inactivos.  
Elaborar el informe mensual de los trabajos que realiza el Consejo de Administración.

### III. Especificación

- **Educación:**  
Poseer título de nivel medio y conocimientos de redacción, ortografía y elaboración de actas.
- **Experiencia:**  
Poseer un año de experiencia en el manejo de computadoras e impresoras. Conocimientos de redacción de informes, ortografía y elaboración de actas.
- **Habilidades y Destrezas:**  
Conocimientos en el manejo de programas de computación y excelentes relaciones humanas.

### IV. Otros Requisitos

- Ser socio de la cooperativa.

<b>Cooperativa Avícola de Atescatempa</b>	Descripción Técnica del Cargo	<b>Elaborado por:</b> Doris Betzabé Girón Urizar	
<b>Manual de Organización</b>		<b>Fecha:</b> Septiembre 2003	<b>Hoja:</b> 15 de 24
<p><b>I. <u>Identificación</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Título del Cargo:</b> Vocal</li> <li>- <b>Ubicación Administrativa:</b> Consejo de Administración</li> <li>- <b>Inmediato Superior:</b> Asamblea General</li> <li>- <b>Subalternos:</b> Ninguno</li> </ul>			
<p><b>II. <u>Descripción</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Naturaleza:</b> Coordinar y organizar con el vicepresidente del Consejo las funciones de cada uno de los comités y/o comisiones. Además de apoyarles en actividades técnico-administrativas.</li> <li>- <b>Atribuciones:</b> Sustituir en caso de ausencia a cualquier miembro del consejo administración.</li> <li>- <b>Relaciones de Trabajo:</b> Con el Presidente, Vicepresidente y Secretario.</li> <li>- <b>Autoridad:</b> Para solicitar informes requeridos por el Consejo de Administración al Gerente.</li> </ul>			

<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Responsabilidad:</b> Sustituir en caso de ausencia al presidente, vicepresidente y secretario. Auxiliar al vicepresidente en la organización y coordinación de las actividades administrativas, sociales y culturales de la cooperativa. Se encargará de difundir entre los asociados, las decisiones tomadas por el Consejo de Administración.</li></ul>
<p><b>III. <u>Especificación</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Educación:</b> Poseer título de nivel medio.</li><li>- <b>Experiencia:</b> Poseer un año de experiencia en el manejo de grupo de interés..</li><li>- <b>Habilidades y Destrezas:</b> Conocimientos administrativo-contables y de organización de actividades. Ser dinámico, responsable y honrado.</li></ul>
<p><b>IV. <u>Otros Requisitos</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Ser socio de la cooperativa.</li></ul>

<b>Cooperativa Avícola de Atescatempa</b>	Descripción Técnica de Puestos	<b>Elaborado por:</b> Doris Betzabé Girón Urizar	
<b>Manual de Organización</b>		<b>Fecha:</b> Septiembre 2003	<b>Hoja:</b> 17 de 24
<p><b>I. <u>Identificación</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Título del Puesto:</b> Gerente</li> <li>- <b>Ubicación Administrativa:</b> Consejo de Administración</li> <li>- <b>Inmediato Superior:</b> Asamblea General</li> <li>- <b>Subalternos:</b> Departamento de producción, comercialización y finanzas</li> </ul>			
<p><b>II. <u>Descripción</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Naturaleza:</b> Autoridad administrativa responsable directo del funcionamiento y ejecución de los planes de trabajo de la cooperativa, es el representante legal de la cooperativa según estatutos, reglamentos, y demás disposiciones. Además deberá controlar los procedimientos administrativos.</li> <li>- <b>Atribuciones:</b> Administrar los bienes de la cooperativa, velar porque todas las operaciones tiendan a mejorar el nivel de vida de todos los asociados. Presentar el plan anual de actividades y presupuesto general de la cooperativa.</li> <li>- <b>Relaciones de Trabajo:</b> Con el presidente, Vicepresidente, Encargado de Comercialización, de Producción, de Finanzas, para llevar un control adecuado mediante el desarrollo de la organización.</li> </ul>			

- **Autoridad:**  
Coordinar con el Consejo de Administración para la participación de las reuniones programadas.
  
- **Responsabilidad:**  
Es responsable de administrar los bienes de la cooperativa y de velar por el desarrollo de los programas establecidos para beneficio de todos.

### **III. Especificación**

- **Educación:**  
Poseer cuarto semestre en la carrera de administración de empresas, y tener conocimiento sobre Administración de empresas Cooperativas.
  
- **Experiencia:**  
Poseer 2 años de experiencia en las actividades relacionadas con el puesto.
  
- **Habilidades y Destrezas:**  
Manejo en equipo de computación, conocimiento sobre administración de cooperativas, ser una persona de honorabilidad, responsabilidad e iniciativa; poseer habilidades y destrezas para planificar, organizar, dirigir supervisar.

### **IV. Otros Requisitos**

- Ser socio de la cooperativa.

<b>Cooperativa Avícola de Atescatempa</b>	Descripción Técnica de Puestos	<b>Elaborado por:</b> Doris Betzabé Girón Urizar	
<b>Manual de Organización</b>		<b>Fecha:</b> Septiembre 2003	<b>Hoja:</b> 19 de 24
<p><b>I. <u>Identificación</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Título del Puesto:</b> Encargado de Producción</li> <li>- <b>Ubicación Administrativa:</b> Consejo de Administración</li> <li>- <b>Inmediato Superior:</b> Asamblea General</li> <li>- <b>Subalternos:</b> Productores</li> </ul>			
<p><b>II. <u>Descripción</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Naturaleza:</b> Representa un puesto clave dentro de la cooperativa, será quien lleve exclusivamente el control de los aspectos técnicos en cuanto a la producción.</li> <li>- <b>Atribuciones:</b> Elaborar plan de producción y plan de trabajo. Supervisar y controlar la calidad del producto. Elaborar requerimiento de mano de obra e insumos. Llevar el control del suministro de alimento y vacunas, revisar la limpieza de las galeras, informar a la junta directiva de los pollos listos para el destace.</li> <li>- <b>Relaciones de Trabajo:</b> Con los técnicos expertos en Producción, Encargados de Finanzas y Comercialización, con el fin de llevar un adecuado control de la producción para el excelente funcionamiento de la cooperativa.</li> </ul>			

- **Autoridad:**  
Coordinar con el encargado de finanzas sobre la compra de los diferentes insumos que se requieren para la producción.
- **Responsabilidad:**  
Es responsable de supervisar la calidad del producto.

### III. Especificación

- **Educación:**  
Poseer título de nivel medio.
- **Experiencia:**  
Poseer un año de experiencia en las actividades relacionadas con el puesto.
- **Habilidades y Destrezas:**  
Manejo en equipo de computación, ser una persona de honorada y responsable.

### IV. Otros Requisitos

- Ser socio de la cooperativa.

<b>Cooperativa Avícola de Atescatempa</b>	Descripción Técnica de Puestos	<b>Elaborado por:</b> Doris Betzabé Girón Urizar	
<b>Manual de Organización</b>		<b>Fecha:</b> Septiembre 2003	<b>Hoja:</b> 21 de 24
<p><b>I. <u>Identificación</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Título del Puesto:</b> Encargado de Comercialización</li> <li>- <b>Ubicación Administrativa:</b> Consejo de Administración</li> <li>- <b>Inmediato Superior:</b> Asamblea General</li> <li>- <b>Subalternos:</b> Vendedores</li> </ul>			
<p><b>II. <u>Descripción</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Naturaleza:</b> Representa un puesto clave dentro de la cooperativa, buscar los mercados que presenten mayores ventajas para la comercialización, facilitar la negociación y cobro e investigar precios a nivel nacional e internacional.</li> <li>- <b>Atribuciones:</b> Se encargará de buscarle mercado al producto. Analizar las opciones de comercialización que resulten de mayor beneficio. Facilitar la obtención de insumos y herramientas a sus asociados.</li> <li>- <b>Relaciones de Trabajo:</b> Con el Gerente, Encargados de Producción y de Finanzas, para comunicar el estudio de mercado que se realiza para la determinación de precios y un buen control en cuanto a la comercialización del producto.</li> </ul>			

- **Autoridad:**  
Coordinar con el encargado de finanzas y de producción las actividades, en cuanto a la compra de insumos y control de facturas en el caso de las ventas.
- **Responsabilidad:**  
Es responsable de supervisar la calidad del producto.

### III. Especificación

- **Educación:**  
Poseer título de nivel medio.
- **Experiencia:**  
Poseer un año de experiencia en las actividades relacionadas con el puesto.
- **Habilidades y Destrezas:**  
Manejo en equipo de computación, ser una persona de honorada y responsable.

### IV. Otros Requisitos

- Ser socio de la cooperativa.

<b>Cooperativa Avícola de Atescatempa</b>	Descripción Técnica de Puestos	<b>Elaborado por:</b> Doris Betzabé Girón Urizar	
<b>Manual de Organización</b>		<b>Fecha:</b> Septiembre 2003	<b>Hoja:</b> 23 de 24
<p><b>I. <u>Identificación</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Título del Puesto:</b> Encargado de Finanzas</li> <li>- <b>Ubicación Administrativa:</b> Consejo de Administración</li> <li>- <b>Inmediato Superior:</b> Asamblea General</li> <li>- <b>Subalternos:</b> Ninguno</li> </ul>			
<p><b>II. <u>Descripción</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Naturaleza:</b> Representa un puesto de responsabilidad, por llevar la situación financiera, la finalidad es verificar y registrar las operaciones contables de ingresos y egresos monetarios efectuados por la cooperativa.</li> <li>- <b>Atribuciones:</b> Llevar los registros en los libros contables de la cooperativa y elaborar los estados financieros para el mejor control del movimiento financiero. Rendir informe mensual del movimiento de caja. Informar a la Asamblea General sobre los asuntos de su competencia.</li> <li>- <b>Relaciones de Trabajo:</b> Con el Gerente, Encargados de Producción y de Comercialización, así como con los proveedores.</li> <li>- <b>Autoridad:</b> Coordinar con el encargados de finanzas y de producción sobre los registros contables de la cooperativa.</li> </ul>			

<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Responsabilidad:</b> Es responsable de rendir informes mensuales sobre los movimientos de la caja.</li></ul>
<p><b>III. <u>Especificación</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Educación:</b> Poseer título de Perito Contador y su respectivo registro en la Superintendencia de Administración Tributaria, SAT.</li><li>- <b>Experiencia:</b> Poseer un año de experiencia en las actividades relacionadas con el puesto.</li><li>- <b>Habilidades y Destrezas:</b> Manejo en equipo de computación y calculadoras; ser una persona de honorada y responsable.</li></ul>
<p><b>IV. <u>Otros Requisitos</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Ser socio de la cooperativa.</li></ul>

## BIBLIOGRAFÍA

ARTHUR SELDOM, F.G. PENANCE. Diccionario de Economía. Colección "Libros de Economía Oikos". Industrias Gráficas García. 1968 600 p.

BORISOV, E. F. ET AL. Diccionario de Economía Política. Editorial Grijalbo S.A. México, 1976. 250 p.

COMISIÓN PRESIDENCIAL DE DERECHOS HUMANOS, COPREDEH PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA , Compendio de los Acuerdos de Paz, s.n. Guatemala 1998, 50 p.

COOPERATIVA UJIAPA. Boletín Informativo, 2000. Asunción Mita, Jutiapa, 40 p.

DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA, III Censo Agropecuario 1979 Tomo I, 500 p.

DUDDY & DAVID, E.A. REVSAN. Estudio de Mercados. Barcelona, España. 1961, p.38.

ESCOBAR, MANUEL VILLACORTA. Recursos Económicos de Guatemala. Colección de Textos Económicos No. 19. Departamento de Publicaciones de la Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de San Carlos de Guatemala. 1982. 159 p.

GALL, FRANCIS. Diccionario Geográfico de Guatemala. Compilación Crítica. Tomo I. Guatemala, 1976. 833 p.  
Tomo III. Guatemala, 1980. 810 p.

GUDIEL, VICTOR MANUEL. Manual Agrícola Superb. Sexta edición 393 p.

INSTITUTO GEOGRÁFICO NACIONAL. Diccionario Geográfico de Guatemala. 1962 162 p.

INSTITUTO LATINOAMERICANO DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL -ILPES-. Guía para la Presentación de Proyectos, 2da. Edición, 1982., 72 p.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994. Departamento de Jutiapa. Guatemala, octubre 1996. 154 p.

KOONTZ, HAROLD; WEHRICH, HEINZ. Administración de una Perspectiva Global. Editorial Mexicana. México 1998, 11<sup>a</sup>. Edición, 720 p.

MELENDRERAS SOTO, TRISTÁN. ET. AL. Aspectos Generales para elaborar una Tesis Profesional o una Investigación Documental. 2da. Edición, Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas. 1992, 104 p.

MENDOZA, GILBERTO. Compendio de Mercadeo de Productos Agropecuarios. 2da. Edición, Costa Rica. IICA. 1995. 200 p.

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA Y ALIMENTACIÓN –MAGA-. Algunos Aspectos Sobre la Producción Agrícola y Factores Ecológicos de los Departamentos de la República de Guatemala. Dirección General de Servicios Agrícolas. Departamento de Divulgación Agrícola. Guatemala 1990. 37 p.

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA Y ALIMENTACIÓN –MAGA-. Sistema de Información de Mercados, Unidad de Políticas e Información Estratégica Área de Información, Anuario 2,002. Página Internet.

PADILLA JOCOL DE LA SELVA, ROSALINDA. Propuesta de Inversión a Nivel de Idea, Folleto Seminario Específico EPS, 2001 35 p.

REVISTA CENTENARIA ATESCATL. Atescatempa, Jutiapa 1986 25 p.

SABINO, CARLOS. Diccionario de Economía y Finanzas. Editorial Panapo, Caracas 1991. [www.carlossabino.freesevers.com](http://www.carlossabino.freesevers.com)

STEPHEN P. ROBINS, Comportamiento Organizacional, Séptima Edición, 485 p.

SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-, Página de Internet de la ([www.sat.gob.gt](http://www.sat.gob.gt))

ZEA SANDOVAL, MIGUEL ANGEL. ET AL. Formulación y Elaboración de Proyectos. 1era. Edición, Universidad de San Carlos de Guatemala. 1993. 195 p.