

**MUNICIPIO DE COMAPA  
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA**

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

**ROGELIO HERNÁNDEZ GARCÍA**

**TEMA GENERAL**

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

**MUNICIPIO DE COMAPA  
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA**

**TEMA INDIVIDUAL**

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN  
(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**

**COMAPA – VOLUMEN**

**2-53-75-AE –2,004**

**Impreso en Guatemala, C. A.**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN  
(PRODUCCIÓN DE LECHE)”**

**MUNICIPIO DE COMAPA  
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA**

**INFORME INDIVIDUAL**

**Presentado a la Honorable Junta Directiva y al**

**Comité Director**

**del**

**Ejercicio Profesional Supervisado de  
la Facultad de Ciencias Económicas**

**por**

**Rogelio Hernández García**

**previo a conferírsele el título**

**de**

**ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**en el Grado Académico de  
Licenciado**

**Guatemala, agosto de 2004**

## **ACTO QUE DEDICO**

- A Dios:** Bendito sea sobre todas la cosas, quien ha sido fortaleza y luz en mi camino.
- A mis Padres: José Pedro Hernández y Rafaela García de Hernández. Que con sus nobles sacrificios y orientación contribuyeron a que hoy lograra alcanzar uno de los objetivos de mi vida.
- A mi Esposa: Nigny Castro Agustín; Por su apoyo y comprensión.
- A mis Hijas: Nigny Alejandra y Andrea Melissa: quienes son una bendición en mi hogar.
- A mis Hermanos: Marco Antonio, Carlos Mauricio, Patty y Juan José, les comparto este triunfo con mucho cariño.
- A mis Sobrinos Para que ésta sea una meta a superar en el futuro.
- A mis Tíos y Primos Con mucho cariño por su convivencia durante mi vida.
- A mis amigos: Carlos Estrada, Melvin Illescas, Frank Barrios, Jorge Gómez, Neri Estrada y Luis Moreno; como muestra de aprecio.
- A la Universidad de San Carlos de Guatemala: Por ser la casa de estudios donde me brindaron los conocimientos que contribuyen a mi profesión.

# ÍNDICE GENERAL

	Página
<b>INTRODUCCIÓN</b>	i
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO</b>	
<b>1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS</b>	1
<b>1.2 ASPECTOS GEOGRÁFICOS</b>	1
1.2.1 Localización y extensión territorial	1
1.2.2 Condiciones climatológicas	2
1.2.3 Suelos	2
1.2.4 Orografía	3
1.2.5 Hidrografía	3
<b>1.3 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS</b>	4
1.3.1 Población	4
1.3.1.1 Por edad	4
1.3.1.2 Por sexo	5
1.3.1.3 Urbana y rural	6
1.3.1.4 Etnia	7
1.3.1.5 Población económicamente activa	8
<b>1.4 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA</b>	9
1.4.1 División política	9
1.4.2 División Administrativa	9
<b>1.5 INFRAESTRUCTURA</b>	10
1.5.1 Vías de comunicación	10
1.5.1.1 Telecomunicaciones	10
1.5.2 Medios de transporte	11
1.5.3 Educación	11

<b>1.6</b>	<b>SERVICIOS</b>	13
1.6.1	Servicios estatales	13
1.6.1.1	Educación	13
1.6.1.2	Seguridad	13
1.6.1.3	Salud	14
1.6.1.4	Juzgado	14
1.6.2	Servicios municipales	14
1.6.2.1	Agua	15
1.6.2.2	Drenajes	16
1.6.2.3	Inhumación en el cementerio	16
1.6.2.4	Extracción de basura	17
1.6.2.5	Servicio de ambulancia	17
1.6.2.6	Mercado	17
1.6.2.7	Estadio municipal	17
1.6.3	Servicios privados	18
1.6.3.1	Energía eléctrica	18
1.6.3.2	Alumbrado público	19
1.6.3.3	Educación	20
1.6.3.4	Telefonía celular residencial y móvil	20
1.6.3.5	Otros servicios	20
<b>1.7</b>	<b>FACTOR TIERRA</b>	22
1.7.1	Tenencia y concentración	22
1.7.1.1	Tenencia de la tierra	24
1.7.1.2	Concentración de la tierra	25
1.7.2	Uso actual y potencial	26

## CAPÍTULO II

### COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

<b>2.1</b>	<b>SITUACION ACTUAL</b>	<b>28</b>
2.1.1	Proceso de comercialización	28
2.1.1.1	Concentración	29
2.1.1.2	Equilibrio	29
2.1.1.3	Dispersión	29
2.1.2	Análisis institucional	29
2.1.2.1	Productor	30
2.1.2.2	Acopiador rural	30
2.1.2.3	Consumidor Final	30
2.1.3	Análisis estructural	30
2.1.3.1	Estructura de mercado	30
2.1.3.2	Conducta de mercado	31
2.1.3.3	Eficiencia de mercado	31
2.1.4	Análisis funcional	32
2.1.4.1	Funciones de intercambio	32
2.1.4.2	Funciones físicas	33
2.1.4.3	Funciones auxiliares	33
2.1.5	Operaciones de comercialización	35
2.1.5.1	Canales de comercialización	35
2.1.5.2	Márgenes de comercialización	36
2.1.5.3	Factor de diferenciación	36
<b>2.2</b>	<b>COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA</b>	<b>37</b>
2.2.1	Proceso de comercialización	37
2.2.1.1	Concentración	38
2.2.1.2	Equilibrio	38
2.2.1.3	Dispersión	38
2.2.2	Operaciones de comercialización	38

2.2.2.1	Canales de comercialización	39
2.2.2.2	Márgenes de comercialización	40
2.2.2.3	Factores de diferenciación	42
<b>2.3</b>	<b>ANÁLISIS COMPARATIVO</b>	42
<b>2.4</b>	<b>APLICACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN</b>	43
2.4.1	Precio	43
2.4.2	Ventas	44
2.4.3	Distribución	44
2.4.4	Cobros	44

### **CAPÍTULO III**

#### **ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN**

<b>3.1</b>	<b>ORGANIZACIONES EXISTENTES</b>	45
3.1.1	Organizaciones sociales	45
3.1.2	Organizaciones productivas	46
3.1.3	Organizaciones empresariales para la producción	47
<b>3.2</b>	<b>ORGANIZACIÓN PROPUESTA</b>	47
3.2.1	Tipo de organización	47
3.2.2	Justificación	48
3.2.3	Objetivos	48
3.2.4	Funciones	49
3.2.5	Recursos	49
	*Humanos	50
	*Físicos	51
	*Financieros	52
<b>3.3</b>	<b>ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA</b>	53
3.3.1	Diseño organizacional	53
3.3.2	Sistema de organización	55
3.3.3	Funciones básicas de las unidades administrativas	55

<b>3.4</b>	<b>REQUERIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>57</b>
3.4.1	Localización	57
3.4.2	Operación	57
3.4.3	Distribución de planta	58
3.4.4	Relaciones operacionales y contractuales	58
<b>3.5</b>	<b>PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>59</b>
3.5.1	Social	59
3.5.2	Económica	60
3.5.3	Cultural	60
<b>3.6</b>	<b>SOPORTE DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>61</b>
3.6.1	Legal	61
3.6.2	Mercadológico	61
3.6.3	Técnico	61
3.6.4	Financiero	62
3.6.5	Administrativo	62

## **CAPÍTULO IV**

### **PROYECTO: DESTACE DE POLLOS**

<b>4.1.</b>	<b>IDENTIFICACIÓN</b>	<b>63</b>
<b>4.2</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>63</b>
4.2.1	Objetivos general	63
4.2.2	Objetivos específicos	63
<b>4.3</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>64</b>
<b>4.4</b>	<b>ESTUDIO DE MERCADO</b>	<b>65</b>
4.4.1	Producto	65
4.4.1.1	Usos del producto	65
4.4.1.2	Variedades del producto	65
4.4.2	Oferta	66
4.4.3	Demanda	67
4.4.4	Consumo aparente	69

4.4.5	Precios	71
4.4.6	Proceso de comercialización	71
4.4.7	Funciones de comercialización	72
<b>4.5</b>	<b>ESTUDIO TÉCNICO</b>	<b>76</b>
4.5.1	Localización	76
4.5.2	Tamaño	76
4.5.3	Proceso productivo	77
<b>4.6</b>	<b>ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL</b>	<b>80</b>
4.6.1	Organización propuesta	80
4.6.2	Justificación	80
4.6.3	Objetivos	81
4.6.4	Diseño organizacional	81
4.6.4.1	Funciones básicas de la unidades administrativas	83
<b>4.7</b>	<b>ESTUDIO FINANCIERO</b>	<b>85</b>
4.7.1	Inversión fija	85
4.7.2	Inversión en capital de trabajo	87
4.7.3	Inversión total	89
4.7.4	Costos de producción	90
4.7.5	Estados de resultados	92
<b>4.8</b>	<b>EVALUACIÓN</b>	<b>97</b>
4.8.1	Evaluación financiera	97
4.8.2	Evaluación Social	99
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>100</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>101</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>102</b>
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE CUADROS

No.	DESCRIPCIÓN	Página
1	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Distribución de la población por edad. Años: 1994 y 2002.	5
2	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Distribución y proyección de la población por sexo. Años: 1994 y 2002.	6
3	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Distribución de la población por área urbana y rural. Años: 1994 y 2002.	7
4	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Distribución de la población por grupo étnico. Años: 1994 y 2002	7
5	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Distribución de la población económicamente activa. Años: 1994 y 2002.	8
6	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Niveles de escolaridad de la población de 7 años y más. Año: 2002.	11
7	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Indicadores de educación y número de maestros por nivel educativo. Año: 2002.	12
8	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Cobertura de servicio de agua por área. Año: 2002.	15
9	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Cobertura de servicio de energía eléctrica por área. Año: 2002.	18
10	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Tarifa de cobro de energía. Año: 2002.	19
11	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Unidades empresariales del sector de servicios. Año: 2002.	21

No.	DESCRIPCIÓN	Página
12	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Distribución de fincas y su extensión por tamaño. Año: 1979.	23
13	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Distribución de fincas y su extensión por tamaño. Año: 2002.	23
14	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Tenencia de la tierra. Año: 1979.	24
15	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Tenencia de la tierra. Año: 2002.	25
16	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Concentración de la tierra por tamaño de finca. Año: 1979.	26
17	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Uso de la tierra por sector productivo. Año: 2002.	27
18	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Márgenes de comercialización propuestos, por litro de leche. Año: 2002.	41
19	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Sueldos y salarios, prestaciones laborales y cargas sociales del personal de la cooperativa. Año: 2002.	50
20	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Costo de mobiliario y equipo. Año: 2002.	52
21	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Costo total de recursos financieros. Año: 2002.	53
22	República de Guatemala. Oferta total de carne de pollo. Período: 1997-2006. (Cifras en miles de qq).	66
23	República de Guatemala. Demanda potencial de carne de pollo. Período: 1997-2006.	68
24	República de Guatemala. Demanda insatisfecha de carne de pollo. Período: 1997-2006. (Miles de qq).	69

No.	DESCRIPCIÓN	Página
25	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Demanda potencial local de carne de pollo. Año: 2002.	70
26	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Proyecto: Destace de pollos. Márgenes de comercialización propuestos, por libra de pollo. Año: 2002. (Cifras en quetzales).	75
27	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Proyecto: Destace de pollos. Inversión fija. Año: 2002. (Cifras en quetzales).	86
28	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Proyecto: Destace de pollos. Inversión en capital de trabajo. Año: 2002. (Cifras en quetzales).	88
29	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Proyecto: Destace de pollos. Inversión total. Año: 2002. (Cifras en quetzales).	90
30	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Proyecto: Destace de pollos. Estado de costo de producción. Año: 2002. (Cifras en quetzales).	91
31	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Proyecto: Destace de pollos. Estado de resultados. Año: 2002. (Cifras en quetzales).	93
32	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Proyecto: Destace de pollos. Balance general proyectado. (Cifras en quetzales).	94
33	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Proyecto: Destace de pollos. Amortización de préstamo a 36 meses. (Cifras en quetzales).	96

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	DESCRIPCIÓN	Página
1	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Canal de comercialización, producción de leche, fincas subfamiliares y familiares. Año: 2002.	35
2	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Canales de comercialización propuestos, producción de leche. Año: 2002.	39
3	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Estructura de la Cooperativa Lechera de Comapa, R. L. Año: 2002.	54
4	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Distribución en planta Cooperativa Lechera de Comapa, R. L. Año: 2002.	58
5	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Proyecto: Destace de pollos. Canales de comercialización. Año: 2002.	74
6	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Proyecto: Destace de pollos. Flujograma del proceso de producción. Año: 2002.	79
7	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Proyecto: Destace de pollos. Comité de avicultores de Comapa. Organigrama propuesto. Año: 2002.	82
8	Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa. Proyecto: Destace de pollos. Punto de equilibrio. Año: 2002.	99

## INTRODUCCIÓN

La Universidad de San Carlos de Guatemala en su visión de proyección social, ha establecido el Ejercicio Profesional Supervisado-EPS-, como método de evaluación final para estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas previo a conferir el título de Licenciado en las áreas de Administración de Empresas, Auditoría y Economía. Dicho método está dirigido a cumplir con el propósito de poner en contacto al estudiante con la realidad socioeconómica en que viven los pueblos del interior del país mediante la investigación de campo y la convivencia que se tiene con sus habitantes durante la realización de dicho ejercicio, logrando detectarse las necesidades y problemas por los que atraviesan los pobladores del Municipio asignado para dicho trabajo de campo.

Como resultado del estudio anteriormente mencionado se pretende coadyuvar en la solución de la problemática, mediante un diagnóstico socioeconómico, identificación de potencialidades y propuestas de inversión factibles para la población rural. En consecuencia se asignó un grupo de estudiantes para la realización de dicho estudio en el municipio de Comapa, departamento de Jutiapa y como estudio específico la “Organización empresarial y comercialización de la producción de leche”, mismo que tuvo una duración de treinta días en el mes de octubre del año dos mil dos. Y para dicho estudio se utilizaron técnicas de investigación documental tales como: entrevistas con las autoridades del Municipio, encuestas a los pobladores, por simple observación se estableció la situación social del mismo.

El presente informe individual presenta cuatro capítulos, los cuales contienen los siguientes temas:

Capítulo I: En este capítulo se describe brevemente los antecedentes históricos del Municipio, localización geográfica, extensión territorial, división político-

administrativa, organización municipal, recursos naturales, infraestructura y servicios, población económicamente activa y lo relacionado con el factor tierra.

Capítulo II: Este capítulo se refiere al proceso de comercialización actual de la producción de leche, los distintos análisis de comercialización, estructura de mercado, márgenes de comercialización. Posteriormente se hace una propuesta de comercialización a efecto de hacer más eficiente la distribución de la leche y por ende promover el desarrollo de dicha actividad en el municipio y con ello elevar el nivel de vida de los pobladores.

Capítulo III: Consiste en efectuar un análisis de las distintas organizaciones existentes en el Municipio poniendo mayor énfasis en lo relacionado con la producción de leche. Asimismo se propone la creación de una cooperativa lechera en la que se asocien a todos los productores de leche del Municipio; en dicha propuesta se hace análisis de los costos de inversión y mantenimiento de la misma.

Capítulo IV: Este capítulo consiste en una propuesta de inversión del destace de pollos, dicha propuesta está integrada por el estudio de mercado en el cual se analiza la oferta y demanda del producto y comercialización del mismo; el estudio técnico, mismo que consiste en analizar lo relativo a la producción y de que manera se puede desarrollar mejor dicha actividad; el estudio legal en el cual se propone la creación de un comité de vecinos dedicado a desarrollar la actividad; estudio financiero consistente en analizar la mejor forma de administrar las finanzas del producto y su respectiva proyección a cinco años y por último la evaluación financiera en la cual se establece la factibilidad de recuperación de inversión y proyección a futuro.

Finalmente se establecen las conclusiones y recomendaciones relacionadas con la situación socioeconómica del municipio, actividades productivas y producción lechera del mismo.

Se anexan los manuales de organización y de normas y procedimientos a efecto de que los ejecutores de las propuestas del presente estudio se guíen de la manera más adecuada y eficaz. Así como también algunas formas que ayudarán a los pobladores a realizar trámites en instituciones del estado.

## **CAPÍTULO I**

### **CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO**

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

#### **1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

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

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

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

#### **1.2 ASPECTOS GEOGRÁFICOS**

Dentro de otros se mencionan los siguientes:

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

Comapa se encuentra situado en la parte sur-este del departamento de Jutiapa. Se localiza en la latitud de 14°06'41" y en la longitud de 89°54'52" del Meridiano

---

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

de Greenwich.<sup>2</sup> Limita al norte con el municipio de Jutiapa, al sur con la República de El Salvador, al este con los municipios de El Adelanto y Zapotitlán y al oeste con el municipio de Jalpatagua. La distancia de esta cabecera municipal a la ciudad de Jutiapa es de 41 kilómetros y a la ciudad capital de Guatemala es de 129 kilómetros.

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

### **1.2.2 Condiciones climatológicas**

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

### **1.2.3 Suelos**

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

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

---

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

<sup>3</sup> Secretaría General de Planificación- Segeplan- Aspectos Territoriales de Comapa,. Revista año 2002. Pag. 12

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

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

#### **1.2.4 Orografía**

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

El Municipio se caracteriza por su suelo, el cual está rodeado de colinas rocosas por eso mismo la escasez de agua se observa durante todo el año. Asimismo cuenta con abundantes bosques de charrales, los cuales están propensos a incendios naturales y provocados. Sus caminos son en su mayor parte de terracería y de difícil acceso, en algunas aldeas ubicadas en colinas elevadas no es posible el acceso de vehículos y por lo mismo se debe acceder en bestias o a pie.

#### **1.2.5 Hidrografía**

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

---

<sup>4</sup> Instituto Nacional de Geografía Diccionario Geográfico Nacional. Tomo I. Pág. 12

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

### **1.3 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS**

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

#### **1.3.1 Población y sexo**

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

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

El municipio de Comapa tiene de acuerdo a la proyección del Instituto Nacional de Estadística –INE- para el año 2002, una población de 23,715 habitantes, dedicados a diversas actividades productivas, las principales son: agrícolas, pecuarias, artesanales, comercio y servicios.

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

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

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

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de: X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1,994 y encuesta año 2,002.

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

### 1.3.1.2 Por sexo

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

**Cuadro 2**  
**Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa**  
**Distribución y proyección de la población por sexo**  
**Años: 1994 y 2002**

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

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de: X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1,994 y encuesta año 2,002.

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

### **1.3.1.3 Por área urbana y rural**

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

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

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

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

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de: X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1,994 y encuesta año 2,002.

La población que se ubica en el área urbana, registra un decremento del 1 por ciento en los últimos 8 años, en tanto en el área rural creció en el mismo porcentaje. Lo cual refleja que se da un proceso de migración del área urbana a Municipios vecinos y a la ciudad capital, en busca de mejores fuentes de trabajo ya que en el Municipio son insuficientes.

#### **1.3.1.4 Etnia**

La población en su mayoría es indígena y el comportamiento de esta agrupación no ha sufrido cambios significativos, si se compara al año de 1994.

**Cuadro 4**  
 Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
 Distribución de la población por grupo étnico  
 Años: 1994 y 2002

Descripción	Censo 1994		Censo 2002	
	INE	%	INE	%
Indígena	2,640	15	47	0.20
No Indígena	15,487	85	23,668	99.80
<b>TOTAL</b>	<b>18,127</b>	<b>100</b>	<b>23,715</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de: X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1,994 y encuesta año 2,002.

La población no indígena al año 2002 se incrementó considerablemente con respecto al año 1994. Esto significa que la población indígena tiende a desaparecer, debido a las emigraciones o porque se haya dado el proceso de ladinización.

### 1.3.1.5 Población económicamente activa

Es el conjunto de personas de 7 años y más de edad que durante el período de referencia censal ejercieron una ocupación o la buscaban activamente. La Población económicamente activa, la integran los ocupados (trabajaron y no trabajaron pero tienen trabajo) y los desocupados (buscaron trabajo pero trabajaron antes y los que buscaron trabajo por primera vez).

Cuadro 5  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Distribución de la población económicamente activa  
Años: 1994 y 2002

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

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de: X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1,994 y encuesta año 2,002.

De acuerdo a las cifras anteriores y con base al total de la población del Municipio, la PEA representa el 25 por ciento de la misma. Luego de analizada la situación económico-social y productiva observada, se llega a la conclusión que el Gobierno, la Municipalidad y la iniciativa privada no tienen la suficiente capacidad para emplear a la totalidad de la PEA, principalmente en el área rural. Esto ha dado como resultado las migraciones, el sub-empleo, desempleo y otros problemas de índole social.

## **1.4 DIVISION POLÍTICO-ADMINISTRATIVA**

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

### **1.4.1 División política**

El Municipio está formado por una población urbana que cuenta con ocho Barrios: Los Claveles I y II, Calle del Cementerio, Calle de la Academia, Los Ángeles, Vista Hermosa I, Vista Hermosa II y El Cerrito; “Las comunidades rurales están conformadas por 9 aldeas: Caparrosa, Estanzuela, Escuinapa, El Carrizo, El Melonar, Guachipilín, El Pinal, San Cristóbal y San José; 2 parajes: El Jícara y La Joya; así como 6 fincas: Las Pitas, El Coyotío, La Isleta, San Luis, San Rafael Las Pepescas y Las Lecheras; además cuenta con 56 caseríos. Es de indicar que las aldeas más grandes con que cuenta el municipio de Comapa son: Escuinapa, San José y El Carrizo.”<sup>5</sup>

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

### **1.4.2 División administrativa**

Administrativamente el Municipio está integrado por una alcaldía municipal y 42 alcaldes auxiliares, como entidades representativas de las comunidades, en especial para la toma de decisiones y como vínculo de relación con el gobierno municipal. Los alcaldes auxiliares son nombrados por el alcalde, con base a la

---

<sup>5</sup> Ibid p. 2

designación o elección que hagan las comunidades de acuerdo a los principios, valores, procedimientos y tradiciones de las mismas.

## **1.5 INFRAESTRUCTURA**

La infraestructura con que cuenta el Municipio se limita a lo más indispensable, es decir, por ser uno de los municipios más pobres de Jutiapa su desarrollo ha sido mínimo, a continuación se hace una breve descripción de la misma.

### **1.5.1 Vías de acceso**

La Cabecera Municipal de Comapa está a 41 kilómetros de la cabecera departamental de Jutiapa, el tipo de carretera es mixta, ya que cuenta con 29 kilómetros de asfalto desde Jutiapa hasta la aldea San Luis la Laguna y 12 kilómetros de terracería; actualmente ocho buses extra-urbanos prestan el servicio del Municipio, hacia la Ciudad y Cabecera Departamental.

La mayoría de vías de comunicación de la Cabecera Municipal a los diferentes centros poblados son carreteras de terracería y para las comunidades más distantes son caminos vecinales; actualmente para trasladarse a otros centros poblados los usuarios, cuentan con transporte de pasajeros particular informal por medio de pick-up y transporte extra-urbano. La infraestructura vial es considerada mala, sobre todo en época de invierno; principalmente la parte de terracería, sin embargo, es transitable todo el año.

#### **1.5.1.1 Telecomunicaciones**

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

### 1.5.2 Medios de transporte

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

### 1.5.3 Educación

Se observó que existen dos causas principales por las cuales los niños en edad escolar no asisten a la escuela, una de ellas es porque residen lejos de los centros educativos y otra que ayudan a sus padres en las labores propias de la agricultura, ya que el nivel de ingresos que tiene la unidad familiar es insuficiente para cubrir sus gastos; misma que no les permite asistir ni siquiera a las escuelas oficiales, en las que la educación es gratuita.

Cuadro 6  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Niveles de escolaridad de la población de siete años y más  
Año: 2002

Nivel escolar	Hombres	Mujeres	Área urbana	%	Área rural	%
Pre-primaria	170	139	47	6	262	8
Primaria	1,824	1,574	404	56	2,994	92
Básico	136	77	213	30	0	0
Diversificado	26	29	55	8	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>2,156</b>	<b>1,819</b>	<b>719</b>	<b>100</b>	<b>3,256</b>	<b>100</b>

Fuente: Supervisión Departamental de Educación –MINEDUC-, Jutiapa 2,002.

En el Municipio la educación es impartida en escuelas nacionales y colegios privados en los niveles de pre-primaria, primaria y secundaria. Los establecimientos que tienen niveles pre-primario y primario se encuentran en el

área urbana la Escuela “SILVIA RIVERA DE GARCIA” y nivel pre-primario Liceo Cristiano “MANANTIAL DE VIDA” ; en el área rural niveles pre-primario y primario las siguientes escuelas: Estanzuela, Escuinapa, San Miguel, El Carrizo, San Juan, San José, Buena Vista, San Cristóbal, El Pinal y Guachipilín. Únicamente nivel primario: Melonar, El Tempisque, Las Pilas, El Naranja, Pozas Blancas, San Ramón, El Playón, Caparrosa, El Matochal, Madre de Cacao, El Jocote, El Izcanal I y II, El Zapote y Tres Cerros. En el nivel secundario el instituto básico el cual funciona por cooperativa de manera tripartita: Estado, Padres de Familia, y Municipalidad.

En el siguiente cuadro se presentan los indicadores de educación por niveles de escolaridad y número de maestros que laboran en los diferentes centros educativos del municipio de Comapa.

Cuadro 7  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Indicadores de educación y número de maestros por nivel educativo  
Año: 2002

Indicadores	Pre-primaria	Primaria	Básico
Tasa bruta de escolarización	14.82%	81.35%	6.82%
Tasa de promoción	95.59%	74.41%	55.61%
Tasa de deserción	9.12%	8.76%	3.21%
Número de maestros	14	95	9

Fuente: Supervisión Departamental de Educación –MINEDUC-, Jutiapa 2,002.

En el cuadro anterior se observa que el nivel educativo que presenta mayor cobertura es el primario, le sigue el nivel pre-primario y por último el secundario, y la tasa de deserción obedece que los alumnos los utilizan los padres de familia en labores agrícolas, principalmente en época de cosecha.

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

## **1.6 SERVICIOS**

El sector servicios es un factor importante en la dinámica económica y social de toda comunidad. Éstos son prestados por el Estado, la Municipalidad, empresas y personas particulares, el cien por ciento de dichos servicios son accesibles a la población urbana, debido a que sus operaciones se centran en el casco urbano del Municipio. La población del área rural debe desplazarse a dicho casco para obtener servicios como farmacias, colegios, entre otros.

### **1.6.1 Servicios estatales**

El Estado proporciona el servicio de educación pública gratuita, seguridad, administración de justicia y servicios de salud.

#### **1.6.1.1 Educación**

La administración pública a través del Ministerio de Educación, está obligado a llevar educación primaria a la población, es por ello que en el municipio existe una escuela por aldea y en los casos en que los caseríos cuentan con una población elevada el gobierno ha construido escuelas complementarias.

#### **1.6.1.2 Seguridad**

El Municipio cuenta con una sub-estación tipo “C” de la Policía Nacional Civil, la que está integrada por un jefe, un sub-jefe inspector y 14 agentes. Asimismo, cuenta con un pick-up de doble cabina, marca Toyota y el edificio que ocupa pertenece a la municipalidad y cuenta con una cárcel preventiva para ambos sexos.

### **1.6.1.3 Salud**

El Municipio cuenta con un centro de salud tipo “C”, que es dependencia del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, cuenta con un edificio propio y su personal está conformado por: un médico, una secretaria, una enfermera profesional, dos enfermeras y dos enfermeros auxiliares; una inspectora de saneamiento ambiental y un guardia.

La cobertura de los servicios que proporciona el centro de salud, es para el área rural y el casco urbano del Municipio. Debido a la falta de puestos de salud en las aldeas y caseríos fronterizos con El Salvador, la población se ve obligada a recurrir a la ayuda que los médicos salvadoreños les prestan.

Los problemas que se atienden con más frecuencia en el centro de salud, son la desnutrición infantil, diarrea en niños y adultos, parasitismo intestinal, enfermedad péptica, infección tracto urinario, artritis, enfermedades de la piel, anemia, neuralgia, dengue y enfermedades respiratorias; originados por las condiciones de pobreza extrema en que vive la población.

Es importante agregar que en el área rural existe un solo puesto de salud, ubicado en la aldea Estanzuela, el cual no presta servicio por falta de personal.

### **1.6.1.4 Juzgado**

Existe un juzgado de paz, el cual es atendido por un juez regional que asiste a impartir justicia una vez por semana.

## **1.6.2 Servicios municipales**

La Municipalidad presta los servicios de agua entubada, drenajes e inhumación en el cementerio, extracción de basura, mercado y estadio municipal.

### 1.6.2.1 Agua

El servicio de agua potable se considera prioritario en cualquier comunidad, sin embargo, en el municipio de Comapa no se le da ningún tipo de mantenimiento al agua. Actualmente se perforan algunos pozos en el Municipio, así también la introducción de tubería a algunas aldeas y caseríos.

La cobertura de abastecimiento de agua se describe en el cuadro siguiente:

Cuadro 8  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Cobertura de servicio de agua por área  
Año: 2002

Fuente	Urbana	%	Rural	%
Agua entubada	26	79	74	19
Chorro público	1	3	66	17
Pozo	6	18	70	17
Río/manantial	0	0	184	47
Totales	33	100	394	100

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

Como se observa, el 81 por ciento de los hogares del área rural no tiene servicio de agua entubada y del porcentaje anterior, el 47 por ciento de hogares se abastecen del vital líquido de ríos y manantiales. Situación que en época de verano agudiza la crisis por falta de agua.

El control del servicio y registro de los cobros lo efectúa la Municipalidad que se encarga del mantenimiento de los tanques de captación, las reparaciones y mantenimiento preventivo indispensables, por los desperfectos en las tuberías, por donde se canaliza el agua hacia los hogares.

Esto ha obligado a la municipalidad a organizar a los pobladores en comités pro-mejoramiento, que trabajan conjuntamente para mantener el servicio, aunque el vital líquido es escaso, tanto en el casco urbano como en el área rural.

El casco urbano dispone de 600 servicios de 15,000 litros de agua y el área rural 420 servicios (1/4 de paja de agua). La municipalidad cobra por canon de agua Q.8.00 al mes, en el casco urbano y en la aldea El Guachipilín cobran Q.20.00, en tanto en las aldeas de Santa Bárbara y el Pinal Q.13.00, estos centros poblados son los que cuentan con el servicio de agua entubada.

#### **1.6.2.2 Drenajes**

Se determinó que únicamente el 57 por ciento de la población del casco urbano cuenta con el servicio de drenajes para canalizar las aguas negras, las cuales desembocan en una fosa séptica. En lo referente al área rural, se observó que el 100 por ciento no cuenta con el servicio, lo cual provoca contaminación del ambiente y daños en la salud de los habitantes.

#### **1.6.2.3 Inhumación en el cementerio**

El Municipio tiene un cementerio local que tiene una extensión de dos manzanas, circulado con alambre espigado. No se cobra arbitrio municipal por inhumación y por construcción de bóvedas y panteones debido a que la mayor parte de la población es de escasos recursos económicos.

Además del cementerio municipal, existen 10 cementerios en los siguientes centros poblados: El Pinal, San Cristóbal, El Guachipilín, Estanzuela, Escuinapa, El Comalito, San Antonio, Santa Bárbara, El Pino y El Remolino.

#### **1.6.2.4 Extracción de basura**

El 100 por ciento de la población del área urbana cuenta con el servicio de recolección de basura, el cual es proporcionado por la municipalidad, a través de un camión que recolecta los desechos dos veces por semana, dicho servicio tiene un costo de Q.8.00 mensuales. El área rural no cuenta con este servicio. La basura es tirada en los sitios que ocupan las viviendas, lo cual representa riesgos para la salud de las comunidades.

#### **1.6.2.5 Servicio de ambulancia**

Derivado de lo aislado que se encuentra la cabecera municipal y del mal estado de las vías de acceso, la municipalidad ha optado por prestar el servicio de ambulancia durante las 24 horas, para ello adquirió un vehículo tipo pick-up de doble cabina, en el cual se transportan los enfermos de las distintas áreas urbanas y rurales hacia los hospitales nacionales o centro de salud privados de la región.

#### **1.6.2.6 Mercado**

Actualmente el mercado municipal se encuentra en su fase de construcción, tiene un área de 260 metros cuadrados, sus paredes son de block, estructura metálica, piso de cemento y techo de lámina de zinc. Se determinó que la mayoría de locales tendrán una medida de dos por tres metros y se destinarán para las áreas de cocina y comedores, de carnicerías, de verduras, de ropa y calzado, y de piso plaza para personas que llegan a ofrecer sus productos en días de mercado.

#### **1.6.2.7 Estadio municipal**

Existe un estadio municipal de fútbol que tiene capacidad para albergar a 1,000 personas, el cual está circulado con block, posee una tribuna construida con graderíos de concreto y techo de lámina zinc. La seguridad y mantenimiento lo

tienen a su cargo un empleado que desarrolla ambas actividades. En las instalaciones se realizan las diferentes ligas deportivas, tanto masculina como femenina y acontecimientos cívicos culturales. La administración de esta instalación deportiva está a cargo de la Asociación de Fútbol Municipal.

### 1.6.3 Servicios privados

Las empresas de la iniciativa privada prestan servicios, tales como energía eléctrica, educación, telefonía comunitaria, entre otros.

#### 1.6.3.1 Energía eléctrica

La energía eléctrica es otro servicio importante para el desarrollo socioeconómico de la comunidad, actualmente éste es proporcionado por la empresa Distribuidora de Energía del Oriente, S.A. –DEORSA- y brinda a los habitantes alumbrado público y residencial. La cobertura del servicio eléctrico por áreas, se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro 9  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Cobertura de servicio de energía eléctrica por área  
Año: 2002

Hogares	Urbana	%	Rural	%
Con servicio	368	100	1,781	40
Sin servicio	0	0	2,710	60
<b>TOTALES</b>	<b>368</b>	<b>100</b>	<b>4,491</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de Distribuidora de Energía Eléctrica de Oriente, Sociedad anónima, -DEORSA-.

La cobertura del servicio eléctrico abarca el 40 por ciento del total de hogares y el 60 por ciento no cuenta con fluido eléctrico, específicamente en el área rural, debido a que las comunidades no cuentan con los recursos económicos que les permita realizar dicha gestión.

De acuerdo a la encuesta, uno de los problemas que tiene la población es que sus pagos los efectúan en el departamento de Jutiapa, lo cual les implica gasto de transporte, alimentación y tiempo, que sumado al valor de consumo, la burocracia que implica efectuar un reclamo y poder hacer efectivo sus pagos, el servicio de energía tiene un costo oneroso.

De 74 centros poblados que se encuentran en el municipio de Comapa, solamente 19 cuentan con servicio de energía eléctrica, que representan el 26 por ciento del total de dichos centros poblados.

Las tarifas de cobro para el mes de octubre de 2002, se observan en el cuadro siguiente:

Cuadro 10  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Tarifa de cobro de energía eléctrica  
Año: 2002

Kilowats/hora	Tarifa
Cargo de 0 - 10 KWH	7.46
Diferencia de 11 a 300 KWH	0.60

Fuente: Distribuidora de Energía Eléctrica de Oriente, Sociedad Anónima, -DEORSA-.

La tarifa varia cada mes por el alza en los precios del combustible y por la variación en el tipo de cambio del Dólar con respecto al Quetzal.

### 1.6.3.2 Alumbrado público

Es el servicio que presta DEORSA al área urbana y rural, principalmente en las vías públicas y caminos vecinales. Este servicio lo pagan las comunidades por medio de una tasa municipal de Q.6.19 mensual y la cantidad de lámparas que se encuentran instaladas son 233. No obstante, es obligación del estado llevar

dicho servicio a las comunidades a través del Programa de Electrificación Rural –PER-

### **1.6.3.3 Educación**

Por medio de personas individuales el servicio de educación es complementado con dos colegios privados los cuales se identifican como: Instituto Guatemalteco de Estudios en Radiodifusión –IGER- y Colegio Evangélico Maranhata, los cuales se encuentran localizado en el casco urbano del municipio, en los mismos se imparten clases desde primaria hasta el nivel diversificado y concentran una cantidad de alumnos entre 100 y 120.

### **1.6.3.4 Telefonía celular residencial y móvil**

Los servicios de comunicación telefónica son prestados por dos empresas privadas: Comcel y Bell South, las cuales ofrecen planes para telefonía residencial y móvil.

### **1.6.3.5 Otros servicios**

De acuerdo a la investigación efectuada, en el área urbana, existen 116 unidades empresariales dedicadas a prestar varios servicios de carácter privado; éstas se distribuyen entre varias actividades, que satisfacen las diferentes necesidades de la población y de las distintas unidades productivas.

En el cuadro siguiente se describen las unidades empresariales que prestan estos servicios:

Cuadro 11  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Unidades empresariales del sector servicios  
Año: 2002

Servicio que se Presta	Cantidad
Tiendas	43
Casetas	7
Cantinas	5
Estudio fotográfico	1
Sastrería	1
Librerías	2
Agro servicios (venta de fertilizantes)	1
Almacenes (venta de ropa)	3
Comedores	6
Mueblerías	2
Barberías	3
Ferreterías	3
Academia de mecanografía	2
Teléfonos comunitarios	2
Farmacias	4
Venta de artículos deportivos	1
Almacenes de ropa (damas)	4
Molino de nixtamal	2
Herrerías	3
Clínica naturista	1
Venta de plásticos	1
Misceláneas	3
Talabartería (venta de hamacas, morrales, redes)	4
Escuela de párvulos	1
Escuela de primaria	1
Instituto de magisterio	1
Colegio cristiano	1
Panadería	1
Discoteca	1
Expendio de gas	1
Zapatería	1
Laboratorio dental	1
Oficina de correos	1
Carnicerías	2
Bares y funerarias	

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



Cuadro 12  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Distribución de fincas y su extensión por tamaño  
Año: 1979

Descripción	Superficie Mz <sup>2</sup>	Superficie explotada Mz <sup>2</sup>	Intensidad en el uso %
Microfincas	165	162	98
Sub-familiares	4,632	3,567	77
Familiares	5,413	2,869	53
Multifamiliares	4,126	1,568	38
<b>TOTAL</b>	<b>14,336</b>	<b>8,166</b>	<b>57</b>

Fuente: Instituto Nacional de Estadística, -INE-, III Censo Agropecuario Nacional 1,979.

Cuadro 13  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Distribución de fincas y su extensión por tamaño  
Censo 2002

Estrato	No. de Fincas	%	Extensión en Mz.	%
Microfincas	66	15.79	25	3.36
Subfamiliares	349	83.49	499	66.98
Familiares	1	0.24	15	2.01
Multifamiliar mediana	2	0.48	206	27.65
Multifamiliar grande	0	0	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>418</b>	<b>100</b>	<b>745</b>	<b>100</b>

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

Es importante al comparar los cuadros 11 y 12, observar que los porcentajes de microfincas y fincas subfamiliares se han incrementado y en las fincas familiares el porcentaje ha disminuido, esto es como consecuencia de la atomización de la tierra, ya que los jefes de hogar se las entregan a los hijos en herencia.

### 1.7.1.1 Tenencia de la tierra

El régimen de tenencia de la tierra, repercute grandemente en el desarrollo económico de los hogares, puesto que los beneficios resultantes de la utilización de la tierra dependen de las condiciones que tenga sobre ella el productor.

En el siguiente cuadro se expone la forma de tenencia de la tierra por número de fincas y porcentajes:

Cuadro 14  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Tenencia de la tierra  
Año: 1979

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

Fuente: Instituto Nacional de Estadística, -INE-, III Censo Agropecuario Nacional 1,979.

Consecuentemente la tenencia de la tierra, constituye una limitante para la productividad, debido a que la pequeña extensión que posee el agricultor lo condiciona a operar con elevados costos.

Cuadro 15  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Tenencia de la tierra  
Año: 2002

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

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

Con la investigación de campo, se comprobó que prevalece la forma propia de la tenencia de la tierra. Se observó en el cuadro 14 un 67 por ciento con base a la muestra y para el año 1979, según censo, un 77 por ciento (ver cuadro 13). Respecto al arrendamiento, se estableció un 32 por ciento, el cual no ha sufrido mayor modificación, ya que para el año 1979 se contaba con un 23 por ciento.

La forma de tenencia en colonato está representada por un 0 por ciento según el III censo agropecuario nacional de 1979, con base a la investigación de campo, se observó un 1 por ciento, de lo cual se infiere que no ha tenido un cambio significativo.

#### **1.7.1.2 Concentración de la tierra**

Como se puede observar en el cuadro siguiente, la concentración de la tierra se presenta con mayor grado en las fincas multifamiliares grandes, donde las extensiones de tierra alcanzan tamaños de 4,126 manzanas y representan un 38 por ciento del total de la extensión explotada, mientras que las Microfincas en su totalidad tienen una extensión de 165 manzanas y son utilizadas en un 98%.

Cuadro 16  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Concentración de la tierra por tamaño de finca  
Año: 1979

Descripción	Superficie Mz <sup>2</sup>	Superficie explotada Mz <sup>2</sup>	Intensidad en el uso %
Microfincas	165	162	98
Sub-familiares	4,632	3,567	77
Familiares	5,413	2,869	53
Multifamiliares	4,126	1,568	38
<b>TOTAL</b>	<b>14,336</b>	<b>8,166</b>	<b>57</b>

Fuente: Instituto Nacional de Estadística, -INE-, III Censo Agropecuario Nacional 1,979.

### 1.7.2 Uso actual y potencial

De acuerdo al estudio realizado en el municipio de Comapa del departamento de Jutiapa, se determinó que la mayor parte del terreno cultivable es aprovechado para la explotación agrícola, siendo ésta la actividad principal productiva a la que se dedican los pobladores. En segundo plano está la actividad ganadera en la cual se produce principalmente leche para la transformación en subproductos tales como: queso, crema y requesón.

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

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

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

Cuadro 17  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Uso de la tierra por sector productivo  
Año: 2002

Sector productivo	Manzanas	%
Agrícola	1,063	88.88
Ganadera	123	10.28
Mixtas y otras	10	0.84
<b>TOTAL</b>	<b>1,196</b>	<b>100</b>

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

## **CAPITULO II**

### **COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE LECHE**

En este capítulo se desarrollará de forma amplia el proceso de comercialización de la producción de leche que se lleva a cabo en el municipio de Comapa y a su vez proponer la más adecuada y conveniente a los productores de dicho producto.

#### **2.1 SITUACIÓN ACTUAL**

La comercialización de la producción de leche en el Municipio de Comapa, adolece de orientación y por parte de los productores, lo que dificulta llevar en buena forma el proceso de comercialización. Sin embargo, éste se realiza en forma simple. El mayorista y consumidor final visitan al productor en el lugar de la producción en donde fijan el precio y llevan a cabo el acto de compraventa directa. Para tener una idea más amplia de dicha situación se hizo un análisis específico de ésta; en lo que respecta a las microfincas la producción se destina únicamente para el autoconsumo, en las fincas subfamiliares se vende un porcentaje considerable del producto y una mínima parte es consumida por los productores, en fincas familiares la venta del producto es del 100 por ciento, por lo que las ventas aumentan y consecuentemente los ingresos. Dicho proceso se presenta en cada uno de los componentes de la forma siguiente en lo que respecta a las subfamiliares y familiares:

##### **2.1.1 Proceso de comercialización**

Para analizar la forma en que se lleva a cabo la comercialización en los estratos de fincas mencionados anteriormente, se presenta una serie de funciones que se dividen en tres procesos.

### **2.1.1.1 Concentración**

La concentración de la producción se lleva inicialmente en la unidad productiva en recipientes plásticos y de aluminio con una capacidad de 5 galones, posteriormente es el acopiador rural quien la almacena en una bodega de su propiedad; en dicho lugar es transformada en subproductos, tales como queso, requesón y crema.

### **2.1.1.2 Equilibrio**

Consiste en preparar los productos de acuerdo a las necesidades y requerimientos de los intermediarios y consumidores finales; la demanda es satisfecha durante todo el año por parte de los acopiadores, debido a que permanentemente compran la producción de leche del Municipio, con esto se mantiene un precio constante de venta.

### **2.1.1.3 Dispersión**

Este proceso se refiere a la forma en que el producto llega a los consumidores finales en cantidad, forma y tiempo exigido. La producción diaria de leche la distribuye o vende el productor en su casa con ayuda del grupo familiar. El acopiador rural, la transforma en subproductos y distribuye en vehículos tipo pick-up hacia el mercado regional y nacional. La distribución la realiza el acopiador rural de acuerdo a la demanda, aunque generalmente se hace de acuerdo a pedido y fecha programada.

## **2.1.2 Análisis institucional**

Se describen los entes que participan en el proceso de comercialización de la producción de leche, en las fincas subfamiliares y familiares son: productor, acopiador rural y consumidor final.

### **2.1.2.1 Productor**

Es la persona que se dedica a la crianza de ganado para la producción de leche. En este tipo de producto el productor es el primer participante en el proceso de comercialización, entrega el producto al acopiador rural, quien se encarga de transformarlo en subproductos, que posteriormente se vende a intermediarios y consumidor final. La mayoría se concentra en el área rural y una mínima parte en la urbana. Los cuales hacen un total de 25 productores de leche en todo el Municipio.

### **2.1.2.2 Acopiador rural**

Es el ente que compra la mayor parte de la producción de leche para luego transformarla en cremas, quesos y requesón. El acopiador rural tiene su centro de operaciones en la aldea El Coco, municipio de Jalpatagua. En dicha aldea se realiza el proceso de transformación. Este comercializa en los municipios de Jalpatagua, Comapa, Jutiapa y Quezada e incluso los vende contra pedido en la Ciudad de Guatemala.

### **2.1.2.3 Consumidor final**

Es la persona que recibe el producto final por parte del productor o del acopiador rural, con el fin de satisfacer sus necesidades básicas, la forma en que la adquiere puede ser en forma natural o transformada en subproductos.

## **2.1.3 Análisis estructural**

Esta fase de análisis, permite conocer la ubicación y colocación de las personas que hacen posible la realización de la comercialización; se debe tomar en cuenta la estructura, conducta y eficiencia de mercado para que ésta sea efectiva.

### **2.1.3.1 Estructura de mercado**

El mercado está compuesto por el conjunto de características de organización que determinan las relaciones entre los participantes ya establecidos en el

mismo, (compradores y vendedores) y los que en un momento dado podrían incorporarse a dicha estructura. En el Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa, la compra de la leche la realizan dos acopiadores rurales. La venta la llevan a cabo los productores, por lo que se constituye en un oligopolio.

#### **2.1.3.2 Conducta de mercado**

Se refiere al comportamiento que adoptan los participantes de la comercialización sobre las políticas de fijación de precios, volúmenes ofrecidos o demandados, así como la forma en que se realizan las transacciones comerciales. La producción de leche varía sus precios de acuerdo a la época del año. Se caracteriza porque en verano escasean los pastos, provocando menores volúmenes de producción de leche y por ende el precio de la misma tiende a subir hasta Q.0.05 por litro, mientras que en invierno los niveles de producción suben y el precio se mantiene y en pocos casos baja. La estabilidad de la demanda la mantienen los volúmenes de compraventa que estos productos tienen en el mercado nacional. La mayoría de las operaciones entre productor y acopiador rural se realiza al estricto contado.

#### **2.1.3.3 Eficiencia de mercado**

En el caso de la producción de leche, se realiza mediante la relación que existe entre el productor, quien trata de obtener la mejor calidad en ésta con la finalidad de que sea mayor demanda; el acopiador quien adquiere el producto de acuerdo a la calidad del mismo y el mejor precio; y el consumidor final que lo requiere de acuerdo a su necesidad de consumo.

Actualmente la demanda no es satisfecha por los oferentes, por lo que no existe eficiencia en el mercado.

#### **2.1.4 Análisis funcional**

Mediante este análisis se dan a conocer una serie de pasos que sufre el producto a través de una transferencia lógica y secuencial desde el productor hasta el consumidor final. Dentro de éste se dan los siguientes pasos: funciones de intercambio, físicas y auxiliares.

##### **2.1.4.1 Funciones de intercambio**

Estas funciones son las que proporcionan al producto la transferencia de propiedad de los bienes y comprenden:

###### **Compra venta**

La venta la lleva a cabo el productor y se hace por previa inspección del comprador, es decir el acopiador rural, a efecto de que la leche no se encuentra adulterada en su composición natural, así también que las condiciones en donde se produce sean las adecuadas. Otro aspecto importante es la frescura de la misma, es por ello que el ordeño se lleva a cabo dos veces al día.

###### **Determinación de precios**

El sistema de información de precios y de mercado en las fincas subfamiliares se da en forma empírica, ya que se realiza a través de la comunicación informal, ésta se lleva a cabo de persona a persona.

En las fincas subfamiliares y familiares las ventas se realizan continuamente y los precios son determinados por la competencia o de acuerdo al volumen y peso. Se determinó que la variación de precios entre temporadas de verano e invierno es no mayor de Q0.05 por litro.

#### **2.1.4.2 Funciones físicas**

Estas funciones son necesarias para que el producto esté disponible y son llevadas a cabo por medio del mayorista o detallista quienes lo ponen a disposición del consumidor. Entre estas funciones se encuentran: almacenamiento, acopio, transporte, empaque y envase.

##### **Almacenamiento**

La producción de leche es diaria y por ser un producto perecedero los productores no la almacenan, únicamente ordeñan una o dos veces al día e inmediatamente se la venden al acopiador.

##### **Acopio**

El acopio lo realiza el acopiador, quien la recolecta en cada unidad productiva, la traslada a su centro de acopio en donde es transformada en subproductos.

##### **Transporte y manipuleo**

El transporte es por cuenta del acopiador que utiliza vehículos tipo pickup. Dicho vehículo no requiere de compartimiento especial debido a que la leche se transporta en recipientes de aluminio o plástico con capacidad de 5 galones.

##### **Empaque y envase**

La leche no se empaqueta debido a que es un producto líquido, pero principalmente porque el productor la recolecta y en forma natural la traslada o vende al acopiador.

#### **2.1.4.3 Funciones auxiliares**

Para que las funciones físicas y las de intercambio se lleven a cabo es necesario contar con los siguientes factores:

##### **Información de precios y mercado**

Los productores no cuentan con una organización formal que les brinde un sistema de información directa de precios del mercado, lo cual influye

negativamente en la oferta y la demanda del producto. El precio lo impone el acopiador de acuerdo al existente en mercado nacional.

#### Financiamiento

En el Municipio, los productores no cuentan con apoyo financiero de alguna institución o entidad financiera que les otorgue préstamos para realizar las operaciones de mercadeo. Algunos bancos de municipios aledaños brindan el servicio de financiamiento, pero cobran altas tasas de interés y con requisitos que están fuera del alcance de éstos.

#### Estandarización

Son los mismos productores que a través de la experiencia aplican los cuidados de higiene y salud para el ganado bovino lechero; no ponen en práctica las normas de producción establecidas, tales como esterilización de recipientes de cinco galones, lugar adecuado e higiénico para el ordeño, entre otras. El apoyo técnico que reciben es muy poco, por parte del Ministerio de Salud Pública y el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, debido a que su capacitación se limita únicamente a: aplicación de vacunas, selección de pastos para alimentación del ganado y desparasitación.

#### Riesgos

El riesgo físico y financiero es el corto ciclo de vida de la leche ya que podría sufrir deterioro químico-biológico en el traslado acopiado o consumidor final y las fluctuaciones del producto en el mercado, que inciden directamente en el precio del litro de leche y sus derivados.

#### Publicidad

La investigación realizada determinó que no se realiza ninguna promoción para la comercialización del producto, derivado que no se cuenta con una

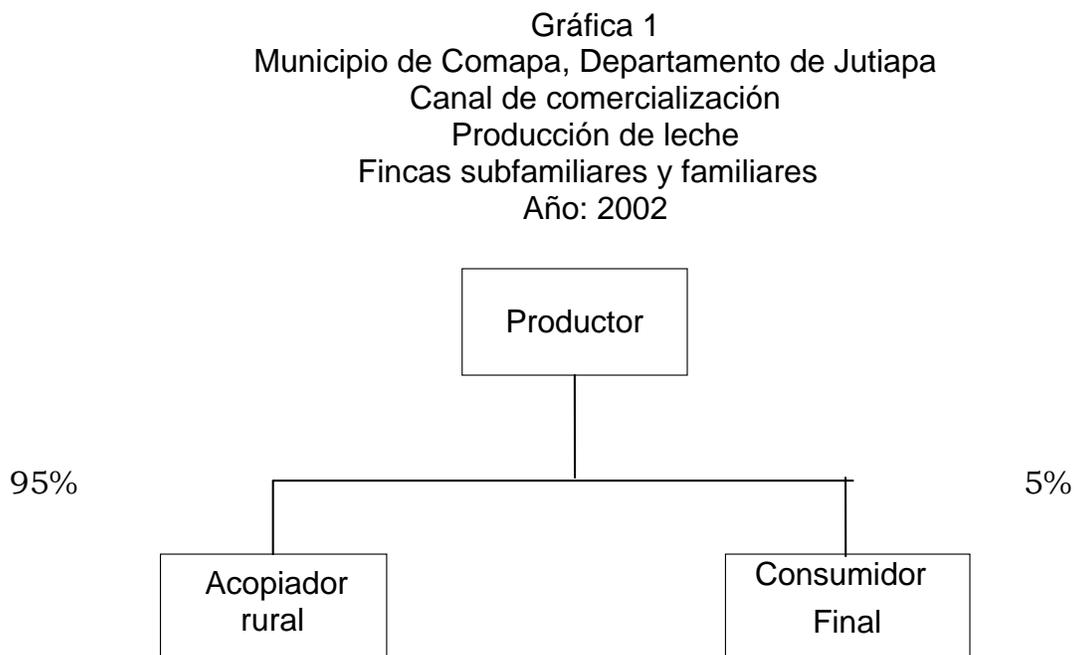
organización que permita dar a conocer la utilización de esta herramienta para una mejor distribución de éste.

### 2.1.5 Operaciones de comercialización

Entre estas operaciones se mencionan las siguientes: canales de comercialización, márgenes de comercialización y factores de diferenciación.

#### 2.1.5.1 Canales de comercialización

En el caso de los productores en las fincas subfamiliares el tipo de comercialización es de la siguiente forma.



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

La gráfica anterior muestra al productor en contacto directo con el mayorista-acopiador rural y el consumidor final y por lo tanto él mismo negocia los precios.

### **2.1.5.2 Márgenes de comercialización**

En las fincas subfamiliares y familiares, no se pudo establecer márgenes de comercialización debido a que no existen intermediarios en el sistema de ventas actual.

### **2.1.5.3 Factor de diferenciación**

A continuación se analizan los factores de diferenciación de las fincas subfamiliares y familiares.

#### **Estacionalidad**

La producción de leche en el municipio para las fincas subfamiliares y familiares es permanente y la misma disminuye únicamente en época de verano, debido a la escasez de pastos y bebederos naturales.

#### **Calidad**

En las fincas subfamiliares la calidad del producto es de menor calidad que en las familiares, debido a que en las primeras no se cuenta con grandes extensiones de tierra en las cuales pueda pastar el ganado y porque no se cuenta con razas especiales para la producción de leche. En las familiares, los pastizales son extensos y los mismos son abonados a efecto de que proporcione al ganado las vitaminas necesarias para su alimentación; cuentan con bebederos artificiales e instalaciones adecuadas para el ordeño de las mismas.

#### **Presentación**

No existe diferencia entre un tipo de finca y otro, la presentación para la venta es en recipientes de aluminio o plástico con capacidad para cinco galones.

#### **Almacenamiento**

Como ya se mencionó en el capítulo anterior los productores no almacenan la producción, debido a que se trata de un producto perecedero, a menos que la misma se vaya a transformar en subproductos.

#### Valor nutricional

Aunque si existe diferencia entre la producción de los dos tipos de fincas, esta no es un factor determinante para adquirirla, porque el acopiar mezcla la producción de ambos estratos.

## **2.2 COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA**

A continuación se presenta la propuesta de comercialización de leche en donde se plantean cambios necesarios que ayudarán a mejorar el proceso actual y que servirá para poner en marcha el proyecto. Ésta podrá ser comercializada a través de una cooperativa, para que los productores tengan definido el destino del producto y se realice el proceso de forma eficiente, el cual se propone después de haber realizado el análisis de la situación encontrada en la comunidad.

### **2.2.1 Proceso de comercialización**

Con el propósito de determinar las mejores condiciones de la comercialización de la producción de leche en el municipio de Comapa, es importante establecer claramente la estructura organizacional propuesta, en este caso la Cooperativa Lechera de Comapa, con un departamento de comercialización planteado, éste organizará, apoyará, dirigirá, controlará y facilitará las funciones o proceso de comercialización del producto mencionado.

Las diferentes fases que se propone para que la producción de leche llegue hasta el mercado de consumo, se describen a continuación:

### **2.2.1.1 Concentración**

Con la organización propuesta, la etapa de concentración se efectuará cuando la Cooperativa reúna la producción de 20 asociados, quienes llevarán el producto hacia ésta, con el objetivo de reducir costos de acarreo. Este acopio será en la aldea El Tempisque ya que es un lugar conveniente para la mayoría de los productores, el cual es accesible al transporte y que contará, además con un cuarto frío, en el cual se almacenará toda la producción requerida en recipientes de plástico o de metal.

### **2.2.1.2 Equilibrio**

Se pretende que con la organización de los productores del Municipio, la demanda existente por parte de los intermediarios, sea satisfecha a lo largo del año. Y que por medio de ellos el producto llegue al consumidor final.

### **2.2.1.3 Dispersión**

La distribución se realizará de la Cooperativa hacia los mayoristas que comercializan este producto dentro del área local, es decir, las aldeas El Tempisque, Estancuela, Escuinapa y El Melonar; a nivel regional en Jalpatagua, Quezada, El Adelanto, Jutiapa y Zapotitlán, los cuales trasladarán al detallista y al consumidor final. Asimismo la Cooperativa podrá comercializar cuando se requiera directamente con el consumidor final.

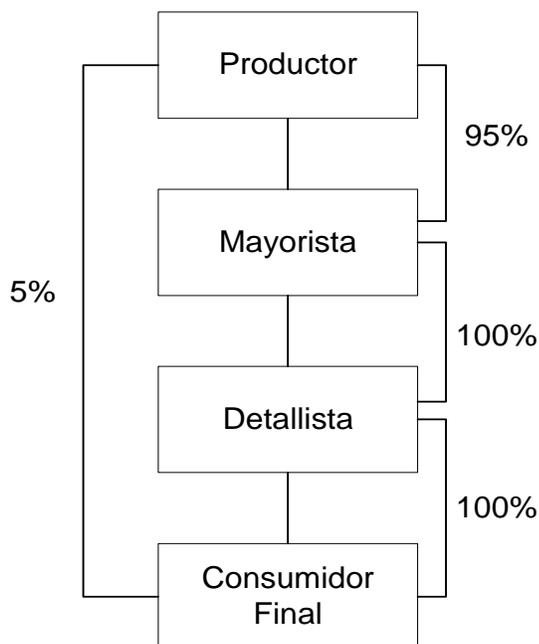
## **2.2.2 Operaciones de comercialización**

Entre estas operaciones se mencionan las siguientes: canales de comercialización, márgenes de comercialización y factores de diferenciación en la producción.

### 2.2.2.1 Canales de comercialización

La Cooperativa propuesta tiene contemplado modificar los canales de comercialización actuales, con el objeto de hacer más efectiva la transferencia de la leche; así como brindarle un producto de buena calidad, en este caso esta organización que estará ubicada en la aldea El Tempisque, recolectará la producción requerida de los socios y será la encargada de distribuirla a los mayoristas y consumidor final, los cuales se encuentran ubicados dentro de la comunidad como en Municipios aldeas aledañas como El Coco y Estanzuela, para el efecto se propone la estructura siguiente:

Gráfica 2  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Canales de comercialización propuestos  
Producción de leche  
Año: 2002



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

La gráfica anterior refleja que para empezar se trabajará con tres canales de comercialización; en donde el productor organizado en una Cooperativa venderá directamente al intermediario mayorista un 95 por ciento de la producción diaria equivalente a 950 litros al mayorista y el 5 por ciento restante al consumidor final y que equivale a 50 litros. El mayorista venderá el 100 por ciento de la producción al detallista, quien finalmente llevará el producto al consumidor final. Se estima que la producción diaria ascenderá a 1000 litros.

#### **2.2.2.2 Márgenes de comercialización**

Los márgenes de comercialización constituyen, a través de los márgenes brutos y neto, un elemento de análisis en el proceso de mercadeo de bienes de consumo, que permiten evidenciar la diferencia que existe entre el precio que paga el consumidor por el producto y el precio establecido por el productor, el cual incluye el costo de producción y margen de ganancias que pretende alcanzar. En el siguiente cuadro se establece la forma de los márgenes propuestos, tanto para el productor, mayorista y detallista.

Cuadro 18  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Márgenes de comercialización propuestos  
Por litro de leche  
Año: 2002  
(Cifras en Quetzales)

Institución	Precio de venta	Margen bruto	Costo de mercadeo	Margen neto	Rendimientos/inversión %	Participación %
<b>Productor</b>	2.50					76.92
<b>Mayorista</b>						
Flete	2.75	0.25	<u>0.10</u>	0.15	6.00	7.70
Almacenaje			0.05			
<b>Detallista</b>	3.25	0.50	<u>0.05</u>	0.45	16.36	15.38
Almacenaje			0.05			
		1.25	0.25			100

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

Al analizar el cuadro anterior, en el margen bruto se puede decir que por cada quetzal pagado por el consumidor final, el productor recibirá Q.0.77, el margen neto, es el beneficio que recibirán los intermediarios al comercializar el producto el cual es de Q0.23 por cada quetzal que pagó el consumidor, en donde se redujeron los gastos de transporte y almacenaje que éstos deben hacer al traslado del producto y la venta de éste. Se observa, además, que es el productor a través de la Cooperativa el que tiene una participación mayor que el de los otros participantes, en relación al precio pagado por el consumidor por lo que se cumple el objetivo de la organización. Los márgenes propuestos tienen precio bajo de la Cooperativa hacia los intermediarios, con la intención de que éstos no incrementen mucho el precio.

### **2.2.2.3 Factores de diferenciación**

Las características que se pueden dar en el proceso de adquisición del producto entre los interesados en ofrecer la producción y los que estén dispuestos a comercializarlo son: la salud de la vaca, la limpieza a la hora del ordeño y en el manejo del producto; en lo que a la leche cruda se refiere, que esté al alcance en cualquier día de la semana; que éste sea fresco, esto quiere decir, que toda la producción recibida en el día, se venda en ese mismo momento porque se trata de un producto perecedero, que la leche no esté adulterada, no contenga agua o sedimentos que alteren su composición natural y bondades nutritivas a efecto de que sea de primera calidad, que disponible en los puntos de venta antes mencionados a la hora adecuada. Que el consumidor obtenga un producto con medida exacta, es decir por litro; que exista en el mercado un precio estándar, no mayor al establecido en los márgenes de comercialización.

### **2.3 ANÁLISIS COMPARATIVO**

Para el presente análisis comparativo, fue necesario analizar la situación actual en que se encuentra la comercialización de la producción de leche en el municipio de Comapa, la cual presenta dificultades para el desarrollo, ya que los productores, aunque tienen la capacidad financiera, no están dispuestos a producir un alto volumen del producto debido a que no existe un ente definido para la comercialización de la producción. Actualmente, se depende de la compra que hacen los acopiadores y de las condiciones que éstos impongan. Por lo anterior se hace necesario presentar mejores opciones de organización y comercialización que incrementen sus ganancias y a la vez promueva el crecimiento de la producción. Es conveniente que a través de una Cooperativa Productores de Leche, se busquen nuevos mercados para la colocación del producto, incentivar la optimización de la producción de leche, a través de capacitación en técnicas actualizadas, mejorar la calidad del producto por medio del manejo adecuado de pastos, concentrados y sanidad del ganado. Obtener

financiamiento para el funcionamiento de dicha organización. Con respecto al volumen de producción actual en comparación con la propuesta, para iniciar producirán las mismas cantidades, es decir los 123,696 litros que actualmente trabajan; al encontrar nuevos nichos de mercado local y regional podrán incrementar en no más del diez por ciento la producción, con el propósito de asegurar la venta total de lo producido.

## **2.4 APLICACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN**

En esta fase se desarrollan políticas y estrategias que se pretende emplear en la comercialización propuesta en las cuales se pueden mencionar las siguientes: precio, ventas, distribución y cobros.

### **2.4.1 Precio**

El precio es el elemento más importante para la determinación de la estrategia y rentabilidad del proyecto; básicamente, está influenciado por el costo de producción así como la interacción de la oferta y la demanda, además por políticas económicas; en el Municipio, el precio se ve influenciado por los recolectores o intermediarios del producto que fijan los precios de la leche cruda, de acuerdo con la demanda y la oferta.

Para determinar el precio se tomará en consideración que la leche se venderá principalmente a mayoristas quienes revenderán el producto en otros puntos de venta y al consumidor final directamente; así mismo, ésta no tendrá ningún proceso de pasteurización, ni homogenización, se venderá cruda, por lo que el precio de venta será de: productor hacia la Cooperativa de Q.2.25, de ésta al intermediario es de Q.2.75, de la Cooperativa al consumidor final también será de Q.2.75. El precio sugerido de los intermediarios hacia el consumidor es de Q.3.25.

### **2.4.2 Ventas**

La forma que se adoptará para vender el producto a los intermediarios y consumidores será de la siguiente manera: venta al crédito al mayorista, a quien se le facturará cada día lunes y al contado al consumidor final, únicamente en efectivo contra entrega del producto, se facturará cada venta a fin de que queden los registros contables pertinentes. El cobro de las ventas al crédito se realizará cada 15 días.

### **2.4.3 Distribución**

En la comercialización de la producción de leche, se propone utilizar varios intermediarios, y así obtener una expansión, no solo en el mercado local, sino también el regional, la misma la llevará a cabo el encargado de comercialización de la cooperativa que tendrá como objetivo captar el mayor número de intermediarios y mantener una relación personalizada con los mismos para ofrecer el producto. El traslado del producto se realizará por cuenta de éstos.

### **2.4.4 Cobros**

El 35 por ciento de las ventas serán al crédito y el 65 por ciento se pretende que sean al contado. Las ventas que se realicen al crédito, serán exclusivamente para los mayoristas, a quienes previamente se les haya efectuado una investigación de referencias comerciales y personales. Se plantea la norma de no despachar dos créditos consecutivos, a un cliente, sin antes haber cancelado el primer crédito concedido, a efecto de mantener una buena recuperación de cartera.

## **CAPITULO III**

### **ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN**

En el presente capítulo se hace un análisis de las organizaciones existentes en el municipio de Comapa, departamento de Jutiapa, así como el tipo de organización propuesta para el buen funcionamiento de la producción de leche de ganado bovino, la estructura administrativa, los requerimientos, proyección y soporte de la organización.

#### **3.1 ORGANIZACIONES EXISTENTES**

A continuación se describen los tipos de organización existentes en el Municipio.

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

Son aquellas organizaciones de carácter social cuyo propósito primordial es promover el bien común de la población. Estas aplican instrumentos de trabajo que pretenden dar seguimiento a los programas, proyectos y elaboración de planes sociales. A continuación se mencionan las existentes en Comapa.

- Organizaciones comunales
  - Comités pro-mejoramiento de las distintas comunidades y aldeas del Municipio.
  
- Organizaciones estatales
  - Centro de Salud
  - Subestación de la Policía Nacional Civil
  - Juzgado de Paz
  - Supervisión de Educación

- Organizaciones privadas

No existe ninguna organización de este tipo en el Municipio, debido a la falta de iniciativa y conocimiento de la población, únicamente existen pequeños contribuyentes.

### **3.1.2 Organizaciones productivas**

Los productores del Municipio no obstante que administran su producción de forma empírica, tienen bien definida su organización, misma que se analiza a continuación.

#### **Función organizacional**

En las unidades productivas dedicadas a la producción de leche, persiste el tipo de organización informal a cargo del propietario, quien en una forma empírica administra la producción de leche basado en su experiencia, apoyado en mano de obra familiar; no existe separación de funciones, pues todos pueden ejecutar cada una de las actividades, según sea necesario.

#### **Estructura organizacional**

La forma en que están estructuradas estas fincas de producción de leche, no varía mucho con relación a las dedicadas a los cultivos, pues está dirigida por el propietario o jefe de familia y mano de obra familiar.

Entre las características de la organización productiva se encuentran las siguientes:

- Centralización de toma de decisiones.
- El sistema de organización es vertical de tipo familiar
- No se lleva ningún tipo de control administrativo.
- No se aplican técnicas administrativas.

El propietario trabaja conforme a la experiencia, y no se interesa por adquirir conocimientos técnicos para uso en la producción, tales como: períodos de desparasitación, vacunación y ordeño adecuado; así como la capacitación continua que se requiere para cada organización como: controles de producción y venta, manejo del efectivo, transporte de la producción, entre otras.

### **3.1.3 Organizaciones empresariales para la producción**

En el Municipio no existen empresas que se dediquen a promover la producción o desarrollo de productos pecuarios, tampoco de tipo agrícola. Sin embargo, existen empresas individuales dedicadas al comercio y servicio, las cuales legalmente están registradas ante la Administración Tributaria como pequeños contribuyentes.

## **3.2 ORGANIZACIÓN PROPUESTA**

Aquí se presenta el tipo de organización que se propone para la producción de leche, los objetivos que persigue, las funciones y recursos necesarios para el buen desarrollo de la actividad lechera.

### **3.2.1 Tipo de organización**

Para que la actividad lechera se desarrolle de una manera eficiente, se propone la formación de una Cooperativa, denominada “Cooperativa Lechera de Comapa, R. L.”.

Se entiende por cooperativa a “una forma asociativa de personas que unen recursos, conocimientos y capacidad de trabajo, con la finalidad de resolver problemas y necesidades comunes por medio de un vínculo permanente reconocido por el estado.”<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Congreso de la República de Guatemala, Ley General de Cooperativas, Decreto Legislativo No. 82-78, Guatemala 1996.

### **3.2.2 Justificación**

La formación de este tipo de organización se propone, considerando la cantidad de unidades productivas lecheras existente en el Municipio y por el tamaño de finca en las cuales se desarrolla. La base legal que regula su formación es el Decreto 82-78 Ley General de Cooperativas. Con la creación de esta cooperativa, se da la oportunidad para que los productores se organicen, con el propósito de representar en forma grupal la defensa de sus derechos gremiales y a su vez cumplir con sus obligaciones.

### **3.2.3 Objetivos**

Son los siguientes:

#### Generales

- Contribuir por medio de una adecuada organización al logro de las metas y objetivos propuestos, especialmente aplicar estrategias que apoyen el proceso de comercialización.
- Organizar de manera integral los recursos humanos, materiales y económicos de la empresa en vías a la productividad.
- Coordinar las actividades de la empresa a través de principios y normas generalmente aceptadas por las leyes y reglamentos del país.
- Promover el desarrollo sostenible del Municipio por medio de la administración adecuada del recurso tierra.

### Específicos

- Crear controles que permitan establecer el uso racional de los recursos y a su vez obtener la mas alta calidad del producto.
- Fundar las bases para propiciar un ambiente de trabajo agradable a través de un programa de incentivo y motivación laboral.
- Obtener un margen satisfactorio de utilidad, a efecto de promover el desarrollo social y económico de sus miembros.

### **3.2.4 Funciones**

Se realizan funciones administrativas así como también funciones relacionadas con la producción y comercialización de la leche.

- Buscar fuentes de financiamiento privadas y estatales con el fin de capitalizar la sociedad e incrementar la producción.
- Establecer canales de comercialización mas adecuados, con el fin de que el producto llegue con mayor facilidad al consumidor final
- Gestionar y coordinar asistencia técnica, tanto en instituciones públicas como privadas, para la realización de estudios técnicos para la producción y capacitación del recurso humano de la Cooperativa.

### **3.2.5 Recursos**

Son los elementos mínimos necesarios para que la organización logre sus objetivos.

## Humanos

El recurso humano es el más importante para la organización, por esta razón la Cooperativa contará con el siguiente personal: Una Asamblea general de socios que se encargará de conocer y resolver asuntos relacionados con la administración; Un Consejo de Administración que será encargado de promover el cumplimiento de las disposiciones contempladas en la Ley General de Cooperativas y su respectivo reglamento. Asimismo, se contará con una Comisión de Vigilancia, un administrador, un departamento de ventas, un departamento de finanzas y el departamento de compras.

Se prevé erogar en sueldos y salarios, bonificaciones y prestaciones laborales los siguientes montos.

Cuadro 19  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Sueldos y salarios, prestaciones laborales y cargas sociales anuales del  
personal de la cooperativa  
Año: 2002  
(Cifras en quetzales)

<b>Puesto</b>	<b>Sueldos Anuales</b>	<b>Prestaciones laborales</b>	<b>Cargas sociales</b>	<b>Total</b>
Administrador	14,400.00	7,199.76	2,448.00	24,047.76
Encargado de comercialización y ventas	12,000.00	6,499.80	2,040.00	20,539.80
Jefe de finanzas	12,000.00	6,499.88	2,040.00	20,539.88
Encargado de compras	12,000.00	6,499.80	2,040.00	20,539.80
<b>Totales</b>	<b>50,400.00</b>	<b>26,699.24</b>	<b>8,568.00</b>	<b>85,667.24</b>

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

El cuadro anterior refleja el gasto operativo de la organización y en el mismo se han calculado sueldos, prestaciones laborales como aguinaldos, bono 14, vacaciones, indemnizaciones y la bonificación Incentivo 44-2000. Asimismo se incluye la carga social del IGSS, IRTRA e INTECAP.

### **Físicos**

Es conjunto de bienes materiales necesarios para el funcionamiento eficiente de la comercialización de la leche, y para que la Cooperativa empiece a funciones se requiere de los siguientes.

Terrenos: Una cuerda de terreno para la construcción de la instalaciones en las cuales se albergará el centro de la cooperativa.

Edificio: Construcción de 350 Metros cuadrados, el cual estará ubicado en la Aldea El Tempizque. A ocho kilómetros de la cabecera municipal.

Mobiliario y Equipo: Se contará con cuatro escritorios de metal, cuatro sillas secretariales, una mesa de reuniones de trabajo con sus respectivas sillas, cuatro computadoras, un amueblado para la sala de espera, un escritorio secretarial con su respectiva silla y tres archivos de cuatro gavetas.

Cuadro 20  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Costo de mobiliario y equipo  
Año: 2002

<b>Concepto</b>	<b>Unidades</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo total</b>
Computadoras	4	5,600.00	22,400.00
Escritorios ejecutivos	4	850.00	3,400.00
Escritorio secretarial	1	650.00	650.00
Sillas secretariales	7	185.00	1,295.00
Amueblado de sala	1	1,500.00	1,500.00
Mesa de reuniones	1	2,000.00	2,000.00
<b>Totales</b>		<b>10,785.00</b>	<b>31,245.00</b>

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

### **Financieros**

Para poner en marcha la Cooperativa se tiene proyectado utilizar únicamente el financiamiento interno, cada uno de los miembros de la organización aportará Q10,000.00, lo que hace un total de Q250,000.00, el cual se utilizará en los siguientes rubros:

Cuadro 21  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Resumen de los recursos financieros  
Año: 2002

<b>Recursos</b>	<b>Totales</b>
Humanos	85,667.16
Físicos	31,245.00
<b>Totales</b>	<b>116,912.16</b>

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

### **3.3 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**

La estructura administrativa que dirigirá a la Cooperativa, se basará en el sistema legal que deben cumplir las cooperativas, misma que se describe a continuación.

#### **3.3.1 Diseño organizacional**

A continuación se presenta una gráfica que contiene la estructura organizacional de la cooperativa.

Gráfica 3  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Estructura de la Cooperativa Lechera de Comapa, R. L.  
Año: 2002



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

Para la organización propuesta se especifica una estructura de tipo lineal en donde la máxima autoridad será la asamblea general, quien delegará la autoridad al concejo administrativo y la coordinación se centralizará en el administrador, quien a su vez también tendrá autoridad sobre todo lo relacionado con las actividades del proyecto.

### **3.3.2 Sistema de organización**

El sistema de organización que se aplicará en la Cooperativa es de tipo lineal, debido a su sencillez y fácil aplicación, ya que las líneas de mando son directas y no dan lugar a incertidumbre al momento de girar ordenes de mayor a menor rango dentro de la jerarquía.

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

A continuación se describen las funciones y atribuciones de cada una de las unidades operativas de la cooperativa.

#### **Asamblea general de socios**

Conocer y resolver los asuntos inherentes a la administración de la Cooperativa de acuerdo a los informes que sean presentados por los otros órganos de la misma y en base a ellos tomar decisiones a nivel general. Asimismo, deberá aprobar reglamentos de régimen interno, adoptar acuerdos sobre cualquier asunto importante que beneficie o perjudique los intereses de la Cooperativa.

#### **Consejo de administración**

Deberá promover el cumplimiento de las disposiciones contempladas en la Ley General de Cooperativas y su reglamento. Convocar a las asambleas generales ordinarias y extraordinarias. Ejercerá la representación legal de la entidad por medio de su presidente. Además, elaborará proyectos de reglamentos de régimen interno que fueran necesarios para someterlos a consideración y aprobación de la asamblea general.

#### **Comisión de vigilancia**

Velar porque las actividades administrativas y económicas-financieras, se realicen con eficiencia y de manera transparente. Examinará las operaciones

realizadas por la Cooperativa y presentará los informes correspondientes a la asamblea general.

### **Administrador**

Será el encargado de administrar los recursos de la Cooperativa, velará por que todas las operaciones tiendan a mejorar el nivel socioeconómico de los asociados, de acuerdo con las normas internas. Asimismo impulsará el crecimiento de la producción a nivel de municipio.

Es el responsable del funcionamiento y ejecución del plan de trabajo, tendrá a su cargo el control general de las operaciones y demás funciones que establezca el concejo de administración, de acuerdo a los estatutos, reglamentos y demás disposiciones de la Cooperativa.

### **Encargado de comercialización y ventas**

Es la persona encargada de promover y realizar las tareas de comercialización y distribución del producto, obtener información de mercado y tomar decisiones sobre los medios publicitarios que considere adecuados para la mejor penetración del producto. Deberá promover las ventas y proporcionará los mejores servicios a efecto de brindar satisfacción en los clientes. Es el responsable de buscar nuevos mercados.

### **Jefe de finanzas**

Deberá de registrar todas las operaciones contable-financieras de la Cooperativa. Además velará por el buen manejo de las operaciones y recursos que se asignen para las actividades planificadas. Tendrá que elaborar mensual y anualmente estados financieros de la Cooperativa, organizará y dirigirá los inventarios de productos y materiales.

### **Encargado de Compras**

Es el departamento encargado de realizar toda tipo de compras de producto principal y los relacionados con el manejo del mismo.

### **3.4 REQUERIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN**

En este punto se desarrollará la localización de las instalaciones, operación, distribución de planta, las relaciones operacionales y contractuales de la Cooperativa.

#### **3.4.1 Localización**

La sede la Cooperativa se prevé establecerla en la Aldea El Tempisque, mismo que está ubicada a ocho kilómetros de la cabecera municipal. Se ha escogido este sector debido a que más de un 75 por ciento de los productores de leche realizan su actividad en esta aldea y porque es colindante con el municipio de Jalpatagua en donde se procesa mayor cantidad de leche para elaborar subproductos de la leche.

#### **3.4.2 Operación**

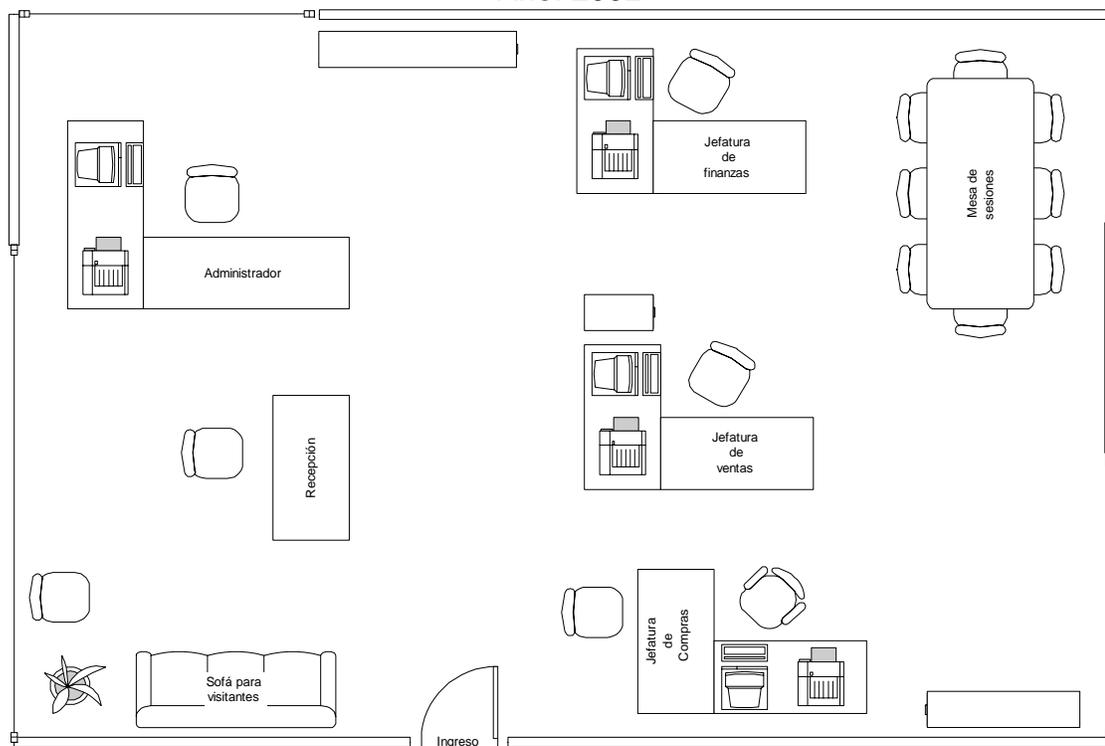
El proceso de producción de leche se realiza con vacas lecheras cuyas edades oscilan de los 2 años en adelante. Para que dichos animales produzcan leche es necesario alimentarlos con una dieta adecuada, la cual consiste en concentrados lecheros y pastos con elevados nutrientes, asimismo una dieta balanceada de sal.

El ordeño de las vacas puede efectuarse una o dos veces al día, si se desea, uno por la mañana y otro por la tarde, el producto de dichos ordeños se almacena en recipientes plásticos o de aluminio con capacidad de cinco galones. Por ser un producto perecedero debe comercializarse el mismo día de su producción.

### 3.4.3 Distribución de planta

Se hará una distribución de módulos de trabajo independientes por departamentos, con el propósito de lograr mayor eficiencia de tiempo invertido en el trabajo. A continuación se hace un esquema la misma.

Gráfica 4  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Distribución en planta Cooperativa Lechera de Comapa, R. L.  
Año: 2002



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

### 3.4.4 Relaciones operacionales y contractuales

Se contará con elementos normativos que se seguirán para la ejecución de las actividades, los cuales se definen a continuación:

Toda operación de compra-venta deberá registrarse en los respectivos controles contable-administrativos establecidos, para el pago de proveedores y cobro a clientes.

Las operaciones contables serán registradas en los respectivos libros a efecto de establecer en cualquier momento la situación financiera de la cooperativa. Así como efectuar el pago de impuestos en tiempo oportuno.

Se establecerá un perfil de los candidatos de cada uno de los puestos existentes, con el objeto de contratar al personal idóneo.

Se llevará un control diario de la compra-venta de leche.

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

Para que el proyecto llene a cabalidad su propósito de mejorar las condiciones de vida de la comunidad, se desarrollarán las proyecciones siguientes:

#### **3.5.1 Social**

Con la puesta en marcha del proyecto, la población del Municipio se beneficiará socialmente, puesto que la Cooperativa estará conformada como mínimo con 20 socios, los cuales mediante sus ingresos podrán mejorar el nivel de vida de todos sus miembros.

El beneficio podrá ser palpable con la generación de empleo a nivel de municipio, mismo que redundará en el mejoramiento de la calidad de vida de los asociados y empleados.

Por otro lado, se fomentara el sentido de cooperación, solidaridad y ayuda mutua despertado en la población lo cual podrá ser aprovechado para mejorar al

Municipio, por ejemplo: construir escuelas, mejorar las vías de acceso, velar por el ornato de la comunidad. Los pequeños y medianos productores se verán incentivados y comprometidos a incrementar su productividad, lo que evitara en alguna medida el crecimiento del desempleo y la delincuencia.

### **3.5.2 Económica**

La cooperativa en el Municipio beneficiara económicamente a los habitantes del lugar, en primer plano, porque debido a la particularidad de la tenencia de la tierra, ninguna persona ajena al lugar podrá salir beneficiada, sino que los únicos que gozarán de los beneficios serán los productores locales.

En segundo plano, porque como consecuencia del incremento de la producción en el Municipio, se verá el aumento del nivel de ocupación de la población en actividades que no son agrícolas.

Permitirá explotar el potencial de la producción de leche, con lo que se ofrece un producto de alta calidad debido a las características de la producción que se obtiene en el Municipio, ofreciendo a precios favorables y competitivos en el mercado.

### **3.5.3 Cultural**

Es de suponer que cada grupo social en un periodo histórico determinado posee su propia cultura, la cual la diferencia de los demás grupos sociales. En cuanto a la proyección de la Cooperativa al Municipio en este aspecto, se puede establecer que esta influirá de alguna en el comportamiento de los pobladores, debido a que se fomentará una cultura de cooperación o de asociación, misma que no existe actualmente, y que sea a partir de la creación de ésta organización que los pobladores que se dediquen a otras actividades productivas se organicen.

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

La cooperativa mediante el aporte de cada uno de miembros, creará una base de credibilidad en el desarrollo de la actividad lechera del Municipio, en tal sentido deberá cumplir con cualquier requisito legal, mercadológico, técnico, financiero y administrativo.

#### **3.6.1 Legal**

La formación de la Cooperativa está soportada por el Decreto 82-78, Ley General de Cooperativas y la Constitución Política de la República en su artículo 34 en el cual se establece el libre derecho de asociación.

#### **3.6.2 Mercadológico**

Se cubrirá el mercado local y parte del mercado regional por medio de la oferta total de los productores de leche del Municipio. El precio contemplado para la venta será de Q2.75 por litro de la Cooperativa al mayorista, quien lo venderá al consumidor final a un precio de Q3.25 por litro. Se pretende que con esto incentivar la producción de leche a efecto de elevar el desarrollo de la población.

#### **3.6.3 Técnico**

Se contratará los servicios profesionales y técnicos en agronomía que colaboren con los productores de leche a elevar la producción, mediante las mejoras de las dietas alimenticias del ganado, así como la mejora de las razas lecheras. Por otro lado deben acudir al Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, a efecto de preste mayor asesoramiento en cuanto al mejor de manejo de la producción.

#### **3.6.4 Financiero**

El aspecto financiera está a cargo de la asamblea general, el administrador y el jefe de finanzas y serán ellos quienes evaluarán y propondrán todas las

alternativas tendientes a obtener financiamiento ya sea interno o externo. Se prevé que inicialmente se tendrá únicamente financiamiento interno, es decir, con el aporte de los socios. Sin embargo, de producirse un incremento en la demanda del producto, se solicitará financiamiento externo, el cual puede provenir de instituciones bancarias del país o de entidades gubernamentales como el Fondo de Inversión Social-FIS-.

### **3.6.5 Administrativo**

La organización estará a cargo del administrador, quien planificará, ejecutará, controlará y dirigirá todas las actividades emanadas de la asamblea general. De igual forma controlará el crecimiento de la producción y comercialización de la leche, así como las diferentes funciones y atribuciones que tienen las distintas unidades administrativas con que cuenta la Cooperativa.

## **CAPITULO IV**

### **PROYECTO: DESTACE DE POLLOS**

#### **4.1 IDENTIFICACIÓN**

El diagnóstico socioeconómico efectuado en Comapa, determinó la problemática actual en la que vive la comunidad, así como las potencialidades o recursos productivos que el mismo posee.

La propuesta de inversión que se plantea es el destace de pollos. Se presenta una visión general del proyecto objeto de investigación a través del desarrollo de los estudios de mercado, técnico, administrativo legal, financiero y su respectiva evaluación.

#### **4.2 OBJETIVOS**

Los objetivos que persigue el siguiente proyecto son:

##### **4.2.1 Objetivos generales**

- Dar a conocer a la población del municipio de Comapa el proyecto de destace de pollos, para el uso adecuado de este potencial productivo que poseen, con el objetivo principal de 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.
- Contribuir al desarrollo de la comunidad a través de la inversión en proyectos.
- Generar fuentes de empleo.

##### **4.2.2 Objetivos específicos**

- Organizar en comité 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.

- Producir en mayor volumen y mejor calidad, con el objeto de crear estrategias para sustituir las importaciones del pollo, aumentando la oferta local.
- Concientizar a los productores sobre la importancia de controlar y/o registrar los costos en que se incurren en el proceso de destace del pollo de engorde.
- Promover la importancia y los beneficios que se obtienen al obtener financiamiento para la producción.
- Orientar a los pobladores del proyecto sobre los procedimientos que deben realizar para solicitar financiamiento en las diferentes instituciones que se dedican al apoyo del desarrollo pecuario.

### **4.3 JUSTIFICACIÓN**

Se determinó que el destace de pollo es 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 el destace de pollos de engorde, son fundamentales para la comercialización de dicho 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 proveedores regionales.

La población local se beneficiará por medio de su venta en el mercado, ya que es en éste donde se pretende la comercialización. Actualmente existen cinco personas interesadas en realizar este proyecto.

#### **4.4 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 de la propuesta de inversión para el destace de pollos; el mercado que abarcará el presente proyecto es a nivel local, ya que, demostrando que existe una demanda insatisfecha alta de este producto, se asegura la rentabilidad del mismo.

##### **4.4.1 Identificación del producto**

El producto que se comercializará es la carne de pollo de la línea genética Arbor Acress, por ser la más apropiada para la propuesta.

##### **4.4.1.1 Usos del producto**

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

Industrial: Es utilizada para el proceso y fabricación de embutidos; jamones, salchichas, croquetas y otros.

Habitual: Es utilizada para la preparación de platillos en restaurantes, hoteles, comedores y consumo en el hogar.

##### **4.4.1.2 Variedades existentes**

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

#### 4.4.2 Oferta

Es la cantidad de bienes y servicios que un comerciante está dispuesto a vender en el mercado, a un precio determinado.

#### Oferta nacional

Según la investigación realizada se determinó que la oferta de pollo en pie para destace en el Municipio se integra por tres unidades productivas ubicadas una en el casco urbano y seis potenciales en las distintas aldeas rurales. 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 del producto en miles de libras, ha tenido el comportamiento siguiente:

Cuadro 22  
República de Guatemala  
Oferta total de carne de pollo  
Período: 1997-2006  
(Cifras en miles de qq)

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	286.703	2.292	288.995
2003	299.038	2.610	301.648
2004	311.373	2.928	314.301
2005	323.708	3.246	326.954
2006	336.043	3.564	339.607

Fuente: Elaboración propia, con base a datos del Banco de Guatemala, informe anual de producción pecuaria, año 2001..

Al igual que en la proyección de la demanda total, la oferta total muestra una tendencia al alza que oscila anualmente entre el 3 y el 5 por ciento. Con cual se demuestra que si es posible abastecer el crecimiento anual de la demanda.

#### **4.4.3 Demanda**

Es una relación que muestra distintas cantidades de carne de pollo que los compradores desearían y serían capaces de adquirir a precios alternativos en determinado período de tiempo.<sup>7</sup> Para el presente proyecto se considera cubrir la demanda a nivel local, para ello se tomó la cantidad de carne de pollo que la población debería consumir sin considerar su capacidad de pago, considerando que en el mercado local 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 agotar anualmente una persona es de 24 libras, por lo que se presentan las estimaciones histórica y proyectada sobre la demanda potencial de este producto.

---

<sup>7</sup> Gilberto Mendoza, Compendio de Mercadeo de Productos Agropecuarios, Editorial Master Litho, S. A. Feb. de 1995. Pág. 51

Cuadro 23  
República de Guatemala  
Demanda potencial de carne de pollo  
Período: 1997 - 2006

Año	Población	Población Delimitada	Consumo Per cápita (quintales)	Demanda Potencial (Miles de qq)
1997	10,517.448	7,467.388	0.24	1,792.173
1998	10,799.133	7,667.384	0.24	1,840.172
1999	11,088.362	7,872.737	0.24	1,889.457
2000	11,385.339	8,083.591	0.24	1,940.062
2001	11,678.411	8,291.672	0.24	1,990.001
2002	11,986.800	8,510.628	0.24	2,042.551
2003	12,299.888	8,732.920	0.24	2,095.901
2004	12,621.301	8,961.124	0.24	2,150.670
2005	12,922.368	9,174.881	0.24	2,201.970
2006	13,231.708	9,394.513	0.24	2,254.683

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística, censo poblacional 1994 e Instituto Nutricional de Centro América y Panamá Guía Nutricional para la República de Guatemala, año 2000.

Como se puede observar en el cuadro anterior, existe un crecimiento sostenido en la demanda potencial de este producto con un índice de 2% en los últimos cinco años, lo que conlleva a considerar viable el proyecto en los próximos cinco años ya que la población refleja el crecimiento en la misma proporción.

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

Como población total se tomó todos los habitantes del país, para delimitarla se eliminó el 16% de la población de 0 a 4 años, ya que si bien es parte de su dieta, es consumida en cantidades mínimas, que no son considerables.

Se eliminó un 10 por ciento que corresponde a población comprendida entre las edades de 75 a más de 80 años, ya que se considera que no consumen la carne de pollo, por efectos en la salud. Se eliminó un 3 por ciento más que

corresponde a la población que no consume carne de pollo por razones de gustos o preferencias o bien por costumbres o creencias.

### **Demanda insatisfecha**

La demanda insatisfecha se integra por la demanda potencial menos el consumo aparente. A continuación se presenta el comportamiento proyectado de la demanda insatisfecha:

Cuadro 24  
República de Guatemala  
Demanda insatisfecha de carne de pollo  
Período: 1997 – 2006  
(Miles de qq)

Año	Demanda Potencial	Consumo Aparente	Demanda Insatisfecha
1997	1,792.173	226.271	1,565.902
1998	1,840.172	238.490	1,601.682
1999	1,889.457	250.525	1,638.932
2000	1,940.062	262.272	1,677.790
2001	1,990.001	277.649	1,712.352
2002	2,042.551	288.995	1,753.556
2003	2,095.901	301.648	1,794.253
2004	2150.670	314.301	1,836.369
2005	2,201.970	326.954	1,875.016
2006	2,254.683	339.607	1,915.076

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Banco de Guatemala, informe anual de producción pecuaria año 2001.

Los datos anteriores revelan que la demanda insatisfecha aumenta un 9.24 por ciento entre los años 2002 y 2006, con ello se asegura la viabilidad del proyecto.

#### **4.4.4 Consumo aparente**

El consumo aparente para este proyecto es igual a la oferta total del mercado, debido a que no existen exportaciones de dicho producto

### **Mercado local**

A continuación se hace un análisis de la demanda y oferta local.

### **Demanda local**

Para el periodo comprendido del año 2002 al 2006 la demanda del municipio de Comapa será la siguiente:

Cuadro 25  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Demanda potencial local de carne de pollo  
Año 2002

Año	Población	Población delimitada	Consumo per capita (libras)	Demanda local (quintales)
2002	23,715	16,838	24	4,041
2003	24,094	17,107	24	4,106
2004	24,480	17,381	24	4,171
2005	24,872	17,659	24	4,238
2006	25,270	17,942	24	4,306

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Banco de Guatemala, informe anual de producción pecuaria año 2001.

En el cuadro anterior se observa un crecimiento de la demanda insatisfecha local equivalente al 6.56 por ciento, en igual proporción que el crecimiento de la población con una delimitación del 71 por ciento.

### **Oferta local**

En el Municipio no existe unidades productivas que se dediquen a la crianza, engorde y destace de pollos, por lo que la demanda insatisfecha actual, es cubierta por proveedores nacionales y regionales, entre los cuales se pueden

mencionar: Pollo Pio Lindo, Avícola Villalobos (Pollo Rey) y pequeños productores regionales.

#### **4.4.5 Precios**

Según el estudio y estimaciones realizadas para la presente propuesta, el precio para detallistas será de Q.6.80 por libra con menudos. Además, la organización venderá directamente al consumidor final que así lo desee. El precio para consumidor final será de Q.6.50 por libra, el precio establecido será fijo, por lo que no aplica el regateo, se otorgarán bonificaciones sobre volúmenes de compra; esto principalmente como incentivo para detallistas.

#### **4.4.6 Proceso de comercialización**

Es el proceso por medio del cual el productor hará llegar la producción de pollo en canal hasta el consumidor final, la comercialización contempla los procesos siguientes:

##### **a) Concentración**

Los pollos en proceso de engorde serán colocados en polleras que cumplan con las condiciones exigidas por la Dirección General de Salud Pública para este fin, dicho proceso lo realizará los productores del municipio. Los pollos destazados se almacenarán en hieleras, de tal manera que el producto se mantenga fresco.

##### **b) Equilibrio**

Comprende el pesaje, revisión, destace y empaque de los pollos para vender la carne, según requerimiento de los clientes, así como el precio que se ajuste a las necesidades de la oferta y la demanda, para mantener un equilibrio en el mercado. Aunque la demanda local es superior a la oferta de los productores locales, los proveedores externos podrán ofertar en igual forma su producto y de esa manera mantener un equilibrio entre oferta y demanda.

### **c) Dispersión**

En el proceso de dispersión participarán las personas que venderán directamente al consumidor final dentro del Municipio. El proceso de distribución se hará de manera tradicional, es decir, transportando el producto en recipientes plásticos con capacidad de 20 libras embolsadas, para el casco urbano. Para el área rural, el producto se transportará en pick-ups, dentro de recipientes plásticos la capacidad mencionada.

#### **4.4.7 Funciones de comercialización**

En éste se define el comportamiento de los participantes en la comercialización y para el efecto se analizan las siguientes funciones.

#### **Funciones de intercambio**

Se realizará entre la organización y los diferentes canales de comercialización, para el efecto se ejecutarán las siguientes:

##### **Compraventa**

Para efectos de esta función se propone el método de inspección por ser el más utilizado en productos perecederos, sin embargo se puede utilizarse la cotización, cuando el comprador así lo desee.

##### **Determinación de precios**

Los precios de venta se basan estrictamente en el costo de producción y la comercialización del mismo. Los precios promedio de venta manejados en el mercado son determinados e influenciados por los mayoristas, que son los principales compradores.

#### **Funciones físicas**

Esta función incluye todas las actividades que agregan valor al producto por lo que en ella se incluirá el proceso de destace y a continuación se describen.

#### Almacenamiento y acopio

Estas actividades no se desarrollarán, debido a que los productores venderán el cien por ciento de la producción diaria y sobre todo porque se trata de un producto perecedero.

#### Transporte y manipuleo

Para entrega se negociará con los clientes, ya que la organización no cuenta con un camión refrigerado que cumpla este requerimiento, pero dependiendo los volúmenes, se entregará en vehículos pick-ups, recargando este costo al comprador.

#### Empaque

El producto será en bolsas plástica de 1 libra, pues la venta será al menudeo. Para ofrecer una mejor presentación e higiene del producto, el empaque será en bolsa plástica transparente con la impresión del logotipo que identifica al comité.

#### **Funciones auxiliares**

Las funciones auxiliares cubre lo relacionado con:

##### Información de precios

Se hará por medio de estudios de mercado, auditoria, sondeo de precios, consultas al Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, -MAGA- entre otros.

##### Financiamiento

Este será aportado por los productores y por una institución financiera, que facilitará un crédito a cinco años plazo.

## Riesgo

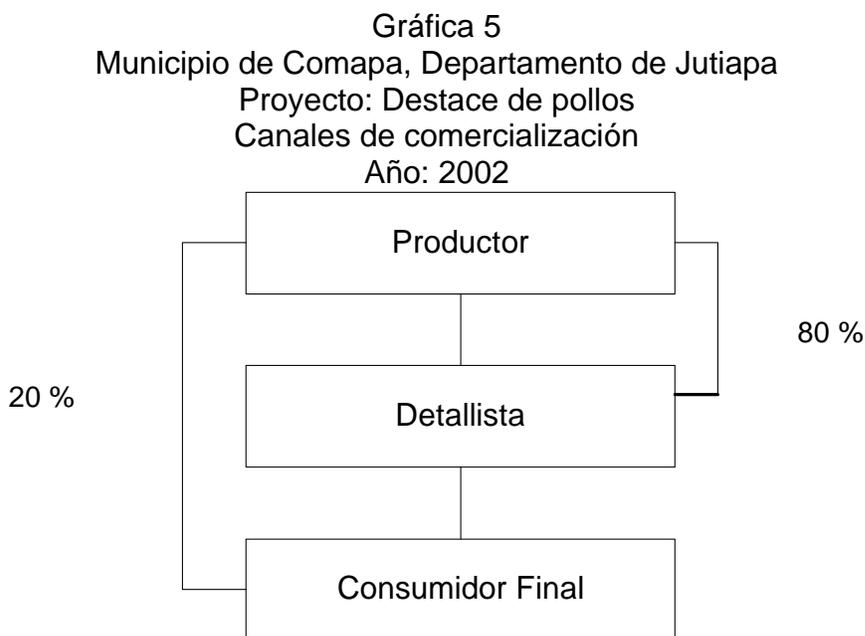
Los productores aceptarán todos los riesgos, debido a que no existe ningún tipo de subsidio o ayuda gubernamental en caso de pérdida de las aves.

## Operaciones de comercialización

Las operaciones de comercialización comprenden los canales y márgenes de comercialización.

### a) Canales de comercialización

Son las vías que utilizará la organización para hacer llegar su producto al consumidor final, los canales que se utilizarán son productor-consumidor final y productor-detallista. A continuación se presentan los canales de comercialización propuestos para la producción de carne de pollo:



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

Como se observa en la gráfica anterior, se propone un nivel de comercialización cero, donde los canales vayan hacia dos sectores; en primer lugar la

organización le venderá directamente al consumidor final el 20% de la producción, esta situación se debe a que el consumo local es poco y se pretende atender directamente este sector para eliminar los márgenes de intermediación, en segundo lugar se venderá el 80% de producción a los detallistas quienes se encargarán de dispersarlo al sector local y regional, el proceso de comercialización del productor para este sector, termina con la venta al consumidor final.

### b) Márgenes de comercialización

A continuación se hace un análisis de los márgenes de comercialización propuesto.

Cuadro 26  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Proyecto: Destace de pollos  
Márgenes de comercialización propuestos  
Por libra de pollo  
Año: 2002  
(Cifras en quetzales)

Institución	Precio de venta	Margen bruto	Costo de mercadeo	Margen neto	Rendimientos/inversión %	Participación %
<b>Productor</b>	6.80					80.00
<b>Detallista</b>	8.50	1.70	<u>0.11</u>			
Flete			0.05	1.59	23.38	20.00
Almacenaje			0.05			
Empaque			0.01			
<b>Consumidor Final</b>						
		1.70	0.11			100

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

En el cuadro anterior se determina que por cada quetzal que el consumidor final pague por una libra de pollo, el productor recibirá Q0.80; lo cual es beneficioso

debido a que los productores a través del comité mejorarán sus márgenes de utilidad.

## **4.5 ESTUDIO TÉCNICO**

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

### **4.5.1 Localización**

El proyecto se realizará en el municipio de Comapa, departamento de Jutiapa, específicamente en la Aldea San Cristóbal, ubicada a once kilómetros de la cabecera municipal.

### **4.5.2 Tamaño**

El proyecto tendrá capacidad para resguardar 500 pollos comprendidos entre seis y siete semanas, las que integrarán el ciclo productivo semanal de 462, de los cuales se planea el destace de 66 diarios, para un volumen total de 24,090 pollos anuales, los que harán un total de producción en los cinco años del proyecto equivalente a 487,973 libras de pollo.

### **Duración del proyecto**

La duración del proyecto será de cinco años, a partir del 2002 y hasta el 2006.

### **Nivel tecnológico**

El nivel tecnológico que se utilizará es el de una pequeña granja, el cual esta caracterizado por utilizar razas mejoradas, alimentación clasificada, condiciones de higiene y seguridad aceptables, se utilizará asistencia técnica, y el destace se efectuará en un área especial para el efecto.

### **4.5.3 Proceso productivo**

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

#### **Compra de pollos**

Consiste en la compra de pollos de 6 a 7 semanas de nacidos, listos para el consumo.

#### **Bioseguridad de 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. Utilizándose un pediluvio (lavado de pies) en la entrada de cada galpón, que puede contener amonio cuaternario, cloro o cal, para desinfectar el calzado de las personas que ingresen a dicho galpón.

#### **Selección de aves**

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

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

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

#### **Escaldación**

El pollo degollado se traslada a un recipiente con agua caliente para facilitar el desplume de los mismos.

**Destace**

Consiste en la limpieza interna y externa del pollo y a su vez la desmembración en porciones del mismo.

**Empaque**

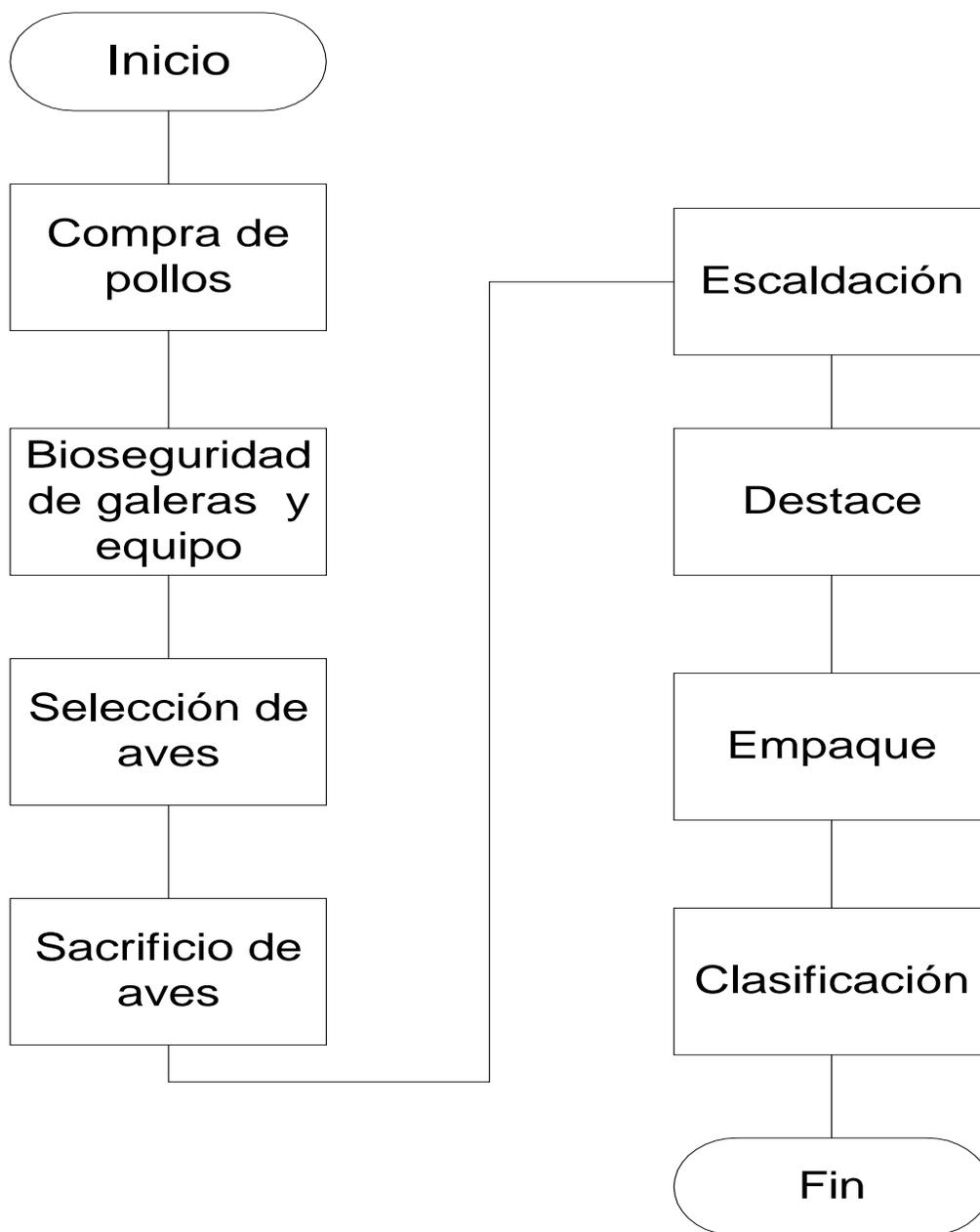
Cada pollo destazado, será empacado en bolsas plásticas individuales, se le incluirán los menudos para entregar el pollo completo.

**Clasificación**

Esta etapa consiste en clasificar los desechos del proceso productivo, es decir, menudos, plumas y otros.

El flujograma del proceso destace de pollos es el siguiente:

Gráfica 6  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Proyecto: Destace de pollos  
Flujograma del proceso de producción  
Año: 2002



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

#### **4.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL**

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

En lo que al estudio legal se refiere, contempla toda la regulación que rige el funcionamiento de la organización propuesta.

##### **4.6.1 Organización propuesta**

Se propone para el proyecto un comité de avicultores el cual se denominará Comité de Avicultores de Comapa.

##### **Localización**

El Comité tendrá su sede en la aldea San Cristóbal, ubicada a once kilómetros del Municipio.

##### **4.6.2 Justificación**

Conforme la investigación de campo realizada, se detectó que las personas dedicadas al destace de pollos, no cuentan con una organización para comercializar sus productos en forma individual, por los problemas siguientes: capital de trabajo, adquisición de equipo, deficiencia en la determinación del costo.

##### **Marco legal**

El comité tendrá su base legal en la Constitución Política de la República de Guatemala, artículo 34 (Decreto de Asociación) y artículo 33 (Libertad de Industria Comercio y Trabajo). Decreto Gubernativo 58-88, que norma la forma de readecuación del manejo de los fondos del comité.

### **4.6.3 Objetivos**

Son los fines hacia los cuales se dirige una actividad, representan no solo el objetivo final de la planeación sino también el fin hacia el que se encamina la organización. Se describen a continuación.

#### **a) General**

Establecer la organización adecuada que ayude a superar las condiciones económicas y sociales de los asociados, con los procedimientos administrativos que ayuden a optimizar los recursos, así también contar con programas que les permitan abrir el mejor mercado, para la comercialización del producto ofrecido.

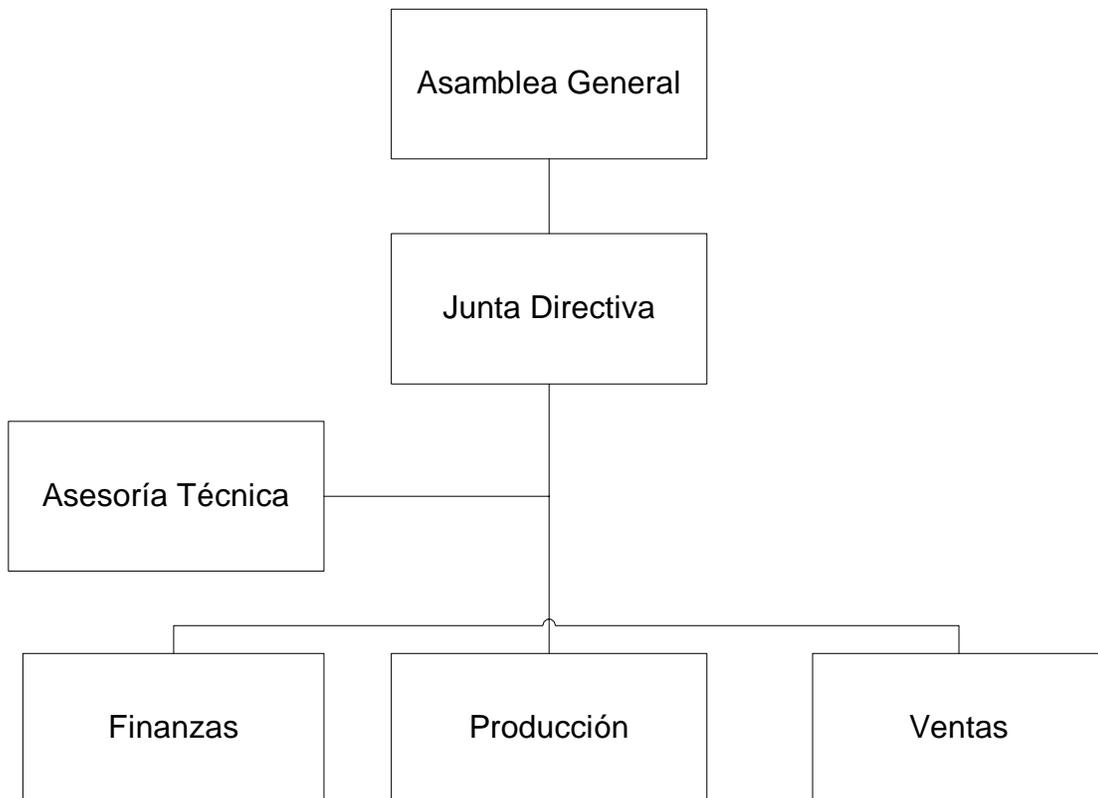
#### **b) Específicos**

- Establecer los sistemas administrativos y de comercialización apropiadas para el crecimiento de la organización.
- Contar con personal administrativo con conocimientos adecuados al puesto.
- Promover la participación y solidaridad entre sus miembros.
- Propiciar el mejoramiento social y económico de sus asociados.
- Crear y mantener en los asociados actitudes y aptitudes que permitan el desarrollo de la organización hacia una empresa productiva.
- Obtener a un menor costo los insumos necesarios para la producción.
- Ser fuente de trabajo para sus asociados, elevando el nivel de vida de sus asociados y la comunidad a la que pertenecen.
- Obtener la asesoría necesaria de instituciones públicas y privadas para el buen cumplimiento del desarrollo de la actividad.

### **4.6.4 Diseño organizacional**

Forma en que las tareas de los puestos se dividen, agrupan y coordinan formalmente en el Comité de Avicultores de Comapa, Jutiapa, para un adecuado desarrollo de sus actividades y de sus unidades funcionales, deberá contar con una estructura administrativa mínima siguiente:

Gráfica 7  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Proyecto: Destace de pollos  
Comité de avicultores de Comapa  
Organigrama propuesto  
Año: 2002



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

La organización propuesta, como se puede observar en el organigrama superior, contará con un área de asesoría técnica, la cual estará a cargo de promover las mejoras a nivel técnico. Y para el movimiento diario se contará con los departamentos de finanzas, producción y ventas.

### **Sistemas de organización**

Para el mejoramiento y buen desarrollo de las granjas de pollos se propone un comité para unir a las personas interesadas, por ser de fácil organización y la población tiene conocimiento sobre su funcionamiento.

Se determinó que el sistema de organización más adecuado para la organización empresarial propuesta es el lineal, el cual presenta ventajas como las siguientes:

- Una clara línea de autoridad y responsabilidad.
- Es fácil de comprender.
- Fomenta la disciplina y evita la fuga de responsabilidad.
- 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 misma.

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

Seguidamente se describen las funciones generales de las unidades propuestas, para la organización.

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

Es la autoridad máxima del comité, se integra por todos los asociados convocados y reunidos, con la finalidad de conocer y discutir los planes de trabajo, así también para informarse sobre las actividades del comité.

**b) Junta directiva**

Es el órgano que ostenta la máxima autoridad de la organización, la integran todos los asociados, a quienes se les convoca para informarles de los planes de trabajo que deberán ejecutarse en el futuro.

**c) Asesoría técnica**

Es el órgano que se encargará de prestar todo de tipo de asesoría técnica relacionada con el proceso productivo, acciones fitosanitarias, así como también de aspectos administrativos.

**d) Finanzas**

Lleva los registros en los libros contables de la organización y elabora los estados financieros para el mejor control del movimiento financiero de la empresa.

**e) Producción**

Tiene la función de realizar cotizaciones para la compra de pollo en pie, llevar el registro y control de todos los movimientos en especie que realice cada uno de los asociados, es decir las entradas y salidas de pollos y los subproductos, así como las pérdidas físicas por defunciones, accidentes, robo, etc.

**f) Ventas**

Unidad encargada de llevar el control e informar a la junta directiva, de los pollos listos para el destace. Se encargará de la comercialización y venta de la producción. Asimismo, tiene como tarea buscar los mercados que presenten mayores ventajas para la comercialización, negociación y cobro de la producción.

## **4.7 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.

### **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 en el desarrollo de este estudio se definirán el precio de venta, total de gastos y la utilidad que pueda generar el proyecto.

Los elementos a considerarse en el plan de inversión son:

Inversión fija

Inversión en capital de trabajo

### **4.7.1 Inversión fija**

Está conformada por los desembolsos que se realizan en la adquisición de activos fijos, tanto tangibles como intangibles, estas inversiones son necesarias para que el proyecto lleve a cabo sus operaciones.

La inversión fija tangible se refiere a todos los bienes que se utilizarán en el proceso de transformación del producto.

La inversión fija intangible esta integrada por otras inversiones, por concepto de servicios o derechos adquiridos, como gastos de organización, patentes, licencias y otros, o por la puesta en marcha del proyecto, como gastos de organización o instalación.

Para la marcha de la unidad de destace, es necesario efectuar las siguientes inversiones en activos:

Cuadro 27  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Proyecto: Destace de pollos  
Inversión fija  
Año: 2002  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Total	%
Instalaciones	20,000	34.70
Terreno	25,000	43.40
Maquinaria y equipo	6,100	10.60
Herramientas	1,690	2.90
Mobiliario y equipo de oficina	1,350	2.30
Gastos de organización	3,500	6.10
<b>Total</b>	<b>57,640</b>	<b>100.00</b>

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

El cuadro anterior refleja que del 100 por ciento de la inversión fija, las adquisiciones más significativas son las instalaciones que representan el 35 por ciento, y el terreno 43 por ciento.

### **Instalaciones**

Lo integran el terreno y la construcción de dos galeras con block a media altura, con divisiones de malla y el techo de lámina. Las galeras son para 500 pollos y sus medidas son de cinco por siete metros cuadrados. Además de la división de un cuarto para realizar el destace de los pollos. La inversión en instalaciones asciende a Q20,000.00.

### **Maquinaria y equipo**

Esta conformado por un enfriador para la manutención de los pollos destazados, comederos, bebederos de los pollos que permanecen temporalmente en

mantenimiento y balanza para desarrollar el pesaje de libras y empaque de esta actividad. El monto que se invertirá en este rubro será de Q6,100.00.

### **Herramientas**

Son todos los instrumentos necesarios para realizar destace de los pollos, entre ellos: cuchillos, ganchos, palas y marchamadora; los cuales ascenderán a una inversión fija de Q1,690.00.

### **Mobiliario y equipo de oficina**

Esta integrado por el mobiliario que se utilizará para realizar las actividades administrativas de organización y planificación del proyecto. En total se invertirá en este rubro Q1,350.00.

### **Gastos de organización**

En este rubro se incluyen los gastos necesarios en el estudio, organización y planificación del proyecto los mismo ascenderán a un costo total de Q3,500.00.

### **4.7.2 Inversión en capital de trabajo**

La inversión en capital de trabajo, son los recursos necesarios para poner en marcha un proyecto en su etapa preoperativa. Son los recursos constantes que se utilizan para la realización de las operaciones normales del negocio en marcha. Es decir, son los recursos financieros para comprar los insumos o materias primas, producir y vender, para generar las ganancias o utilidades que se esperan del negocio. El mismo se integra en el siguiente cuadro:

Cuadro 28  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Proyecto: Destace de pollos  
Inversión en capital de trabajo  
Año: 2002  
(Cifras en quetzales)

Concepto	Unidad medida	Cantidad	Precio unitario	Total Q mes
<b>Insumos</b>				
Pollo	Pollos	2,294	13.83	31,719
Concentrado	Quintales	4	98.00	392
Total Insumos				32,111
<b>Mano de obra directa</b>				
Destazadores		2	1,026.00	2,052
Bono incentivo		2	250.00	500
7mo. Día		2	212.67	425
Total Mano de Obra Directa				2,977
<b>Costos indirectos variables</b>				
Cuota patronal			0.0667	165
Prestaciones laborales			0.3055	757
Gas propano tambo	100 Lbrs	0.5	210.00	105
Material de empaque	Millar bolsa:	2	34.00	68
Desinfectante formalina	Galón	1.1667	85.00	99
				1,194
<b>Gastos variables distribución</b>				
10% de comisión sobre ventas (8,030 lbs. X Q. 6.80 X 10%)				5,460
				5,460
<b>Gastos Fijos</b>				
Contador Administrador				1,300
Bonificación incentivo				250
Cuota patronal			0.0667	87
Bono 14			0.0833	108
Aguinaldo			0.0833	108
Indemnización			0.0972	126
Prestaciones Laborales			0.0417	54
Intereses				1,067
Agua				100
Energía Eléctrica				100
				3,301
<b>Total Inversión Circulante</b>				<b>45,044</b>

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

Se determinó que la cantidad necesaria a invertir en insumos, mano de obra, costos indirectos variables y gastos fijos; es de Q45,044.00 en la etapa pre-operativa del proyecto, para el primer año. El renglón de insumos representa el 73 por ciento del total del capital de trabajo, ya que en éste se incluye la compra en pie de pollo de seis a siete semanas y su alimentación de mantenimiento.

#### **4.7.3 Inversión total**

La inversión total se integra por la inversión fija y capital de trabajo como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 29  
Municipio de Comapa, Jutiapa  
Proyecto: Destace de pollos  
Inversión total  
Año: 2002  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Sub-total	Total
<b>Inversión fija</b>		<b>57,640</b>
Instalaciones	20,000	
Terreno	25,000	
Maquinaria y Equipo	6,100	
Herramientas	1,690	
Mobiliario y Equipo de Oficina	1,350	
Gastos de Organización	3,500	
<b>Inversión en capital de trabajo</b>	<hr/>	<b>45,044</b>
Insumos	32,110	
Mano de obra	2,977	
Costos indirectos variables	1,195	
Operaciones de distribución	5,460	
Gastos fijos	3,302	
<b>Inversión total</b>		<b>102,684</b>

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

El cuadro anterior da a conocer el total de la inversión para iniciar el proyecto, el que asciende a la cantidad de Q.102,684.00 los que corresponde el 56 por ciento a la inversión fija y el 44 por ciento a la inversión en capital de trabajo.

#### 4.7.4 Costo de producción

El costo de producción da a conocer el desembolso en que se incurre para producir o fabricar determinado producto en un período o ejercicio productivo. 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 este proceso productivo.

Cuadro 30  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Proyecto: Destace de pollos  
Estado de costo de producción  
Año: 2002  
(Cifras en quetzales)

<b>Descripción</b>	<b>Unidad medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario Q.</b>	<b>Total mes Q.</b>	<b>Total anual Q.</b>
<b>Insumos</b>					
Pollo	Libra	8,030	3.95	31,719	380,622
Concentrado	Quintal	4	98.00	392	4,704
Total Insumos				<b>32,111</b>	<b>385,326</b>
<b>Mano de Obra Directa</b>					
Destazadores		2	1,026.00	2,052	24,624
7mo. Día		2	212.67	425	5,100
Bono incentivo		2	250.00	500	6,000
Total Mano de Obra Directa				<b>2,977</b>	<b>35,724</b>
<b>Costos Indirectos variables</b>					
Cuota patronal			0.0667	165	1,980
Prestaciones laborales			0.3055	757	9,082
Gas propano tambo	100 Lbrs.	0.5	210.00	105	1,260
Material de empaque	Millar bolsa	2	34.00	68	816
Desinfectante formalina	Galón	1.1667	85.00	99	1,190
Total Indirectos Variables				<b>1,194</b>	<b>14,328</b>
<b>Costo de Producción</b>				<b>36,282</b>	<b>435,379</b>
Libras producidas en canal				8,030	96,360
Costo libra carne en canal				<b>4.5183</b>	<b>4.5183</b>

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

El costo de producción asciende a Q435,379.00 para el primer año, para un total de 96,360 libras de pollo, en donde la libra tiene un valor de Q4.51,

situación que confirma que al existir mayor producción el costo del producto baja.

Los insumos representan el 89 por ciento del costo, mientras que la mano de obra el 8 por ciento y los costos indirectos el 3 por ciento del costo de producción.

#### **4.7.5 Estados de resultados**

Este estado financiero 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 y su proyección hasta el quinto año.

Cuadro 31  
Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Proyecto: Destace de pollos  
Estado de resultados  
Año: 2002  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Primer año 2002	Segundo año 2003	Tercer año 2004	Cuarto año 2005	Quinto año 2006
Ventas en libras anuales	88,330	96,280	98,205	101,053	104,105
Precio de venta por libra	6.80	6.80	7.00	7.25	7.50
<b>Ventas</b>	<b>600,644.00</b>	<b>654,701.96</b>	<b>687,437.06</b>	<b>732,636.04</b>	<b>780,787.92</b>
<b>Costo directo de producción</b>	<b>435,378.54</b>	<b>435,015.73</b>	<b>443,716.04</b>	<b>456,583.81</b>	<b>470,372.64</b>
<b>Utilidad bruta directa en ventas</b>	<b>165,265.46</b>	<b>219,686.23</b>	<b>243,721.02</b>	<b>276,052.23</b>	<b>310,415.28</b>
<b>Gastos variables de distribución</b>					
10% Comisión sobre ventas	60,064.40	65,470.20	68,743.71	73,263.60	78,078.79
<b>Ganancia marginal</b>	<b>105,201.06</b>	<b>154,216.03</b>	<b>174,977.31</b>	<b>202,788.63</b>	<b>232,336.49</b>
<b>Gastos Fijos</b>					
Administración	26,824.52	26,390.00	28,450.00	29,310.00	31,050.00
Depreciaciones y amortizaciones	3,311.46	3,612.50	3,612.50	3,612.50	3,225.00
Total Gastos Fijos	30,135.98	30,002.50	32,062.50	32,922.50	34,275.00
<b>Ganancia en operación</b>	<b>75,065.08</b>	<b>124,213.53</b>	<b>142,914.81</b>	<b>169,866.13</b>	<b>198,061.49</b>
Gastos financieros - intereses	11,170.39	6,933.34	2,666.68	29.63	-
<b>Ganancia antes de I. S. R.</b>	<b>63,894.69</b>	<b>117,280.19</b>	<b>140,248.13</b>	<b>169,836.50</b>	<b>198,061.49</b>
Impuesto sobre la renta	19,807.35	36,356.86	43,476.92	52,649.32	61,399.06
<b>Ganancia Neta</b>	<b>44,087.34</b>	<b>80,923.33</b>	<b>96,771.21</b>	<b>117,187.19</b>	<b>136,662.42</b>

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

La información anterior muestra el movimiento de operaciones en el primer año del proyecto, lo cual indica que de acuerdo con las ventas realizadas por Q.600,644.00 y al deducirle todos los costos y gastos incurridos, se obtiene una ganancia en operación del 17 por ciento, lo que demuestra que el destace de pollos es una actividad rentable.

### Situación financiera proyectada

En el cuadro siguiente se hace un análisis de la situación financiera del comité en un periodo de cinco años.

Cuadro 32  
Municipio de Comapa, Jutiapa  
Proyecto: Destace de pollos  
Balance general proyectado  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año uno 2002	Año dos 2003	Año tres 2004	Año cuatro 2005	Año cinco 2006
<b>ACTIVO</b>					
<b>Circulante</b>					
Caja y bancos	93,384	102,156	92,949	108,007	112,797
<b>Activos Fijos - Netos</b>					
Terrenos	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
Instalaciones	19,083	18,083	17,083	16,083	15,083
Maquinaria y equipo	4,982	3,762	2,542	1,322	102
Herramientas	1,303	880	458	35	-
Mobiliario y equipo	1,103	833	563	293	23
<b>Activo diferido</b>					
Gastos de organización	2,858	2,158	1,458	758	58
<b>Suma activo</b>	<b>147,713</b>	<b>152,872</b>	<b>140,053</b>	<b>151,498</b>	<b>153,063</b>
<b>PASIVO Y CAPITAL</b>					
<b>Pasivo Circulante</b>					
Cuota patronal por pagar	-	-	-	-	-
Presta. Lab. por pagar	3,262	14,356	23,428	30,735	36,888
Imp.s/ la renta por pagar	19,807	35,472	43,477	52,649	61,399
<b>Pasivo Fijo</b>					
Préstamo Banrural, S. A.	55,557	28,889	2,222	-	-
<b>Capital</b>					
Aportación inicial	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
Resultado acumulado	-	44,087	49,155	45,926	43,113
Resultado del ejercicio	44,087	80,068	96,771	117,187	136,662
(-) Dividendos declarados	-	75,000	100,000	120,000	150,000
<b>Suma pasivo más capital</b>	<b>147,713</b>	<b>152,872</b>	<b>140,053</b>	<b>151,498</b>	<b>153,063</b>

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

El estado de situación financiera presenta en el activo circulante en la cuenta caja y bancos, la suficiente liquidez para poder repartir utilidades a los asociados, de tal manera que en el primer año duplican la aportación inicial erogada. En el pasivo circulante es importante notar que presenta el monto

disponible para hacer frente al pago de la obligación fiscal del comité. Puede apreciarse que el financiamiento externo esta pactado para tres años lo cual es importante para respaldar el proyecto ante la institución financiera designada. No menos importante es para los asociados observar que en la cuenta capital se presenta la cantidad deducida de los dividendos declarados los cuales en un año duplican el aporte inicial realizado por ellos.

### **Financiamiento**

El financiamiento es un factor determinante para iniciarse en un proyecto de inversión, ya que 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 en base a este dato determinar cuanto financiamiento externo se necesita. El financiamiento se divide en:

Fuentes internas: Lo integran los aportes en efectivo de los asociados, se identifica la cuota por cada uno de ellos.

Fuentes externas: Son los recursos económicos que los productores, personas jurídicas o individuales, obtienen a través de instituciones de crédito.

El plan de financiamiento muestra que el proyecto se realizará a base de financiamiento interno y externo, el primero constituye la cantidad de Q25,000.00 y el segundo por la cantidad de Q80,000.00.

El financiamiento interno asciende a Q25,000.00, el que se obtendrá con la aportación de los cinco asociados del Comité, quienes darán una inversión inicial de Q5,000.00 por cada uno. En el siguiente cuadro se presenta la amortización del préstamo:

**Cuadro 33**  
**Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa**  
**Proyecto: Destace y comercialización de pollos**  
**Amortización de préstamo a 36 meses**  
**(Cifras en Quetzales)**

Banco: Banrural, S. A.  
 Plazo: 36 Meses  
 Tasa de interés: 16%

No.	Mes	Amortización Capital Q.	Intereses Mensuales Q.	Pago Mensual Q.	Saldo Préstamo Q.
	Préstamo				80,000.00
1	Ene-02	-	1,066.67	1,066.67	80,000.00
2	Feb-02	2,222.22	1,066.67	3,288.89	77,777.78
3	Mar-02	2,222.22	1,037.04	3,259.26	75,555.56
4	Abr-02	2,222.22	1,007.41	3,229.63	73,333.34
5	May-02	2,222.22	977.78	3,200.00	71,111.12
6	Jun-02	2,222.22	948.15	3,170.37	68,888.90
7	Jul-02	2,222.22	918.52	3,140.74	66,666.68
8	Ago-02	2,222.22	888.89	3,111.11	64,444.46
9	Sep-02	2,222.22	859.26	3,081.48	62,222.24
10	Oct-02	2,222.22	829.63	3,051.85	60,000.02
11	Nov-02	2,222.22	800.00	3,022.22	57,777.80
12	Dic-02	2,222.22	770.37	2,992.59	55,555.58
13	Ene-03	2,222.22	740.74	2,962.96	53,333.36
14	Feb-03	2,222.22	711.11	2,933.33	51,111.14
15	Mar-03	2,222.22	681.48	2,903.70	48,888.92
16	Abr-03	2,222.22	651.85	2,874.07	46,666.70
17	May-03	2,222.22	622.22	2,844.44	44,444.48
18	Jun-03	2,222.22	592.59	2,814.81	42,222.26
19	Jul-03	2,222.22	562.96	2,785.18	40,000.04
20	Ago-03	2,222.22	533.33	2,755.55	37,777.82
21	Sep-03	2,222.22	503.70	2,725.92	35,555.60
22	Oct-03	2,222.22	474.07	2,696.29	33,333.38
23	Nov-03	2,222.22	444.45	2,666.67	31,111.16
24	Dic-03	2,222.22	414.82	2,637.04	28,888.94
25	Ene-04	2,222.22	385.19	2,607.41	26,666.72
26	Feb-04	2,222.22	355.56	2,577.78	24,444.50
27	Mar-04	2,222.22	325.93	2,548.15	22,222.28
28	Abr-04	2,222.22	296.30	2,518.52	20,000.06
29	May-04	2,222.22	266.67	2,488.89	17,777.84
30	Jun-04	2,222.22	237.04	2,459.26	15,555.62
31	Jul-04	2,222.22	207.41	2,429.63	13,333.40
32	Ago-04	2,222.22	177.78	2,400.00	11,111.18
33	Sep-04	2,222.22	148.15	2,370.37	8,888.96
34	Oct-04	2,222.22	118.52	2,340.74	6,666.74
35	Nov-04	2,222.22	88.89	2,311.11	4,444.52
36	Dic-04	2,222.22	59.26	2,281.48	2,222.30
37	Ene-05	2,222.22	29.63	2,251.85	0
		79,999.92	20,800.02	100,799.94	0

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

## 4.8 EVALUACIÓN

A continuación se efectúa una evaluación del proyecto

### 4.8.1 Evaluación financiera

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

#### 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 asociados recuperarán su inversión a una tasa del 19%, es decir que por cada Quetzal invertido se recuperarán Q0.19.

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Utilidad} - \text{amortización préstamo}}{\text{Inversión total}} = \frac{44,087. - 24,444.}{102,684} = \frac{19,643.}{102,684} = 0.1913$$

#### Tiempo de recuperación de la inversión

La inversión inicial de los asociados de la organización será recuperada en un tiempo estimado de cuatro años con seis meses.

Fórmula:

$$\frac{\text{Inversión total}}{\text{Utilidad} - \text{amortiza} + \text{deprec.}} = \frac{102,684.}{44,087. - 24,444. + 3,311} = \frac{102,684.}{22,954.} = 4.47$$

Esto significa que el tiempo de recuperación del capital se genera en cuatro años y seis meses.

#### Retorno al capital

Esta expresión representa la cantidad de quetzales que retornarán al capital invertido.

$$\begin{aligned}
 \text{Fórmula} &= \text{Utilidad} - \text{amortización} + \text{intereses} + \text{depreciaciones} \\
 &= 44,087. - 24,444. + 11,170. + 3,311. \\
 \text{RC} &= 34,124.
 \end{aligned}$$

### **Tasa de retorno al capital**

Este índice muestra que durante el primer año de operaciones retornará al capital Q34,124.00 equivalente al 33%.

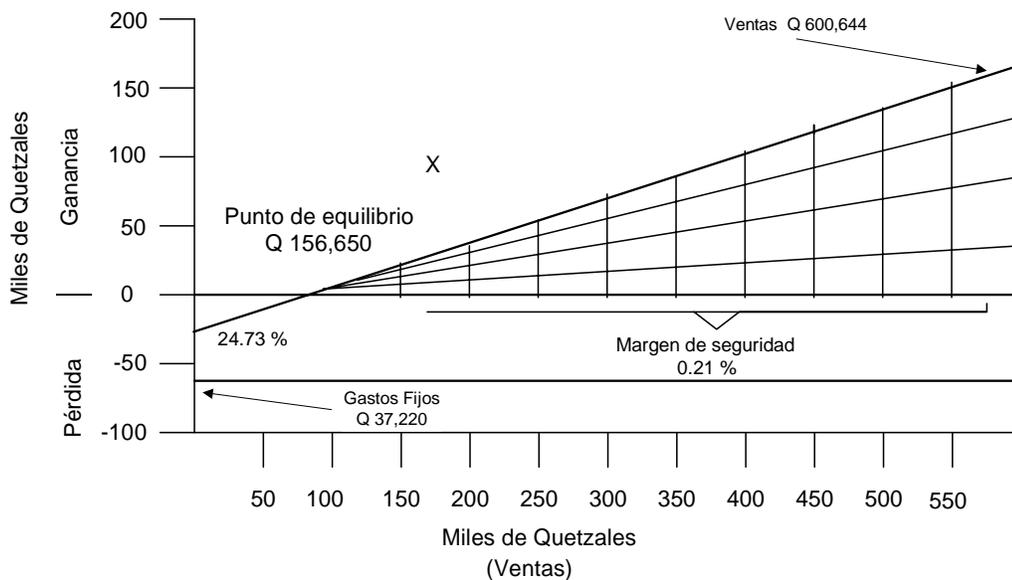
$$\text{Fórmula RC} = \frac{\text{Retorno al capital}}{\text{Inversión}} = \frac{34,124.}{102,684.} = 0.33$$

### **Punto de equilibrio**

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 es necesario llegar al margen de ventas de Q156,650.00. Para cubrir los gastos normales del período, considerando que para el primer año éstas ascienden a Q600,644.00.

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Gastos Fijos} + \text{Intereses}}{\% \text{ Ganancia Marginal}} = \frac{30,136. + 7,084.}{0.2376} = \frac{37,220.}{0.2376} = 156,650.$$

**Gráfica 8**  
**Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa**  
**Proyecto: Destace de pollos**  
**Año: 2002**  
**(Cifras en quetzales)**



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

#### 4.8.2 Evaluación social

Con el presente proyecto los pobladores del Municipio se beneficiarán socialmente, debido a que se trata de un Comité podrá estar conformado por la cantidad de pobladores que deseen integrarlo, con ello se mejorará el nivel de vida de los miembros y por otro lado, el precio de la libra de pollo será menor al del mercado nacional.

Así mismo, se fomenta el sentido de cooperación, solidaridad y ayuda mutua entre la población, lo cual puede traer como resultado las mejoras en escuelas, mejoras en vías de acceso y generación de empleo.

## CONCLUSIONES

Al culminar el trabajo de investigación y considerando los aspectos de la actividad pecuaria tales como: comercialización, organización, económicos y financieros que están vinculados con la presente propuesta sobre la producción de leche de ganado bovino, se presentan las siguientes conclusiones:

1. Por medio de la investigación de campo realizada se determinó existen más de veinte unidades productivas en el Municipio que se dedican a la producción de leche de ganado bovino, misma que es considerada como la más significativa a nivel económico dentro de las actividades pecuarias.
2. El Municipio tiene las condiciones necesarias para desarrollar la actividad lechera, especialmente en las aldeas de El Tempisque y Las Pilas. En las cuales ya se desarrolla dicha actividad, pero de manera empírica y desorganizada. Los pobladores dedicados a la actividad lechera no se encuentran organizados de manera adecuada a nivel de agrupación, pues todos son independientes y la organización existente es únicamente a nivel de núcleo familiar.
3. Los productores de leche enfrentan problemas al momento de comercializar sus productos debido a que están bajo el control de los acopiadores mayoristas, que manejan a su conveniencia los precios de mercado.
4. La otra actividad pecuaria de mayor importancia en la economía del Municipio es el destace de pollos, es por ello que tanto a nivel urbano como rural, se le debe dar promover el incremento de la misma.

## RECOMENDACIONES

Después de enumerar las conclusiones, se estima pertinente detallar las recomendaciones necesarias con la finalidad de impulsar el desarrollo del municipio de Comapa, departamento de Jutiapa.

1. Que los pobladores dedicados a la actividad lechera, se organicen por medio de una Cooperativa Lechera, en la cual se integre a dichos productores. La creación de la misma ayudará a que el desarrollo de la actividad sea eficiente y beneficiosa para la población, con dicho propósito se recomienda la implementación de los manuales de organización y de normas y procedimientos.
2. Que los pobladores asociados a la cooperativa que se propone, comercialicen la producción de la leche, tomando en cuenta el análisis del presente informe, con respecto a llevar el producto al consumidor final, así como un análisis de los márgenes de comercialización adecuados para hacer eficiente la producción de leche.
3. Que la población dedicada a la actividad del destace de pollo se organice a través de un comité integrado por pobladores del Municipio a efecto de que ellos mismos exploten los beneficios la actividad. Asimismo, se promueva el desarrollo económico de la población; lo anterior se puede hacer factible tomando en cuenta el estudio de mercado y análisis del producto que se hace en la propuesta de inversión de este informe.

## BIBLIOGRAFÍA

BANCO DE GUATEMALA, Estadísticas de Producción, Exportación, Importaciones y Precios medios de los Principales Productos Pecuarios. Departamento de Investigaciones Agropecuarias e Industriales, Guatemala Diciembre de 1,991. 62 pp.

BERNAL T., CÉSAR AUGUSTO, Metodología de la Investigación para la Administración y la Economía, Pearson Educación de Colombia, Ltda. Colombia 2,000. 262 pp.

CABRERA MÉRIDA, NORMA, Plan de Investigación, Notas de Exposición, USAC. 2,001. 40 pp.

CHIAVENATO, IDALBERTO, Administración de Recursos Humanos, 3ra. Edición Editorial McGraw Hill, México, 1997 415 pp.

GOBIERNO DE GUATEMALA Y URNG, Acuerdos de Paz, diciembre de 1996.

GÓMEZ CEJA, GUILLERMO, Planeación y Organización de Empresas. Editorial Mc Graw Hill, 8ª. Edición México, 1998. 432 pp.

INSTITUTO NACIONAL GEOGRÁFICO, Diccionario Geográfico de Guatemala, Tomo II, Tipografía Nacional, Dirección General de Cartografía, Guatemala, Centroamérica, 1962. 1050 pp.

INSTITUTO NACIONAL GEOGRÁFICO, Diccionario Geográfico de Guatemala, Tomo II, Tipografía Nacional, Dirección General de Cartografía, Guatemala, Centroamérica, 1978. 1050 pp.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA, X Censo Poblacional, Dirección General de Estadística, República de Guatemala, mayo 1995. 137 pp.

J. M. ROSEMBERG Diccionario de administración y finanzas, Edición Grupo Editorial Océano Barcelona, España 641 pp.

KOONTZ HAROLD, HEINZ WEINRICH, Administración una perspectiva global 11ª. Edición, Editorial McGraw Hill, México, 1999. 787 pp.

MELENDRERAS SOTO, TRISTÁN; CASTAÑEDA QUÁN, LUIS ENRIQUE, Aspectos Generales para la Elaboración de una Tesis Profesional o una Investigación documental. Selección de Textos realizadas por Colección Técnicas No. 11, Departamento de Publicaciones (130-15mm), Facultad de Ciencias Económicas, USAC. 104 pp.

MENDOZA GILBERTO, Compendio de Mercadeo de Productos Agropecuarios, Instituto Interamericano para la Cooperación para la Agricultura, San José, Costa Rica. 2ª. Edición, revisión y aumentada 1987. 335 pp.

ORTIZ ROSALES, ROLANDO E., Breve Metodología para la formulación de Proyectos Sociales y de Salud, Vol. No. 1, julio 1997. 187 pp.

ROBBINS P, STEPHEN, Administración, Teórica y Práctica, Editorial Prentice Hall, Hispanoamericana, S.A. México 1987. 560 pp.

SIMMONS, CHARLES S., Clasificación de los suelos de la República de Guatemala, Editorial del Ministerio de Educación, José Pineda Ibarra, Guatemala, 1975. 387 pp.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA. Diagnostico y Lineamientos del EPS. Facultad de Ciencias Económicas. Ejercicio Profesional Supervisado. . Guatemala, 2001. 41 pp.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, Material Bibliográfico de apoyo para el curso de Administración II, Facultad de Ciencias Económicas, Departamento de Publicaciones 2001. 380 pp.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA. Técnicas de Investigación Documental. Facultad de Ciencias Económicas., Departamento de Prácticas Estudiantiles en la Comunidad y Experiencias Docentes –PECED-.. Primera Edición. Guatemala, 1984. 252 pp.

## **MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

El presente manual será de utilidad para que el personal que labore en la Cooperativa Lechera de Comapa, R. L., se identifique con la información detallada referente a los antecedentes, legislación, funciones, estructura y atribuciones. Asimismo se establece un esquema con los niveles jerárquicos, los grados de autoridad y responsabilidad, los canales de comunicación, coordinación y el diseño organizacional que describe en forma gráfica la estructura de la cooperativa.

- **Introducción**

El propósito fundamental de un manual de organización es el de identificar y dar a conocer de manera clara y sencilla, la estructura de la organización. Así como las unidades administrativas y distintos puestos que la conforman. Define las principales funciones, niveles jerárquicos de la empresa, los grados de autoridad y responsabilidad, puestos y funciones de cada área.

- **Objetivos del manual**

- a) Proporcionar información básica para facilitar a los empleados la comprensión de la estructura y funcionamiento de la empresa.
- b) Identificar y definir las funciones, atribuciones y responsabilidades de cada unidad administrativa, para orientar y ordenar las actividades que desarrollen.
- c) Evitar duplicidad de funciones, y por ende, el mal aprovechamiento de los recursos de la organización

- d) Informar a los integrantes de la sociedad sobre las líneas de autoridad existentes para el cumplimiento de sus funciones.

### **Funciones de la Cooperativa**

- Buscar fuentes de financiamiento privadas y estatales con el fin de capitalizar la sociedad e incrementar la producción.
- Establecer canales de comercialización mas adecuados, con el fin de que el producto llegue con mayor facilidad al consumidor final
- Gestionar y coordinar asistencia técnica, tanto en instituciones publicas como privadas, para la realización de estudios técnicos para la producción y capacitación del recurso humano de la cooperativa.
- Fomentar la producción de leche de ganado bovino en el Municipio, mediante la búsqueda de mayores y mejores mercados, tanto regionales como nacionales.

### **Organigrama**

El objetivo fundamental del organigrama es demostrar, cual es la estructura orgánica de la Cooperativa, y permitir entender de forma sencilla el esquema general; así como el grado de diferenciación funcional de los elementos que lo componen. De igual manera, es un instrumento con función informativa, ya que permite al público tener una visión de la estructura de la organización.

Municipio de Comapa, Departamento de Jutiapa  
Diseño organizacional de la Cooperativa  
Producción de leche  
Año: 2002



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

## COOPERATIVA LECHERA DE COMAPA R. L.

### 1. IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO	Administrador
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Administración
INMEDIATO SUPERIOR:	Asamblea General de Accionistas
SUBALTERNOS:	Jefes de Producción, Compras y Ventas, Finanzas.

### 2. DESCRIPCIÓN

#### NATURALEZA

Trabajo administrativo que consiste en dirigir y coordinar el funcionamiento de la sociedad.

#### ATRIBUCIONES

- Cumplir y hacer que se cumplan los fines de la sociedad, con el uso de todas las facultades que le otorga la ley, los estatutos, los reglamentos y la Asamblea General de Accionistas.
- Ejercer la representación legal de la Cooperativa.
- Someter a consideración de la Asamblea General de Accionistas el informe sobre la situación económica y financiera de la Cooperativa, previo dictamen de la auditoría externa.

- Administrar los fondos de la sociedad de acuerdo con las normas y procedimientos aplicables al caso.

#### RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de su trabajo deberá mantener estrecha relación con los jefes de compras, ventas, finanzas; asamblea general de accionistas, instituciones y empresas que tengan relaciones con la Cooperativa.

#### AUTORIDAD

Delegar funciones, actividades o tareas específicas a las personas que ocupen los puestos de Jefes de Producción, Compras y Ventas y Finanzas, de cuyos resultados responderá ante su jefe inmediato. Asigna las tareas según la naturaleza y volumen de trabajo.

#### RESPONSABILIDADES

Es responsable de las labores propias y de las que desarrolle el personal que tiene a su cargo. Además, debe velar por los intereses de la Cooperativa que representa y por las relaciones del personal a su cargo.

### 3. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

#### 3.1 EDUCACIONALES

Título a nivel diversificado con dos años cursados en administración.

#### 3.2 EXPERIENCIA

En la rama agropecuaria, específicamente en el ramo de la producción de leche.

### 3.3 HABILIDADES Y DESTREZAS

Don de mando, habilidad y destreza para la toma de decisiones.

Buenas relaciones humanas.

## COOPERATIVA LECHERA DE COMAPA R. L.

### 1. IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO            Jefe de Compras.

UBICACIÓN  
ADMINISTRATIVA:            Administración

INMEDIATO SUPERIOR:      Administrador

SUBALTERNOS:                Asistente

### 2. DESCRIPCIÓN

#### NATURALEZA

Trabajo administrativo que consiste en comprar los insumos necesarios para el funcionamiento de la sociedad.

#### ATRIBUCIONES

- Coordinar con los departamentos de la sociedad los requerimientos de compras necesarios para su funcionamiento.
- Negociar con los diferentes productores de la región, el mejor precio de compra de la producción lechera.
- Coordinar con el departamento financiero las erogaciones que hará la sociedad, así como las futuras entradas monetarias que obtendrá la misma producción.

## RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de su trabajo deberá mantener estrecha relación con los Jefes de departamento, asistentes, compradores.

## AUTORIDAD

Delegar funciones, actividades o tareas específicas a la persona que ocupe el puesto de asistente, de cuyos resultados responderá ante su jefe inmediato. Asigna las tareas según la naturaleza del desarrollo y volumen de trabajo.

## RESPONSABILIDADES

Es responsable de las labores propias y de las que desarrolle el personal que tiene a su cargo. Además debe velar por los intereses de su departamento y de la sociedad que representa y por las relaciones del personal a su cargo.

## 3 ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

### 3.1 EDUCACIONALES

Título a nivel diversificado

### 3.2 EXPERIENCIA

En el área de compras.

### 3.3 HABILIDADES Y DESTREZAS

Don de mando, habilidad para negociar y destreza para la toma de decisiones.

Buenas relaciones humanas.

## COOPERATIVA LECHERA DE COMAPA R. L.

### 1. IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO            Jefe de Finanzas.

UBICACIÓN  
ADMINISTRATIVA:            Administración

INMEDIATO SUPERIOR:      Administrador

SUBALTERNOS:                Asistente

### 2. DESCRIPCIÓN

#### NATURALEZA

Trabajo administrativo que consiste en llevar los registros contables, así como elaborar los análisis financieros para la correcta toma de decisiones.

#### ATRIBUCIONES

- Coordinar con los departamentos de la organización, los requerimientos y entradas de dinero necesarios para su funcionamiento.
- Llevar la contabilidad de la sociedad, así como preparar los informes financieros necesarios para conocimiento del administrador y por consiguiente de la Asamblea General de Accionistas.
- Custodiar los ingresos y egresos de la cooperativa.
- Preparar las declaraciones fiscales y municipales necesarias para declarar y pagar los impuestos y contribuciones.

## RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de su trabajo deberá mantener estrecha relación con los Jefes de departamento, asistente y autoridades fiscales y municipales.

## AUTORIDAD

Delegar funciones, actividades o tareas específicas a la persona que ocupe el puesto de asistente, de cuyos resultados responderá ante su jefe inmediato. Asigna las tareas según la naturaleza del desarrollo y volumen de trabajo.

## RESPONSABILIDADES

Es responsable de las labores propias y de las que desarrolle el personal que tiene a su cargo. Además debe velar por los intereses de su departamento y de la sociedad que representa y por las relaciones del personal a su cargo.

### 3. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

#### 3.1 EDUCACIONALES

Título a nivel diversificado

#### 3.2 EXPERIENCIA

En el área contable y financiera.

#### 3.3 HABILIDADES Y DESTREZAS

Don de mando, habilidad para negociar y destreza para la toma de decisiones.

Buenas relaciones humanas.

## COOPERATIVA LECHERA DE COMAPA R. L.

### 1. IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO            Jefe de Ventas y Comercialización.

UBICACIÓN  
ADMINISTRATIVA:            Administración

INMEDIATO SUPERIOR:      Administrador

SUBALTERNOS:                Asistente

### 2. DESCRIPCIÓN

#### NATURALEZA

Trabajo administrativo que consiste en realizar todo tipo de actividad relacionada con la comercialización y venta de la producción lechera

#### ATRIBUCIONES

- Negociar con los clientes y clientes potenciales los mejores precios de venta de la producción de leche
- Buscar nuevos y mejores mercados en los cuales se pueda colocar el producto de la cooperativa.
- Controlar de la mejor manera la cartera de los clientes.
- Preparar los informes necesarios, relacionados con la venta de leche, para los accionistas

## RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de su trabajo deberá mantener estrecha relación con los Jefes de departamento, asistente y autoridades municipales y productores de leche.

## AUTORIDAD

Delegar funciones, actividades o tareas específicas a la persona que ocupe el puesto de asistente, de cuyos resultados responderá ante su jefe inmediato. Asigna las tareas según la naturaleza del desarrollo y volumen de trabajo.

## RESPONSABILIDADES

Es responsable de las labores propias y de las que desarrolle el personal que tiene a su cargo. Además debe velar por los intereses de su departamento.

### 3. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

#### 3.1 EDUCACIONALES

Título a nivel diversificado

#### 3.2 EXPERIENCIA

En el área de ventas y comercialización.

#### 3.3 HABILIDADES Y DESTREZAS

Don de mando, habilidad para negociar y destreza para la toma de decisiones.

Buenas relaciones humanas.

# **MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS COOPERATIVA LECHERA DE COMAPA, R. L.**

## **Introducción**

El manual de normas y procedimientos tiene como finalidad simplificar, organizar y sistematizar los procedimientos de trabajo, por lo tanto su carácter es eminentemente práctico y operativo. Se considera que es de suma importancia la existencia de dicho manual, el que será utilizado como instrumento de trabajo, para facilitar la ejecución de tareas de las personas que formen parte de la Cooperativa Lechera Comapa, R. L.

## **Objetivos del manual**

- Servir de guía y orientación a todos los empleados de la sociedad para que conozcan sus atribuciones en los puestos de trabajo.
- Servir de medio para normalizar las obligaciones en cada puesto de trabajo, con el fin de evitar la duplicidad u omisión de actividades.
- Que cada integrante de un puesto de trabajo, conozca la secuencia de procedimientos en sus actividades, con el fin de hacerles más fácil y técnico el mismo.

## **Campo de aplicación**

- Asamblea General de Accionistas.
- Administrador de la Sociedad.
- Jefes y asistentes de departamento.
- Personal ejecutivo.

- Jornaleros

### **Normas generales**

El personal contratado por a sociedad para el departamento administrativo, deberá ser seleccionado adecuadamente.

Todo subalterno tiene que reportar directamente a su inmediato superior. Quien recibe una orden, deberá pedir que se le comuniquen por escrito y llevar el visto bueno del jefe o de la autoridad competente.

Cada trabajador es responsable de los materiales y enseres que se le proporcionen para realizar su trabajo.

La planeación, coordinación e integración administrativa, deben ser las herramientas diarias de trabajo en la sociedad.

La Asamblea General de Accionistas deberá mantener un sistema de comunicación, tanto vertical, como horizontal, entre todo el personal que integra la sociedad, para mantener una relación positiva.

- La administración debe definir los planes con suficiente anticipación y con metas establecidas, para instaurar claramente los procesos y fases entre la iniciación y la finalización de cada proceso.

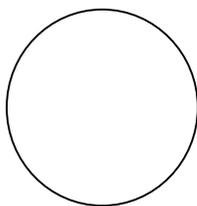
### **Glosario de términos**

- Manual: es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información, instrucciones, organización, políticas y procedimientos de una sociedad que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

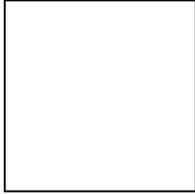
- **Manual de Normas y Procedimientos:** Constituye un documento en el cual en forma escrita, se señala el procedimiento o proceso a seguir, para ejecutar determinado tipo de trabajo. Describe en su secuencia lógica, las distintas operaciones o pasos de que se compone el proceso, normas que lo rigen, diagramas, que incluye además, los puestos o unidades administrativas que intervienen, bajo su responsabilidad y participación.
- **Procedimiento:** Es la sucesión cronológica, secuencia de operaciones concatenadas, y su método de operación, que realiza por una o varias personas, constituyen una unidad, y son necesarias para desarrollar una función rutinaria de trabajo.
- **Actividad:** Es un conjunto de actos administrativos que realiza una institución o parte de ella.
- **Flujograma o Fluxograma:** Es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones de que se compone un procedimiento o parte de él, y establece su secuencia cronológica.

➤ **Simbología**

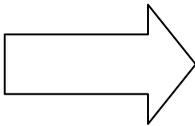
Los símbolos son una especie de lenguaje convencional con los que designan o representan ideas, conceptos, acciones, entre otros.



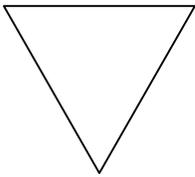
**Operación:** Ocurre cuando se prepara información, firma un documento, se llena un formato, se maneja una máquina, se recolectan datos, se escribe un informe entre otros. Se invierten esfuerzos físico y mental.



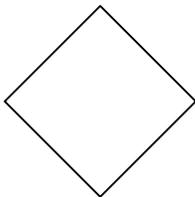
Inspección: Ocurre cuando se examina o comprueba algo de trabajo ejecutado para que continúe su ejecución.



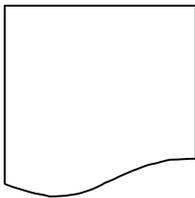
Traslado: Se utiliza cuando el flujo del proceso, interviene otra sección que no sea la estudiada, siempre que los trámites que se realizan en ese lugar, sean de interés en el proceso.



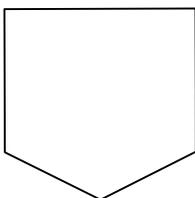
Archivo: Aparece cuando se guarda un papel, un formulario o una fase del procedimiento se frena o se detiene totalmente.



Decisión: Aparece cuando en un procedimiento se debe seleccionar una alternativa.



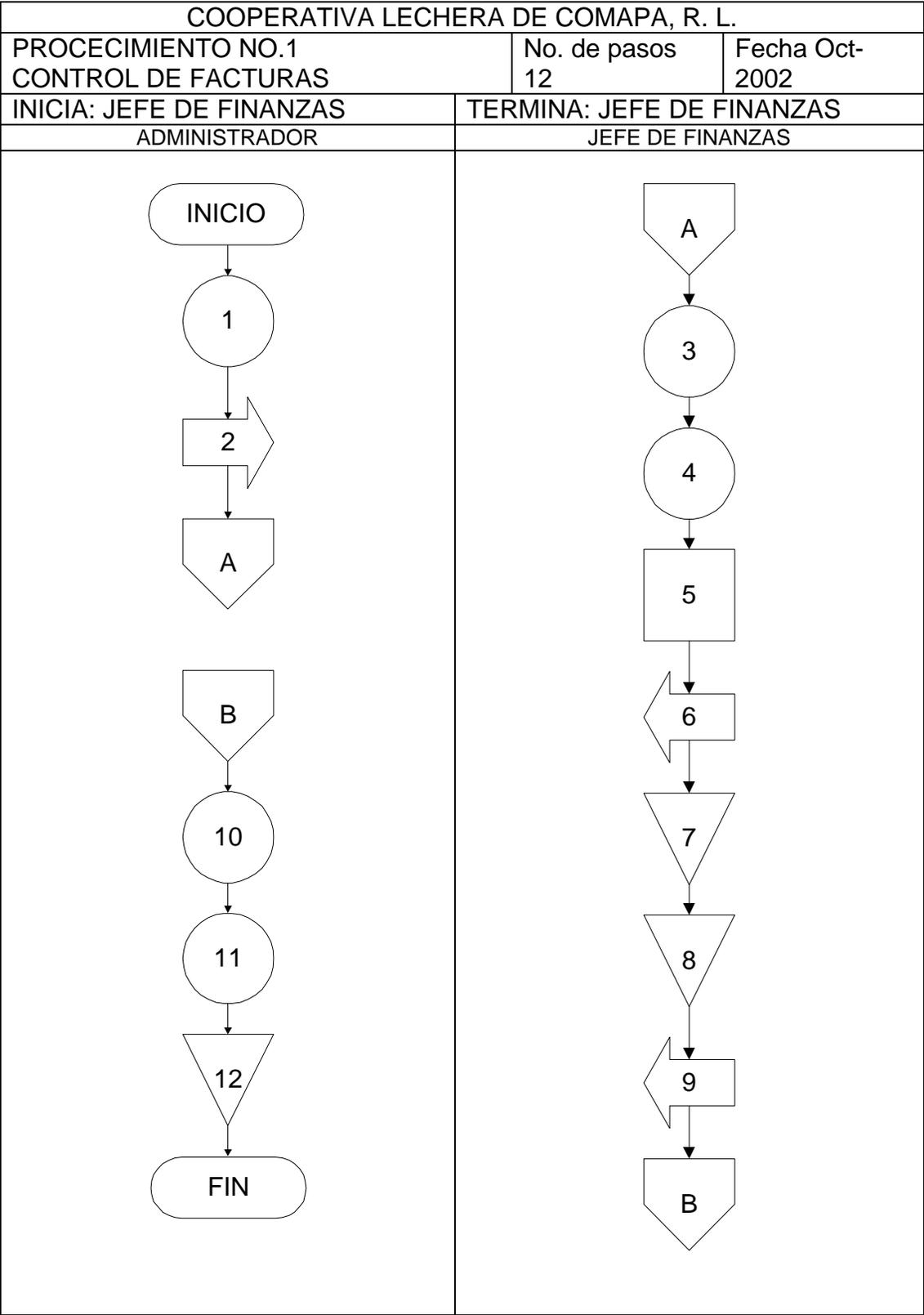
Documento: Cuando en un procedimiento participa un formulario, un folleto, hojas impresas, antes de que se represente la acción o recaiga sobre dicho documento debe introducirse el mismo.



Conector: Se utiliza para indicar que la acción del procedimiento pasa de un puesto a otro.

COOPERATIVA LECHERA DE COMAPA, R. L.		
PROCECIMIENTO NO.1 CONTROL DE FACTURAS	No. de pasos 12	Fecha Oct-2002
INICIA: JEFE DE FINANZAS	TERMINA: JEFE DE FINANZAS	
<p><b>OBJETIVOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Registrar los ingresos contables, según lo requiere el fisco.</li> <li>➤ Archivar la facturación, para que sirva de respaldo a los registros contables respectivos.</li> <li>➤ Vigilar el procedimiento de manera coherente y cronológica, para un mejor control sobre los ingresos de la sociedad.</li> </ul>		
<p><b>NORMAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El Jefe de Finanzas establecerá los registros necesarios y la facturación pertinente apegada a los principios generalmente observados en contabilidad.</li> <li>➤ Toda documentación original que pertenezca a la sociedad deberá ser archivada por el Jefe de Finanzas.</li> <li>➤ El Administrador deberá supervisar todo lo relacionado al área de finanzas, para rendir el informe a la Asamblea General de Accionistas cuando sea solicitado.</li> <li>➤ Inscribir la sociedad en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), para obtener el número de tributación, así como el número de autorización de emisión de facturas.</li> </ul>		

COOPERATIVA LECHERA DE COMAPA, R. L.		
PROCECIMIENTO NO.1 CONTROL DE FACTURAS		No. de pasos 12
INICIA: JEFE DE FINANZAS		Fecha Oct-2002
INICIA: JEFE DE FINANZAS		TERMINA: JEFE DE FINANZAS
RESPONSABLE	PASO No.	ACTIVIDAD
Administrador	1	Reúne facturas de venta de producción de leche.
	2	Traslada facturas a Jefe de Finanzas.
Jefe de Finanzas	3	Recibe y hace lista previa de facturas para control de correlatividad.
	4	Registra datos en libro mayor y estados de cuenta.
	5	Compara datos de cuenta ficha del libro mayor con lista previa.
	6	Traslada datos a cuenta de ventas
	7	Archiva copia de facturas, lista previa y ficha del libro.
	8	Archiva cuenta de control del libro mayor de ventas y cuenta de ventas.
Administrador	9	Traslada al gerente lista previa y copia.
	10	Recibe papelería.
	11	Revisa y da visto bueno a documentos.
	12	Archiva documentos.

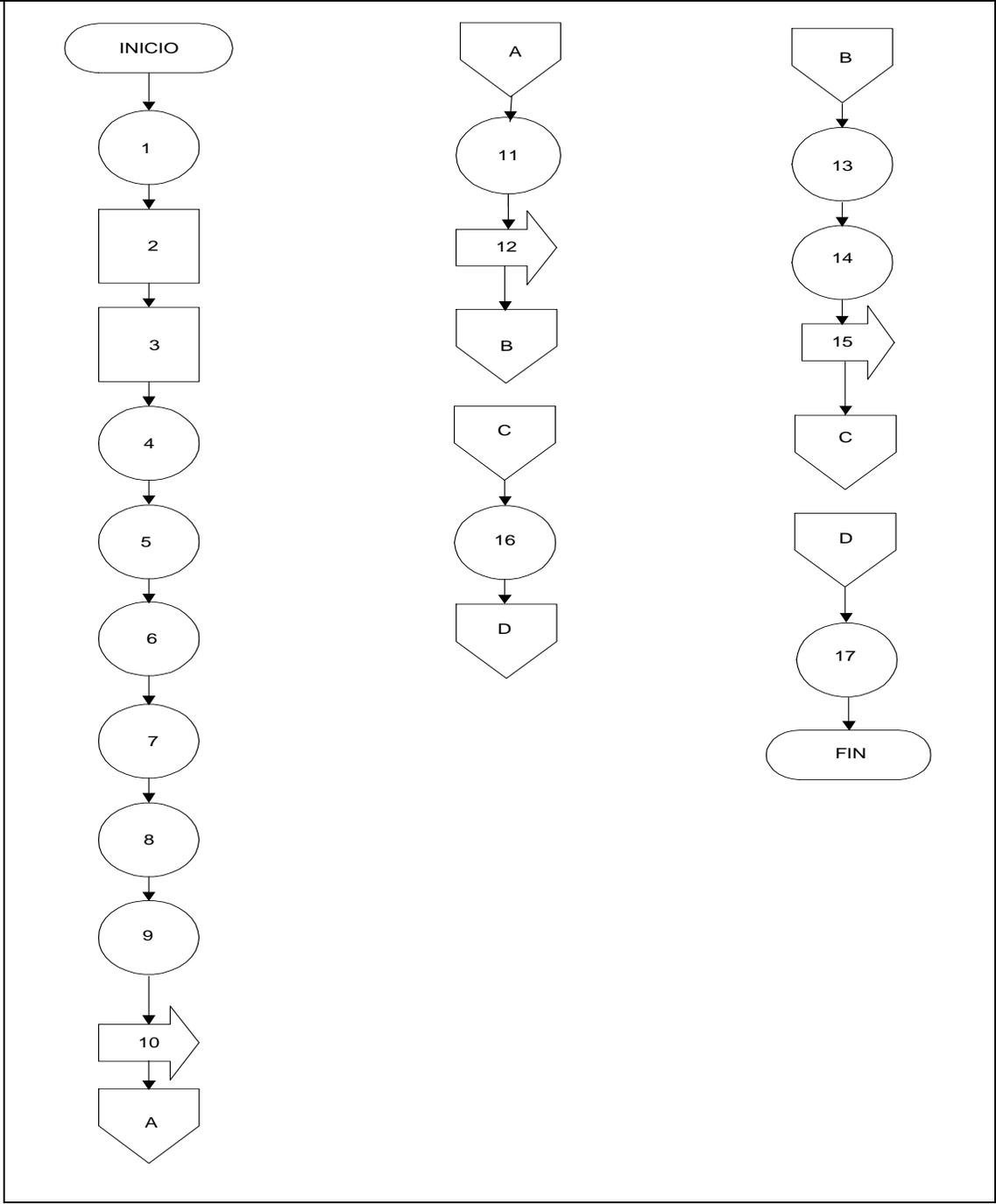


COOPERATIVA LECHERA DE COMAPA, R. L.		
PROCECIMIENTO NO.2 REGISTRO Y PAGO DE GASTOS REALIZADOS	No. de pasos 17	Fecha Oct- 2002
INICIA: JEFE DE FINANZAS	TERMINA: JEFE DE FINANZAS	
<p><b>OBJETIVOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Registrar y ordenar adecuadamente todas las erogaciones monetarias efectuadas por la cooperativa.</li> <li>➤ Autorizar y registrar los pagos a proveedores de bienes y servicios.</li> </ul> <p><b>NORMAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Todas las facturas de compras deben ser autorizadas por medio de una orden de pago.</li> <li>➤ El Administrador de la cooperativa debe autorizar las órdenes de pago.</li> <li>➤ El monto de las facturas no debe exceder el límite máximo autorizado por el Administrador.</li> </ul>		

COOPERATIVA LECHERA DE COMAPA, R. L.			
PROCECIMIENTO NO.2 REGISTRO Y PAGO DE GASTOS REALIZADOS		No. de pasos 17	Fecha Oct- 2002
INICIA: JEFE DE FINANZAS		TERMINA: JEFE DE FINANZAS	
RESPONSABLE	PASO No.	ACTIVIDAD	
JEFE DE FINANZAS	1	Recibe documentos que amparan los gastos realizados.	
	2	Revisa que hayan sido autorizados por el presidente del comité.	
	3	Revisa que no excedan del límite máximo fijado por el consejo.	
	4	Ordena y clasifica los documentos	
	5	Emite la orden de pago correspondiente.	
	6	Procede a asentar los datos de las transacciones al libro de gastos.	
	7	Totaliza los movimientos por fecha.	
	8	Construye un listado con las obligaciones por proveedor.	
	9	Construye un reporte de disponibilidad en caja y bancos.	
	10	Traslada el listado de cuentas por pagar y de disponibilidad al presidente.	
ADMINISTRADOR	11	Selecciona los pagos que se pueden efectuar.	
	12	Traslada al jefe de finanzas el listado con las autorizaciones.	
JEFE DE FINANZAS	13	Procede a emitir cheques para proveedores y llenar el voucher	

		correspondiente.
	14	Firma los cheques.
	15	Traslada los cheques voucher al presidente.
ADMINISTRADOR	16	Firma los cheques.
JEFE DE FINANZAS	17	Notifica el pago a los proveedores.

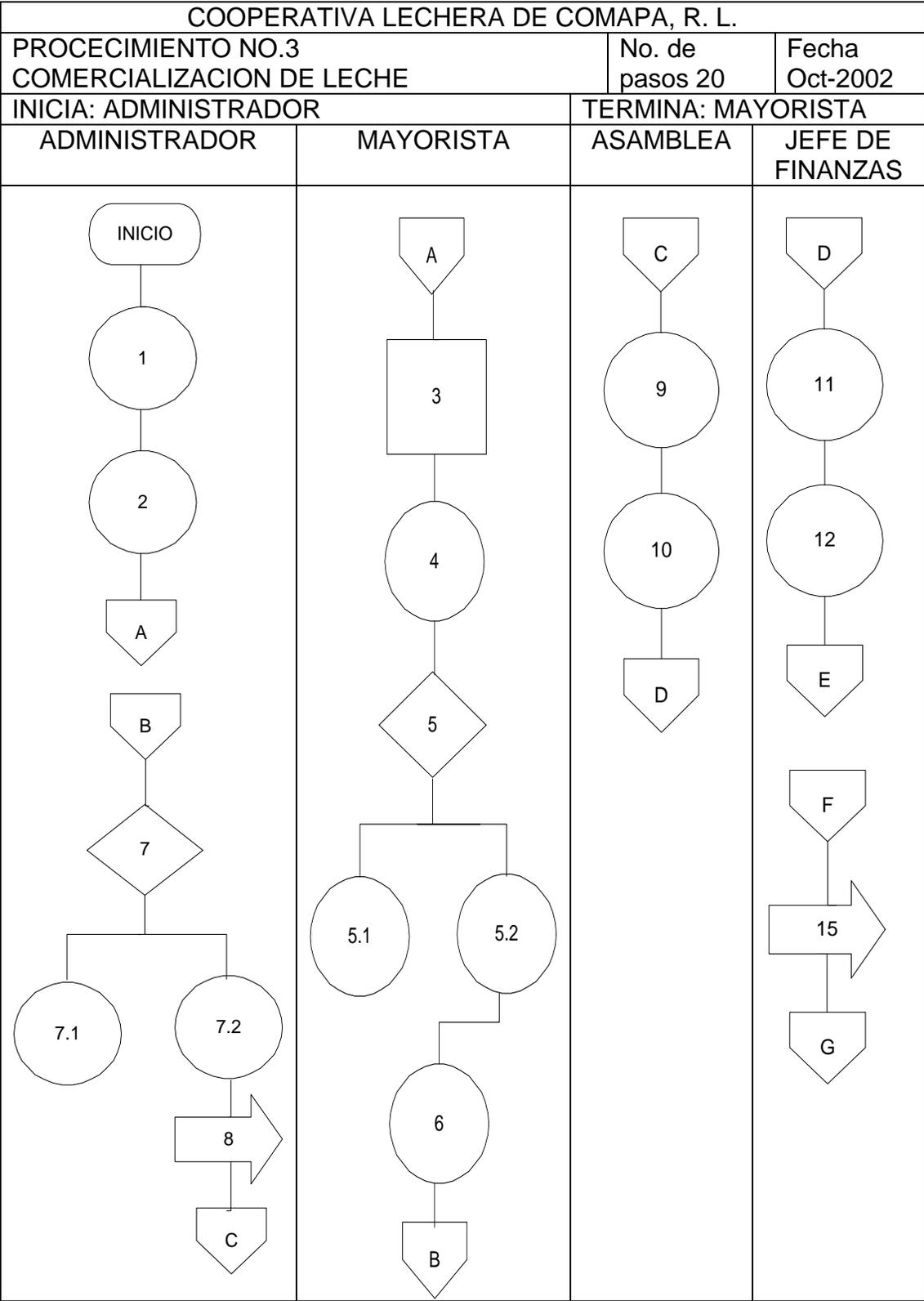
COOPERATIVA LECHERA DE COMAPA, R. L.		
PROCECIMIENTO NO.2 REGISTRO Y PAGO DE GASTOS REALIZADOS	No. de pasos 17	Fecha Oct- 2002
INICIA: JEFE DE FINANZAS		TERMINA: JEFE DE FINANZAS
JEFE DE FINANZAS	ADMINISTRADOR	JEFE DE FINANZAS



COOPERATIVA LECHERA DE COMAPA, R. L.		
PROCECIMIENTO NO.3 COMERCIALIZACION DE LECHE	No. de pasos 20	Fecha Oct- 2002
INICIA: ADMINISTRADOR	TERMINA: MAYORISTA	
<p>OBJETIVOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Lograr que la venta del producto se desarrolle fuera de la región con la menor participación de intermediarios.</li> </ul>		
<p>NORMAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La venta se realiza al contado o al crédito.</li> <li>➤ El encargado y responsable de la transacción del producto será el administrador de la cooperativa.</li> <li>➤ El producto comercializado será entregado directamente al comprador en su bodega.</li> <li>➤ No será aceptada la devolución del producto una vez sea entregado y pagado.</li> <li>➤ Para la venta del producto se emitirá factura.</li> <li>➤ El administrador es responsable directo del efectivo recibido hasta ser entregado al jefe de finanzas o entregar copia del depósito bancario.</li> </ul>		

COOPERATIVA LECHERA DE COMAPA, R .L.			
PROCECIMIENTO NO. 3 COMERCIALIZACION DE LECHE		No. de pasos 20	Fecha Oct- 2002
INICIA: ADMINISTRADOR		TERMINA: MAYORISTA	
RESPONSABLE	PASO No.	ACTIVIDAD	
ADMINISTRADOR	1	Se traslada a Guatemala y hace contacto con los mayoristas.	
	2	Muestra la calidad del producto y especifica cantidad.	
MAYORISTA	3	Recibe producto y revisa su calidad.	
	4	Se traslada a campo de producción.	
	5	Inspecciona campo de producción.	
	5.1	Si reúne condiciones la producción, inicia la negociación.	
	5.2	Si no, finaliza la negociación.	
	6	Presenta oferta al administrador	
ADMINISTRADOR	7	Recibe y analiza oferta.	
	7.1	En caso de aceptar traslada oferta a junta directiva.	
	7.2	Si no acepta se renegocia oferta.	
	8	Traslada oferta y la presenta a asamblea general.	
ASAMBLEA GENERAL	9	Recibe y analiza oferta.	
	10	Autoriza transacción y traslada a jefe de finanzas.	
JEFE DE FINANZAS	11	Recibe autorización y elabora documentos.	
	12	Traslada documentos para revisión	

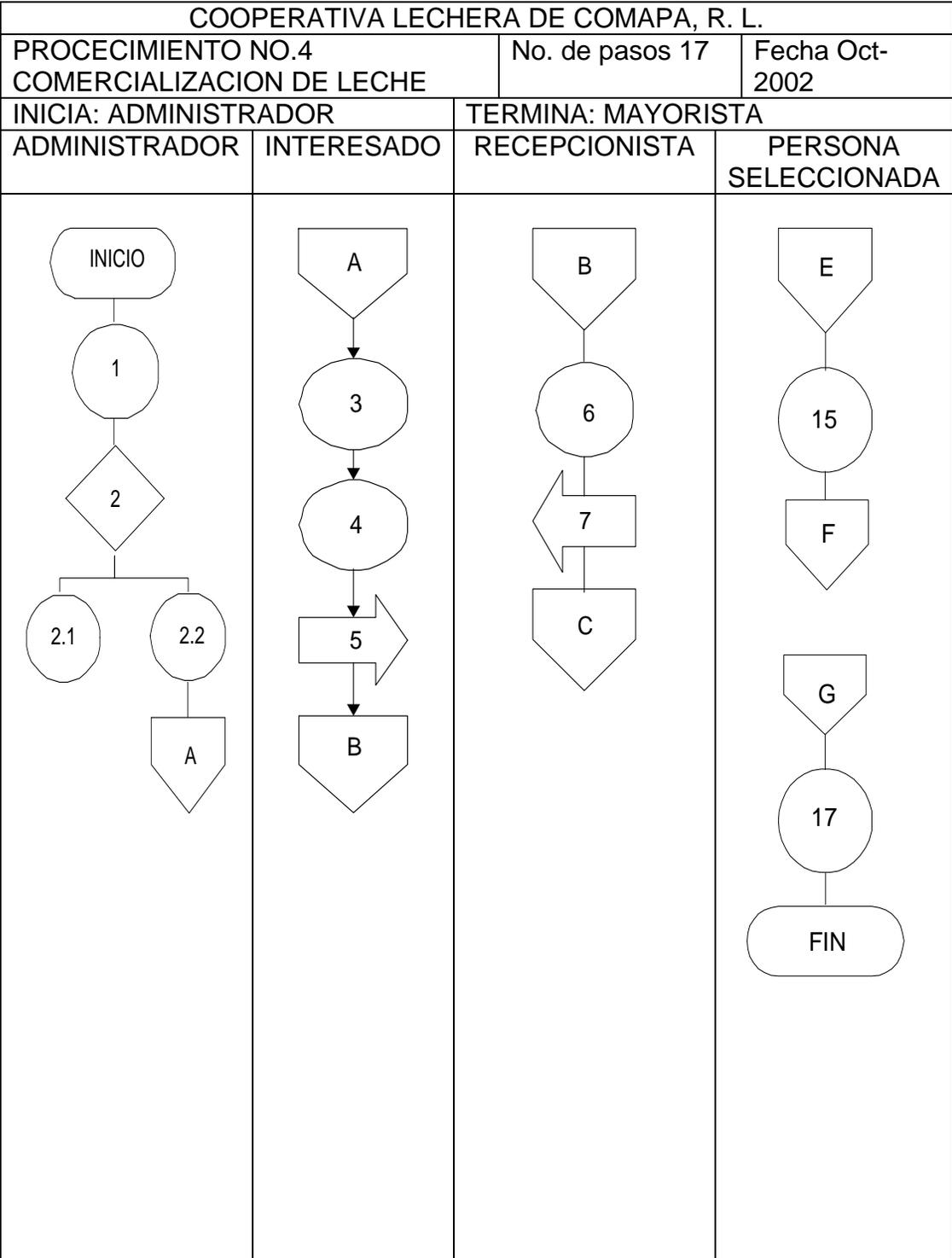
		y firma documentos.
ADMINISTRADOR	13	Recibe documentos y firma.
	14	Traslada documentos a tesorero.
JEFE DE FINANZAS	15	Recibe, archiva copia y traslada a mayorista.
MAYORISTA	16	Recibe documento y firma.
	17	Cancela en efectivo.
ADMINISTRADOR	18	Recibe dinero y entrega documento.
	19	Ordena a Jefe de finanzas entregar producto.
MAYORISTA	20	Recibe producto y lo retira.

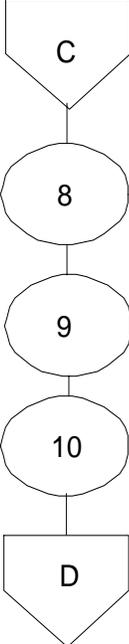


COOPERATIVA LECHERA DE COMAPA, R. L.			
PROCECIMIENTO NO. 4 RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL		No. de pasos 20	Fecha Oct-2002
INICIA: ADMINISTRADOR		TERMINA: PERSONA SELECCIONADA	
<p><b>OBJETIVOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Incorporar a los puestos de la Cooperativa, el personal que reúna los requisitos mínimos para el puesto respectivo, con el propósito de asegurar el desempeño normal del trabajador y el buen funcionamiento de la misma.</li> <li>➤ Organizar un banco de Recursos Humanos, mediante la evaluación periódica de las capacidades, aptitudes, destrezas y habilidades de los trabajadores asociados a la entidad, que facilite la cobertura de puestos vacantes en la debida oportunidad.</li> </ul> <p><b>NORMAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los socios de la cooperativa o personas particulares que resulten interesados en ocupar puestos administrativos vacantes, deberán someterse previamente al proceso de evaluación que oficialmente establezca el administrador.</li> <li>➤ Los candidatos que resulten elegibles, previo a iniciar la ocupación del cargo asignado, deberán recibir el adiestramiento y la capacitación completa que indique el administrador.</li> </ul>			

COOPERATIVA LECHERA DE COMAPA, R L.			
PROCECIMIENTO NO.4 RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL		No. de pasos 17	Fecha Oct- 2002
INICIA: ADMINISTRADOR		TERMINA: PERSONA SELECCIONADA	
RESPONSABLE	PASO No.	ACTIVIDAD	
ADMINISTRADOR	1	Determina puesto vacante en cualquiera de los departamentos que conforman la organización.	
	2	Revisa si existen candidatos elegibles en banco de RRHH.	
	2.1	Si hay elegibles procede a nombrar a la persona idónea, realiza pasos 16 y 18.	
	2.2	Si no hay, prepara y envía convocatoria a asociados de la cooperativa y personas particulares.	
ASOCIADOS DE LA COOPERATIVA O PERSONAS PARTICULARES	3	Reciben convocatoria.	
	4	Manifiestan su anuencia para ocupar el puesto, llenan solicitud de empleo.	
	5	Entregan documentos en oficinas de recepción de la cooperativa.	
RECEPCIONISTA	6	Recibe expedientes.	
	7	Ingresa expedientes en forma oficial y lo traslada al administrador.	
ADMINISTRADOR	8	Recibe expediente completo.	
	9	Verifica y evalúa solicitudes.	
	10	Entrevista al solicitante que llene los requisitos exigidos.	

PERSONA SELECCIONADA  ADMINISTRADOR  PERSONA SELECCIONADA	11	Determina candidato elegido.
	12	Lo cita para presentarse a su oficina
	13	Selecciona al candidato.
	14	Envía notificación al trabajador de su elección.
	15	Persona elegible recibe notificación.
	16	Contrata nuevo trabajador.
	17	Se ubica en el puesto correspondiente.



COOPERATIVA LECHERA DE COMAPA, R. L.			
PROCECIMIENTO NO.4 COMERCIALIZACION DE LECHE		No. de pasos 17	Fecha Oct-2002
INICIA: ADMINISTRADOR		TERMINA: MAYORISTA	
ADMINISTRADOR	INTERESADO	RECEPCIONISTA	PERSONA SELECCIONADA
			

COOPERATIVA LECHERA DE COMAPA, R. L.			
PROCECIMIENTO NO.4 COMERCIALIZACION DE LECHE		No. de pasos 17	Fecha Oct-2002
INICIA: ADMINISTRADOR		TERMINA: MAYORISTA	
ADMINISTRADOR	INTERESADO	RECEPCIONISTA	PERSONA SELECCIONADA
<pre> graph TD     D[D] --- 11((11))     11 --- 12((12))     12 --- 13((13))     13 --- 14((14))     14 --- E[E]     E --- F[F]     F --- 16((16))     16 --- G[G]           </pre>			

