

**MUNICIPIO DE ZUNIL  
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO**

**“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL TEJIDOS  
TÍPICOS Y PROYECTO: (PRODUCCIÓN DE ROSAS)”**

**VELCY SABRINA GONZÁLEZ CANO**

**TEMA GENERAL**

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

**MUNICIPIO DE ZUNIL  
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO**

**TEMA INDIVIDUAL**

**“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL TEJIDOS  
TÍPICOS Y PROYECTO: (PRODUCCIÓN DE ROSAS).”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
2008**

**2,008**

**( c )**

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

**ZUNIL - VOLUMEN**

**2-59-75-AE-2008**

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

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

**“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL TEJIDOS  
TÍPICOS Y PROYECTO: (PRODUCCIÓN DE ROSAS).”**

**MUNICIPIO DE ZUNIL  
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO**

**INFORME INDIVIDUAL**

**Presentado a la Honorable Junta Directiva y al  
Comité Director  
del**

**Ejercicio Profesional Supervisado**

**la Facultad de Ciencias Económicas  
por**

**VELCY SABRINA GONZÁLEZ CANO**

**previo a conferírsele el título**

**de**

**ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

**en el Grado Académico de**

**LICENCIADA**

**Guatemala, abril 2,008**

## ACTO QUE DEDICO

A DIOS	Fuente inagotable de sabiduría y estímulo; mi creador y salvador
A MI ESPOSO	Abiel Estuardo Hernández Reyes. Amor, gracias por ser parte de mi vida, por tu apoyo incondicional y comprensión.
A MI HIJA	Shirley Noemí Hernández Reyes. Mi constante fuente de inspiración. Gracias por tu apoyo, paciencia y comprensión durante el tiempo que dedique a esta carrera.
A MIS PADRES	Braulio Alfonso González Arias, Dominga Cano Domínguez De González. Con toda la gratitud de que son merecedores, gran ejemplo en mi vida. A quienes dedico este triunfo como un homenaje por todos sus esfuerzos y sacrificios. Los amo.
A MIS HERMANOS	Sergio Alfonso González Cano, Leidy Mayari González Cano. Por su apoyo incondicional.
A MIS SUEGROS	Con aprecio.
A MIS CUÑADOS	Con amistad sincera.
A MIS SOBRINOS	Con mucho cariño.
A MI FAMILIA EN GENERAL	Por su cariño, amistad y apoyo incondicional.
A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS DE ESTUDIO	Gracias por su amistad y apoyo incondicional.
A	Universidad de San Carlos de Guatemala, como producto de los conocimientos adquiridos durante mi carrera profesional.

## ÍNDICE GENERAL

	<b>PÁGINA</b>	
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>i</b>	
<b>CAPÍTULO I</b>		
<b>CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO</b>		
1.1	MARCO GENERAL	1
1.1.1	Antecedentes históricos	1
1.1.2	Localización y extensión territorial	2
1.1.3	Condiciones climatológicas	3
1.2	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	3
1.3	RECURSOS NATURALES	7
1.3.1	Bosques	7
1.3.2	Agua	7
1.3.3	Suelos	8
1.4	POBLACIÓN	8
1.4.1	Población por edad y género	9
1.4.2	Población urbana y rural	10
1.4.3	Población económicamente activa (PEA)	11
1.4.4	Niveles de pobreza	12
1.4.5	Empleo y niveles de ingreso	13
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	14
1.5.1	Tenencia	14
1.5.2	Concentración	15
1.5.3	Uso	17

1.6	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	17
1.6.1	Salud	17
1.6.2	Educación	18
1.6.3	Agua	18
1.6.4	Drenajes	19
1.6.5	Energía eléctrica	19
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	19
1.7.1	Mercado	20
1.7.2	Rastro	20
1.7.3	Transporte público	20
1.7.4	Vías de comunicación	21
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	21
1.8.1	Sociales	21
1.8.2	Productivas	23
1.9	ENTIDADES DE APOYO	23
1.9.1	Estatales	24
1.9.2	Privadas	25
1.9.3	Organizaciones no gubernamentales	25
1.10	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	26
1.10.1	Movimiento de comercio hacia fuera	26
1.10.2	Movimiento de comercio hacia adentro	28
1.10.3	Remesas del exterior	29
1.11	ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL MUNICIPIO	29
1.11.1	Producción agrícola	29
1.11.2	Producción pecuaria	30
1.11.3	Producción artesanal	31
1.11.4	Comercio	32
1.11.5	Servicios	34

## **CAPÍTULO II**

### **SITUACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE TEJIDOS TÍPICOS**

2.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	36
2.1.1	Descripción general del producto	36
2.2	PRODUCCIÓN	36
2.2.1	Volumen y valor de la producción	36
2.2.2	Destino de la producción	37
2.3	TECNOLOGÍA	37
2.4	COSTO DE PRODUCCIÓN	38
2.5	RENTABILIDAD	43
2.6	FINANCIAMIENTO	44
2.7	COMERCIALIZACIÓN	45
2.7.1	Mezcla de mercadotecnia	46
2.7.1.1	Producto	46
2.7.1.2	Precio	48
2.7.1.3	Plaza	49
2.7.2	Promoción	53
2.8	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	53
2.9	GENERACIÓN DE EMPLEO	54
2.10	PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN	55
2.10.1	Problemática	55
2.10.2	Propuesta de solución	55

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA DE INVERSIÓN PROYECTO: PRODUCCIÓN DE ROSAS**

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	57
3.2	JUSTIFICACIÓN	58
3.3	OBJETIVOS	59
3.3.1	General	59
3.3.2	Específicos	59
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	60
3.4.1	Mercado meta	60
3.4.2	Descripción del producto	60
3.4.3	Oferta	60
3.4.4	Demanda	62
3.4.4.1	Demanda potencial	63
3.4.4.2	Consumo aparente	65
3.4.4.3	Demanda insatisfecha	66
3.4.5	Precio	68
3.4.6	Comercialización	68
3.5	ESTUDIO TÉCNICO	69
3.5.1	Localización del proyecto	69
3.5.1.1	Macrolocalización	69
3.5.1.2	Microlocalización	69
3.5.2	Nivel tecnológico	69
3.5.3	Tamaño del proyecto	70
3.5.4	Recursos	71
3.5.4.1	Humanos	71
3.5.4.2	Físicos	71

3.5.5	Proceso productivo	71
3.5.6	Distribución en planta	78
3.6	ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	79
3.7	ESTUDIO FINANCIERO	79
3.7.1	Inversión	79
3.7.1.1	Estados financieros	83
3.7.2	Fuentes de financiamiento	87
3.8	EVALUACIÓN FINANCIERA	88
3.8.1	Punto de equilibrio	88
3.8.2	Tiempo de recuperación de la inversión	91

**CAPÍTULO IV**  
**COMERCIALIZACIÓN**  
**PROYECTO PRODUCCIÓN DE ROSAS**

4.1	PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN DE ROSAS	92
4.1.1	Concentración	92
4.1.2	Equilibrio	92
4.1.3	Dispersión	93
4.2	ETAPAS DE LA COMERCIALIZACIÓN	94
4.2.1	Institucional	94
4.2.2	Funcional	95
4.2.2.1	Funciones físicas	95
4.2.2.2	Funciones de intercambio	96
4.2.2.3	Funciones auxiliares	97
4.2.3	Propuesta estructural	98
4.3	OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN	99
4.3.1	Canal de comercialización	100
4.3.2	Márgenes de comercialización	101

## **CAPÍTULO V**

### **ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL PROYECTO: PRODUCCIÓN DE ROSAS**

5.1	ORGANIZACIÓN PROPUESTA	103
5.1.1	Tipo y denominación	104
5.1.2	Justificación	104
5.1.3	Objetivos	105
5.1.4	Localización	106
5.1.5	Marco jurídico	106
5.2.5.1	Normas internas	106
5.2.5.2	Normas externas	107
5.1.6	Estructura organizacional	108
5.1.6.1	Diseño organizacional	108
5.1.6.2	Sistema de organización	109
5.1.6.3	Funciones básicas de las unidades administrativas	110
5.2	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	112
5.2.1	Planeación	112
5.2.2	Organización	113
5.2.3	Integración	113
5.2.4	Dirección	113
5.2.4.1	Motivación	114
5.2.4.2	Comunicación	114
5.2.4.3	Supervisión	114
5.2.4.4	Liderazgo	115
5.2.5	Control	115
5.3	PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	115

5.3.1	Social	115
5.3.2	Económica	116
5.3.3	Cultural	116
CONCLUSIONES		117
RECOMENDACIONES		120
ANEXO 1 “MANUAL DE ORGANIZACIÓN”		
ANEXO 2 “MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		
BIBLIOGRAFÍA		

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>CUADRO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PÁGINA</b>
1	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Población Total por Censos y Proyección Según Rango de Edad Años: 2002 y 2005	9
2	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Población Total por Censos y Proyección Según Sexo Años: 1994, 2002 y 2005	10
3	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Población Total por Censos y Proyección, Según Área Geográfica Años: 1994, 2002 y 2005	11
4	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Población Económicamente Activa, Según Censos y Proyección Años: 1994, 2002 y 2005	12
5	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Tenencia de la tierra según número de fincas Superficie en Manzanas Años: 1979, 2003 y 2005	14
6	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Concentración de la Tierra Superficie en Manzanas Año: 1979, 2003 y 2005	16
7	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Establecimientos por Nivel Educativo Según Área Geográfica Años: 1994 y 2005	18
8	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Producción Agrícola, Según el Valor de la Producción Año: 2005	30
9	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Producción Pecuaria, según el valor de la Producción Año: 2005	31
10	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Producción Artesanal, según el Valor de la Producción Año: 2005	32

11	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Volumen y Valor de la Actividad Artesanal: Tejidos típicos Pequeño Artesano Año: 2005	37
12	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Producción de Güipiles Típicos Hoja Técnica del Costo de Producción Año: 2005	39
13	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Producción de Cortes Típicos Hoja técnica del Costo de Producción Año: 2005	40
14	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Producción de Fajas Típicas Hoja técnica del Costo de Producción Año: 2005	41
15	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Producción de Cintas Típicas Hoja Técnica del Costo de Producción Año: 2005	42
16	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Actividad Artesanal: de Tejidos Típicos Estado de Resultados Consolidado Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2005	44
17	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Actividad Artesanal: Tejidos Típicos Fuentes de Financiamiento Año: 2005	45
18	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Producción de Güipiles Típicos Márgenes de Comercialización Año: 2005	51
19	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Producción de Cortes Típicos Márgenes de Comercialización Año: 2005	51
20	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Producción de Fajas Típicas Márgenes de Comercialización Año: 2005	52

21	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Producción de Cintas Típicas Márgenes de Comercialización Año: 2005	53
22	Municipio de Quetzaltenango, Departamento de Quetzaltenango Oferta Histórica de Rosas Período 2000 - 2004 ( En bunches )	61
23	Municipio de Quetzaltenango, Departamento de Quetzaltenango Oferta Proyectada de Rosas Período 2005 – 2009 ( En bunches )	62
24	Cuadro 24 Municipio de Quetzaltenango, Departamento de Quetzaltenango Demanda Potencial Histórica de Rosas Período 2005 - 2009	63
25	Municipio de Quetzaltenango, Departamento de Quetzaltenango Demanda Potencial Proyectada de Rosas Período 2005 – 2009	64
26	Municipio de Quetzaltenango, de Departamento de Quetzaltenango Consumo Aparente Histórico de Rosas Período 2000 - 2004 ( En bunches )	65
27	Municipio de Quetzaltenango, de Departamento de Quetzaltenango Consumo Aparente Proyectado de Rosas Período 2005 - 2009 ( En bunches )	66
28	Municipio de Quetzaltenango, Departamento de Quetzaltenango Demanda Insatisfecha Histórica de Rosas Período 2000 - 2004 ( En bunches )	66
29	Municipio de Quetzaltenango, Departamento de Quetzaltenango Demanda Insatisfecha Proyectada de Rosas Período 2000 - 2004 ( En bunches )	67

30	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Proyecto: Producción de Rosas Programa de Producción Año 2005 ( En bunches )	70
31	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Proyecto: Producción de Rosas Inversión Fija Año: 2005	80
32	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Proyecto: Producción de Rosas Inversión en Capital de Trabajo Año: 2005	82
33	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Proyecto: Producción de Rosas Estado de Costo Directo de Producción Año: 2005	84
34	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Proyecto: Producción de Rosas Estado de Costo Directo de Producción Proyectado	85
35	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Proyecto: Producción de Rosas Estado de Resultados Proyectado Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año	86
36	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Proyecto: Producción de Rosas Plan de Amortización del Préstamo Proyectado	87
37	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Proyecto: Producción de Rosas Margenes de Comercialización En bunche (dos docenas de rosas) Año: 2005	101

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

GRÁFICA	DESCRIPCIÓN	PÁGINA
1	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Estructura Organizativa Municipal Año: 2005	6
2	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Flujo comercial exportaciones Año: 2005	27
3	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Flujo comercial importaciones Año: 2005	28
4	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Actividad Artesanal: Tejidos Típicos Canales de Comercialización Año: 2005	50
5	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Producción de tejidos Típicos Estructura organizacional Año 2005	54
6	Municipio de Zunil, Departamento Quetzaltenango Proyecto: Producción de Rosas Diagrama de Proceso de Producción Año 2005	77
7	Municipio Zunil, Departamento de Quetzaltenango Proyecto: Producción de rosas Distribución física Año 2005	78
8	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Proyecto: Producción de rosas Punto de Equilibrio en Valores, Primer Año de producción	90
9	Municipio de Zunil-Departamento de Quetzaltenango Proyecto: Producción de Rosas Canales de Comercialización Año: 2005	100
10	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Comité Integral de Productores de Rosas Los Capullos Estructura Organizacional Año:2005	109

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PÁGINA</b>
1	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango División Política por Años en Estudio según Categoría de Centro Poblado Años: 1994, 2002 y 2005	4
2	Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango Inventario de Actividades Comerciales Año: 2005	33

## INTRODUCCIÓN

El programa del Ejercicio Profesional Supervisado (EPS), de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, es un método de evaluación final, el cual persigue que los practicantes estén en contacto directo con la problemática que se da en el seno de la sociedad guatemalteca, y busquen a través de un trabajo de investigación interdisciplinario contribuir a orientar acciones tendientes a encontrar soluciones prácticas a problemas concretos o bien aprovechar al máximo oportunidades de desarrollo que se puedan observar en el trabajo de campo realizado en comunidades elegidas para ese fin, que para el presente caso fue el municipio de Zunil del departamento de Quetzaltenango.

El informe se denomina “COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (TEJIDOS TÍPICOS)”, realizado en el municipio de Zunil, Quetzaltenango, durante el mes de octubre 2005, derivado del tema general “DIAGNOSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN” el objetivo fue determinar la situación artesanal en el Municipio, el uso de financiamiento en la producción, forma y requisitos que deben cumplirse para solicitarlo y la organización productiva existente en el Municipio; además informar de los resultados de la investigación y plantear una propuesta de inversión que coadyuve al beneficio de la comunidad.

Así mismo, se desarrollará la propuesta de inversión de producción de rosas, en la aldea Estancia de la Cruz. Con la realización del estudio, se proponen soluciones a los problemas económicos y sociales, que atraviesa el segmento de productores del Municipio en la distribución de sus productos. Al buscar nuevos mercados, se tendrá mayor alcance y se hará más dinámica la venta de los mismos.

Para la realización del Ejercicio Profesional Supervisado, se contó con la participación de autoridades tanto de la Universidad como del Municipio; conferencistas y personas que aportaron información importante. Se llevaron a cabo diferentes etapas: Seminario general, específico, trabajo de campo y de gabinete.

El presente informe está integrado por cinco capítulos que contienen el resultado del estudio que se realizó, los cuales se detallan de la siguiente manera.

**CAPÍTULO I:** Contiene una breve descripción sobre los antecedentes históricos del Municipio, localización, condiciones climáticas, división político-administrativa, recursos naturales, población, estructura agraria, servicios básicos, infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo, flujo comercial y financiero, y actividades productivas del municipio.

**CAPÍTULO II:** Describe el diagnóstico de la producción de tejidos típicos, se incluyen las características de producción, costos de producción, la rentabilidad, sus fuentes de financiamiento, el proceso de comercialización y la forma como se encuentran organizados los productores de tejidos típicos.

**CAPÍTULO III:** Se analiza la propuesta de inversión, en la cual se dan a conocer las características básicas del producto. Se determina la oferta, demanda, consumo aparente y la demanda insatisfecha. Además se presentan los aspectos técnicos, financieros y administrativos necesarios para poner en marcha el proyecto de rosas.

**CAPÍTULO IV:** Se desarrolla la comercialización en las diferentes etapas del proyecto producción de rosas. Se tratan temas como: Comercialización

producción de rosas, etapas de la comercialización y operaciones de comercialización.

CAPÍTULO V: Se presenta la propuesta de la organización empresarial para el proyecto producción de rosas. Se tratan temas como: Justificación, marco jurídico, estructura organizacional, funciones básicas de las unidades administrativas, recursos y el proceso administrativo.

Por último se plantean conclusiones y recomendaciones a las que se llegó como producto de la investigación realizada; además, se anexan al presente informe los Manuales de Organización y de Normas y Procedimientos que serán de utilidad para los integrantes del Comité de Rosas “Los Capullos”.

## **CAPÍTULO I**

### **CARACTERÍSTICAS SOCIECONÓMICAS DEL MUNICIPIO**

El propósito de este capítulo es presentar una visión general del entorno en que se desarrollan las actividades económicas, sociales y productivas del municipio de Zunil. Se hace referencia a las características de la población y situación agraria sobre aspectos socioeconómicos pasados y presentes, con el fin de detectar los principales problemas que afectan a los pobladores y plantear posibles soluciones.

#### **1.1. MARCO GENERAL**

Se presentan aspectos importantes que identifican al municipio de Zunil, departamento de Quetzaltenango, con el objeto de conocer su situación actual. El marco general lo constituyen aspectos importantes como: antecedentes históricos, extensión, localización y colindancias, aspectos que permiten tener una perspectiva general del Municipio

##### **1.1.1 Antecedentes históricos**

El Municipio de Zunil, es una de las poblaciones precolombinas, situada en las riberas del río Samalá, rodeada de majestuosos cerros.

La palabra Zunil, se deriva de los voces del idioma Quiché: Tzu = tecomate (vasos de barro) Níl Ruido o música, la que traducido al español significa, Caña de Pito. El Municipio fue fundado por los españoles, durante el tiempo de la Colonia, al que llamaron Santa Catalina de Zunil.

En los registros oficiales el Municipio de Zunil fue creado por acuerdo gubernativo de fecha 11 de junio de 1886, al crearse los municipios de Santo Tomás la Unión y Zunilito, los que fueron segregados de Zunil. Según la tradición oral, en tiempos anteriores a la conquista, el municipio de Zunil, se encontraba

en los cerros del Picul y el Volcán Santa María de Jesús. Hoy conocido como Chu-Tinimit, aquí gobernaba el príncipe Huizitzil Tzunum.

Durante las últimas décadas del Siglo XVI, la comunidad en referencia era conocida con el nombre de Santa Catalina Zunil y pertenecía al corregimiento de Quetzaltenango, en el Siglo XVII el pueblo tenía 398 habitantes trabajadores y se dedicaban arduamente a las labores del campo.

El 25 de febrero de 1905 por acuerdo gubernativo se dispuso que la Aldea de Santo Tomás Perdido se anexara definitivamente a la jurisdicción de Zunil, sin embargo, el 22 de octubre de 1914 se publicó un nuevo Acuerdo Gubernativo donde Santo Tomás Perdido cambió su nombre por el de Santo Tomás la Unión y pasó a formar parte de Quetzaltenango.

Santa María de Jesús era un Municipio de Quetzaltenango y conforme a un Acuerdo Gubernativo del 30 de enero de 1940 se anexó como aldea de Zunil.

### **1.1.2 Localización y extensión territorial**

El municipio de Zunil está localizado al Este del departamento de Quetzaltenango a 18 kilómetros de la Cabecera departamental (vía Cantel), 217 kms., de la ciudad Capital por la Costa Sur (vía CA-2 carretera Internacional del Pacífico) y a 200 Kms. por Tierra Fría (vía CA-1 carretera Interamericana). El municipio de Zunil se encuentra a una altura de 2,076.66 metros sobre el nivel del mar, su latitud es de 14°47'N y su longitud de 91°28'O.

La extensión territorial es de 92 kilómetros cuadrados, con una topografía quebrada, ondulada y plana, la densidad poblacional es de 110 personas por kilómetro cuadrado.

“Colinda al norte con Almolonga, Cantel y el municipio de Quetzaltenango (Quetzaltenango); al sur con Pueblo Nuevo Palmar (Quetzaltenango) y San Felipe (Retalhuleu); al este con Cantel (Quetzaltenango) y Santa Catarina Ixtahuacán (Sololá) y al oeste con Quetzaltenango y el Antiguo Palmar (Quetzaltenango).”<sup>1</sup>

### **1.1.3 Condiciones climatológicas**

El clima varía según la región. Al norte del Municipio es frío con invierno benigno húmedo y con invierno seco; al sur presenta clima semi cálido, muy húmedo. Se manifiestan dos estaciones claramente definidas, época seca y época lluviosa. Su temperatura oscila entre 12.5 y 22.80 grados centígrados, pertenece a la región fría del país; los vientos predominantes van de nor-oeste a sur-oeste, ocasiona turbulencia por los cerros con heladas en los meses de noviembre a febrero, tiene una precipitación pluvial anual de 2,000 mm.

## **1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA**

La división político-administrativa permite verificar la localización de los centros poblados y la función administrativa del Municipio.

### **✓ División política**

La Cabecera Municipal se encuentra organizada en tres zonas y el resto del territorio está comprendido por aldeas, caseríos, parajes y fincas como se observa en la siguiente tabla que hace comparación de los datos del Instituto Nacional de Estadística y de la Municipalidad.

---

<sup>1</sup>Municipalidad de Zunil, Quetzaltenango, Documento elaborado en la unidad Técnica de Planificación Municipal, Diagnóstico del municipio de Zunil, año 1998, p. 1,2.

**Tabla 1**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**División Política por Años en Estudio según Categoría de Centro Poblado**  
**Años: 1994, 2002 y 2005**

<b>Categoría</b>	<b>Censo</b> <b>1994</b>	<b>Censo</b> <b>2002</b>	<b>Registros</b> <b>Municipales</b> <b>2005</b>
Zunil	Pueblo	Pueblo	Pueblo
Santa María de Jesús	Aldea	Aldea	Aldea
La Estancia de la Cruz	Aldea	Aldea	Aldea
Chuimucubal	Caserío	Caserío	Aldea
La Calera	Caserío	Caserío	Aldea
Chicovix	Caserío	Otra	Aldea
Paxmux	Caserío	Otra	Caserío
El Chorro	Caserío	Otra	Caserío
La Muralla	Caserío	Caserío	Caserío
Chuitimit	Caserío	Caserío	Caserío
Chuitziquiná	Caserío	Otra	Caserío
La Planta	Caserío	Caserío	Caserío
La Colonia INDE	Colonia	Otra	Caserío
La Quina	Colonia	Otra	----
Paic	Caserío	Otra	----
Balneario Aguas Amargas	Paraje	Paraje	Paraje
Balneario Fuentes Georginas	Paraje	Otra	Paraje
El Canadá	Finca	Otra	Finca
Montecristo	----	Otra	Finca
Alejandría	---	Otra	Finca

Fuente: Elaboración propia, con base datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e Información proporcionada por la Municipalidad de Zunil.

Se estableció que el Municipio ha sufrido cambios con relación a los censos de 1994 y 2002, debido a que la Municipalidad considera dentro de su territorio tres aldeas que figuran como caseríos en ambos censos, sin embargo, no posee un documento oficial que demuestre el registro bajo esa categoría ante la Gobernación Departamental e INE.

✓ **División administrativa**

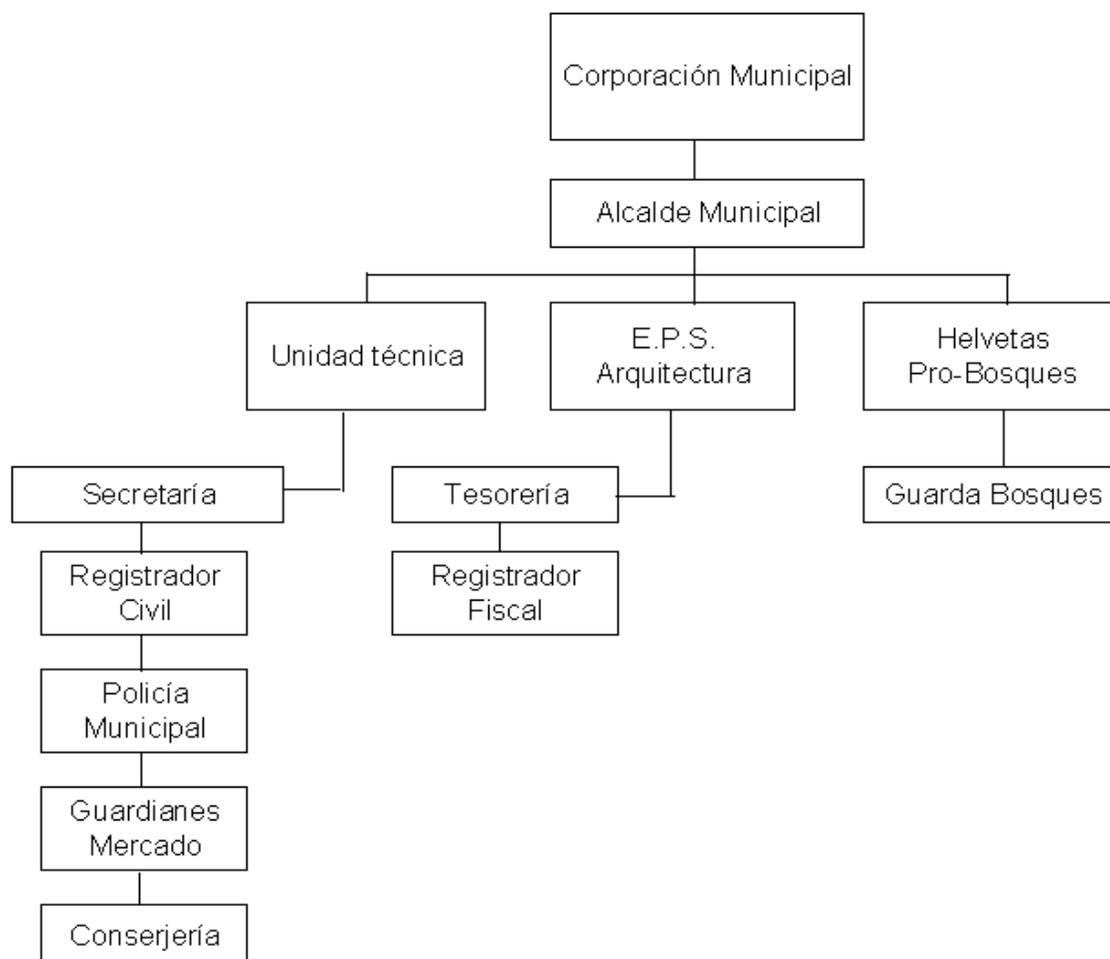
El municipio de Zunil se encuentra organizado por una corporación municipal encabezada por el Alcalde, cuatro concejales titulares y un suplente, dos síndicos titulares y un suplente. Entre las principales atribuciones del alcalde se encuentran “dirigir la administración municipal; representar a la municipalidad y al Municipio; velar por el estricto cumplimiento de las políticas públicas municipales y de los planes, programas y proyectos de desarrollo del Municipio”.<sup>2</sup>

La gráfica obtenida de la Municipalidad correspondiente al organigrama que refleja la estructura organizativa, se presenta a continuación:

---

<sup>2</sup> Congreso de la República de Guatemala. Código Municipal. Decreto número 12-2002. 1998. p. 12.

**Gráfica 1**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Estructura Organizativa Municipal**  
**Año: 2005**




---

Fuente: Municipalidad de Zunil, Quetzaltenango, Documento elaborado en la unidad Técnica de Planificación Municipal, Diagnóstico del municipio de Zunil. Año 1998, p. 32.

La gráfica anterior muestra la forma en que la Municipalidad de Zunil se encuentra organizada durante la investigación de campo, sin embargo, conforme al Código Municipal y el análisis realizado se considera inapropiada la estructura administrativa de la Municipalidad debido a que la Tesorería, Secretaría y la

Policía Municipal deben depender directamente del Alcalde Municipal y la unidad de E.P.S. Arquitectura debe estar bajo la Unidad Técnica.

### **1.3 RECURSOS NATURALES**

“Son bienes que en forma nativa se encuentran encima o debajo de la superficie terrestre. Se les llama naturales porque no han sido creados artificialmente. Estos bienes son aprovechados por el hombre para su subsistencia y para mantener y engrandecer la economía del país.”<sup>3</sup>

Los recursos naturales existentes en el Municipio y la situación en que se encuentran se describen a continuación.

#### **1.3.1 Bosques**

En el municipio de Zunil existen dos clases de bosques denominados: Bosque muy húmedo Montano Bajo Subtropical (Bmh-MBS) y Bosque húmedo Montano Bajo Subtropical (Bh-MBS).

#### **1.3.2 Agua**

En el Municipio el río más importante es el Samalá, que lo atraviesa de Oeste a Sur durante todo el año, nace en el municipio de San Cristóbal Totonicapán, departamento de Totonicapán y desemboca en el Océano Pacífico, entre sus afluentes se encuentran los ríos Tzaramacaj, Pachamiya, Chiuyul, El Chorro y Los Baños. Un factor que se observó durante el trabajo de campo es que el río Samalá se encuentra contaminado, en él desembocan drenajes de aguas negras y es el receptor de la basura de los pueblos por los que atraviesa.

---

<sup>3</sup> Marco Antonio Curley G. y Marco Tulio Urizar M. Recursos Naturales Renovables. s.n. Guatemala, 1978. p. 47.

### 1.3.3 Suelos

El suelo en Zunil “se caracteriza por ser quebrado y según los datos de la Dirección General de Cartografía en la región existen dos clases de suelo: los suelos de las montañas volcánicas, con topografía muy quebrada, erosionada, se encuentran a elevaciones mayores de los 2,600 metros (snm), y suelos del declive del Pacífico, son profundos sobre material volcánico de color oscuro, en relieve fuertemente ondulado e inclinado. El suelo superficial es color café oscuro, su consistencia es franco arenosa suelta, y el subsuelo es café grisáceo oscuro, consistencia suelta y de textura franco arenosa. También existen otra serie de suelos, que son de clase miscelánea de terreno, donde no domina ninguna clase particular y puede encontrarse en los conos volcánicos y en las partes bajas”<sup>4</sup>.

## 1.4 POBLACIÓN

La población es el conjunto de seres humanos que habitan dentro de las fronteras territoriales, constituye también la base fundamental para la producción y desarrollo del Municipio. La población del municipio de Zunil en su mayoría está conformada por gente nativa del lugar.

Según el X Censo Nacional de Población y V de Habitación del año 1994, el municipio de Zunil registró una población de 10,106 habitantes y 11,274 en el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del año 2002, equivalente a una tasa de crecimiento anual del 1.38%. Derivado del análisis anterior, para el año 2005 se estimó una población de 11,750 habitantes. Sin embargo, el Centro de Salud del Municipio reportó 14,873 habitantes al año 2003, que al comparar con

---

<sup>4</sup> Berta Cleotilde Enriquez Cojulúm. Zunil y su Mundo Precolombino. Editorial de Servicio Social Rural. Quetzaltenango, Guatemala, 1968. p. 8-9.

los datos del INE del año 1994 muestra una variación de 2.68% equivalente a una tasa de crecimiento del cuatro por ciento (4%) anual.

#### 1.4.1 Población por edad y género

Dos de las características demográficas más importantes de la población que permiten tomar decisiones para la planificación de educación y empleo son la edad y sexo. El siguiente cuadro representa la población por edad en el municipio de Zunil:

**Cuadro 1**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Población Total por Censos y Proyección Según Rango de Edad**  
**Años: 1994, 2002 y 2005**

Edades	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2005	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
0 a 6	2,299	23	1,952	17	1,998	17
7 a 14	2,309	23	2,796	25	2,937	25
15 a 64	5,184	51	6,132	54	6,345	54
65 y más	314	3	394	4	470	4
<b>Total</b>	<b>10,106</b>	<b>100</b>	<b>11,274</b>	<b>100</b>	<b>11,750</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 y proyección del Instituto Nacional de Estadística –INE- .

El cuadro anterior muestra que al hacer la comparación del Censo de 1994 respecto a la proyección del año 2005, la población ha variado en forma positiva en el rango de 15 a 64 años, donde se observa un aumento porcentual del 3%, en los rangos de 0 a 14 años, muestra una baja del 46% al 42% para el año 2005.

El siguiente cuadro representa la población por género en el municipio de Zunil:

**Cuadro 2**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Población Total por Censos y Proyección Según Sexo**  
**Años: 1994, 2002 y 2005**

<b>Sexo</b>	<b>Censo 1994</b>		<b>Censo 2002</b>		<b>Proyección 2005</b>	
	<b>Habitantes</b>	<b>%</b>	<b>Habitantes</b>	<b>%</b>	<b>Habitantes</b>	<b>%</b>
Hombres	4,951	49	5,345	47	5,570	47
Mujeres	5,155	51	5,929	53	6,180	53
<b>Total</b>	<b>10,106</b>	<b>100</b>	<b>11,274</b>	<b>100</b>	<b>11,750</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 y proyección 2005 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

La diferencia que existe entre hombres y mujeres es mínima y se ha mantenido desde el censo de 1994 y para el año 2005 se estimó que por cada 90 hombres hay 100 mujeres equivalente a un 10% de variación.

#### **1.4.2 Población urbana y rural**

En la investigación de campo que se realizó, se considera como área urbana la que se ubica en la Cabecera Municipal y área rural todos los caseríos, aldeas, parajes y fincas. La distribución de la población en el área urbana y rural del Municipio se detalla a continuación:

**Cuadro 3**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Población Total por Censos y Proyección, Según Área Geográfica**  
**Años: 1994, 2002 y 2005**

<i>Área</i>	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2005	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Urbana	6,550	65	8,756	78	9,125	78
Rural	3,556	35	2,518	22	2,625	22
<b>Total</b>	<b>10,106</b>	<b>100</b>	<b>11,274</b>	<b>100</b>	<b>11,750</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 y proyección 2005 del Instituto Nacional de Estadística –INE–

Al realizar el análisis de la información, se determinó que el área urbana según la proyección para el año 2005 se incrementó en un 4% con respecto al 2002 y un 39% de 1994 como efecto del crecimiento natural. El área rural aumentó en 4% con relación al 2002 y disminuyó un 26% respecto a 1994, debido a la emigración provocada por las desfavorables condiciones de vida de la población.

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

Se entiende por población económicamente activa, a la parte de la población que se encuentra dentro del rango de 15 a 64 años, es decir en edad de trabajar y que generen un ingreso mínimo capaz de satisfacer sus necesidades. El siguiente cuadro representa la distribución por sexo de la población económicamente activa del Municipio:

**Cuadro 4**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Población Económicamente Activa, Según Censos y Proyección**  
**Años: 1994, 2002 y 2005**

<b>Sexo</b>	<b>Censo 1994</b>		<b>Censo 2002</b>		<b>Proyección 2005</b>	
	<b>Habitantes</b>	<b>%</b>	<b>Habitantes</b>	<b>%</b>	<b>Habitantes</b>	<b>%</b>
Hombres	2,654	87	2,672	73	2,784	73
Mujeres	406	13	988	27	1,029	27
<b>Total</b>	<b>3,060</b>	<b>100</b>	<b>3,660</b>	<b>100</b>	<b>3,813</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 y proyección 2005 del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

El cuadro anterior muestra la integración de la población económicamente activa –PEA– por género, donde se observa un incremento en el 2005 de 153 respecto al 2002 y de 600 con relación a 1994, que porcentualmente representa 4% y 25%. El total que integra la PEA del Municipio al año 2005 asciende a 3,813 y son las personas que están desarrollando trabajos en las actividades agrícolas, pecuarias, artesanales y de servicios, representa el 32% sobre la población total.

#### **1.4.4 Niveles de pobreza**

“En términos generales, la pobreza se define como la insuficiencia de recursos para satisfacer las necesidades básicas de alimentación, alojamiento, vestido, salud y educación. La pobreza limita el ejercicio pleno de los derechos políticos, económicos, sociales y culturales que la Constitución Política de la República garantiza, además, es un hecho que los pobres son los más vulnerables a los efectos de las crisis y desastres naturales y económicos, cuya interacción produce efectos que refuerzan el estado de marginalidad”.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Gobierno de Guatemala. Estrategia de Reducción de la Pobreza 2004-2015. Guatemala, 2003. p. 22.

“En el año 2002 la Secretaría General de Planificación Económica de la Presidencia –SEGEPLAN-, cita los siguientes índices en el municipio de Zunil: pobreza 47.47% y pobreza extrema en 6.44%”.<sup>6</sup>

Según la encuesta realizada el 71% de los hogares zunilenses vive en pobreza, de los cuales el 40% vive en extrema pobreza al alcanzar únicamente un ingreso de Q.100.00 a Q. 1,200.00 mensuales, y el restante 29% que sobrepasa el ingreso mensual de Q. 1,800.00 que puede considerarse no pobre.

#### **1.4.5 Empleo y niveles de ingreso**

En su sentido más amplio el empleo es un factor básico de la producción, en combinación con el capital y la tierra para producir mercancías y rendir servicios.

Los resultados de la encuesta, mostraron que para el año 2005 la principal actividad económica del Municipio es la agricultura, genera empleo para el 47% de la PEA, el 32% para el sector de servicios, el 13% en el sector comercio, el 6% en la actividad artesanal y un 2% restante a otras actividades.

En cuanto a los niveles de ingreso se determinó que el 65% de las familias de la encuesta tienen un ingreso diario entre Q 40.00 y Q 50.00 que representa el salario mínimo del campo y únicamente el 29% recibe un salario arriba de Q1,800.00. Del cuál el 89% es destinado a la alimentación del núcleo familiar, el 5% a estudios, el 4% a servicios como pago de agua y luz, el 2% tanto para pago de vivienda como otros gastos, en estos últimos incluyen el pago de cable.

---

<sup>6</sup> Secretaría General de Planificación –SEGEPLAN-. Mapas de Pobreza en Guatemala al 2002. Guatemala. 2002. p. 33.

## 1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

La tierra es el principal medio de producción utilizado en la actividad agrícola y pecuaria, combinado con el capital y la mano de obra, produce una estructura social basada en la explotación hombre – recursos naturales. La forma de tenencia, grado de concentración, uso potencial de la misma, son factores que determinan el desarrollo de la población de la región. La mayoría de regiones del país se dedican a la agricultura, base importante en el sostenimiento y desarrollo de la economía nacional.

### 1.5.1 Tenencia

Se refiere a la estructura de la tenencia, concentración y uso de la tierra. En el municipio de Zunil, la tierra es el elemento activo y junto con el humano, constituyen los factores más importantes que rigen la producción. A continuación se describen las formas de tenencia de la tierra, así como la superficie ocupada.

**Cuadro 5**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Tenencia de la Tierra Según Número de Fincas**  
**Superficie en Manzanas**  
**Años: 1979 y 2003**

Tenencia	Censo 1979			Censo 2003		
	No. Fincas	Superficie	%	No. Fincas	Superficie	%
Propia	377	912	96	902	881	98
Arrendada	63	34	4	68	15	2
Colonato	0	0	0	5	2	0
<b>Totales</b>	<b>440</b>	<b>946</b>	<b>100</b>	<b>975</b>	<b>898</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base datos del III Censo Nacional Agropecuario 1979 y IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

Como se observa en el cuadro anterior las formas de tenencia de la tierra en el municipio de Zunil son: Propia, arrendada y comunal. Según la encuesta

realizada se determinó que para el año 2005, el 98% de las personas encuestadas trabajan sus cosechas en tierra propia, 2% alquilan.

### **1.5.2 Concentración**

La concentración de la tierra es la relación entre la extensión de las propiedades y el número de propietarios. En el siguiente cuadro se muestra la distribución de las unidades agropecuarias por su extensión:

**Cuadro 6**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Concentración de la Tierra**  
**Superficie en Manzanas**  
**Años: 1979, 2003 y 2005**

Tamaño	Cant. De Fincas	%	Superf	%	Xi	Yi	Xi(Yi+1)	(Xi+1)Yi
					Cant. Fincas % Acum.	Superf % Acum.		
Microfincas	292	66	144	15	66	15		
Sub-familiares	140	32	294	31	98	46	3,036	1,470
Familiares	4	1	128	14	99	60	5,880	4,554
Multi-familiares								
Medianas	4	1	380	40	100	100	9,900	6,000
<b>Total Censo</b>								
<b>1979</b>	<b>440</b>	<b>100</b>	<b>946</b>	<b>100</b>			<b>18,816</b>	<b>12,024</b>
Microfincas	892	91	219	24	91	24		
Sub-familiares	74	8	75	8	99	32	2,912	2,376
Familiares	5	1	51	6	100	38	3,762	3,200
Multi-familiares								
Medianas	4	0	553	62	100	100	10,000	3,800
<b>Total Censo</b>								
<b>2003</b>	<b>975</b>	<b>100</b>	<b>898</b>	<b>100</b>			<b>16,674</b>	<b>9,376</b>
Microfincas	642	90	202	24	90	24		
Sub-familiares	63	9	65	8	99	32	2,880	2,376
Familiares	2	0	29	3	99	35	3,465	3,168
Multi-familiares								
Medianas	4	1	538	65	100	100	9,900	3,500
<b>Total</b>								
<b>Encuesta 2005</b>	<b>711</b>	<b>100</b>	<b>834</b>	<b>100</b>			<b>16,245</b>	<b>9,044</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario 1979, IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

En el municipio de Zunil se evidenció una clara concentración de la tierra como lo demuestra el censo agropecuario 2003, aunque en la muestra obtenida en el año 2005 esta concentración bajo, esto debido a que las fincas cafetaleras

existentes en el año 2003 vendieron terrenos, esto obedece a la caída en el precio del café.

### **1.5.3 Uso**

En el municipio de Zunil la población generalmente utiliza la tierra para el cultivo de hortalizas sin limitación de tiempo, el cual representa una fuente de ingresos económicos a cada familia, sin embargo existen grandes extensiones de tierra sembradas con cultivos permanentes, estas tierras son las que están concentradas en pocas manos.

## **1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA**

Son los que satisfacen las necesidades de la población y permiten medir su nivel de desarrollo.

### **1.6.1 Salud**

En el municipio de Zunil los servicios de salud se concentran en la Cabecera Municipal, en el área rural es limitada por que solo se cuentan con dos puestos de salud, en la Aldeas Estancia de la Cruz y Santa María de Jesús, cuyo fin primordial es el cuidado de la salud especialmente en su fase curativa.

En el área urbana solo se logra cubrir 50% del total de la población y en el área rural, de un total de cinco aldeas, solo se logra cubrir un 40% de la población. Es importante mencionar que el personal médico y administrativo esta conformado por un médico Director, una enfermera profesional, un Inspector de Saneamiento Ambiental, un Técnico en Salud Rural, dos Auxiliares de Enfermería.

### 1.6.2 Educación

Representa uno de los factores fundamentales para el desarrollo del ser humano. En el municipio de Zunil, la educación es impartida en escuelas nacionales y privadas, institutos nacionales, privados y por cooperativa. Funcionan 24 centros educativos, que van desde preprimaria, primaria y nivel básico. El porcentaje de deserción escolar en los niveles educativos que se imparten en el Municipio ha disminuido en el año 2005 en relación al año 1994 en un 2%.

**Cuadro 7**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Establecimientos por Nivel Educativo Según Área Geográfica**  
**Años: 1994 y 2005**

Nivel educativo	1994			2005		
	Urbana	Rural	Total	Urbana	Rural	Total
Pre-primaria	2	6	8	2	9	11
Primaria	2	8	10	2	7	9
Básico	1	1	2	1	3	4
Total	5	15	20	5	19	24

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Anuario Estadístico de la Educación del Ministerio de Educación -MINEDUC- año 2005.

La cobertura de los centros educativos según área geográfica en los niveles de pre-primaria, primaria y enseñanza media al año 2005 se ha incrementado en 20% con relación al año 1994, lo cual beneficia a la población al facilitar el acceso a la educación.

### 1.6.3 Agua

El 80% de los hogares, tanto del área urbana como rural, cuenta con servicio de agua entubada proporcionada por la Municipalidad, este se da en forma irregular y se ofrece únicamente cinco horas diarias como promedio; la cuota que se paga mensualmente es de Q.19.80.

El suministro de agua para el Municipio se obtiene principalmente de los Manantiales: Chamiyá, Chicovix, El Chorro, Santa María, Cerro Galápagos, Calera y Xolnimacajá, que tienen una capacidad de volumen neto de 942.192 lts/seg., el sistema funciona por gravedad y bombeo.

Es necesario resaltar que no existe ningún tratamiento de clorificación del servicio municipal de agua. Las fuentes y manantiales no cuentan con cerco o muro de protección contra ingreso de animales o personas, por lo que se tiene acceso ilimitado. Ninguno de los manantiales posee sedimentos.

#### **1.6.4 Drenajes**

El 62% de los hogares ubicados en la cabecera Municipal son beneficiados con un sistema de drenajes, los hogares que carecen de este servicio hacen uso de zanjas y de fosa séptica, lo que permite el contacto de desechos sólidos y líquidos con el ambiente externo. Esto ocasiona problemas de tipo sanitario, especialmente durante la época lluviosa.

#### **1.6.5 Energía eléctrica**

El servicio de energía eléctrica del Municipio, tiene un índice de cobertura del 97%, el cual es prestado por la empresa DEOCSA (Distribuidora de Occidente, Sociedad Anónima), con sede en la Cabecera Departamental de Quetzaltenango.

### **1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA**

Para lograr el desarrollo del Municipio, la población no debe dedicarse únicamente a las actividades agrícolas, sino diversificar la producción con el fin

de mejorar su nivel de vida. Para lograrlo es necesario que se cuente con la infraestructura adecuada.

### **1.7.1 Mercado**

Zunil, cuenta con un mercado Municipal el cual se encuentra en la cabecera Municipal; los días de plaza son domingo, martes, jueves y viernes. Para poder vender en dicho mercado se necesita cancelar a la Municipalidad Q. 1.00 por carga y Q. 0.50 por estacionamiento.

### **1.7.2 Rastros**

En el Municipio existe un rastro, éste es administrado por la Municipalidad, y se encuentra ubicado en la Cabecera Municipal, en él se realizan destace cobran Q.50.00 por cabeza destazada, éste es uno de los más modernos del Sur-Occidente, en él se puede llegar a destazar una gran cantidad de animales, se le brinda servicio a Quetzaltenango y otros departamentos vecinos.

### **1.7.3 Transporte publico**

Existen dos líneas de transporte extraurbano: la asociación Le-Be (El Camino) y ATECAZ , la tarifa de pasaje es de Q3.00 y prestan el servicio en un horario de 6:00 a.m. a 19:00 p.m. con ruta hacia la cabecera Departamental.

En el municipio de Zunil existe un comité de Pickups que se encarga de proveer a los agricultores transporte de carga, la cuota por flete oscila entre Q.30 y Q.40 según el trayecto. Así mismo camiones que trasladan la cosecha de los centros poblados al mercado y cobran entre Q. 70.00 y Q100 por viaje.

#### **1.7.4 Vías de comunicación**

El municipio de Zunil cuenta con tres vías de acceso: entrada principal por tierra fría, Carretera Interamericana CA-1, vía Cantel; entrada por la Costa Sur Carretera Internacional del Pacífico CA-2, Vía Retalhuleu y por Quetzaltenango, Ruta Nacional 9-S vía Almolonga; las cuales están pavimentadas y en buen estado.

La mayoría de centros poblados se encuentran comunicados por carreteras asfaltadas o adoquinadas, también existen carreteras secundarias de terracería, caminos y veredas que unen a los poblados y propiedades rurales entre sí.

### **1.8 ORGANIZACION SOCIAL Y PRODUCTIVA**

La organización social está conformada por las diferentes formas de agrupación de las personas dentro de una comunidad, pueblo o nación y que tienen como objetivo satisfacer necesidades que se originan dentro de la misma sociedad para mejorar las condiciones de vida de sus pobladores.

#### **1.8.1 Sociales**

Los habitantes del casco urbano y rural del municipio de Zunil, se organizan dentro de la comunidad, en diferentes agrupaciones que promueven el desarrollo económico y social, así como acceder a mejores oportunidades de beneficio; el Municipio cuenta con las siguientes organizaciones.

##### **✓ Patronato de Padres de Familia en las Escuelas del Municipio**

En cada escuela del Municipio se conforma un patronato de padres de familia, encargados de velar por el cumplimiento de los planes y beneficios para los alumnos, así como dirigir actividades para el mejoramiento de la enseñanza.

✓ **Auditoria social**

“Son las acciones realizadas por la población organizada para vigilar las actividades desarrolladas por el Gobierno en la implementación de sus actividades. Surge de los debates y retos alrededor del desarrollo sostenible y la construcción de una democracia que involucre a todos los actores que integran la sociedad civil y el Estado.”<sup>7</sup>

✓ **Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural -SCDUR-**

Es un sistema diseñado para promover la participación ciudadana en la planificación para el desarrollo económico, político y social, a través de la proposición de proyectos, con intervención y asesoría de las instituciones estatales, para formular en conjunto las políticas públicas municipales y a nivel nacional.

✓ **Consejos Comunitarios de Desarrollo**

En el municipio de Zunil se observa que la población se organiza en grupos de vecinos pro-mejoramiento y recientemente surgieron los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES-.

✓ **Consejos Municipales de Desarrollo**

La Municipalidad logro conformar dentro del mismo sistema de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, el Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE- cuya función es promover y apoyar el funcionamiento de los COCODES para lograr el desarrollo integral del municipio.

---

<sup>7</sup> Carlos Humberto Gómez Narciso. La Auditoria Social Aplicada a Proyectos Comunales. Tesis Lic. CPA. Guatemala, USAC, Fac. de Ciencias Económicas. 2003. p.38.

✓ **Comités pro - desarrollo**

Hay un Comité pro - desarrollo Urbano de Zunil -CODEUZ-, que se conformó en el año 1998, sin embargo, fue hasta el año 2003 que logró obtener su personería jurídica. Sus objetivos son lograr obras de beneficio para la Cabecera Municipal exclusivamente, para mejorar las condiciones de urbanidad, calles asfaltadas, drenajes, alumbrado público, etc.

### **1.8.2 Productivas**

Son aquellas que intervienen en los procesos productivos del Municipio y que a través de la disposición de un patrimonio propio son capaces de generar empleo, producir bienes o servicios y que de acuerdo a la eficiencia en que se desarrollen y aprovechen los recursos existentes, coadyuvan a mejorar el nivel de vida de la familia y se logra un desarrollo económico, social y ambiental de la población.

✓ **Asociaciones de transporte**

El transporte de autobuses extraurbanos de pasajeros se encuentra organizado en una asociación llamada “Asociación de Transportistas Extraurbanos de Cantel, Almolonga y Zunil” -ATECAZ-. Al año 2005 cuenta con 60 asociados y 70 unidades de transporte. La asociación fue constituida en diciembre de 2003 y su objetivo es brindar un mejor servicio al usuario en su transportación del Municipio a la cabecera departamental de Quetzaltenango y viceversa.

### **1.9 ENTIDADES DE APOYO**

Son instituciones creadas sin ánimo de lucro, con el fin de prestar servicio a la población y contribuir a su desarrollo.

### 1.9.1 Estatales

Son dependencia del Estado que trabajan en apoyo a la infraestructura social del Municipio.

- ✓ **Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA-:** tiene como función principal velar por la alfabetización de adultos y provee de útiles escolares gratuitos a las personas de escasos recursos.
  
- ✓ **Policía Nacional Civil:** con sede en Cantel, tiene a su cargo el patrullaje de los siguientes municipios: Cantel, Almolonga y Zunil.
  
- ✓ **Juzgado de Paz:** es la dependencia del Organismo Judicial, que se encarga de la administración, la justicia y aplicación de la Ley a los habitantes del Municipio
  
- ✓ **Sub-delegación del Registro de Ciudadanos (Subdelegación Municipal):** con sede en el municipio de Zunil. El Registro de Ciudadanos es un órgano técnico del Tribunal Supremo Electoral
  
- ✓ **Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación -MAGA-:** brinda capacitación y asistencia técnica al agricultor para mejorar sus cultivos.
  
- ✓ **Comisión Nacional de Áreas Protegidas –CONAP-:** Tienen como función principal administrar y controlar el área protegida llamada Parque Regional Municipal Zunil que tiene una extensión de 2,404 hectáreas.

✓ **Médicos Sin Fronteras:** organización internacional que brinda medicamentos y asistencia médica al municipio de Zunil a través de la Brigada de Médicos Cubanos que apoyan directamente al Centro de Salud, en jornadas médicas y emergencias que se presentan.

### 1.9.2 Privadas

El desarrollo de las actividades de estas instituciones se realiza con capital privado, las cuales ofrecen servicio financiero a los habitantes que lo soliciten, entre las que se mencionan: Banco de desarrollo Rural, S. A. –BANRURAL- ubicada en Almolonga, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Integral El Bienestar R.L. federada a la FENACOAC, la Cooperativa Integral de Producción Artesanal Santa Ana, R.L. y la Cooperativa Agrícola Integral Zunil, R.L.

### 1.9.3 Organizaciones no gubernamentales (ONG´S)

Son entes no lucrativos que realizan programas que tradicionalmente estaban a cargo del Estado.

✓ **Intervida:** Institución que brinda a las comunidades los siguientes servicios: asistencia técnica, apoyo de material didáctico para los maestros, útiles escolares, mochilas y suéteres para los niños, obras de infraestructura, atención médica y odontológica,

✓ **Servicios Jurídicos y Sociales (ONG) –SERJUS-:** entre los servicios que brinda se mencionan, apoyo gratuito a Concejos de Desarrollo de Zunil, Servicio Jurídico, Asesoría Legal a COMUDESA. Apoyan al Concejo Municipal y a la Oficina de Planificación Técnica con logística

- ✓ **Asociación Suiza Para La Cooperación Internacional (Helvetas Pro-bosque-Programa Bosques del Altiplano):** ofrece programas de capacitación, orientados a hacer conciencia a los agricultores, para el mejor aprovechamiento y cuidado de los recursos naturales.
  
- ✓ **Agencia Española de Cooperación Internacional:** brinda apoyo económico, en la ejecución de proyectos de beneficio social, elaborados por la Unidad Técnica de Planificación de Proyectos, ubicada en las instalaciones de la municipalidad de Zunil.

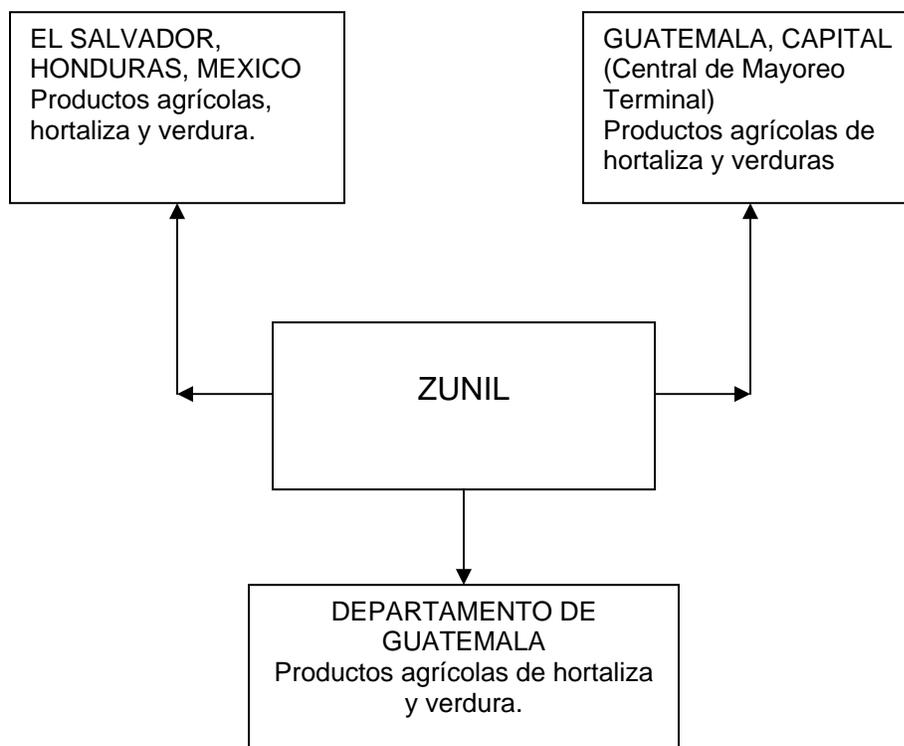
## **1.10 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO**

Los flujos comerciales y financieros son las corrientes de ingresos (importaciones) y egresos (exportaciones) de bienes y servicios dentro de la economía de un Municipio.

### **1.10.1 Movimiento de comercio hacia afuera**

Las exportaciones se consideran como todos los productos que salen del Municipio y que forman parte importante de la economía del mismo. Para realizar un análisis del flujo comercial se analiza la siguiente gráfica.

**Gráfica 2**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Flujo comercial exportaciones**  
**Año: 2005**



---

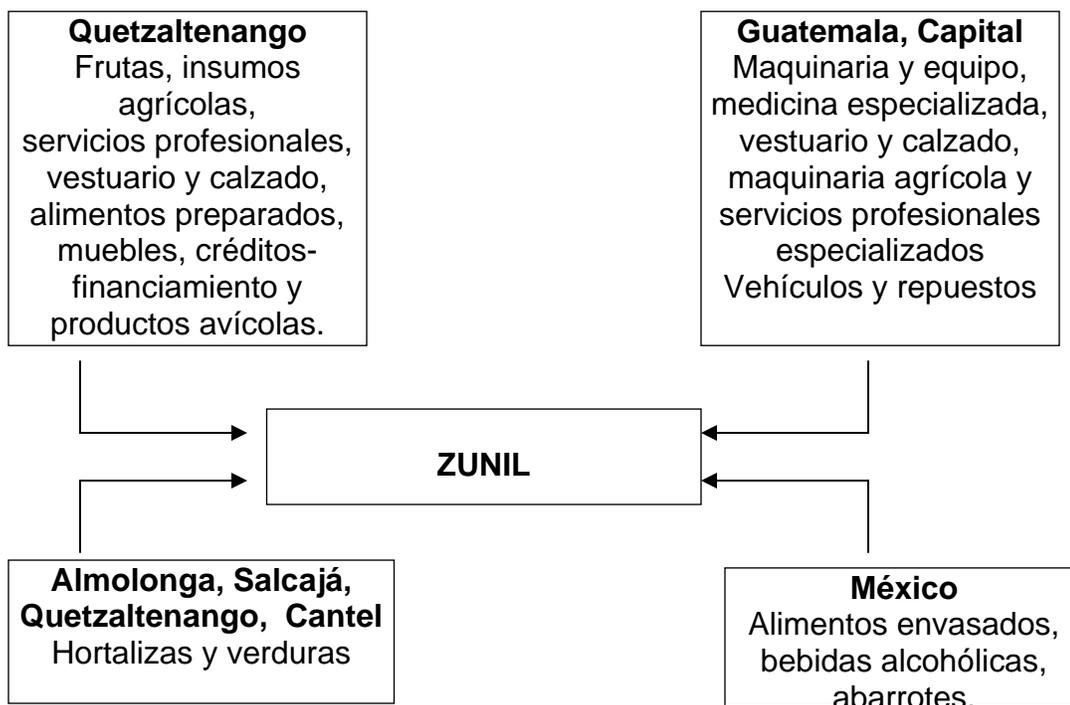
Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, Segundo Semestre 2005

En la gráfica anterior se puede apreciar los productos de exportación; la principal fuente de ingresos de los habitantes del Municipio son la producción y comercialización de hortalizas, que es la base de la economía del pueblo de Zunil.

### 1.10.2 Movimiento de comercio hacia adentro

En el municipio de Zunil se toman en cuenta como importaciones todos los productos que ingresan, los cuales se utilizan para consumo o para volver a comercializarlos. A continuación se presenta la gráfica de los principales productos que se importan en el Municipio:

**Gráfica 3**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Flujo comercial importaciones**  
**Año: 2005**




---

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS Segundo Semestre 2005

Con base en la gráfica anterior se establece que el municipio de Zunil se abastece de los productos que no se generan en el lugar y provienen de Quetzaltenango, la Ciudad Capital y de México. Lo más importante que cabe destacar es que el Municipio se abastece de hortalizas que no se producen en el

Municipio. Dichos productos provienen de diferentes municipios y departamentos cercanos a Zunil.

### **1.10.3 Remesas del exterior**

Son todos los ingresos que recibe la población de sus familiares que se encuentran en el exterior. Según información proporcionada por la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Bienestar R. L., el total del flujo financiero que ingresa al municipio de Zunil en promedio anual por remesas asciende a Q. 860,000.00, las cuales forman parte importante en el sostenimiento de la economía del Municipio y se puede observar en el tipo de viviendas que se construyen.

## **1.11 ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL MUNICIPIO**

Son las que participan en forma significativa en la economía del Municipio a través del mejor aprovechamiento de los recursos disponibles: Naturales, humanos y de infraestructura. En estas actividades participan los siguientes sectores: Agrícola, pecuario y artesanal.

### **1.11.1 Producción agrícola**

La agricultura es la que representa un mayor porcentaje de participación en cuanto a las unidades económicas dedicadas a la producción, con relación al resto de las actividades del Municipio, cabe resaltar que el 15% de la producción es para autoconsumo y el porcentaje restante se destina a la comercialización, en el mercado local, regional y nacional, como se observa en el siguiente cuadro:

**Cuadro 8**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Producción Agrícola, Según el Valor de la Producción**  
**Año: 2005**

<b>Producto</b>	<b>Manzanas Cosechadas</b>	<b>Valor de la Producción en Q.</b>	<b>% de Participación</b>
Cebolla	188	14,160,000	69
Rábano	43	3,270,400	16
Zanahoria	36	1,593,600	8
Lechuga	16	1,141,280	6
Repollo	13	200,815	1
Otras	1	103,000	0
<b>Total</b>	<b>297</b>	<b>20,469,095</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

El producto predominante en el Municipio al momento de la investigación es la cebolla; sin embargo existen diversos cultivos con un porcentaje alto de participación.

### **1.11.2 Producción pecuaria**

El cuadro siguiente muestra un resumen de la participación que tiene ésta actividad.

**Cuadro 9**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Producción Pecuaria, según el valor de la Producción**  
**Año: 2005**

Unidad Pecuaria	Cantidad de cabezas	Precio por cabeza	Valor de la Producción en Q.	% de Participación
Avícola	640	40.00	25,600.00	12
Porcino	9	1,300.00	11,700.00	5
Lanar	2	500.00	1,000.00	0
Bovino o Vacuno	60	2,950.00	177,000.00	81
Equino	4	1,000.00	4,000.00	2
<b>Total</b>	<b>715</b>		<b>219,300.00</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,005

Como resultado de la investigación de campo, se detectó que en la actividad pecuaria es generadora de ingresos para la economía familiar, tiene poca participación porque los animales son perjudiciales para la agricultura. En ésta actividad se observó la dispersión de pollos, cerdos y vacas en la minoría de fincas encuestadas.

### 1.11.3 Producción artesanal

En el siguiente cuadro se aprecia las distintas unidades artesanales que se observó en la investigación de campo así como su participación a la economía del Municipio su producción esta dada en el número de unidades producidas durante el año.

**Cuadro 10**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Producción Artesanal, según el Valor de la Producción**  
**Año: 2005**

Taller	Cantidad de Talleres	Valor de la Producción en Q.	% de Participación
Tejidos	317	7,375,200.00	74
Herrería	4	770,400.00	11
Panadería	6	945,000.00	13
Carpintería	2	210,000.00	2
Sastrería	1	4,560.00	0
Zapatería	1	9,000.00	0
<b>Total</b>	<b>331</b>	<b>9,314,160.00</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

La actividad artesanal tiene mucha relevancia en la economía del Municipio, principalmente en la rama de tejidos, esto debido a que la mayoría de mujeres de los hogares encuestados (460 de 526) tejen; las demás actividades artesanales que se realizan dentro del Municipio son: herrería, panadería y carpintería; y en menor escala sin ninguna representatividad las zapaterías y las sastrerías. La diversidad de artículos elaborados se consume y se venden dentro y fuera del Municipio.

#### **1.11.4 Comercio**

En el Municipio el comercio forma parte importante para su desarrollo económico, existe una gran variedad de productos que requiere la población.

A continuación se muestra un cuadro con los principales comercios con que cuenta el Municipio.

**Tabla 2**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Inventario de Actividades Comerciales**  
**Año: 2005**

Actividad	Cantidad	%
<b>Comercio</b>		
Tiendas de productos de consumo	38	25
Ventas de granos básicos	12	8
Tiendas de medicamentos	6	4
Tiendas de fertilizantes	5	3
Tiendas de ropa y zapatos	3	2
Tienda de hilos	7	5
Tienda de electrodomésticos	1	1
Ferreterías	5	3
Carnicerías	11	7
Venta de gas	2	1
Venta de repuestos y lubricantes	4	3
Tiendas de útiles escolares	3	2
Molinos de nixtamal	8	5
Comedores	14	9
Baños públicos	13	8
Cantinas	7	5
Servicio de transporte	4	3
Laboratorio dentales	1	1
Instituciones financieras	2	1
Barberías	5	3
Instituciones educativas privadas	2	1
<b>Total</b>	<b>153</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

El Municipio cuenta con un total de 153 establecimientos que ofrecen sus productos a los pobladores, cifra que tiende a aumentar debido al crecimiento de la población.

### **1.11.5 Servicios**

Está considerada como el conglomerado humano que se mantiene fuera del proceso formal de producción, a través de una multitud de ocupaciones y actividades económicas que les permite obtener medios para subsistir. Se estableció que dentro del Municipio los principales son: el servicio colectivo de microbuses, transporte de alquiler, transporte extraurbano de pasajeros, comedores, talleres mecánicos y molinos de nixtamal, representan el 1% de ingresos para el Municipio.

## **CAPÍTULO II**

### **SITUACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE TEJIDOS TÍPICOS**

La artesanía en el municipio de Zunil, Quetzaltenango representa la segunda ocupación más importante después de la agricultura, razón por la cual se hace fundamental diagnosticar la elaboración de tejidos típicos.

Los trajes típicos han cambiado gradualmente, con el paso de los años. Esta evolución con toda seguridad se debe a la revolución industrial, la cual trajo consigo cambios en cuanto a los materiales empleados tradicionalmente; además, sus portadores pertenecen a una cultura viva, llena de energía. Sin embargo la habilidad ancestral para tejer se ha conservado debido a que es transmitida por las mujeres de generación en generación.

A pesar de las modificaciones y el empleo de nuevos materiales en la producción de tejidos, la mayoría de los diseños permanecen, porque son parte importante de la transmisión de los valores culturales

La elaboración de tejidos típicos es un trabajo que se ha desarrollado por las mujeres de Zunil y se ha heredado de generación en generación, ya sea de forma empírica o con cierto grado de conocimientos y técnicas específicas de cada área, no existe una alta inversión de bienes de capital y el producto final es atractivo.

Se caracteriza por contar con mano de obra familiar, su producción se da a menor escala, ubica a los artesanos que se dedican a esta actividad en el sector informal. La materia prima requerida en la producción de los tejidos típicos es obtenida principalmente dentro del Municipio.

## **2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO**

Zunil posee una gama de artesanías entre las cuales destaca la producción de tejidos típicos destinados al vestuario de la mujer zunilense; se elaboran con diferentes materiales como: Sedalina acrílica o de algodón; lustrina o algodón del mismo que usan para tejer, utilizan varios colores, intercalados según los gustos y preferencias.

### **2.1.1 Descripción general del producto**

Los tejidos típicos son un producto textil de gran colorido, debe ser un tejido firme y la confección completamente manual que garanticen la consistencia y durabilidad de la prenda; entre los principales productos se encuentra: El traje femenino de Zunil; es una composición de colores perfectamente armonizados. La sobria elegancia y colorido del güipil, el corte, la faja y la cinta se ven enmarcados con el aire señorial de las zunilenses de diferentes edades y tamaños.

## **2.2 PRODUCCIÓN**

Se determinó con base en la encuesta aplicada en el trabajo de campo, que el 5% del total de encuestados se dedican a actividades artesanales, sin embargo, se estableció que en el 87% de los hogares, además de dedicarse a la agricultura también elaboran tejidos típicos para vestuario de las mujeres, como una actividad secundaria de contribución a la economía familiar. El aporte económico que los artesanos generan al Municipio es del 21% del total de ingresos que producen todas las actividades productivas.

### **2.2.1 Volumen y valor de la producción**

Es la cantidad de bienes que produce una unidad económica en determinado lapso de tiempo. A continuación se presenta el cuadro de volumen y valor de la producción de la actividad artesanal Tejidos típicos.

**Cuadro 11**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Volumen y Valor de la Actividad Artesanal: Tejidos típicos**  
**Pequeño Artesano**  
**Año: 2005**

<b>Producto</b>	<b>Producción Mensual Unidades</b>	<b>Producción Anual Unidades</b>	<b>Valor Unitario Q</b>	<b>Valor Anual Q</b>
Corte típico	190	2,280	1,500	3,420,000
Güipil típico	380	4,560	800	3,648,000
Cinta típica	64	768	250	192,000
Faja típica	64	768	150	115,200
<b>Total</b>				<b>7,375,200</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

Como se observa en el cuadro anterior, la elaboración de los diferentes tejidos típicos producen 8,376 productos anualmente y generan a la economía del Municipio Q.7,375,200.00. El producto típico que mayor volumen de producción genera y el que mayor ingreso aporta al Municipio, es el güipil, seguido por los cortes típicos. Las cintas y las fajas se producen en menor escala y el valor de la producción es de Q307,200.00.

### **2.2.2 Destino de la producción**

El destino de la producción de los tejidos típicos es local, porque lo distribuyen dentro del Municipio.

### **2.3 TECNOLOGÍA**

La rama artesanal no se clasifica por niveles tecnológicos sino que se tipifican como: Pequeño, mediano o grande artesano.

La producción de los tejidos típicos en el municipio de Zunil, es tradicional y están clasificados como pequeños artesanos.

Los pequeños artesanos utilizan tecnología simple, los procesos productivos son realizados por medio de herramientas manuales y carecen de información elemental sobre la tecnología del sector productivo, además, no han recibido ninguna asesoría técnica, su formación es empírica y su fuerza de trabajo es familiar.

El taller está ubicado en su propia casa, la mano de obra es familiar, el proceso productivo se realiza en forma manual, no cuentan con asistencia técnica y no tienen financiamiento externo.

## **2.4 COSTO DE PRODUCCIÓN**

El costo representa la cantidad de dinero invertida en la producción de cualquier artículo, en el cual intervienen: Recursos económicos, tiempo y fuerza humana de trabajo, esta se requiere con el fin de obtener un beneficio sobre lo producido.

Para determinar el costo de producción de la actividad artesanal se tomó el criterio de utilizar el sistema de costeo directo el cual considera solo aquellos costos y gastos que varían de acuerdo al volumen de producción.

La materia prima está formada por los insumos necesarios para la obtención de un producto determinado, la mano de obra por la fuerza de trabajo que interviene en la producción de un bien o servicio y los costos indirectos variables por los gastos en que se incurre en el proceso productivo.

Esta información se obtuvo principalmente de las boletas de trabajo de campo y las guías de entrevista, como fuente de información. A continuación se presenta el costo de producción de los tejidos típicos (Güipil), en el cual se refleja el costo por unidad.

**Cuadro 12**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Producción de Güipiles Típicos**  
**Hoja Técnica del Costo de Producción**  
**Año: 2005**

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio Unitario Q	Datos Encuesta Q	Datos Imputado Q	Variación (+/-)
<b><u>Materia Prima</u></b>				<b>218.50</b>	<b>218.50</b>	<b>0.00</b>
Sedalina	Libra	1.00	22.50	22.50	22.50	0.00
Hilo de algodón	Libra	0.50	22.00	11.00	11.00	0.00
Lustrina	Caja	1.00	60.00	60.00	60.00	0.00
Bordado	Unidad	1.00	125.00	125.00	125.00	0.00
<b><u>Mano de Obra</u></b>				<b>0.00</b>	<b>294.00</b>	<b>294.00</b>
	Horas	4.00	4.95875	0.00	19.83	19.83
<b>Devanado</b>						
	Horas	3.00	4.95875	0.00	14.87	14.87
<b>Urdido</b>						
	Horas	8.00	4.95875	0.00	39.67	39.67
<b>Almidonado</b>						
	Horas	5.00	4.95875	0.00	24.79	24.79
<b>Aviadura</b>						
	Horas	17.00	4.95875	0.00	84.30	84.30
<b>Tejido</b>						
	Horas	5.00	4.95875	0.00	24.79	24.79
<b>Acabado</b>						
Bonificación incentivo		42.00	1.04167	0.00	43.75	43.75
Séptimo día				0.00	42.00	42.00
<b><u>Costos Indirectos Variables</u></b>				<b>0.00</b>	<b>108.16</b>	<b>108.16</b>
Prestaciones laborales 250.25 x 30.55%				0.00	76.45	76.45
Cuota patronal IGSS 250.25 x 12.67%				0.00	31.71	31.71
<b><u>Costo Directo de Producción</u></b>				<b>218.50</b>	<b>620.66</b>	<b>402.16</b>
Rendimiento				1	1	
<b>Costo Directo de Producción de un güipil típico</b>				<b>218.50</b>	<b>620.66</b>	

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

El cuadro anterior muestra la composición de los costos para la producción de un güipil típico, el rubro más representativo es la mano de obra en un 47% del total costo de producción de los datos imputados, seguido de la materia prima con 35% y gastos indirectos variables que representan el 18%. La variación entre los datos según encuesta y los imputados asciende a Q402.16 y se origina por la

cuantificación de la mano de obra y los gastos indirectos variables que incluye prestaciones laborales y cuotas patronales del IGSS dentro del costo imputado.

El costo de producción de los tejidos típicos (Corte), en el cual se refleja el costo por unidad. Se presenta a continuación:

**Cuadro 13**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Producción de Cortes Típicos**  
**Hoja técnica del Costo de Producción**  
**Año: 2005**

Descripción	Unidad de Medida	Canti- dad	Precio Unitario Q	Datos Encuesta Q	Datos Imputados Q	Variación (+/-)
<b><u>Materia Prima</u></b>				<b>844.00</b>	<b>844.00</b>	<b>0.00</b>
Lustrina	Caja	20.00	12.00	240.00	240.00	0.00
Hilo de algodón	Libra	2.00	22.00	44.00	44.00	0.00
Hilo seda multicolor	Madeja	8.00	40.00	320.00	320.00	0.00
Hilo teñido(labores)	Labor	4.00	60.00	240.00	240.00	0.00
<b><u>Mano de Obra</u></b>				<b>0.00</b>	<b>420.02</b>	<b>420.02</b>
	Horas	6.00	4.95875	0.00	29.75	29.75
<b>Devanado</b>						
	Horas	4.00	4.95875	0.00	19.83	19.83
<b>Urdido</b>						
	Horas	8.00	4.95875	0.00	39.67	39.67
<b>Almidonado</b>						
	Horas	10.00	4.95875	0.00	49.59	49.59
<b>Aviadora</b>						
	Horas	24.00	4.95875	0.00	119.01	119.01
<b>Tejido</b>						
	Horas	8.00	4.95875	0.00	39.67	39.67
<b>Acabado</b>						
		60.00	1.04167	0.00	62.50	62.50
<b>Bonificación incentivo</b>						
Séptimo día	Horas			0.00	60.00	60.00
<b><u>Costos Indirectos Variables</u></b>				<b>0.00</b>	<b>154.51</b>	<b>154.51</b>
Prestaciones Laborales	357.52 x 30.55%			0.00	109.22	109.22
Cuota patronal IGSS	357.52 x 12.67%			0.00	45.29	45.29
<b><u>Costo Directo de Producción</u></b>				<b>844.00</b>	<b>1,418.53</b>	<b>574.53</b>
Rendimiento				1	1	
<b>Costo Directo de Producción de un corte típico</b>				<b>844.00</b>	<b>1418.53</b>	

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

El cuadro anterior muestra la composición de los costos para la producción de un corte típico, el rubro más representativo es la materia prima en un 59% del total costo de producción de los datos imputados, seguido de la mano de obra con 30% y gastos indirectos variables que representan el 11%. La variación entre los datos según encuesta y los imputados asciende a Q574,300 y se origina por la cuantificación de la mano de obra y los gastos indirectos variables que incluye prestaciones laborales y cuotas patronales del IGSS dentro del costo imputado.

A continuación se presenta el costo de producción de los tejidos típicos (Faja), el cual se refleja el costo por unidad

**Cuadro 14**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Producción de Fajas Típicas**  
**Hoja técnica del Costo de Producción**  
**Año: 2005**

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario Q	Datos Encuesta Q	Datos Imputados Q	Variación (+/-)
<b><u>Materia Prima</u></b>				<b>12.00</b>	<b>12.00</b>	<b>0.00</b>
Hilo algodón (negro)	Onza	3.00	1.50	4.50	4.50	0.00
Sedalina acrílica (16 colores)	Onza	5.00	1.50	7.50	7.50	0.00
<b><u>Mano de Obra</u></b>				<b>0.00</b>	<b>42.01</b>	<b>42.01</b>
Devanado	Horas	1.00	4.95875	0.00	4.96	4.96
Urdido	Horas	1.00	4.95875	0.00	4.96	4.96
Tejido	Horas	3.00	4.95875	0.00	14.88	14.88
Anudado o acabado	Horas	1.00	4.95875	0.00	4.96	4.96
Bonificación incentivo		6.00	1.04167	0.00	6.25	6.25
Séptimo día				0.00	6.00	6.00
<b><u>Costos Indirectos Variables</u></b>				<b>0.00</b>	<b>15.45</b>	<b>15.45</b>
Prestaciones laborales	35.76 x 30.55%			0.00	10.92	10.92
Cuota patronal IGSS	35.76 x 12.67%			0.00	4.53	4.53
<b><u>Costo Directo de Producción</u></b>				<b>12.00</b>	<b>69.46</b>	<b>57.46</b>
Rendimiento				1	1	
<b>Costo Directo de Producción de una faja típica</b>				<b>12.00</b>	<b>69.46</b>	

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

El cuadro anterior muestra la composición de los costos para la producción de un güipil típico, el rubro más representativo es la mano de obra en un 60% del total costo de producción de los datos imputados, seguido de los gastos indirectos variables con 22% y materia prima que representa el 17%. La variación entre los datos según encuesta y los imputados asciende a Q57.47 y se origina por la cuantificación de la mano de obra y los gastos indirectos variables que incluye prestaciones laborales y cuotas patronales del IGSS dentro del costo imputado. A continuación se presenta el costo de producción de los tejidos típicos (cinta), el cual se refleja el costo por unidad.

**Cuadro 15**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Producción de Cintas**  
**Hoja Técnica del Costo de Producción**  
**Año: 2005**

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario Q	Datos Encuesta Q	Datos Imputados Q	Variación Q (+/-)
<b>Materia Prima</b>				<b>27.50</b>	<b>27.50</b>	<b>0.00</b>
Sedalina (v/colores)	Onza	2.00	1.50	3.00	3.00	0.00
Sedalina acrílica	Onza	5.00	1.50	7.50	7.50	0.00
Hilo de algodón	Onza	1.00	2.00	2.00	2.00	0.00
Lustrina alta seda	Caja	1.00	15.00	15.00	15.00	0.00
<b>Mano de Obra</b>				<b>0.00</b>	<b>70.01</b>	<b>70.01</b>
Devanado	Horas	2.00	4.95875	0.00	9.92	9.92
	Horas	2.00	4.95875	0.00	9.92	9.92
<b>Urdido</b>	Horas		4.95875	0.00	24.79	24.79
<b>Tejido</b>		<b>5.00</b>				
	Horas		4.95875	0.00	4.96	4.96
<b>Acabado</b>		<b>1.00</b>				
Bonificación		10.00	1.04167	0.00	10.42	10.42
Séptimo día				0.00	10.00	10.00
<b>Costos Indirectos Variables</b>				<b>0.00</b>	<b>25.75</b>	<b>25.75</b>
Prestaciones laborales	59.59 x 30.55 %			0.00	18.20	18.20
Cuota patronal IGSS	59.59 x 12.67 %			0.00	7.55	7.55
<b>Costo Directo de Producción</b>				<b>27.50</b>	<b>123.26</b>	<b>95.76</b>
Rendimiento				1	1	
<b>Costo Directo de Producción de una cinta típica</b>				<b>27.50</b>	<b>123.26</b>	

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

El cuadro anterior muestra la composición de los costos para la producción de un güipil típico, el rubro más representativo es la mano de obra en un 56% del total costo de producción de los datos imputados, seguido de la materia prima con 23% y gastos indirectos variables que representan el 21%. La variación entre los datos según encuesta y los imputados asciende a Q95.77 y se origina por la cuantificación de la mano de obra y los gastos indirectos variables que incluye prestaciones laborales y cuotas patronales del IGSS dentro del costo imputado.

## **2.5 RENTABILIDAD**

La rentabilidad es un índice que medirá el grado de éxito o fracaso del pequeño artesano en un período determinado.

Para establecer la rentabilidad es necesario analizar el estado de resultados, el cual muestra la información relacionada con los ingresos, los gastos y la ganancia o pérdida obtenida, como consecuencia de las operaciones de una entidad o grupo de entidades durante un período determinado. El Estado de Resultados comparativo para la actividad artesanal con datos de encuesta e imputados se presenta a continuación:

**Cuadro 16**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Actividad Artesanal: de Tejidos Típicos**  
**Estado de Resultados Consolidado**  
**Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2005**

Descripción	Datos		Datos		Variación
	Encuesta		Imputados		(+/-)
<b>Ventas</b>	<b>Q</b>	<b>7,375,200</b>	<b>Q</b>	<b>7,375,200</b>	<b>Q 0</b>
(-) Costo de producción		2,951,016		6,212,476	3,261,460
<b>Ganancia marginal</b>		<b>4,424,184</b>		<b>1,162,724</b>	<b>(3,261,460)</b>
<b>(-) Gastos fijos</b>		<b>0</b>		<b>277,610</b>	<b>277,610</b>
Depreciación telar		0		43,030	43,030
Energía eléctrica		0		228,240	228,240
Agua		0		6,340	6,340
Ganancia antes de ISR		4,424,184		885,114	3,539,070
(-) I.S.R. 31%		1,371,497		274,385	1,097,112
<b>Ganancia neta</b>	<b>Q</b>	<b>3,052,687</b>	<b>Q</b>	<b>610,729</b>	<b>Q (2,441,958)</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

En el cuadro anterior se puede observar que existe una variación entre la ganancia según encuesta y la imputada por valor de Q2,441,963 originada por la aplicación de mano obra, prestaciones laborales y gastos fijos, los cuales se consideran únicamente dentro de los datos imputados.

## 2.6 FINANCIAMIENTO

En la investigación realizada se determinó que el financiamiento que se requiere para la actividad productiva de tejidos típicos es la siguiente:

**Cuadro 17**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Actividad Artesanal: Tejidos Típicos**  
**Fuentes de Financiamiento**  
**Año: 2005**

<b>Descripción</b>	<b>No. Unidades Económicas</b>	<b>%</b>
<b><u>Internas</u></b>		
Aportación familiar	19	6
Ahorro familiar	38	12
Reinversión de utilidades	57	18
Fuerza de trabajo	76	24
<b><u>Externas</u></b>		
Prestamistas	13	4
Cooperativa Santa Ana R. L.	13	4
Anticipos	101	32
<b>Total</b>	<b>317</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

Las fuentes internas representan el 60% del financiamiento de la producción las que proceden principalmente de la fuerza de trabajo, de la reinversión de utilidades, del ahorro familiar y de la aportación familiar (remesas).

Con respecto al financiamiento externo, representa el 40%, lo más común es el anticipo que el cliente entrega al artesano, que generalmente cubre el 50% del precio del tejido típico; los préstamos a particulares (usureros) y los prestamos otorgados por la Cooperativa Santa Ana R.L.

## **2.7 COMERCIALIZACIÓN**

“Comercialización o mercadeo es un concepto que engloba actividades físicas y económicas, bajo un marco legal e institucional, en el proceso de trasladar los bienes y servicios desde la producción hasta el consumo final”.<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Gilberto Mendoza, “Compendio de mercadeo de productos agropecuarios”, (Costa Rica: Editorial IICA, 1995) p. 121

Para la comercialización de la actividad artesanal se realizará la mezcla de mercadotecnia que a continuación se describe.

### **2.7.1 Mezcla de mercadotecnia**

Es la combinación de decisiones en las que se consideran cuatro aspectos importantes que son: producto, precio, plaza y promoción. A continuación se describe cada uno de ellos para la producción de tejidos típicos.

#### **2.7.1.1 Producto**

Cualquier cosa que sea posible ofrecer a un mercado para su atención, su adquisición, su empleo o consumo y que podrá satisfacer un deseo o una necesidad.

Los tejidos típicos son un producto textil de gran colorido, debe ser un tejido firme y la confección completamente en forma manual, que garantice la consistencia y durabilidad de la prenda; entre los principales productos se encuentra: El traje femenino de Zunil, que es una composición de colores perfectamente armonizados. La sobria elegancia y colorido del güipil, el corte, la faja y la cinta se ven enmarcados con el aire señorial de las zunilenses de diferentes edades y tamaños. A continuación se describe cada uno de los tejidos típicos elaborados en el Municipio.

- **El güipil típico**

EL güipil o blusa, les sirve a las mujeres para cubrir la parte superior. Este producto es complementario sirve para cubrir las necesidades de vestimenta de la mujer. Lo utilizan de diario, es el que han usado por un largo periodo de tiempo, y el güipil nuevo es el que elaboran cada año, en los días de fiesta o solamente lo usan en ocasiones especiales como: asistencia de fiestas del pueblo un casamiento o una ceremonia religiosa.

Los güipiles que usan las mujeres son de una gran variedad de colores: rosado, fucsia, rojo, naranja, blanco, verde botella, verde claro, amarillo, celeste, turquesa, azul, morado, lila, etcétera.

Para ponerse el güipil las mujeres primero doblan la parte del frente de la prenda hacia arriba, unos 25 a 35 cms; la ajustan hacia atrás por debajo de la parte trasera del güipil, proceden de la misma forma con la parte de la espalda, sostienen los extremos de la misma hacia delante, de manera que cruzan los lienzos sobre los costados del cuerpo colocan el corte y lo sostienen con la faja.

- **El corte típico**

El corte o falda, es una prenda en forma tubular, que sirve a las mujeres para cubrir la parte inferior del cuerpo, este producto es complementario sirve para cubrir las necesidades de vestimenta a diario en las mujeres y en forma ocasional en alguna ceremonia o festividades, según la cultura tradicional del Municipio.

Para ponerse el corte, las mujeres se introducen dentro de él, le doblan una buena parte del extremo superior; el ancho del doblez dependerá del largo que desee usarlo la persona; algunas lo llevan a la rodilla, otras un poco debajo de la rodilla, y otras, lo llevan casi al tobillo

- **La faja típica y cinta típica**

La faja o cinturón, es una pieza que sirve para sostener el corte, la cinta típica, es una pieza con que las mujeres se arreglan del cabello, importante y complementaria en los trajes típicos que visten diariamente las mujeres indígenas de todas las edades y tamaños.

Es un producto artesanal elaborado con diferentes materiales como: sedalina acrílica o hilos metálicos en gran variedad de colores, los cuales representan la tradición de la cultura del lugar.

#### **2.7.1.2 Precio**

Es el valor monetario que se paga por la adquisición de un bien o servicio, el cual está conformado por el costo total más el margen de utilidad. La cantidad de dinero que el vendedor cobra por el producto terminado puede ser al contado o al crédito.

Las tejedoras no dan ningún tipo de crédito, no mantienen mercadería almacenada porque trabajan bajo pedidos, al recibir el producto final las compradoras lo pagan al contado.

El precio es calculado en forma empírica sin considerar todos los gastos incurridos y los gastos indirectos de fabricación como: Energía eléctrica, arrendamiento del local, bolsas para empaque etc.

Para determinar el precio del producto, el vendedor verifica sus costos para poder proponerlo; otra manera de establecerlo es tener precios similares a los de la competencia.

A continuación se describirá el precio promedio de un tejido típico (güipil, corte, faja y cinta); precios encontrados durante la realización del trabajo de campo octubre 2005:

El güipil Q 800.00, el corte Q. 1,500.00, La faja Q. 150.00 y la cinta típica Q. 250.00. Este precio puede variar depende del diseño, calidad de la materia prima y de acuerdo a su tamaño.

### **2.7.1.3 Plaza**

Es el lugar donde se realiza el proceso de intercambio, representa todos los esfuerzos que debe hacer el productor para que el producto llegue a los consumidores meta, en el momento oportuno y en las condiciones adecuadas para el consumo. Además establece los canales de distribución si los hay, para este producto la plaza se realiza dentro del municipio de Zunil y se vende del productor al consumidor final.

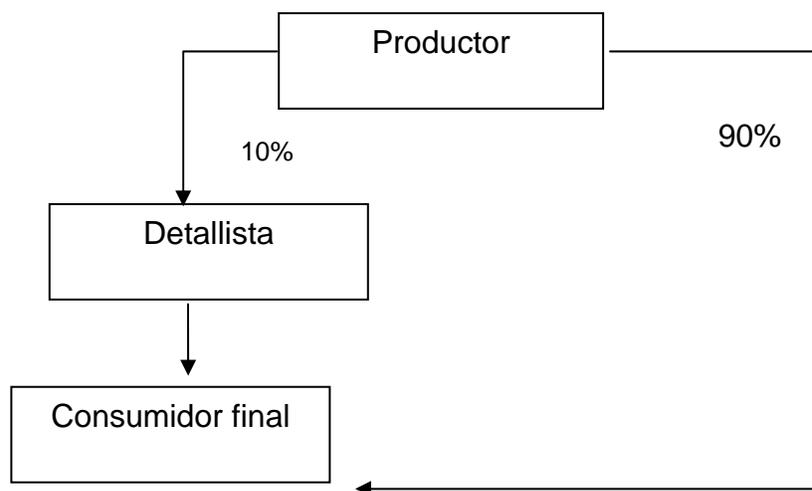
#### **✓ Canales de comercialización**

Son las etapas que los tejidos típicos recorren en el proceso de transacción desde el productor hasta el consumidor final.

Los canales de comercialización para la distribución de los tejidos típicos (güipil, corte, faja y cinta) se clasifican en el nivel uno, porque los consumidores finales llegan directamente a la casa del productor a comprar el producto, pero la venta puede hacerse a través de intermediarios o la cooperativa de artesanías.

El canal existente, en el proceso de comercialización del Municipio es el siguiente.

**Gráfica 4**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Actividad Artesanal: Tejidos Típicos**  
**Canales de Comercialización**  
**Año: 2005**



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

El 90% de los productores de tejidos típicos (corte, güipil, faja y cinta), venden su producción directamente al consumidor final. A excepción de un 10% de los productores que vende su producto a los Detallistas (la cooperativa artesanal), la cual se encarga de vender el producto al consumidor final (los turistas que visitan el Municipio).

#### ✓ **Márgenes de comercialización**

El margen de comercialización se refiere a la diferencia que hay entre el precio del productor y el precio que paga el consumidor final. En éste se evaluará el proceso que se da en la comercialización de la forma siguiente: artesanos, intermediario detallista (cooperativa artesanal ubicada dentro del Municipio) y consumidor final. Con los precios que se trabajan dentro de la cooperativa artesanal la diferencia de precios se debe a los estilos o calidad de las prendas encontradas según investigación de campo.

A continuación se observaran los cuadros de márgenes de comercialización de la producción de tejidos típicos (güipil, corte, faja y cinta), existentes en la cooperativa.

**Cuadro 18**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Producción de Güipiles Típicos**  
**Márgenes de Comercialización**

**Año: 2005**

Institución	Precio de Venta Q	Margen Bruto Q	Costo de Mercadeo Q	Margen Neto	Rendimiento %	Participación %
Productor	375.00					83
<b>Mayorista</b>	<b>450.00</b>	<b>75.00</b>	<b>0.07</b>	<b>74.93</b>	<b>20</b>	<b>17</b>
Empaque			0.07			
Consumidor final						
<b>Totales</b>	<b>-</b>	<b>75.00</b>	<b>0.07</b>	<b>74.93</b>	<b>-</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005

En el cuadro anterior se observa que el productor tendrá una participación en el mercado del 83% y el mayorista de un 17%. Lo que significa que por cada quetzal que pague el consumidor final 0.83 serán para el productor, lo que significa un porcentaje alto de beneficio para el mismo. Asimismo, el rendimiento sobre la inversión del mayorista será de un 20%.

**Cuadro 19**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Producción de Cortes Típicos**  
**Márgenes de Comercialización**

**Año: 2005**

Institución	Precio de Venta Q	Margen Bruto Q	Costo de Mercadeo Q	Margen Neto	Rendimiento %	Participación %
Productor	700.00					70
<b>Mayorista</b>	<b>1,000.00</b>	<b>300.00</b>	<b>0.07</b>	<b>299.93</b>	<b>42%</b>	<b>30</b>
Empaque			0.07			
Consumidor final						
<b>Totales</b>	<b>-</b>	<b>300.00</b>	<b>0.07</b>	<b>299.93</b>	<b>-</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

Se observa en el cuadro anterior que la participación del productor será del 70%, y para el mayorista será de un 30%, Asimismo el rendimiento que obtiene el detallista en su inversión será de un 42%.

**Cuadro 20**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Producción de Fajas Típicas**  
**Márgenes de Comercialización**  
**Año: 2005**

Institución	Precio de Venta Q	Margen Bruto Q	Costo de Mercadeo Q	Margen Neto	Rendimiento%	Participación %
Productor	60.00					76
<b>Mayorista</b>	<b>80.00</b>	<b>20.00</b>	<b>0.07</b>	<b>19.93</b>	<b>33</b>	<b>24</b>
Empaque			0.07			
Consumidor final						
<b>Totales</b>	<b>-</b>	<b>20.00</b>	<b>0.07</b>	<b>19.93</b>	<b>-</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005

En el cuadro anterior se observa que por cada quetzal que pagará el consumidor final, Q.0.76 serán para el productor y Q. 0.24 para el intermediario, el mayorista obtendrá un rendimiento sobre la inversión del 33%.

**Cuadro 21**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Producción de Cintas Típicas**  
**Márgenes de Comercialización**  
**Año: 2005**

Institución	Precio de Venta Q	Margen Bruto Q	Costo de Mercadeo Q	Margen Neto	Rendi- miento %	Participa- ción %
Productor	170.00					76
<b>Mayorista</b>	<b>225.00</b>	<b>55.00</b>	<b>0.07</b>	<b>54.93</b>	<b>32</b>	<b>24</b>
Empaque			0.07			
Consumidor final						
<b>Totales</b>	<b>-</b>	<b>55.00</b>	<b>0.07</b>	<b>54.93</b>	<b>-</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005

Al observar el cuadro anterior en lo que respecta a la participación del productor este obtiene un 76% y el mayorista un 24%. Asimismo, el rendimiento sobre la inversión del intermediario es de un 32%.

### 2.7.2 Promoción

En la actividad textil del Municipio, no se encontró ninguna actividad de promoción para dar a conocer los tejidos típicos, porque el producto es conocido por las mujeres y forma parte fundamental en la combinación del vestuario típico de los habitantes del Municipio, esta circunstancia ha determinado no realizar ningún tipo de promoción.

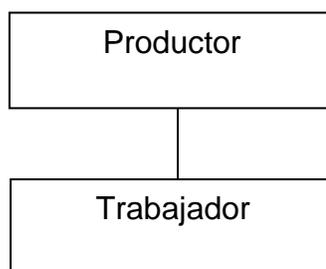
## 2.8 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

La organización de los tejidos típicos en el municipio de Zunil seda en una forma simple o informal. La familia, principalmente las mujeres se involucran en los tejidos, la propietaria se sirve de sus hijas como fuerza laboral no remunerada producen a baja escala. El 90% de las mujeres que se dedican a tejer, se

autofinancian, y el otro 10% reciben ayuda de la cooperativa para poder realizar los tejidos y las ventas las realizan en base a pedidos.

La jerarquía se identifica con base a la edad. Para la toma de decisiones, es la madre quien toma la iniciativa. En ausencia de esta lo hace la mujer de mayor edad. No existe la división del trabajo y capital. A continuación se muestra la estructura organizacional de esta actividad artesanal:

**Gráfica 5**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Producción de Tejidos Típicos**  
**Estructura Organizacional**  
**Año 2005**



---

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

El organigrama anterior representa la estructura de la organización de la producción de tejidos típicos (güipil, corte, faja y cinta), que se caracteriza por ser sencillo y fácil de aplicar en el ámbito familiar, el productor quien es la madre, se encarga de dirigir las distintas actividades manuales y los trabajadores que son las hijas, preparan los materiales para realizar los diferentes diseños requeridos.

## **2.9 GENERACIÓN DE EMPLEO**

La producción de tejidos típicos (güipil, corte, faja y cinta), es una actividad textil que de alguna manera contribuye al ingreso familiar de 317 mujeres, con mano

de obra por valor de Q. 2, 384,256.00 que representan 43,070 horas trabajadas por persona al año, que incluye salarios mínimos, bonificación incentivos y séptimo día.

## **2.10 PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

Al describir la situación de la actividad artesanal de tejidos típicos (güipil, corte, faja y cinta), en el Municipio desde los costos, la rentabilidad, su proceso de comercialización hasta su organización, se identificó como problema principal el siguiente

### **2.10.1 Problemática**

Se logró determinar, que los principales problemas que afectan a la actividad artesanal de tejidos típicos son los siguientes: El proceso de elaboración de este producto es realizado en talleres artesanales en los que interviene un número reducido de personas los instrumentos que se utilizan son sencillos, principalmente herramientas de mano y telares de pie, no cuentan con suficiente capital de trabajo, los costos se determinan por procedimientos empíricos, la oferta de este producto esta constituida de una forma individual.

Carecen de planificación en la rama de la producción, organización y comercialización, una administración empírica sin mayor aplicación, inexistencia de controles, por lo que el productor no tiene la calidad suficiente para colocar la producción en un mercado formal.

### **2.10.2 Propuesta de solución**

Para beneficio de los pequeños productores, se propone se integren a la cooperativa artesanal existente en el Municipio para que está vele por mejores condiciones productivas para este sector.

La cooperativa deberá de informar a los productores a cerca de los beneficios que brindan de manera que permita mayor accesibilidad a los interesados y tener como principal función la obtención de beneficios para el negocio de la producción de tejidos típicos, especialmente en lo que se refiere a la comercialización del producto.

Entre sus principales funciones estaría: Proveer materia prima de calidad a bajos precios, mantener un inventario de materia prima e insumos, promover cursos de capacitación tanto técnicos como de controles administrativos, modernizar el proceso productivo modificando la energía humana por energía eléctrica, para aumentar significativamente la producción y ser el ente jurídico que respalde la actividad artesanal para que en un futuro se realice su comercialización a nivel internacional.

## **CAPÍTULO III**

### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE ROSAS**

Como una alternativa de diversificación de cultivos para el Municipio, se propone la producción de rosas, con la finalidad de desarrollar un producto rentable, factible para la comunidad, al agregarle valor con los procesos incorporados para su comercialización.

#### **3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

Para el cultivo de rosas se necesitará de un terreno y clima adecuado, por tal motivo se identificó la Aldea La Estancia de la Cruz para realizar el presente proyecto.

Se cultivarán rosas de la familia híbrida porque son de mejor calidad, poseen tallos largos y atractivas flores dispuestas individualmente o con algunos capullos laterales, de tamaño mediano o grande y numerosos pétalos que forman un cono central visible. Entre estas se mencionan: Samantha, Royal Delight y Livia. Las cuales se compraran en esquejes listas para el cultivo.

Las rosa es una planta que crece como un arbusto, hacia arriba, pasando del metro de altura, sus tallos son espinosos y se bifurcan a partir del cuello de la raíz, tiene hojas compuestas y sus flores son hemafroditas. La rosa pertenece a la familia de las rosáceas y su género es Rosa.

Las flores se presentan en una amplia gama de colores: rojo, blanco, amarillo lavanda, etc.

El proyecto contará con una manzana de tierra, donde ubicara las instalaciones administrativas y el área de cultivo. La producción de rosas tendrá una duración establecida por su vida útil, la cual será de cinco años, alcanzará una producción estimada para el primer año de 19,600 bunches y a partir del segundo año un total de 78,400 bunches. Se pretende dirigir la producción al municipio de Quetzaltenango, departamento de Quetzaltenango.

### **3.2 JUSTIFICACIÓN**

Todas las flores particularmente las rosas transmiten un lenguaje que sobrepasa las palabras, ya en la Grecia Clásica, el poeta Homero se inspiró en ellas para expresar sentimientos de amor y belleza.

Las rosas han tenido mucha demanda a través de los siglos. Son decorativas y tienen aromatizante agradable, que contribuyen a calmar síntomas de estrés. Por su belleza y exquisita fragancia, conforman uno de los tipos de flores más solicitadas, estas dan un toque de elegancia y delicadeza en los ambientes donde se utilizan.

En la aldea La Estancia de la Cruz, del municipio de Zunil, se dedican principalmente a la siembra de hortalizas y flores, excluyéndose el cultivo de rosas y por considerarse éste cultivo una potencialidad del lugar se plantea como propuesta de inversión.

La aldea reúne las condiciones climáticas y topográficas adecuadas para el desarrollo del cultivo de rosas; los pobladores de la región están interesados en dedicarse a dicha actividad.

Este proyecto contribuirá al desarrollo socioeconómico de los habitantes de la aldea. Con la implementación del cultivo de rosas, se pretende diversificar la producción y contribuir a la recuperación de los nutrientes del suelo, debido al

desgaste sufrido por la falta de técnicas agrícolas adecuadas. Además de crear nuevas fuentes de empleo y permitir los agricultores competir en otros mercados, con lo cual se disminuirá la migración de los pobladores a los diferentes lugares fuera del Municipio, en busca de otras fuentes de ingreso.

### **3.3 OBJETIVOS**

A continuación se presenta el objetivo general y los objetivos específicos del proyecto de producción de rosas:

#### **3.3.1 General**

Implementar mejoras en la tecnología tradicional para que la calidad y el precio de los productos sean incrementados sustancialmente y buscar el beneficio para los floricultores del lugar.

#### **3.3.2 Específicos**

- ✓ Proveer las herramientas mercadológicas necesarias para una adecuada comercialización y un sistema de costos apropiados,
- ✓ Obtener márgenes de utilidad óptimos con respecto a la inversión a realizar.
- ✓ Organizar a los agricultores del lugar en un Comité de productores de rosas, mediante elementos técnicos administrativos, asesoría técnica y financiera para aplicar mejores métodos y colocar la producción en el mercado.
- ✓ Producir con base a procesos tecnificados, rosas de buena calidad que cumplan con los requisitos del mercado.

- ✓ Generar fuentes de empleo a los habitantes del municipio de Zunil, para mejorar sus condiciones de vida.
  
- ✓ Satisfacer parte de la demanda de rosas existente en el municipio de Quetzaltenango mediante la implementación del proyecto de rosas.

### **3.4 ESTUDIO DE MERCADO**

El estudio de mercado tiene como finalidad establecer si existe demanda insatisfecha de rosas en el mercado regional para establecer si el proyecto es rentable.

#### **3.4.1 Mercado meta**

El mercado meta de la producción de rosas en el municipio de Zunil será la Cabecera Departamental, al cual se hará llegar a través de los productores que lo venderán en los mercados de La Democracia y de Flores del municipio de Quetzaltenango.

#### **3.4.2 Descripción del producto**

Es un producto con múltiples usos, son muy apreciadas por su hermosura, en toda cultura, lugar y época, las rosas de corte han sido complemento en la decoración de viviendas, restaurantes, iglesias y hoteles, entre otros. A partir de la década de los 90 su liderazgo se ha consolidado debido principalmente a una mejora de las variedades y la ampliación de la oferta y demanda.

#### **3.4.3 Oferta**

“Oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio

determinado”<sup>9</sup> La producción de rosa, se incrementa considerablemente por ser un producto agrícola no tradicional, con aceptación del mercado regional, nacional e internacional.

La oferta total de rosas abastece el mercado regional. Las plantaciones de rosas bajo condiciones de riego y fertilización, producen cada dos meses, los meses de mayor producción son febrero y mayo. En Guatemala los lugares que reportan mayor oferta son: Chimaltenango y San Juan Sacatepéquez.

A continuación se presenta el cuadro que muestra la oferta histórica de rosas del período 2000 al 2004 .

**Cuadro 22**  
**Municipio de Quetzaltenango, Departamento de Quetzaltenango**  
**Oferta Histórica de Rosas**  
**Período 2000 - 2004**  
**( En bunches )**

<b>Año</b>	<b>Producción</b>	<b>Importaciones</b>	<b>Oferta Total</b>
2000	0	49,434	49,434
2001	0	50,423	50,423
2002	0	51,431	51,431
2003	0	52,460	52,460
2004	0	53,508	53,508

Fuente: Elaboración propia con base en datos de encuesta realizada a mercados del municipio de Quetzaltenango.

Según datos obtenidos en el departamento de Quetzaltenango el mercado se abastece únicamente de las importaciones las cuales tienen un incrementó del 8% del año 2000- 2004 debido a que los comercios de la región realizan pedidos fijos.

<sup>9</sup>Gabriel Baca Urbina. Evaluación de Proyectos. 4ª. Edición, McGRAW-HILL/Interamericana Editores, S.A. de C.V. México 2003. p. 48.

Se presenta a continuación un cuadro de la oferta proyectada de rosas a nivel regional del año 2005 al año 2009.

**Cuadro 23**  
**Municipio de Quetzaltenango, Departamento de Quetzaltenango**  
**Oferta Proyectada de Rosas**  
**Período 2005 – 2009**  
**( En bunches )**

<b>Año</b>	<b>Producción</b>	<b>Importaciones</b>	<b>Oferta Total</b>
2005	0	54,507	54,507
2006	0	55,525	55,525
2007	0	56,544	56,544
2008	0	57,562	57,562
2009	0	58,581	58,581

Fuente: Elaboración propia con base en datos del cuadro 22 a través del método de mínimos cuadrados donde  $Y = a + b(x)$  ;  $a = 51,450 + 1,109 (x)$  el año base es el 2002

El comportamiento de la oferta esperada para los años comprendidos del 2005-2009 manifiestan un crecimiento constante en unidades, debido a que el mercado se abastece únicamente con las importaciones, lo cual nos indica la importancia de realizar el proyecto de rosas para satisfacer la demanda, con la producción de rosas.

#### **3.4.4 Demanda**

“Es la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.”<sup>10</sup>

La demanda determina la existencia de posibles compradores de rosas de corte a un precio establecido y la aceptación del mismo en el mercado al cual se dirige. Para el proyecto se identificó a los habitantes del municipio de Quetzaltenango.

<sup>10</sup> Ibid. p.69

### 3.4.4.1 Demanda potencial

Se consideran las necesidades que tendrá la población de consumir rosas en el municipio de Quetzaltenango en determinado tiempo. El análisis de su comportamiento se calcula con base a la población delimitada e información del consumo per cápita.

A continuación se presenta la demanda histórica potencial a nivel regional para un período de cinco años.

**Cuadro 24**  
**Municipio de Quetzaltenango, Departamento de Quetzaltenango**  
**Demanda Potencial Histórica de Rosas**  
**Periodo 2000 – 2004**

<b>Año</b>	<b>Población Quetzalt.</b>	<b>Población Delimitada 40%</b>	<b>Consumo anual Per cápita (En Bunches)</b>	<b>Demanda Potencial (En bunches)</b>
2000	127.161	50.864	5	254.322
2001	128.866	51.546	5	257.732
2002	130.690	52.276	5	261.380
2003	132.613	53.045	5	265.226
2004	134.613	53.845	5	269.226

Consumo per cápita Según investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005

Fuente: Elaboración propia con base en datos de boletines estadísticos de los años 2000-2010 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

La demanda potencial va en incremento, debido a las cualidades del producto, que es utilizado para decoraciones o actividades como bodas, quince años.

La demanda potencial se delimitó con base los criterios siguientes:

- Se estimó en relación a que una persona adquiere un mínimo de diez docenas de rosas al año, para ello se trabajó el supuesto que adquieren rosas en fechas importantes como el día del cariño, de la madre, del maestro, de muertos; además de bodas quince años y cumpleaños.

- Los porcentajes fueron determinados según una encuesta efectuada a 500 personas provenientes de los lugares objeto de estudio.
- Para determinar la demanda potencial de rosas a nivel del municipio de Quetzaltenango se delimitó a un 40% del total de la población, que son los supuestos compradores y consumidores del producto, quienes están comprendidos entre las edades de 14 años en adelante, el 60% restante lo constituyen los niños de 0 a 13 años y personas que generalmente no lo consumen, porque no tienen hábito o no les gusta el producto.

A continuación se presenta la proyección para el período 2005-2009, para la cual se utilizó información del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

**Cuadro 25**  
**Municipio de Quetzaltenango, Departamento de Quetzaltenango**  
**Demanda Potencial Proyectada de Rosas**  
**Periodo 2005 - 2009**

<b>Año</b>	<b>Población Quetzalt.</b>	<b>Población Delimitada 40%</b>	<b>Consumo Anual Per cápita (En Bunches)</b>	<b>Demanda Potencial (En Bunches)</b>
2005	136.668	54.667	5	273.336
2006	138.816	55.526	5	277.632
2007	141.041	56.416	5	282.082
2008	143.321	57.328	5	286.642
2009	145.637	58.255	5	291.274

Consumo per cápita: según investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005

Fuente: Elaboración propia con base en datos de boletines estadísticos de los años 2000-2010 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

Según el cuadro anterior puede observarse un incremento en la demanda potencial del año 2005-2009, se atribuye al aumento de la población y a las cualidades del producto, que denota la viabilidad de la propuesta de inversión en los años de vida sugeridos.

### 3.4.4.2 Consumo aparente

El consumo aparente constituye un indicador que señala la relación entre la producción, las importaciones y las exportaciones de un producto para establecer las necesidades de producción que satisfagan su demanda potencial. El cuadro siguiente contiene el comportamiento histórico del consumo aparente.

**Cuadro 26**  
**Municipio de Quetzaltenango, de Departamento de Quetzaltenango**  
**Consumo Aparente Histórico de Rosas**  
**Período 2000 - 2004**  
**( En bunches )**

<b>Año</b>	<b>Producción nacional</b>	<b>+</b>	<b>Importaciones</b>	<b>-</b>	<b>Exportaciones</b>	<b>=</b>	<b>Consumo aparente</b>
2000	0		49,434		0		49,434
2001	0		50,423		0		50,423
2002	0		51,431		0		51,431
2003	0		52,460		0		52,460
2004	0		53,508		0		53,508

Fuente: Elaboración propia con base en datos del cuadro 22.

Los datos del cuadro anterior muestran que únicamente a través de las importaciones se abastece el mercado de rosas a nivel regional, lo cual indica que el producto si es aceptado por los consumidores. A continuación se presenta la proyección para el consumo aparente del período 2005-2009.

**Cuadro 27**  
**Municipio de Quetzaltengo, de Departamento de Quetzaltenango**  
**Consumo Aparente Proyectado de Rosas**  
**Período 2005 – 2009**  
**( En bunches )**

<b>Año</b>	<b>Producción + Importaciones</b>	<b>- Exportaciones</b>	<b>=</b>	<b>Consumo Aparente</b>
2005	0	54,507	0	54,507
2006	0	55,525	0	55,525
2007	0	56,544	0	56,544
2008	0	57,562	0	57,562
2009	0	58,581	0	58,581

Fuente: Elaboración propia con base en datos del cuadro 23.

El cuadro anterior muestra el incremento de las importaciones, lo que indica que el producto es aceptado por los consumidores, el consumo aparente expresa el comportamiento que debería tener el mercado.

#### **3.4.4.3 Demanda insatisfecha**

Es la parte de la demanda potencial que no es cubierta por el total de la oferta. Esta demanda se obtiene de la diferencia entre la demanda potencial y el consumo aparente. El cuadro que se presenta a continuación refleja la demanda insatisfecha histórica en el período 2000-2004.

**Cuadro 28**  
**Municipio de Quetzaltenango, Departamento de Quetzaltenango**  
**Demanda Insatisfecha Histórica de Rosas**  
**Período 2000 - 2004**  
**( En bunches )**

<b>Año</b>	<b>Demanda Potencial</b>	<b>Consumo Aparente</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>
2000	254,322	49,434	204,888
2001	257,732	50,423	207,309
2002	261,380	51,431	209,949
2003	265,226	52,460	212,766
2004	269,226	53,508	215,718

Fuente: Elaboración propia con base en datos de los cuadros 24 y 26.

A pesar de que se observa una tendencia alcista en el consumo aparente, la demanda se encuentra lejos de ser totalmente satisfecha, el proyecto presenta altas posibilidades de éxito, siempre y cuando se haga uso adecuado de toda la herramienta que la administración y mercadeo proponen.

El siguiente cuadro muestra la demanda insatisfecha proyectada el período 2005-2009.

**Cuadro 29**  
**Municipio de Quetzaltenango, Departamento de Quetzaltenango**  
**Demanda Insatisfecha Proyectada de Rosas**  
**Período 2000 - 2004**  
**( En bunches )**

<b>Año</b>	<b>Demanda Potencial</b>	<b>Consumo Aparente</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>
2005	272,768	54,507	218,261
2006	276,498	55,525	220,973
2007	280,228	56,544	223,685
2008	283,958	57,562	226,396
2009	287,689	58,581	229,108

Fuente: Elaboración propia con base en datos de los cuadros 25y 27.

La tendencia que refleja la demanda insatisfecha para la serie proyectada es de un 5% de tasa de crecimiento con relación a los años anteriores. En comparación con la demanda potencial y el consumo aparente, muestra una tendencia creciente paralela a estas variables. Con la información anterior, existe la posibilidad de realizar la propuesta de inversión debido a que la demanda insatisfecha se utiliza como un parámetro para definir la viabilidad del proyecto, por lo tanto será factible la realización del cultivo de rosas en el municipio de Zunil. Se cubrirá principalmente el mercado regional, razón por la que se tomó un 40% del total de la población del municipio de Quetzaltenango.

### **3.4.5 Precio**

“Es la cantidad monetaria a la que los productores están dispuestos a vender, y los consumidores a comprar un bien o servicio, la oferta y demanda están en equilibrio”<sup>11</sup>. En este caso se hace referencia a que el precio del producto fue establecido en base al costo, en el cual la empresa cobra un precio que cubra los costos para producir, distribuir y vender el producto, y que este incluya una tasa de rendimiento o ganancia.

Se debe considerar que no existe información estadística y series históricas de precios de rosas. Se realizó una investigación de campo para conocer cuales son los precios de rosas que se manejan en el Municipio de Quetzaltenango; la información se presenta a continuación:

Se estableció que los precios promedio actuales de venta en el mercado regional de rosas es de Q.40.00 a Q.45.00 por bunche; este precio es variable debido a la calidad de rosas existentes en el mercado; por lo general las rosas en el mercado se venden al consumidor final por docenas a un precio promedio de Q. 25.00.

Para efectos del presente proyecto se tomará como unidad de medida el bunche que contienen 24 unidades de rosas, con la fijación de un precio a mayoristas de Q. 24.00

### **3.4.6 Comercialización**

Comercialización o mercadeo es un concepto que engloba actividades físicas y económicas, bajo un marco legal e institucional, el proceso de trasladar lo bienes y servicios desde la producción hasta el consumo final para el presente proyecto la comercialización se detallará en el capítulo IV.

---

<sup>11</sup> Ibid. p. 48

### **3.5 ESTUDIO TÉCNICO**

“Verificar la posibilidad técnica de la fabricación del producto que se pretende. Analizar y determinar el tamaño óptimo, la localización óptima, los equipos, las instalaciones y la organización requeridos para realizar la producción.”<sup>12</sup>

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

Es el lugar donde se ejecutará el proyecto, que por las condiciones climatológicas y de suelo requeridas para la producción de rosas, cumple con las condiciones para su cultivo.

##### **3.5.1.1 Macrolocalización**

El proyecto se realizará en el municipio de Zunil, departamento de Quetzaltenango, ubicado a 217 kilómetros de la Ciudad Capital por la Costa Sur y a 200 kilómetros por tierra fría. Cuenta con una extensión territorial aproximada de noventa y dos kilómetros cuadrados, el Municipio registra alturas de 2,076.66 metros sobre el nivel del mar (msnm).

##### **3.5.1.2 Microlocalización**

El área específica donde se considera que cumple con las condiciones agronómicas adecuadas para llevar a cabo el proyecto este se ubicará en la aldea La Estancia de la Cruz, la cual se localiza a ocho kilómetros de la Cabecera Municipal, a 25 kilómetros de la Cabecera Departamental, con la que se comunica por medio de una carretera asfaltada.

#### **3.5.2 Nivel tecnológico**

Se considera que el nivel tecnológico apropiado es el nivel II ya que utiliza plantas madres, fertilizantes, agroquímicos, asistencia de proveedores, mano de obra familiar y asalariada, ahorro y préstamos.

---

<sup>12</sup> Ibid p.84

### 3.5.3 Tamaño del proyecto

La vida útil del proyecto será de cinco años, vigencia que puede ampliarse al convertirse en un propuesta rentable. El área contemplada para cultivar será de una manzana y se cosechará mensualmente. Se iniciará con 40,000 plantas madres que producirán 20,000 bunches con una merma del 2% que da una producción neta de 19,600 rosas en el primer año. La producción total se alcanza hasta el último trimestre del primer periodo. Por lo que para los siguientes cuatro, se proyecta la recolección de 80,000 bunches con una merma 2% que dan una producción neta de 78,400 bunches anuales. Alcanzará una producción estimada que se presenta en el siguiente cuadro de programa de producción.

**Cuadro 30**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Proyecto: Producción de Rosas**  
**Programa de Producción**  
**Año 2005**  
**( En bunches )**

<b>AÑO</b>	<b>Manzanas Cultivadas</b>	<b>Bunches por Manz.</b>	<b>Producción Total</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>	<b>Participación Proyecto %</b>
1	1	19.600	19.600	218.261	8,98
2	1	78.400	78.400	220.973	35,48
3	1	78.400	78.400	223.685	35,05
4	1	78.400	78.400	226.396	34,63
5	1	78.400	78.400	229.108	34,22

Fuente: Investigación de campo grupo EPS., segundo semestre 2005

Se observa que en el primer año se inicia la producción con un volumen bajo por ser parte de un ensayo de plantación y alcanza un crecimiento constante a partir del segundo año en adelante por la madurez que alcanza la plantación, como resultado de los nutrientes orgánicos de la tierra.

### **3.5.4 Recursos**

Están constituidos por los recursos necesarios para la elaboración y ejecución del proyecto; entre los recursos necesarios para ejecutarlo se determinaron los siguientes:

#### **3.5.4.1 Humanos**

Esta integrado por los productores que son veinte, ellos conformarán la junta directiva de la organización, realizarán los procesos de plantación, fertilización, riego, limpieza y cosecha independientemente se contratará al inicio del proyecto los servicios de un agrónomo para el análisis de la tierra, y un contador

#### **3.5.4.2 Físicos**

Están conformados por las instalaciones de acopio, bodega y oficinas administrativas, con dimensiones de 50 x 50 metros cuadrados, adicionalmente el área de cultivo (una manzana de tierra propiedad del Comité) y los bienes tangibles que se utilizarán para el proceso productivo, con un monto de Q. 394,608.00. El financiamiento, el equipo de oficina y agrícola se describe en el estudio financiero.

### **3.5.5 Proceso productivo**

El ciclo de producción del proyecto es de seis cosechas al año, en el proceso de producción debe considerarse varios componentes, estos involucran las actividades que a continuación se describen:

- **Preparación del suelo**

Aunque las rosas toleran una amplia gama de suelos, hay varios criterios importantes que deben cumplirse si se quiere convertir en realidad el potencial de rendimiento de los cultivos.

Como el rosal, debe tener un rendimiento de hasta ocho años, las operaciones previas al plantado revisten suma importancia. Hay que excavar tanto el suelo superficial como, sí fuera necesario, el subsuelo. El rosal debe plantarse a unos 40 – 50 cm de profundidad. La incorporación de arena gruesa, cáscara de arroz, estiércol de ganado y cáscara de coco contribuyen a mejorar la composición del suelo”<sup>13</sup>

- **Preparación de tablones**

Debe tomarse en cuenta el trazo de surcos y el área de paso (calles) entre éstos.

- ✓ **Trazo de plantación**

En la mayoría de los países se utiliza un sistema de plantación como el siguiente. Hay cinco pasillos de 0,85 m en cada estructura de 6m. Los rosales se plantan en doble fila, separadas por 0,30 m entre sí y a una distancia de 0,25 m entre las plantas. Ello equivale a una densidad de 8 por metro u 80.000 por hectárea.

- **Invernadero**

Con el cultivo de rosa bajo invernadero se consigue producir flor en épocas y lugares en los que de otra forma no sería posible obtener los mejores precios. El objetivo para el diseño de los invernaderos se basa en obtener beneficio a menor costo, buena ventilación y bajo gradiente de variación de temperatura para evitar el stress en la planta. La distancia entre los postes del invernadero es de 3 metros, la ventilación mejora con la altura, considera que debe existir un mínimo de 3,5 metros hasta el desagüe.

---

<sup>13</sup> R. White y A. Beisland Producción de rosas de invernadero UNCTAD/GAT s.n.t. p 5-6.

Para la fabricación de los invernaderos se puede utilizar caña de bambú (para ahorrar costos); los extremos de la caña se sellan con aceite quemado para evitar la reproducción de ácaros.

- **Siembra**

Concluida la preparación de tablonces y desinfección de tierra, es el momento de la siembra, siempre que las condiciones climatológicas lo permitan.

Antes de plantarlas, éstas son remojadas en una mezcla de funguicida, fertilizante y adherente, con el fin de prevenir daño por enfermedades (ejemplo: Botrytis). Ya plantadas, se apelmaza el suelo para afírmalas en el suelo. Posteriormente se aplica una lámina de riego que permitirá mayor contacto entre las raíces y la humedad del suelo.

- **Tutoreo**

Consiste en situar en las esquinas de los tablonces, párales de madera en forma de escalera, se colocará pita plástica entre los tutores a lo ancho del tablón, lo cual servirá para sujetar las plantas de modo que los tallos no crezcan torcidos.

- **Fumigación**

El control preventivo tanto de insectos como de enfermedades, es la medida más adecuada, porque una vez establecido el patógeno, es imposible evitar el daño y con la sola presencia de manchas en el follaje, deteriora la calidad de la rosa, por lo que se recomienda revisar periódicamente para un mejor control.

- **Resiembra**

Consiste en hacer una revisión periódica de los plantas madres o de los esquejes que no hayan pegado y sustituirlos por nuevos.

- **Riego**

Los dos sistemas de riego más empleados para los rosales son los de goteo y de aspersión de bajo nivel y bajo volumen

- **Formación de la planta y poda posterior**

**Formación de la nueva planta:**

✓ Se deja florear la planta, estos primeros botones son descabezados iniciándose de la manera, el disbooding que dura más o menos 1 semana

✓ El proceso deshooting (eliminar yemas hasta el nivel de 4 hojas de 5 foliolos) que dura de 7 a 9 semanas con el fin de obtener la producción de tallos basales. Los tallos basales producidos por este proceso deben ser cortados a una altura de 30 a 40 cms. Del suelo hacia arriba, formar así el primer piso de corte.

✓ Se planea ya formada la planta, pinchar tallos sazones y eliminar algunos malos. Luego se pincharán los basales en un desface, pensado para introducir el sistema desciclado lo antes posible. Los tallos formados se pinchan de 3 a 5 hojas de abajo hacia arriba de 5 foliolos cada uno.

Posteriormente la poda se lleva a cabo cada vez que se cortan las flores y convalidar los principios antes mencionados.

- **Recolección y cuidados posteriores**

Generalmente el corte de las flores se lleva a cabo en distintos estadios, depende de la época de recolección. Así, en condiciones de alta luminosidad durante el verano, la mayor parte de las variedades se cortan al estar los sépalos del cáliz son reflejos y los pétalos aún no se han desplegado; durante el invierno se realiza al estar más abiertas, aunque con los dos pétalos exteriores sin desplegarse.

- **Manejo post-cosecha**

El proceso de post-cosecha se inicia en el corte de tallos en el campo hasta al almacenamiento de las mismas.

✓ **Corte:** Se realizan 3 cortes diarios, el primero de 7:30 a 9:00, el segundo de 11:00 a las 12:00 y el tercero de 15:00 a las 16:00 horas. Tanto el primer corte y el segundo tienen similares características de abertura de botón mientras el tercer corte debe poseer características diferentes de abertura ya que los tallos se mantienen más tiempo bajo almacenamiento. Las características que debe tener un botón en su punto de corte son: disposición de apertura de los pétalos, coloración de los pétalos, separación de los sépalos.

✓ **Transporte:** las rosas cortadas se colectan en una malla plástica colocándolas dentro de un tonel de agua acidificada, para evitar la deshidratación. Una vez que las flores se sacan del almacén, se arrancan las hojas y espinas de parte inferior del tallo. Posteriormente los tallos se clasifican según longitudes, desechar aquellos curvados o deformados y las flores dañadas. Esta clasificación determina la calidad de la flor que llena los requisitos para el mercado.

Medidas que suelen utilizarse en el mercado para rosas consideradas para exportación o de mejor calidad son las siguientes: Largo del tallo (no incluye botón) 50cm, 60cm, 70cm, 80cm, 90cm.

Después de la clasificación se procede a rehidratar las rosas en unos valdes con preservantes como Chrysal y Florissima, entre otros. Seguidamente, se colocan en refrigeración a una temperatura entre 0.5 y 2 grados centígrados, lo cual disminuye el metabolismo de la flor.

- **Empaque**

Este proceso lleva consigo la selección de calidad de rosa. Dentro de la sala, se lleva un proceso de flujo de producto constante en un tiempo mínimo. Aquí se divide el proceso en selección, despetalado, embonchado, despinado, corte y almacenado.

✓ **Proceso de selección:** es el primer paso y lleva aproximadamente un tiempo de 10 a 20 minutos de separación de tallos, depende de la cantidad de rosas que contenga la malla. Los parámetros a tomar para seleccionar la calidad de rosa son: Forma de tallo (si éste se encuentra torcido o no). Aquellos tallos que presenten alguna anomalía son destinados a segunda calidad.

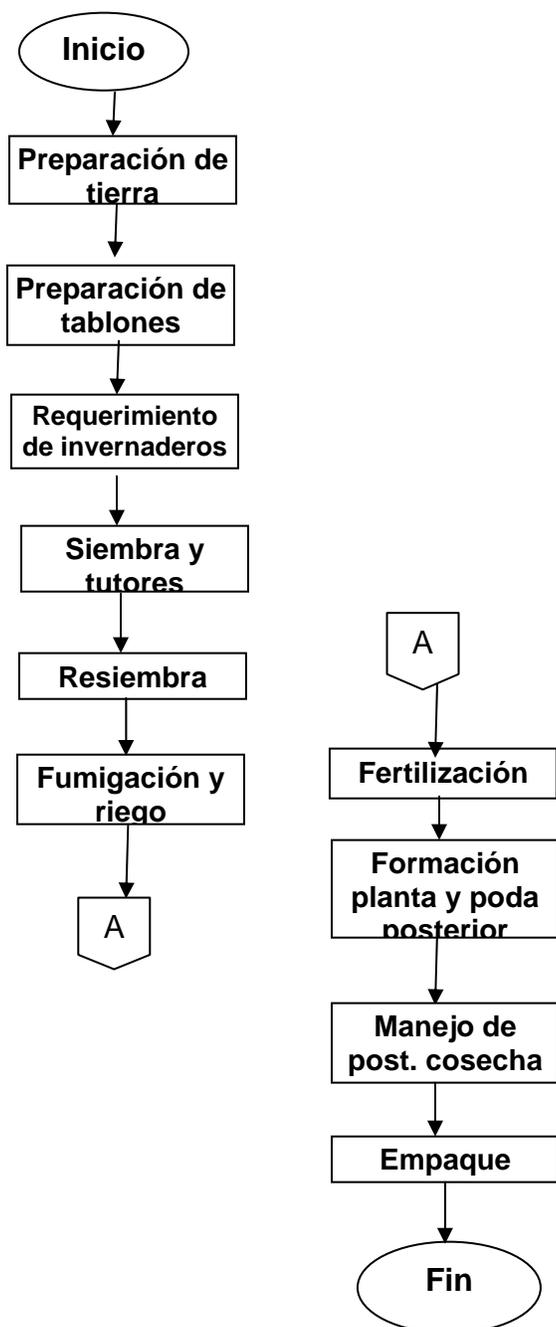
✓ **Despetalado:** los tallos son colocados dentro de un balde con agua acidificada, aquí se eliminan los primeros pétalos manchados por productos (aproximadamente 3 pétalos), para obtener una flor presentable, seguidamente se protege el botón con la aplicación de un fungicida para evitar el ataque de Botrytis post-cosecha.

✓ **Embonchado:** Debe hacerse cuidadosamente, el cual varía de acuerdo a las condiciones del cliente o a disposición del exportador. Lo más utilizado es el Bunch que es un paquete que contiene: 20 ó 25 rosas, utiliza dos hileras: una superior y una inferior, seguidamente se envuelven en plastipapel o plástico, depende del pedido establecido.

- **Diagrama del proceso productivo**

En este esquema puede apreciarse cada uno de los pasos desarrollados anteriormente con respecto al cultivo de rosas.

**Grafica 6**  
**Municipio de Zunil, Departamento Quetzaltenango**  
**Proyecto: Producción de Rosas**  
**Diagrama de Proceso de Producción**  
**Año: 2005**

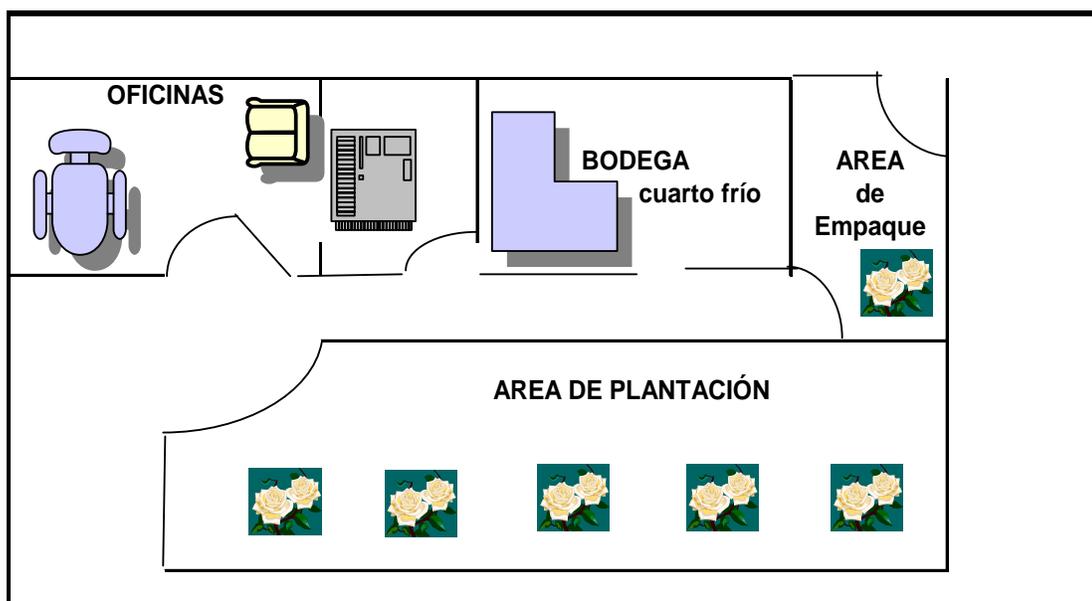


Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

### 3.5.6 Distribución en planta

Es la distribución o trazos de los terrenos en las áreas utilizadas para un mejor aprovechamiento de la tierra.

**Gráfica 7**  
**Municipio Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Proyecto: Producción de rosas**  
**Distribución física**  
**Año 2005**



Fuente: Elaboración propia, Grupo EPS., segundo semestre 2005.

En la gráfica anterior se ilustra la distribución de oficinas, bodega y el área de plantación para el proyecto de producción de rosas.

### **3.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL**

El propósito del estudio Administrativo-Legal está dirigido a la propuesta que se desarrollará como contribución a los productores de rosas, para producir y comercializar el producto se detallará en el capítulo V.

### **3.7 ASPECTOS FINANCIEROS**

El estudio financiero consiste en establecer la inversión necesaria para la puesta en marcha del proyecto, así como determinar las fuentes de financiamiento a utilizar, los costos de producción, estados financiero y la evaluación financiera.

#### **3.7.1 Inversión**

La inversión del proyecto se conforma por el capital, propio o de terceras personas, que permite realizar las funciones de producción, distribución y venta de bienes o servicios.

Se integra por la inversión fija y el capital de trabajo.

##### **✓ Inversión fija**

La inversión fija está representada por las erogaciones para adquirir los activos tangibles e intangibles, necesarios en el proceso de transformación de insumos y que servirán durante el tiempo de vida útil del proyecto. La inversión fija necesaria para llevar a cabo el proyecto se presenta a continuación:

**Cuadro 31**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Proyecto: Producción de Rosas**  
**Inversión Fija**  
**Año: 2005**

Descripción	U/M	Cantidad	Valor Unitario Q	Total Q
<b><u>Inversión en Plantación</u></b>				<b>235,003</b>
<b><u>Terreno</u></b>				<b>80,000</b>
Terreno	Manzana	1	80,000	80,000
<b><u>Instalaciones</u></b>				<b>69,000</b>
Construcción de oficina	Mt2	15	400	6,000
Bodega y cuarto frío	Mt2	25	800	20,000
Sistema de riego por goteo	Manzana	1		7,000
Invernaderos	Manzana	1		36,000
<b><u>Mobiliario y Equipo</u></b>				<b>1,480</b>
Escritorio	Unidad	1	500	500
Silla secretarial	Unidad	1	230	230
Sillas plásticas	Unidad	10	35	350
Archivo	Unidad	1	300	300
Calculadora	Unidad	1	100	100
<b><u>Herramientas</u></b>				<b>1,965</b>
Piochas	Unidad	10	35	350
Palas	Unidad	12	30	360
Rastrillos	Unidad	5	35	175
Machetes	Unidad	20	19	380
Canastas plásticas	Unidad	8	30	240
Azadones	Unidad	6	35	210
Tijeras	Unidad	10	25	250
<b><u>Equipo Agrícola</u></b>				<b>2,160</b>
Bomba de mochila	Unidad	3	520	1,560
Carretas de mano	Unidad	4	150	600
<b><u>Equipo de Cómputo</u></b>				<b>1,400</b>
Computadora	Unidad	1	1,200	1,200
Impresora	Unidad	1	200	200
<b><u>Gastos de Organización</u></b>				<b>3,600</b>
Legalización				3,600
<b>Total Inversión Fija</b>				<b>394,608</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

En el cuadro anterior se observa que la inversión fija necesaria es de Q. 394,608.00, integrada por: la inversión en plantaciones que representa el 60%, del total y el 40% lo constituyen la propiedad planta y equipo.

✓ **Capital de trabajo**

El capital de trabajo está integrado por los recursos necesarios para iniciar las operaciones de producción del proyecto en su etapa operativa. El detalle del capital de trabajo se presenta a continuación:

**Cuadro 32**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Proyecto: Producción de Rosas**  
**Inversión en Capital de Trabajo**  
**Año: 2005**

Descripción	U/M	Cantidad	Valor Unitario Q	Total Q
<b><u>Insumos</u></b>				<b>36,760</b>
<b>Fertilizantes</b>				
Doblevia	Litro	1	400	400
15-15-15	Quintal	30	130	3,900
Urea 46%	Quintal	30	135	4,050
Tecnigro	Litro	15	240	3,600
Rotex	Libra	70	58	4,060
<b>Fungicidas</b>				
MIBOR	Kilo	30	180	5,400
Vertimec	Litro	5	1,600	8,000
Benlate	Kilo	2	300	600
<b>Insecticidas</b>				
Lannate	Litro	60	110	6,600
Tamarón	Libra	5	30	150
<b><u>Mano de Obra</u></b>				<b>6,146</b>
Tutores	Jornal	12	40	480
Resiembra	Jornal	20	40	800
Fumigación	Jornal	20	40	800
Riego	Jornal	15	40	600
Fertilización	Jornal	10	40	400
Formación de la planta y poda	Jornal	12	40	480
Manejo post cosecha	Jornal	20	40	800
Bonificación incentivo 109 x 8.33				908
Séptimo día				878
<b><u>Costos Indirectos Variables</u></b>				<b>5,909</b>
Cuota patronal 5,238 x 12.67%				664
Prestaciones laborales 5,238 30.55%				1,600
Limas	Unidad	10	10	100
Guantes	Par	10	20	200
Fletes	Viaje	4	150	600
Plastipapel	Rollo	2	210	420
Imprevistos 46,490 x 5%				2,325
<b><u>Gastos Fijos</u></b>				<b>14,378</b>
Sueldos de administración	Mensual	6	1,190	7,140
Bonificación incentivo		6	250	1,500
Cuota patronal 7,140 x 12.67%				905
Prestaciones laborales 7,140 x 30.55%				2,181
Honorarios contador	Mensual	6	250	1,500
Energía eléctrica	Mensual	6	160	960
Servicio de agua	Mensual	6	32	192
<b>Total Capital de Trabajo</b>				<b>63,193</b>

La inversión en capital de trabajo necesario para la ejecución del proyecto es de Q. 63,193.00 y se integra por: insumos 58%, mano de obra 10%, costos indirectos variables 9% y gastos fijos 23%.

✓ **Inversión total**

La inversión total se integra por la sumatoria de la inversión fija y el capital de trabajo, así:

Inversión fija	Q	394,608
Inversión en capital de trabajo		63,193
<b>Total</b>	<b>Q</b>	<b>457,801</b>

**3.7.1.1 Estados financieros**

Son documentos que muestran las transacciones contables principales de una empresa, en un período de tiempo determinado. La información contenida en los mismos facilita la toma de decisiones de los socios, inversionistas y entidades financieras entre otros.

✓ **Estado de costo directo de producción anual**

El costo de producción es un estado financiero que presenta la integración de los costos incurridos por una entidad para producir un artículo en un período determinado.

En el presente proyecto se utilizará el sistema de costeo directo, el cual toma en cuenta únicamente los costos variables de producción, que varían en función directa al volumen de producción como materia prima, mano de obra y costos indirectos variables; los gastos fijos se imputan directamente al estado de resultados.

El costo directo de producción anual de una manzana de terreno, se presenta a continuación:

**Cuadro 33**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Proyecto: Producción de Rosas**  
**Estado de Costo Directo de Producción**  
**Año: 2005**

Descripción	U/M	Cantidad	Valor unitario Q.	Total Q.
<b><u>Insumos</u></b>				<b>36,760</b>
Doblevia	Litro	1	400	400
15-15-15	Quintal	30	130	3,900
Urea 46%	Quintal	30	135	4,050
Tecnigro	Litro	15	240	3,600
Rotex	Libra	70	58	4,060
MIBOR	Kilo	30	180	5,400
Vertimec	Litro	5	1,600	8,000
Benlate	Kilo	2	300	600
Lannate	Litro	60	110	6,600
Tamarón	Libra	5	30	150
<b><u>Mano de obra</u></b>				<b>6,146</b>
Tutores	Jornal	12	40	480
Resiembra	Jornal	20	40	800
Fumigación	Jornal	20	40	800
Riego	Jornal	15	40	600
Fertilización	Jornal	10	40	400
Formación de la planta y poda	Jornal	12	40	480
Manejo post cosecha	Jornal	20	40	800
Bonificación incentivo 109 x 8.33				908
Séptimo día				878
<b><u>Gastos indirectos variables</u></b>				<b>5,257</b>
Cuota patronal 5,238 x 12.67%				664
Prestaciones laborales 5,238 x 30.55%				1,600
Fletes	Viaje	4	150	600
Limas	Unidad	10	10	100
Imprevistos 45,870 x 5%				2,293
<b>Total costo directo de producción</b>				<b>48,163</b>
Rendimiento en bunches				19,600
<b>Costo por bunches</b>				<b>2.46</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

El cuadro anterior muestra el costo directo en que se incurre en la producción de un bunche de rosas durante el primer año, el 76% corresponde a insumos, 13% a mano de obra y el 11% a costos indirectos variables.

✓ **Estado de costo directo de producción proyectado**

El costo de producción directo correspondiente a los cinco años de producción se presenta a continuación:

**Cuadro 34**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Proyecto: Producción de Rosas**  
**Estado de Costo Directo de Producción Proyectado**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b><u>Insumos</u></b>	<b>Q 36,760</b>	<b>Q 73,520</b>	<b>Q 73,520</b>	<b>Q 73,520</b>	<b>Q 73,520</b>
Doblevia	400	800	800	800	800
15-15-15	3,900	7,800	7,800	7,800	7,800
Urea 46%	4,050	8,100	8,100	8,100	8,100
Tecnigro	3,600	7,200	7,200	7,200	7,200
Rotex	4,060	8,120	8,120	8,120	8,120
MIBOR	5,400	10,800	10,800	10,800	10,800
Vertimec	8,000	16,000	16,000	16,000	16,000
Benlate	600	1,200	1,200	1,200	1,200
Lannate	6,600	13,200	13,200	13,200	13,200
Tamarón	150	300	300	300	300
<b><u>Mano de obra</u></b>	<b>Q 6,146</b>	<b>Q 5,864</b>	<b>Q 5,864</b>	<b>Q 5,864</b>	<b>Q 5,864</b>
Tutores	480	480	480	480	480
Resiembra	800	600	600	600	600
Fumigación	800	800	800	800	800
Riego	600	600	600	600	600
Fertilización	400	400	400	400	400
Formación de la planta y poda	480	480	480	480	480
Manejo post cosecha	800	800	800	800	800
Bonificación incentivo	908	866	866	866	866
Séptimo día	878	838	838	838	838
<b><u>Gastos indirectos variables</u></b>	<b>Q 5,257</b>	<b>Q 7,760</b>	<b>Q 7,760</b>	<b>Q 7,760</b>	<b>Q 7,760</b>
Cuota patronal (12.67%)	664	633	633	633	633
Prestaciones laborales (30.55%)	1,600	1,527	1,527	1,527	1,527
Fletes	600	1,050	1,050	1,050	1,050
Limas	100	200	200	200	200
Guantes	0	200	200	200	200
Imprevistos (5%)	2,293	4,150	4,150	4,150	4,150
<b>Total costo directo de producción</b>	<b>Q 48,163</b>	<b>Q 87,144</b>	<b>Q 87,144</b>	<b>Q 87,144</b>	<b>Q 87,144</b>
Rendimiento en bunches	19,600	78,400	78,400	78,400	78,400
<b>Costo por bunche</b>	<b>Q 2.46</b>	<b>Q 1.11</b>	<b>Q 1.11</b>	<b>Q 1.11</b>	<b>Q 1.11</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

El costo directo de producción se incrementa a partir del segundo año, debido al aumento de cortes, lo que permite que el costo directo por bunches disminuya.

### ✓ Estado de resultados

El estado de resultados es un estado financiero principal que muestra las ventas, los costos y gastos, así como la pérdida o ganancia obtenida por un ente económico durante un período determinado que puede ser un mes o un año.

El estado de resultados del proyecto de producción de rosas para un período de cinco años se presenta a continuación:

**Cuadro 35**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Proyecto: Producción de Rosas**  
**Estado de Resultados Projectado**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas</b>	<b>Q 235,200</b>	<b>Q 940,800</b>	<b>Q 940,800</b>	<b>Q 940,800</b>	<b>Q 940,800</b>
(-)Costo directo	48,163	87,144	87,144	87,144	87,144
<b>Ganancia bruta en ventas</b>	<b>187,037</b>	<b>853,656</b>	<b>853,656</b>	<b>853,656</b>	<b>853,656</b>
<b>(-) Gastos variables de venta</b>	<b>420</b>	<b>1,050</b>	<b>1,050</b>	<b>1,050</b>	<b>1,050</b>
Material de empaque	420	1,050	1,050	1,050	1,050
<b>Ganancia marginal</b>	<b>186,617</b>	<b>852,606</b>	<b>852,606</b>	<b>852,606</b>	<b>852,606</b>
<b>(-)Costos fijos de producción</b>	<b>26,573</b>	<b>53,146</b>	<b>53,146</b>	<b>53,146</b>	<b>52,655</b>
Depreciación equipo agrícola	216	432	432	432	432
Depreciación herramientas	246	491	491	491	0
Depreciación plantación	26,111	52,223	52,223	52,223	52,223
<b>(-)Gastos de administración</b>	<b>16,844</b>	<b>33,689</b>	<b>33,689</b>	<b>33,222</b>	<b>33,222</b>
Sueldos de administración	7,140	14,280	14,280	14,280	14,280
Bonificación incentivo	1,500	3,000	3,000	3,000	3,000
Cuota patronal (12.67%)	905	1,809	1,809	1,809	1,809
Prestaciones laborales (30.55%)	2,181	4,363	4,363	4,363	4,363
Honorarios contador	1,500	3,000	3,000	3,000	3,000
Energía eléctrica	960	1,920	1,920	1,920	1,920
Servicio de agua	192	384	384	384	384
Depreciación mobiliario y equipo	148	296	296	296	296
Depreciación equipo de computo	233	467	467	0	0
Amortización gastos de organización	360	720	720	720	720
Depreciación Edificios	1,725	3,450	3,450	3,450	3,450
Ganancia o perdida en operación	143,200	765,771	765,771	766,238	766,729
<b>(-)Gastos financieros</b>	<b>28,404</b>	<b>21,303</b>	<b>14,202</b>	<b>7,101</b>	<b>0</b>
Intereses préstamo	28,404	21,303	14,202	7,101	0
<b>Ganancia antes del ISR</b>	<b>114,796</b>	<b>744,468</b>	<b>751,569</b>	<b>759,137</b>	<b>766,729</b>
Impuesto sobre la renta	35,587	230,785	232,986	235,332	237,686
<b>Ganancia neta</b>	<b>Q 79,209</b>	<b>Q 513,683</b>	<b>Q 518,583</b>	<b>Q 523,805</b>	<b>Q 529,043</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

### 3.7.2 Fuentes de financiamiento

Son las distintas fuentes, tanto internas como externas, que permiten obtener el financiamiento necesario para la ejecución del proyecto.

#### ✓ Fuentes internas

Están constituidas por todos los recursos propios originados por la aportación de los productores sin recurrir al capital ajeno. Los 20 socios harán un aporte inicial de Q. 15,000.00 cada uno, lo que permitirá contar con un monto de Q.300,000.00.

#### ✓ Fuentes externas

Son los recursos provenientes de instituciones ajenas al proyecto. Para realizar el proyecto es necesario que el comité gestione un préstamo fiduciario ante la Cooperativa Santa Ana R. L. por un monto de Q. 157,801.00 a una tasa del 18% de interés anual, pagadero sobre saldos.

BEI préstamo se amortizará en su totalidad en un período de cuatro años, los pagos se realizarán a finales del mes de diciembre de cada año, como se presenta en el cuadro siguiente:

**Cuadro 36**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Proyecto: Producción de Rosas**  
**Plan de Amortización del Préstamo Proyectado**  
**Año: 2005**

<b>Año</b>	<b>Amortización Capital Q</b>	<b>Intereses 18% Q</b>	<b>Monto Q</b>	<b>Saldo Q</b>
0		-	-	157,800
1	39,450	28,404	67,854	118,350
2	39,450	21,303	60,753	78,900
3	39,450	14,202	53,652	39,450
4	39,450	7,101	46,551	0
	<b>157,800</b>	<b>71,010</b>	<b>228,810</b>	

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

El cuadro anterior muestra la forma en que será amortizado el préstamo y el cálculo de los intereses a cancelar. El financiamiento externo representa el 34% del monto total de la inversión.

### **3.8 EVALUACIÓN FINANCIERA**

Es la parte final de toda la secuencia de análisis de la factibilidad de un proyecto

Para la propuesta de inversión en estudio se consideró efectuar la evaluación a través de herramientas simples, como se muestra a continuación:

#### **3.8.1 Punto de equilibrio**

Es aquel punto donde los ingresos totales originados por las ventas de los productos, son iguales a los gastos totales efectuados para la producción y distribución de los mismos, es decir, no existe ni utilidad, ni pérdida.

##### **✓ Punto de equilibrio en valores**

Determina el valor total de las ventas necesarias para que el proyecto cubra sus costos, es decir que no gane ni pierda en la comercialización de rosas en el primer año de operaciones.

Para determinarlo se necesitan datos del estado de resultados como: gastos fijos, gastos variables y el total de ventas. La fórmula a utilizarse es la siguiente:

**Punto de equilibrio en valores**

$$PEQ = \frac{\text{Gastos fijos}}{\% \text{Excedente marginal}}$$

$$PEQ = \frac{71,818}{79\%}$$

$$PEQ = 90,909$$

El resultado indica que los agricultores deben vender como mínimo Q. 90,909.00 para que no se produzcan ganancias ni pérdidas en el primer año, las utilidades y pérdidas se mantendrán equilibradas o balanceadas;

✓ **Punto de equilibrio en unidades**

Indica la cantidad de unidades que se deben vender para cubrir los gastos y mantener el equilibrio de la situación financiera.

Punto de equilibrio en unidades

$$PEU = \frac{PEQ}{\text{Precio de venta}}$$

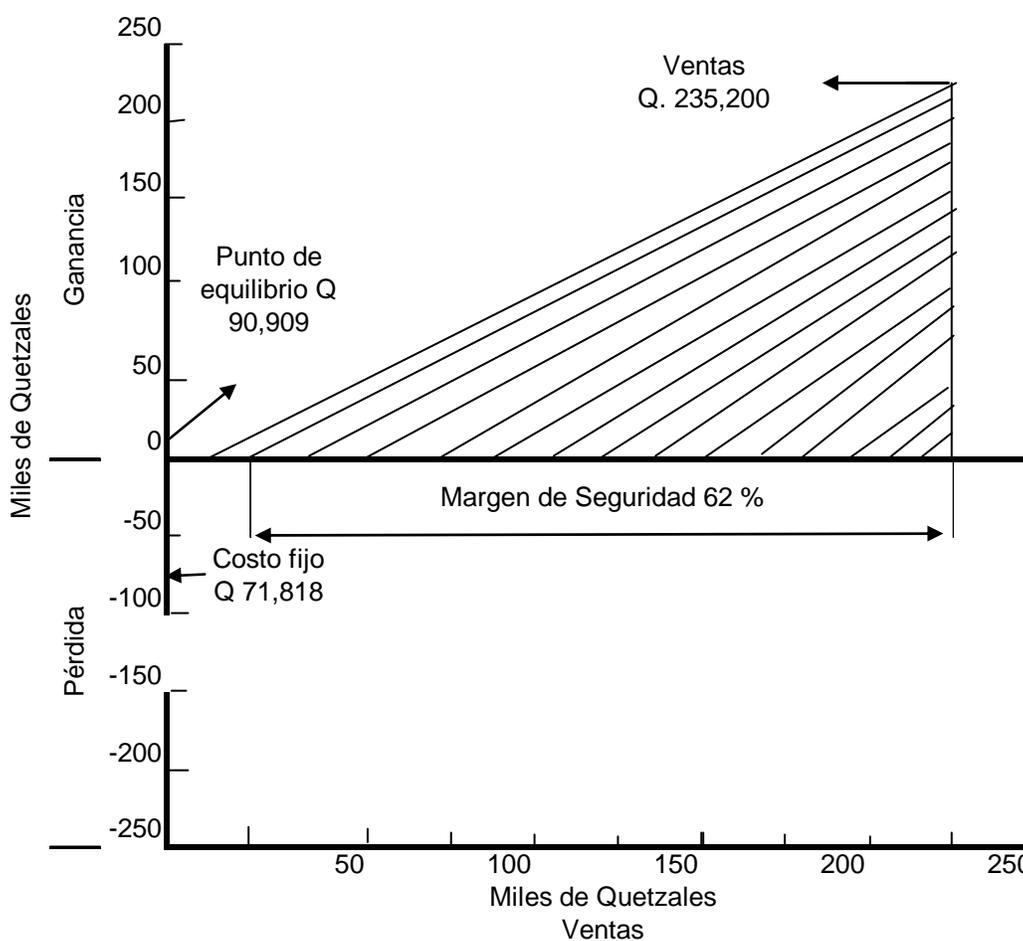
$$PEU = \frac{90,909}{Q12,00} =$$

$$PEU = 7,576$$

Los productores deben vender un mínimo de 7,576 bunches de rosas para no perder ni ganar.

La siguiente gráfica muestra la rentabilidad, para alcanzar los objetivos en un plazo menor a un año:

**Gráfica 8**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Proyecto: Producción de rosas**  
**Punto de Equilibrio en Valores, Primer Año de producción**



FUENTE: Elaboración propia EPS., segundo semestre 2005.

Las ventas cubren el punto de equilibrio y existe un margen de seguridad aceptable.

### 3.8.2 Tiempo de recuperación de la inversión

Este indicador muestra la cantidad de años y meses que la empresa necesita operar para recuperar su capital invertido. Además muestra que para recuperar su capital en el tiempo estimado, debe la empresa operar en condiciones y con los recursos planificados por el proyecto.

$$T R I = \frac{\text{Inversión}}{\text{Excedente} - \text{Amortización préstamo} + \text{depreciaciones}}$$

$$T R I = \frac{457,800}{186,596 - 39,450 + 29,039}$$

$$T R I = 2.5$$

$$5/12 = 4$$

El valor de la inversión total se recuperara en un período de dos años con cuatro meses. El proyecto se acepta como factible, ya que los ingresos que generan sus operaciones alcanzan a cubrir los costos y gastos.

## **CAPÍTULO IV**

### **COMERCIALIZACIÓN**

#### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE ROSAS**

“La comercialización es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar”<sup>14</sup> la producción de rosas se destinará al consumo local y regional con el fin de cubrir la demanda insatisfecha, para lo que se requerirá la participación de los canales de comercialización que permitan llevar el producto al lugar y momento adecuado al consumidor final.

#### **4.1 PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN**

Todo proceso de comercialización se conforma de tres etapas, concentración, equilibrio y dispersión, las cuales se describen a continuación:

##### **4.1.1 Concentración**

Es la forma en que se reúne la cosecha de rosas. La concentración para la producción de rosas se realizará directamente por los productores que llevarán el producto a la bodega propiedad del comité y la destinará al mercado de la Cabecera Departamental con el fin de cubrir la demanda insatisfecha de la población del municipio de Quetzaltenango.

##### **4.1.2 Equilibrio**

Es una etapa del proceso de comercialización que pretende mantener un equilibrio entre la oferta y la demanda.

---

<sup>14</sup> Gabriel Baca Urbina, Op.Cit . p.69

Para analizar el equilibrio de un producto agrícola, se debe considerar dos variables: la época de la cosecha y las variaciones de la demanda.

La recolección de rosas se realiza cada dos meses; y los meses de mayor demanda son febrero, abril, mayo y octubre, debido a las fiestas tradicionales.

Para cubrir la demanda durante todo el año, se implementará el uso de tecnología, como la poda en el momento determinado, para la obtención de mayor producción en menor tiempo, de forma que cubra la demanda requerida.

Tomando en cuenta que las rosas son un cultivo perecedero, se utilizarán preservantes como el florisima y posteriormente se trasladara a un cuarto refrigerado a una temperatura de cuatro grados centígrados, manteniendo su calidad y frescura, esto permitirá que se prolongue la calidad de las rosas. Así satisfacer las exigencias del mercado y efectuar la venta en el momento justo con el objetivo de obtener mejores beneficios.

#### **4.1.3 Dispersión**

Esta fase del proceso se refiere a la entrega del producto al distribuidor para hacerlo llegar posteriormente al consumidor final. Requiere del desarrollo de las etapas anteriores para una entrega efectiva.

Un paso muy importante que implica que se realicen las actividades necesarias para la distribución de la producción de rosas por parte del Comité. La producción se destinará en un 80% a los mayoristas y un 20% será vendido en el centro de producción a los consumidores que lo soliciten para comercializarlo a nivel local o en diferentes mercados, supermercados del municipio de Quetzaltenango para llegar directamente al consumidor final.

## 4.2 ETAPAS DE LA COMERCIALIZACIÓN

Permite conocer, coordinar y estudiar la ejecución de los pasos que sufren los bienes a través de una transferencia lógica y secuencial, desde el productor hasta el consumidor final. Se conocerán las funciones de intercambio, físicas y auxiliares. Se enfoca a través del siguiente procedimiento:

### 4.2.1 Institucional

Estudia las instituciones de mercado que nacen por la acción de la norma y la ley y que surgen de las relaciones económicas y sociales, la intermediación es la institucionalización de los intermediarios en el mercado. Los agentes participantes en el proceso productivo son el productor, mayorista minorista y consumidor final.

> **Productor:** en todo proceso de comercialización, es el primer agente de mercadeo puesto que inicia la producción al tomar la decisión sobre la cantidad, variedad y calidad de la rosa, es responsable desde la siembra hasta que el producto está listo para la venta.

Para la comercialización de la rosa, el productor será quien cultivara las rosas y constituirán el principal canal en el proceso de comercialización.

> **Mayorista:** Es el agente de mercadeo que adquiere grandes volúmenes de producción directamente del productor y los vende a los detallistas, para ser vendidos a terceros. La producción de rosas será trasladada por medio de los productores hacia los mayoristas ubicados en los mercados La Democracia y Flores del municipio de Quetzaltenango.

> **Minorista:** Son lo intermediarios que tienen por función básica el fraccionamiento o división del producto. Obtendrán el producto directamente del mayorista o en el centro de producción para comercializarlo a nivel local o en los

diferentes mercados del municipio de Quetzaltenango, cuya función principal es la venta del producto al consumidor final.

> **Consumidor final:** son todas las personas que tienen la capacidad económica para adquirir productos. Es el último participante en el proceso de comercialización de rosas y el más importante dado que todas las actividades de mercadeo van dirigidas a satisfacer las necesidades, gustos y preferencias.

#### **4.2.2 Funcional**

Consiste en el análisis de una serie de procesos que implican movimientos que tengan secuencia lógica y coordinada para la transferencia ordenada de los productos. Se clasifican en funciones físicas, funciones de intercambio y funciones auxiliares.

##### **4.2.2.1 Funciones física**

Son las que se relacionan con la transferencia física y con modificaciones físicas e incluso fisiológicas de los productos. Estas funciones son necesarias para que los bienes estén disponibles a los clientes en el lugar, tiempo y forma. Se dividen en acopio, almacenamiento, clasificación, empaque y transporte.

- **Almacenaje:** La función de mantener la cosecha de rosas en bodega será temporal o por un período corto de tiempo de más o menos cinco días, se depositaran en baldes con preservantes como el florisima y su posterior traslado a un cuarto refrigerado a una temperatura de cuatro grados centígrados, mantendrá su calidad y frescura y permitirá que se prolongue la existencia de la misma, esto debido a las características perecederas del producto y con el propósito de ajustar la oferta a los requerimientos de la demanda..

- **Clasificación:** Esta actividad es muy importante debido a que está relacionada con la calidad. Se clasificarán en primera calidad y de segunda, los factores que se tomarán en cuenta son: el tamaño –largo del tallo-, color y limpieza. Todas las partes de la flor deben estar libres de daños causados por parásitos de origen animal o vegetal, de daños visibles que afecten su apariencia, magulladuras y libres de defectos de crecimiento. El tallo debe ser rígido y suficientemente fuerte para sostener la rosa.
  
- **Transporte:** Serán los productores quienes se encarguen de transportarlo a los mercados de la Democracia y Flores del municipio de Quetzaltenango contratando un camión o vehículo para el traslado del producto.
  
- **Empaque:** Su función principal es proteger el producto, evitar el deterioro en el manejo y facilitar la distribución. En su empaque se ponen los manojos (2 docenas) en cada paquete con tallos del mismo largo, colocadas alternadas a dos niveles, envolviéndolos con plastipapelechoso, ya que estos materiales contribuyen a evitar la pérdida de humedad y aseguran un máximo periodo de conservación, se les enrolla y se amarran los tallos.

#### **4.2.2.2 Funciones de intercambio**

Constituye una fase fundamental de la comercialización, comprende la transferencia de derechos de propiedad de los bienes y se vincula con la utilidad de posesión.

- **Compra venta:** El comité de rosas por medio del departamento de producción efectuarán al contado la compra de materias primas y demás insumos. Para períodos posteriores se determinarán las cantidades necesarias con base a los cálculos obtenidos de experiencias en cosechas anteriores.

La venta se realizará al contado por medio de muestras o inspección, lo que le da la oportunidad al vendedor de dar a conocer la plantación en una sola parte o en su totalidad, según convenga a los participantes.

- **Determinación de precios:** Esta puede ser libre o regida por normas oficiales. Existen varios sistemas para la determinación de precios en condiciones de concurrencia. El comité de rosas por medio del departamento de comercialización se basarán en el cálculo de costos, tomarán en cuenta los gastos directos y adicionarán un margen de ganancia. Así mismo, tendrán presentes los precios establecidos por el mercado.

#### **4.2.2.3 Funciones auxiliares**

También llamadas de facilitación, su objetivo es contribuir a la ejecución de las funciones físicas y de las funciones de intercambio, y se cumplen en todos los niveles del proceso de mercadeo. Entre las principales se encuentran las siguientes:

- **Información de precios:** El Comité de productores de rosas por medio del departamento de comercialización tendrá dentro de sus actividades; mantenerse informado de los precios del mercado, para establecer los de sus asociados y poder competir. Obtendrán información del comportamiento de los precios a través de la AGREXPRONT, del Banco de Guatemala, de los mercados nacionales y de los gustos y preferencias del consumidor.

- **Financiamiento:** Para financiar el proyecto se utilizarán fuentes internas y externas. El financiamiento interno lo constituye la aportación inicial de los 20 socios cada uno aportará Q.15,000.00. El financiamiento externo se obtendrá mediante un préstamo fiduciario de Q.157,801.00 en la cooperativa Santa Ana R.L. a un plazo de cuatro años con una tasa de interés del 18% .

- **Aceptación de riesgos:** Existen dos tipos de riesgos conocidos en el proyecto: riesgo físico y financiero. El riesgo físico significa que la producción en determinado momento pueda sufrir pérdidas o mermas derivado de plagas, golpes y otros, este riesgo lo asume el productor.

En el caso del riesgo financiero se da en el momento en que el producto pueda sufrir baja en los precios del mercado nacional, riesgo que de igual forma lo asume el productor y el agente intermediario.

#### **4.2.3 Estructural**

En la estructura de mercado se desliga el espacio físico como condicionante del mercado, para acentuar el papel que juegan los productores, consumidores y los intermediarios en su condición de participantes en el mercado.

La producción se comercializará a nivel regional y local a través de los productores directamente a los intermediarios.

> **Estructura de mercado:** Conjunto de características de organización que determinan las relaciones existentes en el mercado, entre los diversos vendedores y cualquier otra oferta potencial, que incluya las nuevas organizaciones.

La producción de rosa será distribuida por los productores a los mayoristas en el mercado regional y minoristas en el mercado local, quienes participarán en un buen porcentaje en la venta del producto.

✓ **Conducta de mercado:** Los patrones de comportamiento que las empresas siguen en su proceso de adaptación o ajuste de los mercados en los cuales venden o compran. Es a través de la oferta y la demanda como se fijan

los precios y los volúmenes a comprar, por lo que el productor y los intermediarios se debe adaptar a las políticas, cambios imperantes en el mercado.

El tipo de mercado que rige este tipo de producción es donde acude gran número de demandantes y oferentes con un producto homogéneo, tienen conocimiento perfecto de los precios, movilidad de los recursos y de las condiciones del mercado. Se ofrecerá al mercado un producto de similares características al de otras empresas competidoras con la única diferencia de que será de mejor calidad y a un precio razonable.

✓ **Eficiencia de mercado:** Se define del desempeño del mercado como los resultados a los cuales llegan los participantes como producto de las líneas de conducta que adoptan. La meta de un buen sistema, es un alto nivel en la ejecución de las operaciones y actividades requeridas en la comercialización, es decir, la maximización en la relación insumo-producto. Se establece a través del desempeño del mercado o como los resultados a los cuales llegan los participantes como producto de las líneas de conducta que adopten.

El proyecto producción de rosas en el municipio de Zunil, permitirá el acceso al crédito, lo que redundará en la implementación e innovación de tecnología para el cultivo, obteniéndose así altos volúmenes de producción y de mejor calidad, que incidirá en minimizar los costos de producción y por ende maximizar utilidades

#### **4.3 OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN**

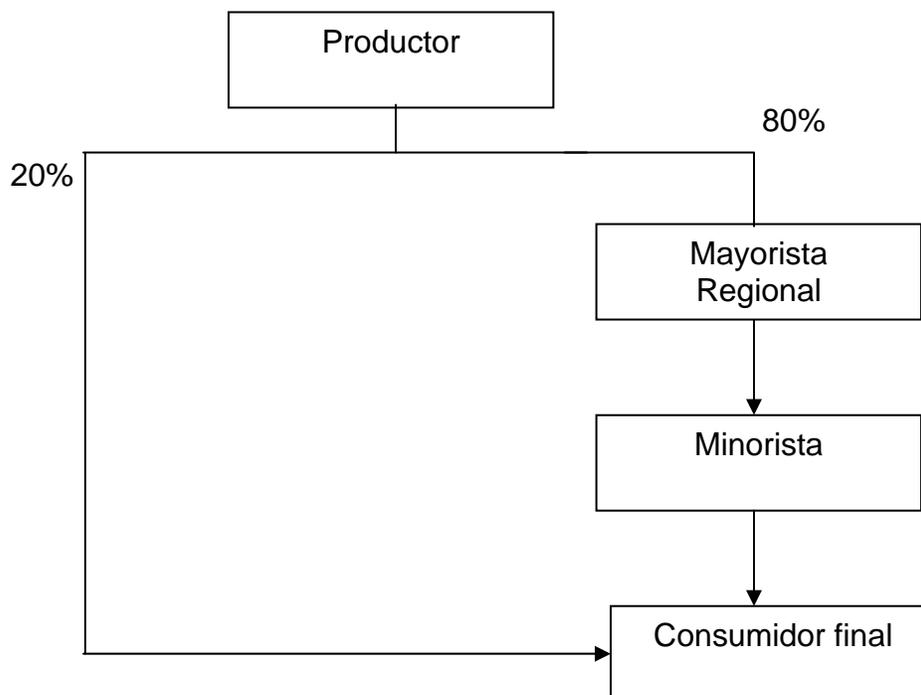
Son los diferentes pasos que se inician para hacer llegar el producto al consumidor final, con los canales de comercialización, se cuantifican en los márgenes de comercialización y se comparan respecto a otros productos a través de los factores de diferenciación.

#### 4.3.1 Canal de comercialización

Son las diferentes etapas por las que debe pasar la producción de rosas, se inicia desde el productor al consumidor final. Este permite señalar la importancia y el papel que desempeña cada participante en el movimiento de los bienes y servicios, cada etapa del canal señala, ya sea un cambio de propiedad del producto o un tipo de servicio que se presta del proceso de comercialización.

En la siguiente gráfica se muestra el canal idóneo para que la producción de rosas llegue hasta el consumidor final.

**Gráfica 9**  
**Municipio de Zunil-Departamento de Quetzaltenango**  
**Proyecto: Producción de Rosas**  
**Canales de Comercialización**  
**Año: 2005**



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

Los canales de comercialización propuestos son los siguientes: el productor vende el 80% de su cosecha a los mayoristas y el 20% al consumidor final que lo compra en el centro de producción.

#### 4.3.2 Márgenes de comercialización

Es la participación o beneficio que obtienen los agentes que intervienen en la venta del producto una vez éste llega al consumidor final. Se propone de la siguiente forma:

**Cuadro 37**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Proyecto: Producción de Rosas**  
**Márgenes de Comercialización**  
**En bunche (dos docenas de rosas)**  
**Año: 2005**

Institución	Precio de Vta Q	Margen Bruto Q	Costo de Mercadeo Q	Margen Neto	Rendimiento %	Participación %
<b>Productor</b>	<b>12.00</b>					<b>66.67</b>
Mayorista	15.00	3.00	0.03	2.97	24.75	16.66
<b>Empaque</b>			<b>0.02</b>			
<b>Piso. de plaza</b>			<b>0.01</b>			
Minorista	18.00	3.00	0.06	2.94	19.60	16.67
<b>Transporte</b>			<b>0.03</b>			
<b>Empaque</b>			<b>0.02</b>			
<b>Piso de plaza</b>			<b>0.01</b>			
Cons. final						
<b>Totales</b>		<b>6.00</b>		<b>5.88</b>		<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005.

Después de haber realizado los cálculos se puede observar que por cada quetzal que pagará el consumidor final, Q. 0.67 será para el productor y Q.0.16 para el mayorista con rendimiento sobre la inversión del 24.75% y Q.0.17 para el minorista con un rendimiento sobre la inversión del 19.60%.

## **CAPÍTULO V**

### **ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL**

#### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE ROSAS**

Para el logro de los objetivos empresariales previamente establecidos en la planeación se requiere que todos los esfuerzos individuales se lleven a cabo de una manera coordinada y que todos los recursos con los que se cuenta sean óptimamente utilizados, para lo cual se hace necesario tener una acertada organización.

El tema a tratarse en el presente capítulo se refiere al tipo de organización que se propone implementar para la puesta en marcha del proyecto; así como, la manera en que se aplicará el proceso administrativo. Es de suma importancia este capítulo, en el cual se encontrarán los lineamientos necesarios para la efectiva consecución de los objetivos propuestos en el proyecto a través de una acertada organización empresarial.

#### **5.1 ORGANIZACIÓN PROPUESTA**

La puesta en marcha del proyecto de rosas, se hará a través de un Comité el cual se constituirá con ese fin, que será conformado por 20 personas todas originarias del municipio de Zunil, donde la participación será tanto de hombres como de mujeres.

La organización empresarial propuesta estará basada en el sistema organizacional de tipo funcional, el cual se sustenta en el principio de la división del trabajo, ésta será de utilidad para el Comité al permitir aprovechar la

preparación y aptitudes de las personas ubicándolas en donde puedan rendir de mejor manera.

### **5.1.1 Tipo y denominación**

Para la realización del proyecto de producción de rosas, se constituirá un Comité, el cual según el código Civil, es un tipo de asociación que se organiza con la finalidad de promover, ejercer y proteger intereses que para el presente proyecto serán de tipo económico, social y cultural.

Para lograr la identificación y una mayor aceptación de la organización por parte de los pobladores del municipio de Zunil, se sugiere que la empresa adopte un nombre, para el que se propone “Comité Integral de Productores de Rosas Los Capullos “.

### **5.1.2 Justificación**

De acuerdo a la investigación realizada en el Municipio, el cultivo de rosas es una de las alternativas a tomar en cuenta en la diversificación de la producción de la región, debido a sus propiedades medicinales, aromáticas y decorativas.

Se estableció que en su mayoría, los productores no tienen acceso a créditos en el sistema bancario, debido al desconocimiento de los pasos que se requieren para gestionar un préstamo o crédito o por no contar con garantías suficientes que avalen su solicitud; y entre otras, la tardanza para la obtención del financiamiento. Por las diferentes dificultades mencionadas, se estableció que la organización empresarial más adecuada para llevar a cabo el proyecto, es la creación de un Comité, el cual permitirá a los pequeños productores obtener créditos en el momento oportuno, comercializar el producto en una forma adecuada y mejorar técnicas de cultivo en la región. Este tipo de organización

tendrá como fin primordial brindar a los productores conocimientos básicos sobre producción y comercialización, lo que coadyuvará a alcanzar beneficios para sus familias y la comunidad.

### **5.1.3 Objetivos**

Son los fines que se pretenden alcanzar con la estructura organizacional propuesta.

- **Objetivo general**

Organizar a los agricultores interesados en la producción de rosas, a través de una asociación que comercialice el producto a distintos mercados, mejorar la economía de las personas interesadas en este proyecto y del Municipio en general.

- **Objetivos específicos**

- > Comercializar rosas que llenen los estándares de calidad, ofrecer precios competitivos y establecer los canales más adecuados que contribuyan a la eficaz colocación del producto.
- > Organizar a los productores de rosas, a través de un comité para incrementar los beneficios de los asociados.
- > Que la producción de rosas sea una fuente de empleo para el sector agrícola del Municipio.
- > Contribuir con la diversificación de los cultivos.
- > Buscar mejores mercados que permitan el desarrollo de esta actividad productiva, con el fin de obtener una demanda constante.
- > Brindar asistencia técnica por medio de capacitaciones para un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles y elevar la calidad del bien.
- > Lograr un mejor desarrollo económico y productivo de la población.

- > Facilitar la adquisición de créditos a través de los bancos del sistema y capacitación para el personal administrativo y de producción para llevar a cabo el proyecto con éxito.
- > Distribuir las rosas al mercado regional a través de los respectivos canales de comercialización.

#### **5.1.4 Localización**

El proyecto de producción de rosas, se ubicará en la aldea La Estancia de la Cruz, que se localiza a ocho kilómetros de la Cabecera Municipal, a 25 kilómetros de la cabecera departamental de Quetzaltenango, donde se ubicarán tanto la planta de producción, como las oficinas administrativas, ya que en dicha localidad se contará con los servicios esenciales para la realización del proyecto.

#### **5.1.5 Marco jurídico**

El marco jurídico, comprende las normas legales que el comité, deberá observar para cumplir todos los requerimientos que la ley ordena, se divide en normas externas e internas las cuales se detallan a continuación:

##### **5.1.5.1 Normas internas**

- El Comité se regirá por estatutos que deberán ser elaborados y aprobados por la asamblea general al iniciar sus funciones. Todos los socios son voluntarios para conformar este tipo de asociación, éstos tienen que levantar un acta de constitución que deberán asentarla en el Registro Civil del Municipio y luego presentarla a la Gobernación Departamental para la autorización, por lo general las normas internas están compuestas por reglamentos, políticas y manuales administrativos, siendo estos:

- > Acta de constitución del Comité.
- > Estatutos y reglamentos internos de trabajo.
- > Políticas que regirán el funcionamiento del Comité.
- > Manual de organización, normas y procedimientos que se efectuarán en la comercialización.
- > Los estatutos deberán contener como mínimo: disposiciones generales, de los asociados, de la administración, determinación de resultados, de la fusión y afiliación, disolución y liquidación, disposiciones finales. Los reglamentos y las políticas serán elaborados por la junta directiva y aprobados por la asamblea.
- > Los manuales administrativos, serán documentos que contengan en forma ordenada y sistemática, información, instrucciones sobre la organización y procedimientos del Comité.

#### **5.1.5.2 Normas externas**

Son aquellas establecidas por órganos superiores tal es el caso del Congreso de la República, Gobernación Departamental y Alcaldía Municipal, con la finalidad de normar el funcionamiento de los distintos tipos de organización.

El Comité debe ser autorizado por la Gobernación Departamental, según el Acuerdo 697-96, avalado por la Municipalidad estipulado en el artículo 10 del Decreto 58-88 del Congreso de la República de Guatemala. La base legal para de creación se sustenta en el Decreto Gubernativo 20-88. Se toma en cuenta que el Comité es de carácter lucrativo, deberá regirse por las siguientes leyes:

- ✓ Constitución Política de la República de Guatemala, Artículo 34, contempla el derecho de asociación
- ✓ Código Civil, Decreto 106, Capítulo II Artículo 15 inciso 3, que se refiere a la personería jurídica de las asociaciones.

- ✓ Código de Comercio, Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala.
- ✓ Código de Trabajo, Decreto 14-41 del Congreso de la República de Guatemala, y sus reformas decreto 35-88.
- ✓ Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92 y sus reformas del Congreso de la República de Guatemala.
- ✓ Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 y sus reformas del Congreso de la República de Guatemala.
- ✓ Leyes básicas del régimen de Seguridad Social, Decreto 295-46 del Congreso de la República de Guatemala.
- ✓ Ley de Bono Incentivo, Decreto 37-2001 del Congreso de la República de Guatemala.
- ✓ Ley de Bono 14, decreto 42-92 del Congreso de la República de Guatemala.
- ✓ Ley de Salarios mínimos, Acuerdo 765-03 del Congreso de la República de Guatemala.

### **5.1.6 Estructura organizacional**

La estructura organizacional permitirá al Comité la realización de todas las actividades necesarias para alcanzar los objetivos previamente establecidos, para determinar la mejor estructura organizacional se procedió a definir cuales serían las funciones básicas a realizarse dentro del Comité y se determinó las siguientes; Finanzas, Producción, Comercialización y Administración.

#### **5.1.6.1 Diseño organizacional**

Está definido por los distintos órganos y niveles jerárquicos y las líneas de comunicación y de asesoría, que deben observarse en el desarrollo del proceso administrativo. La siguiente gráfica representa el organigrama general propuesto bajo el cual se regirá el Comité.

**Grafica 10**  
**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango**  
**Comité Integral de Productores de rosas Los Capullos**  
**Estructura Organizacional**  
**Año:2005**




---

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2005

Como puede observarse en la gráfica anterior se propone una estructura organizacional sencilla, consta de seis unidades administrativas, las que buscarán el buen desenvolvimiento del Comité.

#### **5.1.6.2 Sistema de organización**

Se recomienda el sistema de organización lineal o militar, donde la autoridad y responsabilidad se transmite por una sola línea a cada persona o grupo.

Este sistema es muy sencillo y claro, no hay conflicto de autoridad ni fugas de responsabilidad, facilita la rapidez de acción, crea una firme disciplina y es más fácil y útil de aplicar en la pequeña empresa.

Además, cada individuo tiene un solo jefe para todos los aspectos, recibe órdenes y le reporta solo a él. Se deberán proporcionar las instrucciones correctas a todo nivel, establecer la secuencia apropiada del trabajo, adiestrar

adecuadamente a sus miembros, de tal manera que puedan comprender los estatutos, reglamentos y la estructura jerárquica de la asociación.

Las actividades de cualquier índole que se realicen, deberán ser dirigidas, coordinadas y controladas por los asociados, a través de los órganos previamente establecidos.

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

A continuación se describen las funciones básicas que realizarán cada una de las unidades administrativas del Comité de Rosas.

- **Asamblea General**

Las funciones básicas a desarrollar por este departamento son:

- > Convocar a reunión en el mes siguiente al cierre fiscal.
- > Se encargara de discutir, aprobar o desaprobar los estados financieros y el informe de la administración.
- > Nombrar y remover a los administradores, el departamento contable.
- > Conocer y resolver la distribución de utilidades.
- > Conocer y aprobar planes de producción y comercialización.
- > Tomar decisiones.

- **Junta Directiva**

Las funciones de la junta directiva son las siguientes

- > Velar porque las normas, reglamentos y estatutos aprobados por la Asamblea General sean difundidos a los integrantes del comité y que se les dé cumplimiento.
- > Delegar la representación de la organización a un administrador o

representante legal.

- **Administración**

Las funciones básicas a desarrollar por este departamento son:

- > Administrar los recursos del comité.
- > Ejecutar todas las decisiones emanadas de las Asamblea General.
- > Contratar personal
- > Dirigir y coordinar el funcionamiento de las demás unidades administrativas, a fin de optimizar los recursos y obtener mayores beneficios.
- > Cuidar se cumplan con todas las normas legales y leyes fiscales.

- **Departamento de Finanzas**

Las funciones básicas a desarrollar por este departamento son:

- > Llevar los registros contables del Comité.
- > El manejo de recursos financieros.
- > Pago de planillas.
- > Pago de proveedores.
- > Preparación de presupuestos e informes.

- **Departamento de Producción**

Entre las actividades a desarrollar por este departamento están las siguientes:

- > Realizar el trabajo de campo, desde la siembra hasta la cosecha.
- > Efectuar los pedidos de los insumos necesarios para el cultivo.
- > Revisar la calidad del producto.
- > Llevar un control de inventario de las herramientas.
- > Tener el control del inventario del producto.
- > Hacer uso efectivo de los insumos y materiales.

> Reportar a la administración cualquier eventualidad sobre la producción.

- **Departamento de Comercialización**

Sus funciones básicas serán las siguientes:

- > Buscar los mercados adecuados para la distribución del producto.
- > Determinar precios futuros para las rosas.
- > Establecer que canales de distribución se emplearán.
- > Estipular los tipos de mercado para la venta del producto.
- > Fijar los márgenes de comercialización.
- > Determinar los tipos de mercado para la venta del producto.
- > Calcular los márgenes de comercialización.
- > Dar capacitación a los vendedores del producto.

## 5.2 **APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

Las fases que componen el proceso administrativo son; Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control cuya adecuada aplicación es de vital importancia para el buen desarrollo de cualquier empresa.

Será por medio del Proceso Administrativo, que las personas que integrarán el Comité de Producción de Rosas, principalmente sus directivos encontrarán, las herramientas necesarias para llevar a cabo su función y de esta manera alcanzar el éxito esperado con el proyecto de tejidos.

### 5.2.1 **Planeación**

Planear es definir los objetivos y escoger anticipadamente el mejor curso de acción para alcanzarlos. La planeación define a dónde se pretende llegar, lo que debe hacerse, cuándo, cómo y en que secuencia

Se sugiere que la asociación adopte una planificación en la que sus órganos administrativos actúen a través de estrategias a corto plazo basándose en su Misión y visión, sin dejar de tomar en cuenta acciones a mediano y largo plazo, previamente establecidas.

### **5.2.2 Organización**

El comité estará formado por una estructura organizacional, jerarquizada y respaldada por un organigrama, para mostrar las relaciones de autoridad y responsabilidad, que reflejará cualquier modificación llevada a cabo en la organización. Se definirán las tareas a realizar por cada miembro de la empresa, así como el grado de autoridad y responsabilidad de cada uno, para la cual se proponen instrumentos de gran valía como lo son el Manual de Organización (Véase Anexo 1) y Manual de Normas y Procedimientos (Véase Anexo 2)

### **5.2.3 Integración**

El Comité a través del administrador deberá integrar el recurso humano para el mejor desarrollo de las actividades, por medio de los procedimientos adecuados, entre los que se pueden mencionar: Selección, reclutamiento, proceso de inducción y evaluación de desempeño del personal.

### **5.2.4 Dirección**

Busca la manera más eficiente de alcanzar los objetivos deseados y se basa en motivación, comunicación, supervisión y liderazgo. Esta función deberá ser ejecutada por el gerente administrativo, quien se encargará de dirigir y supervisar el trabajo de todos los empleados y de establecer las políticas administrativas.

#### **5.2.4.1 Motivación**

El gerente administrativo establecerá las directrices motivacionales que permitan alcanzar los objetivos esperados por los asociados y empleados, entre las cuales se pueden mencionar: Distribución anual de utilidades, participación de todos los asociados en la toma de decisiones, capacitación técnica y productiva de los empleados e implementación de políticas laborales.

#### **5.2.4.2 Comunicación**

Aunque la comunicación se aplica a todas las fases de la administración, es particularmente importante para la función de dirección. Ya que por medio de ésta se unifica la actividad organizada, se modifica la conducta, se efectúa el cambio, se hace productiva la información y se cumplen las metas.

Es importante eliminar el divisionismo que pueda existir entre los empleados, fomentar una buena comunicación. También se recomienda utilizar la comunicación formal a través de circulares, memorandums y reportes escritos para que quede constancia de la información que se traslade.

#### **5.2.4.3 Supervisión**

Profesionalidad y respeto mutuo son las claves para este tipo de relaciones. Una adecuada supervisión maximiza la productividad del personal para lograr los objetivos fijados, promueve la comunicación entre los distintos departamentos, interviene oportunamente en la corrección de errores y motiva la disciplina entre el personal.

#### **5.2.4.4 Liderazgo**

Es necesario un liderazgo sólido que logre dirigir al personal en el desempeño de sus funciones, que coordine los intereses de grupo con los intereses individuales, para alcanzar los objetivos de la empresa y de los empleados.

#### **5.2.5 Control**

El control permite establecer las posibles desviaciones que se puedan presentar y así proponer alternativas de acciones tendientes a corregirlas.

El control es la función mediante la cual el administrador se asegura de que las actividades de los miembros, lleven a la organización hacia las metas declaradas.

Toda organización necesita implementar técnicas de control para verificar la ejecución de las tareas y tomar las medidas correctivas pertinentes, observar el desempeño de los empleados en los procesos establecidos y corregir las variaciones y desviaciones en los mismos, capacitándolos o dándoles mejores instrucciones.

### **5.3 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

El Comité de Producción de Rosas “Los Capullos”, buscará contribuir con el desarrollo del municipio de Zunil, y para ello se proyectará de forma social, económica y cultural.

#### **5.3.1 Social**

Con la puesta en marcha del proyecto, se pretende motivar a los agricultores del Municipio a involucrarse a actividades productivas alternas a las hortalizas, fomentar en los miembros de la comunidad el deseo del desarrollo individual a

través del trabajo colectivo, crear fuentes de trabajo que eviten en alguna medida la emigración y así de esta forma la desintegración del núcleo familiar, mejorar el nivel de vida de las familias de las personas involucradas en el proyecto a través de incrementar sus ingresos.

### **5.3.2 Económica**

El fin primordial de esta organización es elevar el nivel de ingresos de los asociados, a través de tecnificar la producción, mejorar los canales de comercialización y crear una organización que permita el acceso a financiamiento en las distintas instituciones bancarias que operan en el Municipio.

### **5.3.3 Cultural**

Se pretende mejorar el nivel educacional de los asociados y empleados, a través de cursos de capacitación para mantenerlos actualizados sobre técnicas de cultivo y comercialización, así como también fomentar su educación académica.

## CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación de campo realizada en octubre 2005 en el municipio de Zunil y de acuerdo al análisis efectuado, se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Los recursos naturales como bosques, hidrografía y suelos se han deteriorado con relación al año 1994, debido a la contaminación que los pobladores provocan por el desconocimiento sobre cuidados ambientales, de incrementarse el fenómeno causara mayor daño a la salud de la población.
2. Se determinó que el 67% de los habitantes se dedican a las actividades agrícolas, principalmente al cultivo de hortalizas. A pesar de ser la principal actividad generadora de ingresos para el Municipio, los productores no califican a créditos bancarios por los requisitos que exigen.
3. La actividad artesanal juega un papel importante en el Municipio, desde el punto de vista económico, social y cultural. Dentro de las mismas se desarrollan: elaboración de tejidos típicos. La participación que tiene dentro de la economía local es del 31%. El desarrollo de esta actividad ha disminuido con relación al año 2002 por falta de promoción y financiamiento.
4. En la actividad artesanal se identificó como problema principal, la ausencia de una organización tanto interna como externa de los productores de tejidos típicos, debido a que cada pequeño artesano produce de manera independiente, circunstancia que no permite lograr mejores márgenes de rentabilidad.

5. La comercialización de los productos artesanales de tejidos típicos, se realizan de forma empírica, por el desconocimiento en la aplicación de los distintos procedimientos técnico y mercadológicos, que les permita incrementar las ventas. No buscan nuevos mercados ni amplían sus canales para distribuir su producción, trabajan sin estándares ni control de calidad.
6. El acceso al financiamiento externo en el Municipio es limitado para los artesanos, por la falta de garantías, capacidad de pago y desconocimiento para gestionar los préstamos.
7. El municipio de Zunil, reúne las condiciones naturales favorables para el desarrollo de la producción de rosas, además cuenta con suficiente mano de obra que se puede incorporar a las actividades agrícolas. La implementación de este proyecto beneficiará, en primer lugar en el desarrollo del Municipio, generará mayores ingresos a la población y con la diversificación de la producción los inversionistas obtendrán un mejor rendimiento del capital invertido.
8. Según los datos obtenidos de los estudios: De mercado, técnico, financiero y administrativo legal, la producción de rosas tiene demanda insatisfecha a nivel regional y es un cultivo apto para los suelos y clima que prevalecen en el municipio de Zunil.
9. En la actualidad, el financiamiento es un elemento indispensable para el desarrollo o puesta en marcha de cualquier actividad productiva, utilizando los recursos obtenidos en la compra de tecnología o como capital de trabajo. La falta de fuentes de financiamiento en Zunil limitan las oportunidades de éxito o realización de proyectos agrícolas que

contribuyan a mejorar el nivel de vida de los pequeños productores de la región.

10. La comercialización de rosas se destinará al consumo regional con el fin de cubrir la demanda insatisfecha de la región. La puesta en marcha del proyecto se hará a través de un comité.

## RECOMENDACIONES

Como posible solución a los problemas encontrados en el municipio de Zunil, se exponen las siguientes recomendaciones:

1. Que Los Comités Municipales de Desarrollo -COMUDES- y Comités Comunitarios de Desarrollo -COCODES- deben coordinar esfuerzos con la Municipalidad, el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA- y otras entidades que protegen la naturaleza, para que disminuya la actividad ilegal de tala inmoderada de árboles y se promuevan prácticas agro-ecológicas para evitar la contaminación y de esa manera conservar las características naturales del ecosistema.
2. Que La Municipalidad como conductora del desarrollo económico local en conjunto con los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES-, deben interceder ante las instituciones financieras para que los agricultores obtengan financiamiento, para el desarrollo de la producción agrícola.
3. Que la Cooperativa Integral de Producción Artesanal solicite apoyo al Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT- y al Ministerio de Economía –MINECO- para fomentar y promocionar la venta de tejidos típicos que se elaboran en el del Municipio con el propósito de incrementar los ingresos de los artesanos.

4. Que los productores se integren a la cooperativa artesanal existente en el Municipio para que ésta vele por mejores condiciones productivas para este sector.
5. Que los pequeños productores se organicen para obtener asesoría técnica, administrativa y financiera, con el objetivo de mejorar la calidad en la producción y acceder a nuevos mercados para su comercialización.
6. Que los productores de tejidos típicos implementen a corto plazo, registros contables para operar en forma exacta sus ingresos y egresos, para conocer su rentabilidad y poder tomar decisiones correctas en el momento preciso.
7. Que los productores de Zunil pongan en marcha el proyecto de producción y comercialización de producción de rosas, por considerar que el mismo ofrece una alternativa de inversión y por las condiciones climáticas adecuadas para el cultivo. Según el estudio de mercado realizado, este producto tiene demanda en el mercado local y regional.
8. Que los agricultores interesados en cultivar rosas tomen como base los estudios realizados para organizarse y poner en marcha el proyecto a mediano plazo, aprovechando las ventajas naturales que les ofrece el Municipio.
9. Que instituciones gubernamentales de desarrollo como el Fondo de Inversión Social y el Fondo Nacional de Tierras destinen recursos, mediante la figura de préstamos blandos a muy bajas tasas de interés, que provean los recursos necesarios a los pequeños productores para

tecnificar su producción, hacerla más eficiente y así generen ingresos suficientes para amortizar los créditos y elevar su nivel de vida.

10. Que la población interesada en llevar acabo el proyecto utilicen los canales de comercialización establecidos en el proyecto los cuales permiten que el producto llegue al lugar y momento adecuado al consumidor final.

## **MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

Este tipo de manual contiene información detallada referente a los antecedentes, legislación, funciones, estructura y atribuciones tanto de la organización global como de sus unidades administrativas y puestos que la conforman. Así mismo se contempla lo relativo a niveles jerárquicos, con relación a los grados de autoridad y responsabilidad.

### **INTRODUCCIÓN**

El presente Manual de Organización, es un documento que adquiere la calidad de instrumento administrativo que auxiliará a las personas que participarán en la puesta en marcha del proyecto de rosas, ofrece información precisa acerca de las funciones, atribuciones, niveles jerárquicos, canales de comunicación y descripción de puestos de las unidades administrativas.

Con su implementación se pretende que la asociación organice las actividades a realizar y asigne a cada área los puestos de trabajo necesarios, para evitar duplicidad de funciones. Puede estar sujeto a modificaciones que ayuden a mejorar el funcionamiento de cada puesto, en beneficio del Comité.

### **1. JUSTIFICACIÓN**

La aplicación de un Manual de Organización es de gran ayuda como herramienta administrativa para la orientación de las actividades que cada uno de los integrantes del Comité realice, así como una fuente de consultas sobre los niveles de autoridad, funciones y requisitos de cada puesto, da a conocer de una manera fácil y detallada todo lo referente a la estructura organizativa del Comité.

## **2. Misión**

Es el fin primordial o propósito fundamental y verdadero que mueve a la empresa; es el porque la empresa existe, es la razón que le da origen, la distingue y la identifica.

Nuestra razón de ser es llevar al consumidor final un producto de alta calidad a precios competitivos y que generen una rentabilidad razonable para los asociados.

## **3. Visión**

Es la percepción de cómo la empresa debería ser en un tiempo determinado para lograr los objetivos planteados; es el enfoque aspiracional de la organización.

Ser en cinco años la empresa con mayor producción de rosas en el departamento de Quetzaltenango y ofrecer a nuestros clientes la oportunidad de incrementar su línea de ventas, comercializando productos de calidad.

## **Planes**

El Comité coordinará las acciones de los empleados administrativos y de campo a través de planes estratégicos y operacionales que permitan alcanzar las metas y los objetivos propuestos en la organización.

✓ **Planes estratégicos**

Abarcan a toda la organización, establecen objetivos generales y buscan colocar al negocio en un lugar competitivo. Se genera en la alta dirección.

Serán diseñados por la junta directiva y el gerente administrativo para lograr las metas generales de la organización. Uno de ellos será promover el desarrollo al utilizar adecuadamente los recursos naturales.

✓ **Planes operacionales**

Son los que especifican los detalles de como se alcanzarán los objetivos generales, tienden a cubrir periodos cortos de tiempo. Será a través de las actividades diarias.

• **Programas**

En el Comité de Productores de Rosas “Los Capullos” existirán los siguientes programas: Capacitación, incentivos, mercadeo y desarrollo.

• **Presupuesto**

Es el resumen sistemático de las previsiones de los gastos proyectados y de las estimaciones de los ingresos previstos para cubrir dichos gastos. El presupuesto será programado anualmente y estará a cargo de la junta directiva y del jefe del departamento de finanzas, éste no deberá incrementarse más de un 10% en relación a la producción y gastos del año anterior.

## **2. OBJETIVOS**

El presente manual fue elaborado para cumplir con los siguientes objetivos:

- ✓ Obtener ingresos suficientes que contribuyan a mejorar el nivel de vida de las personas que participen en el proyecto y aseguren la permanencia indefinida de la organización.

- ✓ Aumentar y diversificar la producción, para ofrecer productos variados a precios accesibles a la mayoría de la población y cubrir nuevos segmentos del mercado de rosas.
- ✓ Fomentar el trabajo en equipo entre los habitantes del Municipio, ya que de esta manera obtendrán mejores beneficios que al trabajar individualmente.

### 3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El organigrama está definido por los distintos órganos, niveles jerárquicos y líneas de comunicación y asesoría, que deben observarse en el desarrollo del proceso administrativo.

**Municipio de Zunil, Departamento de Quetzaltenango  
Comité Integral de Productores de rosas Los Capullos  
Estructura Organizacional  
Año:2005**



### 4. FUNCIONES DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

A continuación se describen las funciones básicas que realizarán cada una de las unidades administrativas del Comité de Rosas.

- **Asamblea General**

Las funciones básicas a desarrollar por este departamento son:

- > Convocar a reunión en el mes siguiente al cierre fiscal.
- > Se encargara de discutir, aprobar o desaprobar los estados financieros y el informe de la administración.
- > Nombrar y remover a los administradores, el departamento contable.
- > Conocer y resolver la distribución de utilidades.
- > Conocer y aprobar planes de producción y comercialización.
- > Tomar decisiones.

- **Junta Directiva**

Las funciones de la junta directiva son las siguientes

- > Velar porque las normas, reglamentos y estatutos aprobados por la Asamblea General sean difundidos a los integrantes del comité y que se les dé cumplimiento.
- > Delegar la representación de la organización a un administrador o representante legal.

- **Administración**

Las funciones básicas a desarrollar por este departamento son:

- > Administrar los recursos del comité.
- > Ejecutar todas las decisiones emanadas de las Asamblea General.
- > Contratar personal
- > Dirigir y coordinar el funcionamiento de las demás unidades administrativas, a fin de optimizar los recursos y obtener mayores beneficios.
- > Cuidar se cumplan con todas las normas legales y leyes fiscales.

- **Departamento de Finanzas**

Las funciones básicas a desarrollar por este departamento son:

- > Llevar los registros contables del Comité.
- > El manejo de recursos financieros.
- > Pago de planillas.
- > Pago de proveedores.
- > Preparación de presupuestos e informes.

- **Departamento de Producción**

Entre las actividades a desarrollar por este departamento están las siguientes:

- > Realizar el trabajo de campo, desde la siembra hasta la cosecha.
- > Efectuar los pedidos de los insumos necesarios para el cultivo.
- > Revisar la calidad del producto.
- > Llevar un control de inventario de las herramientas.
- > Tener el control del inventario del producto.
- > Hacer uso efectivo de los insumos y materiales.
- > Reportar a la administración cualquier eventualidad sobre la producción.

- **Departamento de Comercialización**

Sus funciones básicas serán las siguientes:

- > Buscar los mercados adecuados para la distribución del producto.
- > Determinar precios futuros para las rosas.
- > Establecer que canales de distribución se emplearán.
- > Estipular los tipos de mercado para la venta del producto.
- > Fijar los márgenes de comercialización.
- > Determinar los tipos de mercado para la venta del producto.

- > Calcular los márgenes de comercialización.
- > Dar capacitación a los vendedores del producto.

## **5. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**

Lo que a continuación se presenta en este apartado, es una descripción detallada de cada uno de los puestos que existirán dentro de la organización del Comité de Rosas “Los Capullos”, por lo que se consigna información que abarca el título de estos, ubicación dentro de la organización, ante quien responde directamente, atribuciones, relaciones de trabajo, autoridad, responsabilidad y requisitos que deberán llenar los aspirantes a ocuparlos.

**COMITÉ DE ROSAS “LOS CAPULLOS”**  
**MUNICIPIO DE ZUNIL**  
**DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO**

**DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

Título del Cargo:           Presidente  
Ubicación:                   Junta Directiva  
Responsable Ante:         Asamblea General

**DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

Cargo de carácter directivo que coordina el desarrollo de todas las actividades que ayuden al logro de los objetivos fijados a la organización.

**ESPECIFICACIÓN DEL CARGO**

**ATRIBUCIONES**

- ✓ Representar legalmente y defender los intereses de la organización.
- ✓ Cumplir y hacer que se cumplan los reglamentos y resoluciones de la Asamblea General para lograr los objetivos propuestos.
- ✓ Dar su visto bueno en las actas levantadas.
- ✓ Convocar y dirigir sesiones de la Junta Directiva.
- ✓ Dirigir todas las reuniones de la Asamblea General, y las de la Junta Directiva.

**RELACIONES DE TRABAJO**

Por la naturaleza del puesto, mantendrá una estrecha relación con todos los miembros de la Junta Directiva, sin descuidar la comunicación con el resto de los integrantes del comité.

## **AUTORIDAD**

Tendrá autoridad sobre todos los trabajadores del Comité, podrá asignar funciones a los demás miembros del mismo.

## **RESPONSABILIDAD**

Será responsable del Comité en todas sus actuaciones como representante del mismo, planear, organizar, dirigir y controlar de forma efectiva todas las actividades de la Junta Directiva y del resto del Comité, necesarias para el logro de los objetivos propuestos y de las labores propias de su cargo.

## **REQUISITOS**

- ✓ Título a nivel diversificado
- ✓ Mayor de edad
- ✓ Haber desempeñado cargos similares en otras organizaciones mínimo 2 años.
- ✓ Liderazgo y capacidad para tomar decisiones
- ✓ Relaciones humanas
- ✓ Residir en la comunidad

**COMITÉ DE ROSAS “LOS CAPULLOS”**  
**MUNICIPIO DE ZUNIL**  
**DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO**

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Título del Puesto:	Administrador
Ubicación:	Administración
Responsable Ante:	Junta Directiva

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Su naturaleza es de carácter administrativo y toma decisiones a nivel gerencial y de los departamentos de producción, comercialización y finanzas, sirve de enlace entre la junta directiva y los departamentos, coloca la primera firma mancomunada en los cheques, brinda un adecuado manejo de los recursos y representa al comité ante las autoridades del municipio y la comunidad

**ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

**ATRIBUCIONES**

- ✓ Dirigir coordinar y supervisar a los jefes de los Departamentos de Producción, Comercialización y Finanzas.
- ✓ Servir de enlace ente la Junta Directiva y los departamentos del comité.
- ✓ Aprobar solicitudes de compra.
- ✓ Colocar la primera firma mancomunadas en los cheques.
- ✓ Representar a la asociación ante las autoridades del Municipio y la comunidad.
- ✓ Brindar soporte en el reclutamiento, selección e inducción del personal a ser contratado.
- ✓ Preparar las nominas de pago.

- ✓ Velar por la acertada y puntual preparación de Estados de Resultados y Balance General.

### **RELACIONES DE TRABAJO**

Se reunirá periódicamente con el presidente de la Junta Directiva, para dar informes de las actividades realizadas y también tendrá relación con los departamentos de Producción, Comercialización y Finanzas.

### **AUTORIDAD**

Tendrá autoridad sobre todos los Departamentos de la organización. Para proponer mejoras en la forma de manejar los recursos del comité y supervisar a los jefes de los departamentos.

### **RESPONSABILIDAD**

Sobre la ejecución de los planes de trabajo de los departamentos de Producción y Comercialización, coordinar las actividades inherentes a los mismos, y velar por el cumplimiento de todas las leyes y compromisos que se desarrollan en el Comité y la Comunidad.

### **REQUISITOS**

- ✓ Título a nivel diversificado
- ✓ Mayor de edad
- ✓ Haber desempeñado cargos similares en otras organizaciones mínimo dos años
- ✓ Liderazgo y capacidad para la toma de decisiones
- ✓ Relaciones humanas
- ✓ Residir en la comunidad

**COMITÉ DE ROSAS “LOS CAPULLOS”**  
**MUNICIPIO DE ZUNIL**  
**DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO**

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Título del Puesto: Jefe de Producción  
Ubicación: Departamento de Producción  
Responsable Ante: Administrador

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Puesto de carácter administrativo, velar por la correcta aplicación del proceso productivo, mantener los niveles de producción establecidos, prever cualquier situación que pueda afectar la producción de rosas, informar sobre los requerimientos de producción y sobre la producción obtenida al administrador.

**ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

**ATRIBUCIONES**

- ✓ Velar por la correcta aplicación del proceso productivo.
- ✓ Mantener los niveles de producción establecidos.
- ✓ Establecer la adecuada división del trabajo.
- ✓ Disponer el uso de la materia prima así como establecer controles periódicos de existencia de materia prima, producto terminado y en proceso.
- ✓ Asignar tareas y supervisar a los operarios en la ejecución de estas.
- ✓ Prever cualquier situación que pueda afectar la producción de rosas.
- ✓ Informar sobre los requerimientos de producción y sobre la producción obtenida al gerente administrativo.

## **RELACIONES DE TRABAJO**

Se reunirá constantemente con los operarios y con el administrador para informarle del proceso productivo y tendrá relación con los demás departamentos del Comité.

## **AUTORIDAD**

Tendrá autoridad sobre el personal de campo, podrá hacer valer su criterio en la determinación de turnos y horarios de trabajo, en la autorización de permisos y en la asignación de tareas a los operarios podrá exigir resultados a éstos.

## **RESPONSABILIDAD**

Tendrá la responsabilidad de velar por el buen uso y cuidado de la maquinaria y equipo asignado al departamento de producción.

## **REQUISITOS**

- ✓ Educación primaria
- ✓ Mayor de edad
- ✓ Haber desempeñado cargos similares en otras organizaciones mínimo un año.
- ✓ Liderazgo y capacidad en la toma de decisiones
- ✓ Relaciones humanas
- ✓ Residir en la comunidad

**COMITÉ DE ROSAS “LOS CAPULLOS”**  
**MUNICIPIO DE ZUNIL**  
**DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO**

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Título del Puesto: Jefe Departamento de Comercialización  
Ubicación: Departamento de Comercialización  
Responsable Ante: Administrador

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Puesto de carácter administrativo, establece el mejor destino de la producción de rosas, busca los canales de comercialización que representen las mejores ventajas para el producto, buscar nuevos mercados y mantener información actualizada de la fluctuación de precios, encargado de la preparación y ejecución de planes de comercialización.

**ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

**ATRIBUCIONES**

- ✓ Establecer el mejor destino de la producción de rosas.
- ✓ Buscar los canales de comercialización que representen las mejores ventajas para el producto.
- ✓ Buscar nuevos mercados y mantener información actualizada de la fluctuación de precios.
- ✓ Preparar y ejecutar los planes de comercialización
- ✓ Fijar precios conjuntamente con el jefe del departamento de producción.
- ✓ Preparar actividades promocionales en la búsqueda de nuevos mercados.

## **RELACIONES DE TRABAJO**

Se reunirá frecuentemente con el administrador para informar sobre la venta de las rosas y tendrá relación estrecha con los jefes de los Departamentos de Producción y Finanzas.

## **AUTORIDAD**

Toma de decisiones, autorizar ventas, descuentos y efectuar estudios de mercado

## **RESPONSABILIDAD**

Contribuirá al logro de los objetivos establecidos para el Comité, por medio de una efectiva comercialización del producto cosechado por el Comité.

## **REQUISITOS**

- ✓ Tercero básico.
- ✓ Mayor de edad
- ✓ Haber desempeñado cargos similares en otras organizaciones mínimo un año.
- ✓ Liderazgo y capacidad en la toma de decisiones
- ✓ Relaciones humanas
- ✓ Residir en la comunidad

**COMITÉ DE ROSAS “LOS CAPULLOS”**  
**MUNICIPIO DE ZUNIL**  
**DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO**

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Título del Cargo: Jefe de Finanzas  
Ubicación: Departamento de Finanzas  
Responsable Ante: Administrador

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Puesto de carácter administrativo, encargado de la preparación y ejecución de las operaciones contables y financieras fiscalizar los fondos de la asociación, registrar en los libros las operaciones contables y financieras, controlar los activos y las obligaciones de las asociación.

**ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

**ATRIBUCIONES**

- ✓ Llevar los registros contables del Comité.
- ✓ El manejo de recursos financieros.
- ✓ Pago de planillas.
- ✓ Pago de proveedores.
- ✓ Preparación de presupuestos e informes..

**RELACIONES DE TRABAJO**

Se reunirá frecuentemente con el administrador para informarle de las actividades financieras.

## **AUTORIDAD**

Tendrá autoridad sobre las actividades de carácter financiero a él asignadas por la gerencia administrativa.

## **RESPONSABILIDAD**

Tiene la responsabilidad sobre las actividades financieras, del mobiliario y equipo a su cargo, documentos y valores importantes.

## **REQUISITOS**

- ✓ Título de Perito Contador.
- ✓ Mayor de edad
- ✓ Haber desempeñado cargos similares en otras organizaciones.
- ✓ Liderazgo y capacidad en la toma de decisiones
- ✓ Relaciones Humanas
- ✓ Residir en la comunidad

## **6. CONSIDERACIONES GENERALES**

Se distribuirán a los jefes o encargados de cada departamento del comité, copias impresas del presente Manual de organización.

### **VIGENCIA**

La vigencia del presente manual será de un año, y se deberá someterse a revisiones periódicas cada año.

### **APROBACIÓN**

El Manual de Organización, deberá ser sometido a la aprobación de la Junta Directiva y entrará en vigencia en la fecha estipulada por la misma.

## **MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

El presente Manual establece las bases de los procedimientos de trabajo de las distintas unidades administrativas que conforman el Comité y las normas específicas que rigen los mismos.

### **INTRODUCCIÓN**

El desempeño que se logre de las personas que integrarán el Comité de Rosas “Los Capullos”, en la realización del proyecto propuesto dependerá en gran medida de los instrumentos administrativos que le sean proporcionados.

En consideración a lo anterior, se presenta a continuación el Manual de Normas y Procedimientos del Comité de Rosas “Los Capullo”. Este se diseñó para ofrecer al Comité un instrumento técnico que sirva de guía a todos los integrantes de la organización, se ofrece información concerniente a la secuencia de las actividades que se deberán de realizar en los diferentes puestos.

### **1. CAMPO DE APLICACIÓN**

El presente Manual de Normas y Procedimientos, será de observancia general en el Comité de Rosas “Los Capullos”, lo cual incluye tanto al personal de las diferentes unidades administrativas, como a los directivos de la organización.

La revisión del Manual y los cambios pertinentes, se realizarán por lo menos dos veces al año.

### **2. OBJETIVOS**

- ✓ Proporcionar a los productores una herramienta que los oriente sobre las secuencias que debe seguirse en el desarrollo de las actividades.
- ✓ Facilitar la comprensión de las funciones para evitar su duplicidad o traslape.

- ✓ Describir detalladamente los pasos que conforman cada procedimiento y representarlos gráficamente para una mejor comprensión, por medio de flujogramas.
- ✓ Hacer del conocimiento de todo el personal, los objetivos que se pretenden con los procedimientos descritos.
- ✓ Lograr unificación de criterios y uniformidad en la realización de las diferentes tareas.

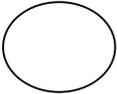
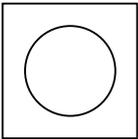
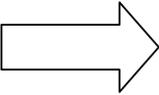
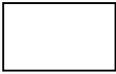
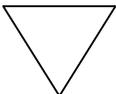
### **3. NORMAS GENERALES**

- ✓ Tanto la Junta Directiva como el Administrador deben tener un amplio dominio del Manual de Normas y Procedimientos.
- ✓ El presente Manual de Normas y Procedimientos será sujeto de revisiones periódicas para su actualización y modernización y así adecuarse de mejor forma a las necesidades del personal del Comité.
- ✓ Todo el personal deberá participar en la revisión y actualización del Manual.
- ✓ El Manual deberá ser revisado en forma periódica para su actualización, de tal forma que siempre responda a las necesidades del comité.
- ✓ Debe ser conocido y consultado por todos los integrantes del comité que desempeñen labores administrativas y operativas.

### **4. SIMBOLOGÍA**

Para la elaboración de los procedimientos en el presente Manual y facilitar la comprensión de los flujogramas, se utilizaron símbolos uniformes y de significado universal, que se describen a continuación.

**COMITÉ DE ROSAS “LOS CAPULLOS”****SIMBOLOGÍA**

<b>SÍMBOLO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
	Inicio o Final	Representa el inicio o fin de un proceso.
	Operación	Realizar determinada actividad como: escribir documentos, hacer cálculos, firmar, etc.
	Actividad Combinada	Varias actividades ejecutadas al mismo tiempo por una misma persona en un mismo lugar
	Traslado	Cualquier documento u objeto es cambiado de un lugar a otro, dentro del proceso.
	Inspección	Indica todo trabajo relacionado con una revisión o examen ejecutado dentro del proceso.
	Archivo	Un material permanece en un lugar por un tiempo prolongado. Aquí finaliza un proceso.
	Decisión	Representa una decisión, a la derecha va la acción positiva y a la izquierda la acción negativa
	Conector	Finalizan las actividades en un puesto de trabajo de cualquier área administrativa y se traslada a otra, siempre que corresponda al mismo procedimiento
	Documento	Representa cualquier forma de uso corriente para el trámite de un proceso.

COMITÉ DE ROSAS "LOS CAPULLOS" MUNICIPIO DE ZUNIL DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO		Elaborado por: Velcy Sabrina González Cano
Número de pasos 14	Hoja 1 de 5	Fecha: 10/2005
PROCEDIMIENTO: Convocatoria a Asamblea General		
Inicia: Presidente		Termina: Secretario
<p><b>DESCRIPCIÓN:</b> Este procedimiento se refiere a la forma por medio de la cual el presidente convoca a una junta a la Asamblea General.</p> <p><b>OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>Reunir al mayor número posible de integrantes del comité</p> <p>Tratar y conocer todas las decisiones tomadas en la Asamblea General por cada uno de los miembros del Comité.</p>		
<p><b>NORMAS DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>Toda convocatoria debe hacerse con apego a los Estatutos del Comité.</p> <p>El presidente de la Junta Directiva, firmará todas las convocatorias a Asamblea General.</p> <p>Las convocatorias para Asamblea General, se harán por escrito.</p> <p>Todos los integrantes del Comité deberán recibir las convocatorias.</p> <p>En cada convocatoria los miembros del Comité firmarán un listado para dejar constar que fueron convocados.</p> <p>Se deberá especificar claramente el lugar, fecha, hora y temas a tratar.</p>		

COMITÉ DE ROSAS "LOS CAPULLOS" MUNICIPIO DE ZUNIL DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO		Elaborado por: Velcy Sabrina González Cano
Número de pasos 14	Hoja 2 de 5	Fecha: 10/2005
PROCEDIMIENTO: Convocatoria a Asamblea General		
Inicia: Presidente		Termina: Secretario
Responsable	Paso No.	Actividad
Presidente	1	Convoca a Asamblea General, según estatutos de Acta de constitución o de estatutos del Comité.
Presidente	2	Preparar puntos de agenda a tratar.
Presidente	3	Trasladar a Secretario puntos de agenda a tratar y le indica que realice convocatoria.
Secretario	4	Elaborar convocatoria.
Secretario	5	Entrega convocatoria a presidente.
Presidente	6	Revisa la convocatoria. 6.1 Esta correcta; sigue paso 7. 6.2 Esta incorrecta; regresa paso A.
Presidente	7	Firma Convocatoria.
Presidente	8	Entrega convocatoria a Secretario
Secretario	9	Elabora listado de miembros del Comité y saca copias de la convocatoria.
Secretario	10	Entrega a cada miembro del Comité la convocatoria y les pide que firmen el listado para constar que la recibieron.
Integrantes	11	Recibe la convocatoria y firma listado.
Integrantes	12	Entregan listado a Secretario.
Secretario	13	Recibe listado.
Secretario	14	Archiva listado.

COMITÉ DE ROSAS "LOS CAPULLOS"  
MUNICIPIO DE ZUNIL  
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO

Elaborado por:  
Velcy Sabrina  
González Cano

Número de pasos 14

Hoja 3 de 5

Fecha: 10/2005

PROCEDIMIENTO: Convocatoria a Asamblea General

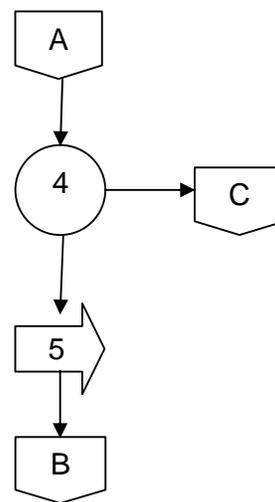
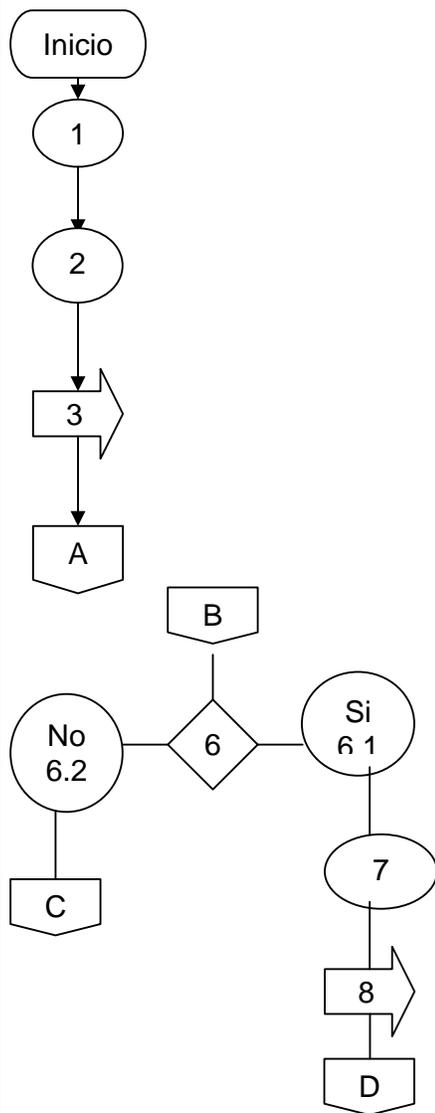
Inicia: Presidente

Termina: Secretario

Presidente

Secretario

Integrantes



COMITÉ DE ROSAS "LOS CAPULLOS"		Elaborado por:
MUNICIPIO DE ZUNIL		Velcy Sabrina
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO		González Cano
Número de pasos 14	Hoja 4 de 5	Fecha: 10/2005
PROCEDIMIENTO: Convocatoria a Asamblea General		
Inicia: Presidente		Termina: Secretario
Presidente	Secretario	Integrantes
	<pre> graph TD     D[D] --&gt; 9((9))     9 --&gt; 10[10]     10 --&gt; E[E]           </pre>	<pre> graph TD     E[E] --&gt; 11((11))     11 --&gt; 12((12))     12 --&gt; F[F]           </pre>

COMITÉ DE ROSAS "LOS CAPULLOS"		Elaborado por:
MUNICIPIO DE ZUNIL		Velcy Sabrina
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO		González Cano
Número de pasos 14	Hoja 5 de 5	Fecha: 10/2005
PROCEDIMIENTO: Convocatoria a Asamblea General		
Inicia: Presidente		Termina: Secretario
Presidente	Secretario	Integrantes
	<pre> graph TD     F{{F}} --&gt; 14[/14/]     14 --&gt; Final([Final]) </pre>	

COMITÉ DE ROSAS "LOS CAPULLOS" MUNICIPIO DE ZUNIL DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO		Elaborado por: Velcy Sabrina González Cano
Número de pasos 14	Hoja 1 de 5	Fecha: 10/2005
PROCEDIMIENTO: Recolección de rosas y emponchado		
Inicia: Jefe de Producción		Termina: Jornalero
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b></p> <p>La recolección y embonchado de rosas se lleva a cabo con el propósito de enviar al mercado un producto de calidad que asegure la venta, para beneficiar al Comité.</p> <p><b>OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>Definir con claridad las funciones a realizar para asegurar una efectiva división de trabajo en la producción de rosas</p> <p>Fomentar a través del trabajo en equipo, una mayor productividad sin descuidar la calidad.</p> <p>.</p>		
<p><b>NORMAS DE PROCEDIMIENTO</b></p> <p>El Jornalero será el encargado de realizar el corte de las rosas en tres veces al día.</p> <p>El jefe de producción, será quien supervise el trabajo de los Jornaleros y ordenara el corte de las rosas cuando el caso lo requiera.</p> <p>Los jornaleros, serán responsables del equipo y maquinaria que se les otorgue para la realización de sus tareas.</p>		

COMITÉ DE ROSAS "LOS CAPULLOS"		Elaborado por:
MUNICIPIO DE ZUNIL		Velcy Sabrina
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO		González Cano
Número de pasos 8	Hoja 2 de 5	Fecha: 10/2005
PROCEDIMIENTO: Recolección de rosas y emponchado		
Inicia: Jornalero		Termina: Jornalero
Responsable	Paso No.	Actividad
Jefe de Producción	1	Determina si la rosa tiene la calidad deseda y ordena el corte.
Jornalero	2	Realiza el corte de la rosa y las coloca en una canasta.
Jornalero	3	Traslada las rosas a la bodega.
Jornalero	4	Las coloca en agua acidificada.
Jornalero	5	Elimina los primeros pétalos manchados (aproximadamente 3). Y arranca las hojas y espinas de la parte inferior del tallo.
Jornalero	6	Le aplican a los pétalos un fungicida para evitar los hongos pos-cosecha.
Jornalero	7	Prepara el emponchado
Jornalero	8	Traslada a departamento de clasificación
Jornalero	9	Clasifican tallos por calidad o tamaño
		9.1 Si cumple con los estándares de calidad se traslada al emponchado nuevamente.
		9.2 no cumple se desechan
Jornalero	10	Las colocan en bunches (24 rosas) utilizado dos hileras: una superior y una inferior.

COMITÉ DE ROSAS "LOS CAPULLOS" MUNICIPIO DE ZUNIL DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO		Elaborado por: Velcy Sabrina González Cano
Número de pasos 8	Hoja 3 de 5	Fecha: 10/2005
PROCEDIMIENTO: Recolección de rosas y emponchado		
Inicia: Jornalero		Termina: Jornalero
Responsable	Paso No.	Actividad
Jornalero	11	Coloca las rosas en baldes con preservantes para rehidatarlas
Jornalero	12	Traslada las rosas al cuarto frío a una temperatura de 0.5 a 2 grados centígrados.

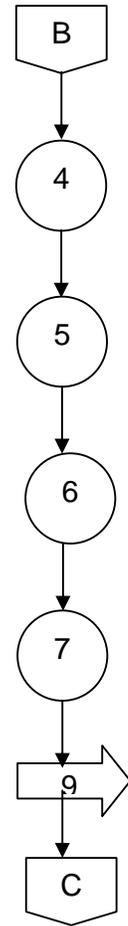
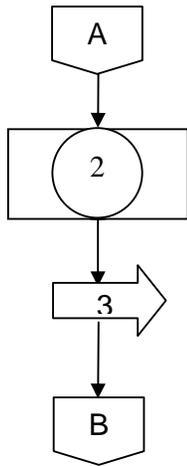
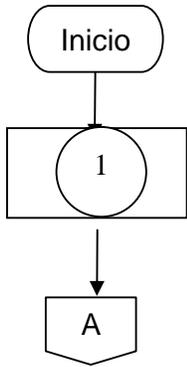
COMITÉ DE ROSAS "LOS CAPULLOS" MUNICIPIO DE ZUNIL DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO	Elaborado por: Velcy Sabrina González Cano
--	--

Número de pasos 8 Hoja 4 de 5 Fecha: 10/2005

PROCEDIMIENTO: Recolección de rosas y emponchado

Inicia: Jornalero Termina: Jornalero

Jefe de Producción      Jornalero      Bodega (Jornalero)



COMITÉ DE ROSAS "LOS CAPULLOS" MUNICIPIO DE ZUNIL DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO		Elaborado por: Velcy Sabrina González Cano
Número de pasos 8	Hoja 5 de 5	Fecha: 10/2005
PROCEDIMIENTO: Recolección de rosas y emponchado		
Inicia: Jefe de Producción	Termina: Jornalero	
Jefe de Producción	Jornalero	Bodega (jornalero)
		<pre> graph TD     C{{C}} --&gt; 9{9}     9 -- No --&gt; 9.2{9.2}     9 -- Si --&gt; 9.1{9.1}     9.2 --&gt; Final1([Final])     9.1 --&gt; D{{D}}     D --&gt; 10((10))     10 --&gt; 11((11))     11 --&gt; 12[12]     12 --&gt; Final2([Final]) </pre>



## BIBLIOGRAFÍA

1. BACA URBINA, GABRIEL. Evaluación de Proyectos. McGRAW-HILL/Interamericana Editores, S. A. de C.V. México. 2003. 373 pp.
2. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Código Municipal. Decreto 12-2002. Guatemala, 2002. 62 pp.
3. CURLEY, MARCO ANTONIO Y MARCO TULIO URIZAR. Recursos Naturales Renovables. Guatemala, 1978. 525 pp.
4. ENRIQUEZ COJULUN, BERTA CLEOTILDE. Zunil y su Mundo Precolombino. Editorial de Servicio Social Rural. Quetzaltenango, Guatemala, 1968. 88 pp.
5. GOBIERNO DE GUATEMALA. Estrategia de Reducción de la Pobreza 2004-2015. Guatemala, 2003. 45 pp.
6. GOMEZ NARCISO, CARLOS HUMBERTO. La Auditoría Social Aplicada a Proyectos Comunales. Tesis Lic. CPA. Quetzaltenango, Guatemala, USAC, Facultad de Ciencias Económicas. 2003. 88 pp.
7. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA –INE-. GT. X Censo Nacional de Población, XI Censo Nacional de Población, V de Habitación de 1994 y VI de Habitación 2002. (CD ROM). Guatemala. Para Macintosh/Windows XP. 2002.
8. MENDOZA, GILBERTO. Compendio de mercadeo de productos agropecuarios. Editorial IICA. San José, Costa Rica, 1995. 343 pp.

9. SECRETARIA GENERAL DE PLANIFICACIÓN. –SEGEPLAN- Mapas de Pobreza en Guatemala al 2002. s.n. Guatemala, 2002. 65 pp.
10. WHITE R. y BEISLAND A. Producción de rosas de invernadero. UNCTAD/GAT. s.n.t. 20 pp.