

MUNICIPIO DE ESQUIPULAS  
DEPARTAMENTO DE CHIQUIMULA

"COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y  
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PAPA"

CARMELINA ISABEL CIPRIANO SANTIAGO

TEMA GENERAL

"DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES  
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN "

MUNICIPIO DE ESQUIPULAS  
DEPARTAMENTO DE CHIQUIMULA

TEMA INDIVIDUAL

"COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y  
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PAPA"

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
2012

2012

(c)

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

ESQUIPULAS, CHIQUIMULA 16

2-71-50-AE-2011

Impreso en Guatemala, C.A

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

"COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y  
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PAPA"

MUNICIPIO DE ESQUIPULAS  
DEPARTAMENTO DE CHIQUIMULA

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

Del

Ejercicio Profesional Supervisado de

La

Facultad de Ciencias Económicas

por:

CARMELINA ISABEL CIPRIANO SANTIAGO

previo a conferirsele el título de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, septiembre de 2012

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

<b>Decano:</b>	<b>Lic. José Rolando Secaida Morales</b>
<b>Secretario:</b>	<b>Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales</b>
<b>Vocal Primero:</b>	<b>Lic. MSc. Albaro Joel Girón Barahona</b>
<b>Vocal Segundo:</b>	<b>Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez</b>
<b>Vocal Tercero:</b>	<b>Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso</b>
<b>Vocal Cuarto:</b>	<b>P.C. Oliver Augusto Carrera Leal</b>
<b>Vocal Quinto:</b>	<b>P.C. Walter Obdulio Chiguichón Boror</b>

**COMITÉ DIRECTOR DEL  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

<b>Decano:</b>	<b>Lic. José Rolando Secaida Morales</b>
<b>Coordinador General:</b>	<b>Lic. Marcelino Tomas Vivar</b>
<b>Director de la Escuela de Economía:</b>	<b>Lic. Oscar Erasmo Velásquez Rivera</b>
<b>Director de la Escuela Contaduría Pública y Auditoría:</b>	<b>Lic. MSc. Albaro Joel Girón Barahona</b>
<b>Directora de la Escuela de Administración de Empresas:</b>	<b>Licda. Olga Edith Siekavizza Grisolfá</b>
<b>Director del IIES:</b>	<b>Lic. Franklin Roberto Valdez Cruz</b>
<b>Jefe del Depto. de PROPEC:</b>	<b>Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera</b>
<b>Delegado Estudiantil Área de Economía:</b>	
<b>Delegado Estudiantil Área de Contaduría Pública y Auditoría:</b>	<b>Pablo Humberto Navichoc García</b>
<b>Delegado Estudiantil Área de Administración de Empresas:</b>	<b>Yonni Alexander Aguilar Cifuentes</b>



FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

Ciudad Universitaria, Zona 12  
GUATEMALA, CENTROAMERICA

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 7 de septiembre de 2012, según Acta No. 15-2012 Punto QUINTO, inciso 5.3, subinciso 5.3.54 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PAPA", municipio de Esquipulas, departamento de Chiquimula.

Presentó: **CARMELINA ISABEL CIPRIANO SANTIAGO**

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

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

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a veintiséis días del mes de septiembre de dos mil doce.

Atentamente,

"DÉJAME ENSEÑAR A TODOS"

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



Smp.

## ACTO QUE DEDICO

- A DIOS:** Que me da la vida y sus bendiciones de cada día.
- A MI PADRE:** Juan Gabino Cipriano por haberme dado la vida.
- A MI MADRE:** Magdalena Santiago Solís de Cipriano por ser la persona más maravillosa e importante, gracias por su cariño y amor incalculable, sin su apoyo y esfuerzo no hubiera podido alcanzar esta meta, este triunfo no es mío sino de ella, la amo con todo mi ser.
- A MIS HERMANOS:** Magdalena, Francisco, Geremías, y Josefina gracias por su cariño, amor y apoyo.
- A MIS SOBRINOS:** Odalys y Juan Francisco, quienes han venido a llenar de amor y alegría a nuestra familia.
- A MIS AMIGOS:** Lourdes, Mary, Estuardo, Claudeth, David, Flory y Sandra por todos los buenos momentos que hemos compartidos.
- A MI MADRINA:** Elvia Vásquez Figueroa por sus oraciones y sus sabios consejos.
- A MIS AMIGOS DEL EPS:** Antonieta, Cony, Maco y Miguel por haber hecho agradable el recorrido de esta etapa, gracias por su preciosa amistad.

## ÍNDICE GENERAL

DESCRIPCIÓN	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	i

### CAPÍTULO I

#### CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

<b>1.1</b>	<b>MARCO GENERAL</b>	<b>1</b>
1.1.1	Contexto Nacional	1
1.1.2	Contexto Departamental	3
1.1.3	Antecedentes históricos del Municipio	3
1.1.4	Localización y extensión	4
1.1.5	Clima	6
1.1.6	Orografía	6
1.1.7	Aspectos culturales y deportivos	6
1.1.7.1	Religión	6
1.1.7.2	Costumbres y tradiciones	6
1.1.7.3	Folklore y comidas típicas	7
<b>1.2</b>	<b>DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA</b>	<b>7</b>
1.2.1	Política	7
1.2.2	Administrativa	7
1.2.2.1	Concejo municipal	7
1.2.2.2	Alcaldías auxiliares	8
1.2.2.3	Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-	8
<b>1.3</b>	<b>RECURSOS NATURALES</b>	<b>8</b>

1.3.1	Agua	8
1.3.2	Bosques	9
1.3.3	Suelos	11
1.3.3.1	Tipos de suelo	11
1.3.3.2	Uso del suelo	14
1.3.4	Fauna	14
1.3.5	Flora	14
<b>1.4</b>	<b>POBLACIÓN</b>	<b>15</b>
1.4.1	Total, número de hogares y tasa de crecimiento	15
1.4.2	Por sexo, edad, pertenencia étnica	15
1.4.2.1	Por sexo	15
1.4.2.2	Por edad	15
1.4.2.3	Por pertenencia étnica	16
1.4.3	Población económicamente activa	16
1.4.3.1	Por género	16
1.4.4	Vivienda	17
1.4.5	Ocupación y salarios	17
1.4.6	Niveles de ingreso	18
1.4.7	Pobreza	18
<b>1.5</b>	<b>SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA</b>	<b>19</b>
1.5.1	Educación	19
1.5.1.1	Población inscrita	19
1.5.1.2	Establecimientos educativos	19
1.5.2	Salud	20
1.5.2.1	Cobertura de atención médica	20

1.5.3	Agua	20
1.5.4	Energía eléctrica	21
1.5.5	Sistema de tratamiento de aguas servidas	21
1.5.6	Sistema de recolección de basura	21
1.5.7	Cementerio	21
<b>1.6</b>	<b>INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA</b>	<b>22</b>
1.6.1	Mercados	22
1.6.2	Vías de acceso	22
1.6.3	Puentes	23
1.6.4	Energía eléctrica comercial e industrial	23
1.6.5	Telecomunicaciones	23
1.6.6	Transporte	23
<b>1.7</b>	<b>ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA</b>	<b>24</b>
1.7.1	Organizaciones sociales	24
1.7.1.1	Comités	24
1.7.2	Organizaciones productivas	24
<b>1.8</b>	<b>ENTIDADES DE APOYO</b>	<b>25</b>
1.8.1	Instituciones estatales	25
1.8.2	Instituciones municipales	25
<b>1.9</b>	<b>FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO</b>	<b>25</b>
1.9.1	Productos que ingresan al Municipio	26
1.9.2	Productos que egresan del Municipio	26
1.9.3	Flujo financiero	26
<b>1.10</b>	<b>ACTIVIDADES PRODUCTIVAS</b>	<b>26</b>
1.10.1	Resumen de actividades productivas	26

1.10.2	Artesanal	27
--------	-----------	----

## **CAPÍTULO II**

### **SITUACIÓN ACTUAL DE LAS PANADERIAS**

<b>2.1</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO</b>	<b>28</b>
2.1.1	Descripción genérica	28
2.1.2	Variedades	28
2.1.3	Características y uso	29
<b>2.2</b>	<b>CARACTERISTICAS TECNOLÓGICAS</b>	<b>29</b>
<b>2.3</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>	<b>29</b>
2.3.1	Volumen, valor y superficie	29
2.3.2	Destino	30
<b>2.4</b>	<b>COSTOS</b>	<b>30</b>
2.4.1	Estado de resultados	32
<b>2.5</b>	<b>RENTABILIDAD</b>	<b>34</b>
<b>2.6</b>	<b>FINANCIAMIENTO</b>	<b>34</b>
2.6.1	Fuentes internas	34
2.6.2	Fuentes externas	34
<b>2.7</b>	<b>COMERCIALIZACIÓN</b>	<b>35</b>
2.7.1	Mezcla de mercadotecnia	35
2.7.2	Canales de comercialización	37
<b>2.8</b>	<b>ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL</b>	<b>38</b>
2.8.1	Estructura empresarial por tamaño de empresa	39
<b>2.9</b>	<b>GENERACIÓN DE EMPLEO</b>	<b>39</b>

<b>2.10</b>	<b>PROBLEMÁTICA ENCONTRADA</b>	<b>40</b>
2.10.1	Problemática	40
2.10.1.1	Organización	40
2.10.1.2	Comercialización	40
2.10.2	Propuestas de solución	40
2.10.2.1	Organizacional	41
2.10.2.2	Comercialización	41

### **CAPÍTULO III**

#### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PAPA**

<b>3.1</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>43</b>
3.1.1	Mercado meta	43
<b>3.2</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>44</b>
<b>3.3</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>44</b>
3.3.1	General	44
3.3.2	Específicos	44
<b>3.4</b>	<b>ESTUDIO DE MERCADO</b>	<b>45</b>
3.4.1	Identificación del producto	45
3.4.2	Oferta	45
3.4.2.1	Oferta total histórica y proyectada	46
3.4.3	Demanda	47
3.4.3.1	Demanda potencial histórica y proyectada	47
3.4.3.2	Consumo aparente histórico y proyectado	48
3.4.3.3	Demanda insatisfecha histórica y proyectada	49

3.4.4	Precio	50
<b>3.5</b>	<b>ESTUDIO TÉCNICO</b>	<b>50</b>
3.5.1	Localización	50
3.5.1.1	Macrolocalización	50
3.5.1.2	Microlocalización	50
3.5.2	Tamaño	51
3.5.3	Volumen, valor y superficie de la producción	51
3.5.4	Proceso productivo	52
3.5.5	Requerimientos técnicos	55
<b>3.6</b>	<b>ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL</b>	<b>56</b>
<b>3.7</b>	<b>ESTUDIO FINANCIERO</b>	<b>57</b>
3.7.1	Inversión fija	57
3.7.2	Inversión en capital de trabajo	59
3.7.3	Inversión total	60
3.7.4	Financiamiento	61
3.7.4.1	Fuentes internas	61
3.7.4.2	Fuentes externas	61
3.7.4.3	Amortización del préstamo	62
3.7.5	Estados financieros	63
3.7.6	Costo directo de producción	63
3.7.7	Estado de resultados	65
3.7.8	Presupuesto de caja	66
3.7.9	Estado de situación financiera	68
<b>3.8</b>	<b>EVALUACIÓN FINANCIERA</b>	<b>69</b>
3.8.1	Punto de equilibrio	69

3.8.2	Flujo neto de fondos	72
3.8.3	Valor actual neto	72
3.8.4	Relación beneficio costo	73
3.8.5	Tasa interna de retorno	74
3.8.6	Período de recuperación de la inversión	75

## **CAPÍTULO IV**

### **COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA**

<b>4.1</b>	<b>PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</b>	<b>77</b>
<b>4.2</b>	<b>PROPUESTA DE COMERCIALIZACIÓN</b>	<b>78</b>
4.2.1	Institucional	78
4.2.2	Funcional	79
4.2.3	Estructural	81
<b>4.3</b>	<b>OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN</b>	<b>81</b>
4.3.1	Canales de comercialización	82
4.3.2	Márgenes de comercialización	82

## **CAPÍTULO V**

### **ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA**

<b>5.1</b>	<b>ORGANIZACIÓN PROPUESTA</b>	<b>84</b>
5.1.1	Tipo y denominación	84
5.1.2	Localización	84
5.1.2.1	Macrolocalización	84
5.1.2.2	Microlocalización	84

<b>5.2</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>85</b>
<b>5.3</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>85</b>
5.3.1	General	85
5.3.2	Específicos	85
<b>5.4</b>	<b>MARCO JURÍDICO</b>	<b>86</b>
5.4.1	Normas externas	86
5.4.2	Normas internas	87
<b>5.5</b>	<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>87</b>
5.5.1	Sistema de organización	88
<b>5.6</b>	<b>FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS</b>	<b>89</b>
5.6.1	Asamblea General	89
5.6.2	Junta Directiva	89
5.6.3	Comisión de Vigilancia	89
5.6.4	Comisión de Educación	89
5.6.5	Administración	90
5.6.6	Contabilidad	90
5.6.7	Producción	90
5.6.8	Comercialización	90
<b>5.7</b>	<b>APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	<b>91</b>
5.7.1	Planeación	91
5.7.2	Organización	91
5.7.3	Integración	91
5.7.4	Dirección	92
5.7.5	Control	92

<b>CONCLUSIONES</b>	<b>93</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>95</b>
<b>ANEXOS</b>	
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	

## ÍNDICE DE MAPAS

No.	DESCRIPCIÓN	PÁGINA
1	Republica de Guatemala, Localización geográfica, Año: 2011	2
2	Municipio Esquipulas – Chiquimula, Localización del Municipio, Año: 2011	5
3	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Bosques, Año: 2011	10
4	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Suelos, Año: 2011	13

## ÍNDICE DE CUADROS

No.	DESCRIPCIÓN	PÁGINA
1	Municipio de Esquipulas, Chiquimula, Población económicamente activa por género, Años: 1994, 2002 y 2011	16
2	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Ingresos familiares por hogar, según rango mensual, Año: 2011	18
3	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Resumen de actividades productivas, Año: 2011	27
4	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Volumen y valor de la producción artesanal, Año: 2011	30
5	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Estado de costos directo de producción, Del 01 de enero al 31 de diciembre 2011	31
6	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Estado de resultados por estrato y producto, Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011	33
7	Municipio de Esquipulas, Chiquimula, Márgenes de comercialización, panadería, Año: 2011	38
8	República de Guatemala, Oferta total histórica y proyectada de papa, Período: 2006 – 2015	46
9	República de Guatemala, Demanda potencial histórica proyectada de papa, Período 2006 – 2015	47
10	República de Guatemala, Consumo aparente histórico y proyectado de papa, Período: 2006 – 2015	48
11	República de Guatemala, Demanda insatisfecha histórica y proyectada de papa, Período: 2006 – 2015	49
12	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Superficie, volumen y valor de la producción, Año: 2011	51

13	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Inversión fija, Año: 2011	58
14	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Inversión de capital de trabajo, Año: 2011	59
15	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Plan de financiamiento, Año: 2011	62
16	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Plan de amortización del préstamo, Año: 2011	63
17	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Estado de costo directo de producción proyectado, Año: 2011	64
18	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Estado de resultados proyectado, Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año	65
19	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Presupuesto de caja, Al 31 de diciembre de cada año	67
20	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Estado de situación financiera proyectado, Al 31 de diciembre de cada año	68
21	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Flujo neto de fondos, Al 31 de diciembre de cada año	72
22	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Valor actual neto	73
23	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Relación costo beneficio	74
24	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Tasa interna de retorno	75

25	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Período de recuperación de la inversión,	76
26	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Margen de comercialización, Año: 2011	83

## ÍNDICE DE TABLAS

No.	DESCRIPCIÓN	PÁGINA
1	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Panadería, Mezcla de mercadotecnia, Año: 2011	36
2	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Requerimientos técnicos, Año: 2011	55
3	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Proceso de comercialización, Año: 2011	78
4	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Propuesta institucional de comercialización, Año: 2011	79
5	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Propuesta funcional de comercialización, Año: 2011	80
6	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Propuesta estructural de comercialización, Año: 2011	81

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	DESCRIPCIÓN	PÁGINA
1	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Actividad artesanal, Canales de comercialización, Año: 2011	37
2	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Panadería, estructura organizacional, Mediano artesano, Año: 2011	39
3	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Flujograma del proceso productivo, Año: 2011	53
4	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Punto de Equilibrio, Año: uno	71
5	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Canal de comercialización propuesto, Año: 2011	82
6	Municipio de Esquipulas – Chiquimula, Proyecto: Producción de papa, Cooperativa de Agricultores de Papa -COAPA- RL, Estructura organizacional, Año: 2011	88

## INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencia Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presenta una alternativa de evaluación final a través del ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, el propósito del mismo es que el estudiante conozca los problemas socioeconómicos del país, por medio de la aplicación de la investigación científica, para determinar la problemática que atraviesa la población objeto de estudio.

El presente informe es el resultado de la investigación que se realizó en el municipio de Esquipulas, departamento de Chiquimula, durante el mes de junio de 2011, el cual se denomina "Comercialización y Organización Empresarial (panadería) y Proyecto: Producción de papa.

El contenido del informe se desarrolla en cinco capítulos, los cuales se describen a continuación:

El primer capítulo, presenta las características socioeconómicas y las condiciones en que viven los habitantes del municipio de Esquipulas, describen antecedentes históricos, localización, extensión territorial, clima, división política y administrativa, recursos naturales, población, servicios básicos, infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo, se describe el flujo comercial y financiero que prevalecen y se dan a conocer las distintas actividades productivas.

Segundo capítulo, desarrolla la actividad artesanal más representativa del Municipio panadería, presenta la situación actual, la descripción general del producto, descripción tecnológica, costos de producción, comercialización, organización empresarial, describe la problemática encontrada y la propuesta de solución para la misma.

Tercer capítulo, es el inicio de la descripción de la propuesta de inversión, enfocada a diversificar la producción agrícola del Municipio, este contiene descripción, justificación, objetivos del proyecto y presenta los estudios que sirven de base al desarrollo del mismo, como el estudio de mercado, técnico y el financiero.

Cuarto capítulo, describe en forma breve la situación actual del producto presenta el proceso y la propuesta de comercialización a implementarse el desarrollo del proyecto, los canales sugeridos y los márgenes que se esperan obtener.

Quinto capítulo, se refiere al tipo de organización propuesta, objetivos, el marco jurídico que lo sustenta, estructura organizacional, el sistema de organización, funciones básicas de las unidades administrativas y la aplicación del proceso administrativo.

Por último se presenta conclusiones, recomendaciones del informe, anexos dentro de estos se incluye los manuales de organización, normas y procedimientos, aplicables al proyecto de inversión y bibliografía respectiva.

## CAPÍTULO I

### CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

La realización del presente capítulo permite conocer la situación actual del municipio de Esquipulas, departamento de Chiquimula al estudiar los factores socioeconómicos.

#### 1.1 MARCO GENERAL

Lo constituye indicadores sociales, económicos y ambientales; realiza un breve recorrido de los antecedentes históricos del Municipio y describe generalidades acerca de los aspectos culturales y deportivos.

##### 1.1.1 Contexto Nacional

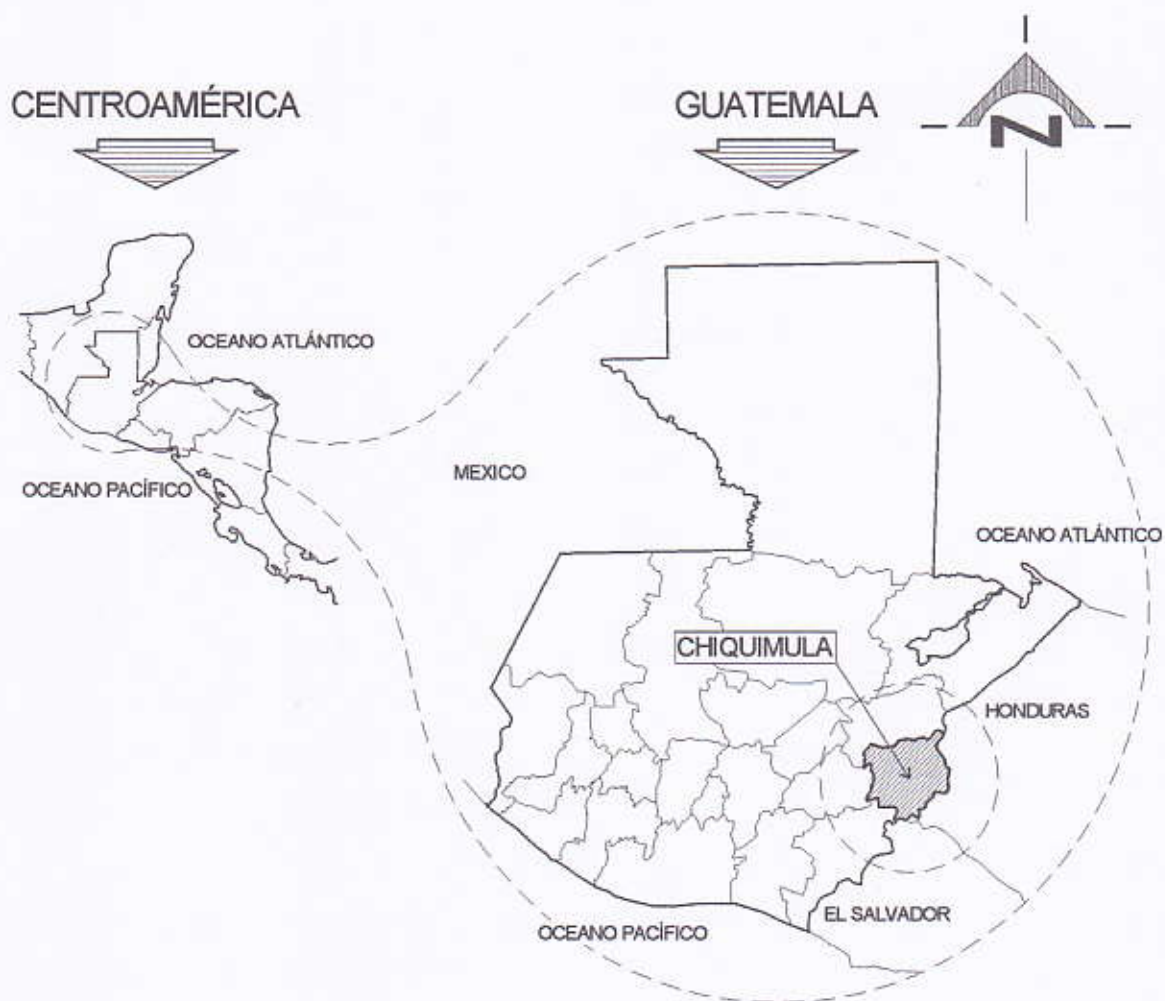
"Es un país situado en América Central en su extremo noroccidental, cuenta con una gran variedad climática, producto de su relieve montañoso que va desde el nivel del mar hasta los 4,220 metros sobre ese nivel. Limita al oeste y al norte con México, al este con Belice y el golfo de Honduras, al sureste con Honduras y El Salvador y al sur con el océano Pacífico. El país posee una superficie de 108,889 km<sup>2</sup>."<sup>1</sup>

El territorio está dividido en ocho regiones, cada región abarca uno o más departamentos que poseen características geográficas, culturales y económicas similares, en la actualidad existen 22 Departamentos y 334 Municipios que se dividen en aldeas, cantones, barrios y caseríos. El idioma oficial es el español lo habla aproximadamente el 60% de la población, cuenta con más de 20 idiomas o lenguas indígenas en las que destacan el Quiché, Kakchiquel, Kekchí, Mam, Garífuna y Xinca.

---

<sup>1</sup>Jimmy Wales y Larry Sanger. Wikipedia La Enciclopedia Libre: Guatemala. (en línea). Consultado el 30 de junio 2011. Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Guatemala>.

Mapa 1  
República de Guatemala  
Localización geográfica  
Año: 2011



Fuente: Elaboración propia, con base en información del Instituto Geográfico Nacional, División de Cartografía, año 2011.

Se aprecia claramente la ubicación de la República de Guatemala y los departamentos que la conforman, localizándose claramente el de Chiquimula, su posición geográfica permite tener acceso al océano Pacífico y Atlántico.

### **1.1.2 Contexto Departamental**

Chiquimula limita al norte con el departamento de Zacapa, al sur con el de Jutiapa y la República de El Salvador, al este con la República de Honduras y al oeste con los departamentos Zacapa y Jalapa; cuenta con una extensión territorial de 2,376, km<sup>2</sup> y relieve variado, tiene una población aproximada de 370,891 habitantes.

Los Municipios que integran el Departamento son: Chiquimula, Camotán, Jocotán, San Juan Ermita, San José La Arada, Olopa, San Jacinto, Ipala, Quezaltepeque, Esquipulas y Concepción Las Minas.

La economía de Chiquimula está basada en la producción agrícola, los productos más importantes son: el maíz, frijol, arroz, papa, café, caña de azúcar, cacao, banano y el tabaco que se ha constituido en una explotación especial. Posee fincas con crianza de ganado vacuno, que lo hacen sobresalir ante otros departamentos de Guatemala.

### **1.1.3 Antecedentes históricos del Municipio**

El municipio de Esquipulas, antes de la conquista era reconocido con el nombre de Yzquipulas. "Según consta el libro del Cabildo, en su folio 162 Yzquipulas fue conquistado por primera vez en el año de 1525, por los Capitanes españoles Juan Pérez Dardón, Sancho de Barahona y Bartolomé Becerra, quienes fueron enviados por don Pedro de Alvarado".<sup>2</sup>

Entre 1560 y 1570 fue fundada la villa de Esquipulas, por los españoles y poblada en sus inicios por los toltecas que dieron origen a los indígenas Chortí.

---

<sup>2</sup> José Romilio Villeda Maderos. 2003. Monografía de Esquipulas. (en línea). Guatemala. Consultado el 20 de junio 2011. Disponible en <http://www.esquipulas.com.gt/turismo/historia/.html>.

Luego de asentarse varias familias españolas en valles del Municipio, aumentó la población de mestizos y mulatos. El nombre de Esquipulas según la etimología que proporciona el cronista Francisco Fuentes y Guzmán podría derivar del náhuatl, que significa "Tierras Floridas".

Antiguamente según la lengua Chortí fue llamada Esquipulas cuyas raíces son kip-ur se traduce en levantado, elevado; p'ur significa quemar, mientras que las dos últimas sílabas del nombre también pudieron haber sido ora', o sea or, cabeza y ha', curso de agua, es decir, nacimiento de río.

Esta villa fue elevada a la categoría de ciudad el 11 de octubre de 1968 durante la administración del Coronel Peralta Azurdia, su templo fue situado como basílica por Bula del Papa Juan XXIII el 16 de abril de 1961, fecha en que también recibió la categoría de Ciudad Prelaticia.

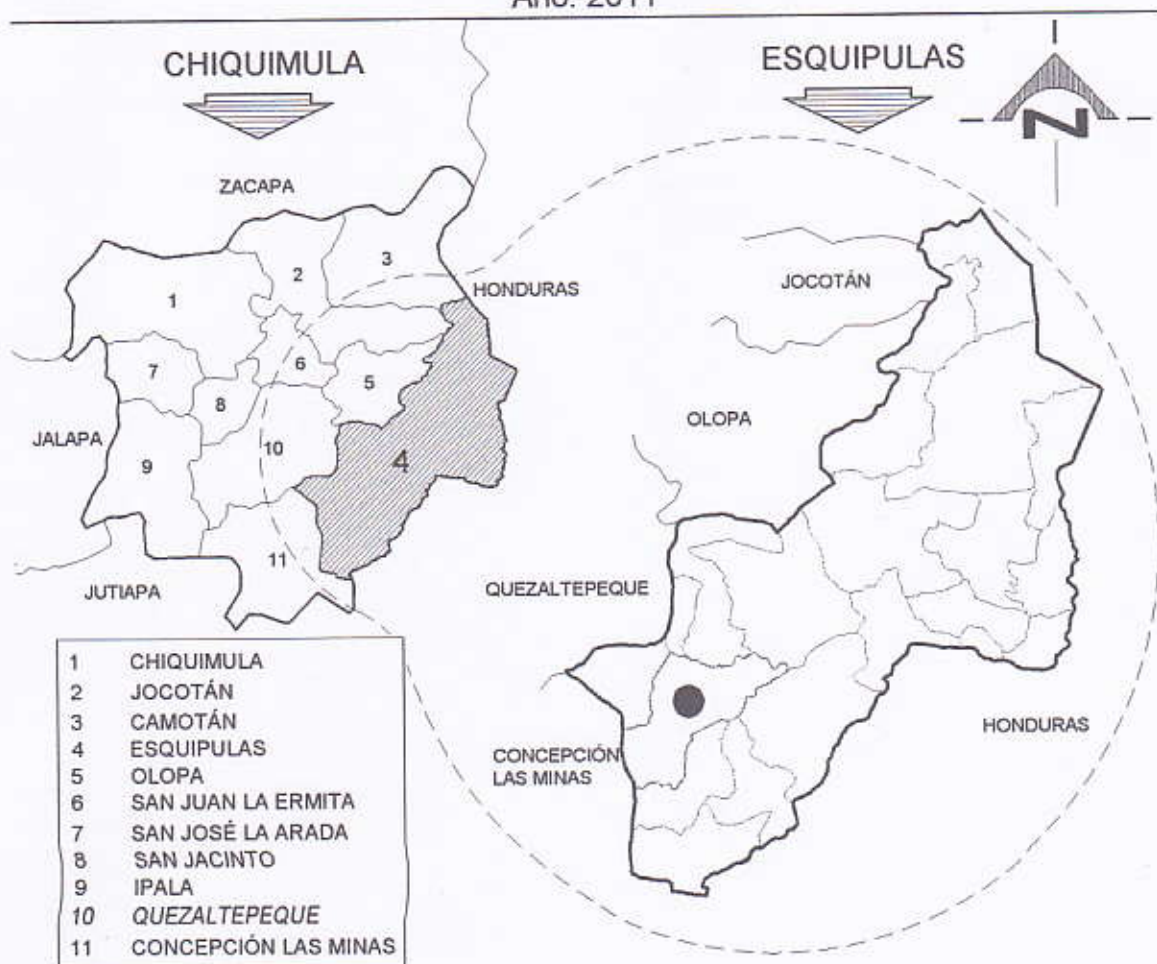
Por su importancia turística y religiosa a nivel de Región Centroamericana, es sede de varios acontecimientos especiales, la ciudad de Esquipulas ostenta varios títulos como: Capital de la Fe Centroamericana, Sede del Trifinio y Puerta Abierta hacia la Paz.

#### **1.1.4 Localización y extensión**

El Municipio se sitúa en la parte suroriental del departamento de Chiquimula, exactamente en el Trifinio de las líneas divisoras entre El Salvador, Honduras y Guatemala; tiene una extensión territorial de 532 km<sup>2</sup>. ubicado a 222 kilómetros de la ciudad Capital y a 52 kilómetros de la cabecera Departamental, Colinda al Norte con los municipios de Olopa, Jocotán y Camotán del departamento de Chiquimula,

al sur con Metapán, El Salvador; al oriente con Copán y Ocotepeque, Honduras y al poniente con los municipios de Concepción las Minas y Quezaltepeque del departamento de Chiquimula.

Mapa 2  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Localización del Municipio  
Año: 2011



Fuente: Elaboración propia, con base en información de la Municipalidad de Esquipulas, Dirección Municipal de Planificación, Catastro y Desarrollo Territorial. Año 2011.

Se puede apreciar claramente la ubicación geográfica de Chiquimula y sus diferentes municipios, en la cual resalta la de Esquipulas.

### **1.1.5 Clima**

El Municipio tiene un clima variable, cálido templado seco, su temperatura promedio es de 25 grados centígrados, y ésta puede bajar hasta 10 grados. En las montañas ubicadas en la Granadilla, Miramundo y San Isidro se presenta un invierno benigno que favorece al clima de la Ciudad. Los meses más cálidos son abril y mayo, los más fríos son enero y febrero. La época de lluvia inicia en el mes de abril y concluye en octubre, hay semanas de chubascos de noviembre a diciembre, que se les conocen como lluvias temporales.

### **1.1.6 Orografía**

Cinco son las montañas que se levantan en el Municipio, al norte La Cumbre del Divisadero, Las montañas de Quezaltepeque y Santa María Olopa. Al sur la Montaña del Olvido existe un nudo montañoso de donde se desprende la Cordillera del Merendón con dirección hacia el norte. Al oriente La Rueda y La Brea cuyos cerros más prominentes son El Bolillo, San Isidro y el Monte Oscuro, los cuales marcan la línea divisoria en la frontera de Honduras. Al poniente la montaña de Las Cebollas entre Esquipulas y Quezaltepeque.

### **1.1.7 Aspectos culturales y deportivos**

Es un pueblo con costumbres propias, sus moradores son fieles a sus tradiciones, bailes y cofradías, como se detalla a continuación.

#### **1.1.7.1 Religión**

La mayoría de la población profesa la religión católica que es el 74%, seguida por la evangélica.

#### **1.1.7.2 Costumbres y tradiciones**

Del 11 al 15 de enero es la fiesta en honor al Milagroso Señor de Esquipulas, el nueve de marzo se celebra el traslado de la imagen del Señor de Esquipulas de la Parroquia Santiago hacia la Basílica; el 13 de junio el día de San Antonio de

Padua y del 21 al 28 de julio sus fiestas patronales, en honor al patrón Santiago, una de las costumbres tanto de la población como de turistas es bendición de reliquias a un costado de la basílica al terminar la misa.

### **1.1.7.3 Folklore y comidas típicas**

Dentro de la celebración de las ferias julianas, destacan el baile folklórico, los moros, jaripeos, elección de la señorita Flor del campo; las comidas tradicionales son: el caldo de gallina, carne asada y pollo frito.

## **1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA**

A continuación se presenta la conformación del Municipio desde el punto de vista político y administrativo.

### **1.2.1 Política**

Se refiere a entidades locales de ámbito territorial que conforman el Municipio, actualmente exististe 158 centros poblados, en las cuales incluyen una ciudad, 20 aldeas, 112 caseríos, 11 colonias, cinco barrios, siete residenciales, dos lotificaciones.

### **1.2.2 Administrativa**

Corresponde con exclusividad al Concejo Municipal el ejercicio del gobierno, la organización y funcionamiento que garanticen la buena marcha de la administración Municipal, y está integrada de la siguiente forma:

#### **1.2.2.1 Concejo municipal**

La estructura organizacional del concejo del Municipio está conformada por el Alcalde municipal, Concejal I, Concejal II, Concejal III, Concejal IV, Concejal V, Síndico I, Síndico II y Síndico Suplente.

### **1.2.2.2 Alcaldías auxiliares**

El Municipio cuenta en la actualidad con 30 alcaldes Auxiliares, los cuales contribuyen desarrollo de las comunidades que representan.

Las alcaldías auxiliares son los vecinos que están organizados a nivel rural en Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-.

### **1.2.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-**

Es la instancia legal que administra el Municipio, sus atribuciones son promover y facilitar la organización y participación efectiva de las comunidades y sus organizaciones, en la prioridad de necesidades, problemas y sus soluciones, para su desarrollo integral. De acuerdo al Código Municipal vigente, la Municipalidad cuenta con Comités Comunitarios de Desarrollo, establecidos en aldeas y caseríos.

## **1.3 RECURSOS NATURALES**

Geográficamente es un territorio dominado por montañas en un 70%, el resto por lomeríos y un valle donde se ubica la cabecera Municipal.

### **1.3.1 Agua**

En el Municipio hay dos grandes corrientes. La primera nace en las montañas de Santa María Olopa y cruza el valle de Olopita, y la segunda en Atulapa.

Su afluente principal es el río Olopita, que es alimentado por las corrientes de los ríos: Nejapa, San Juan, Atulapa, Blanco, Tepoctun y Chantiago; quebradas: Oscura, el Roble, el Chorro de Chacalapa o el Milagro, Anguiatú y Agua Caliente.

La segunda cuenca se dirige hacia el norte y tiene como afluentes principales los ríos El Playón y Joyitas que nacen en la frontera con Honduras y río Frío o

Sesecapa también en territorio hondureño forman el Panela, se junta en el río Mapa, que unido a la quebrada Senas, Las Cañas y río Chanmagua, forman la cuenca del Jupilingo en jurisdicción de Esquipulas.

Dentro de los recursos hídricos más importantes están los ríos que son: Río Olopita, Río Atulapa, Río Zepoctún, Río Chantiago, Río Nejapa, Río San Juan, Río Blanco, Río Chanmagua, Río Mapa, Río Playón, Río Panela, actualmente estos ríos se encuentran contaminados por aguas mieles de café, drenajes del Municipio que desembocan en él y basura de los pobladores que habitan en las cercanías. Río Mapa, Río Playón, Río Jupilingo, y Río Valle de Dolores no se observó contaminación por basura.

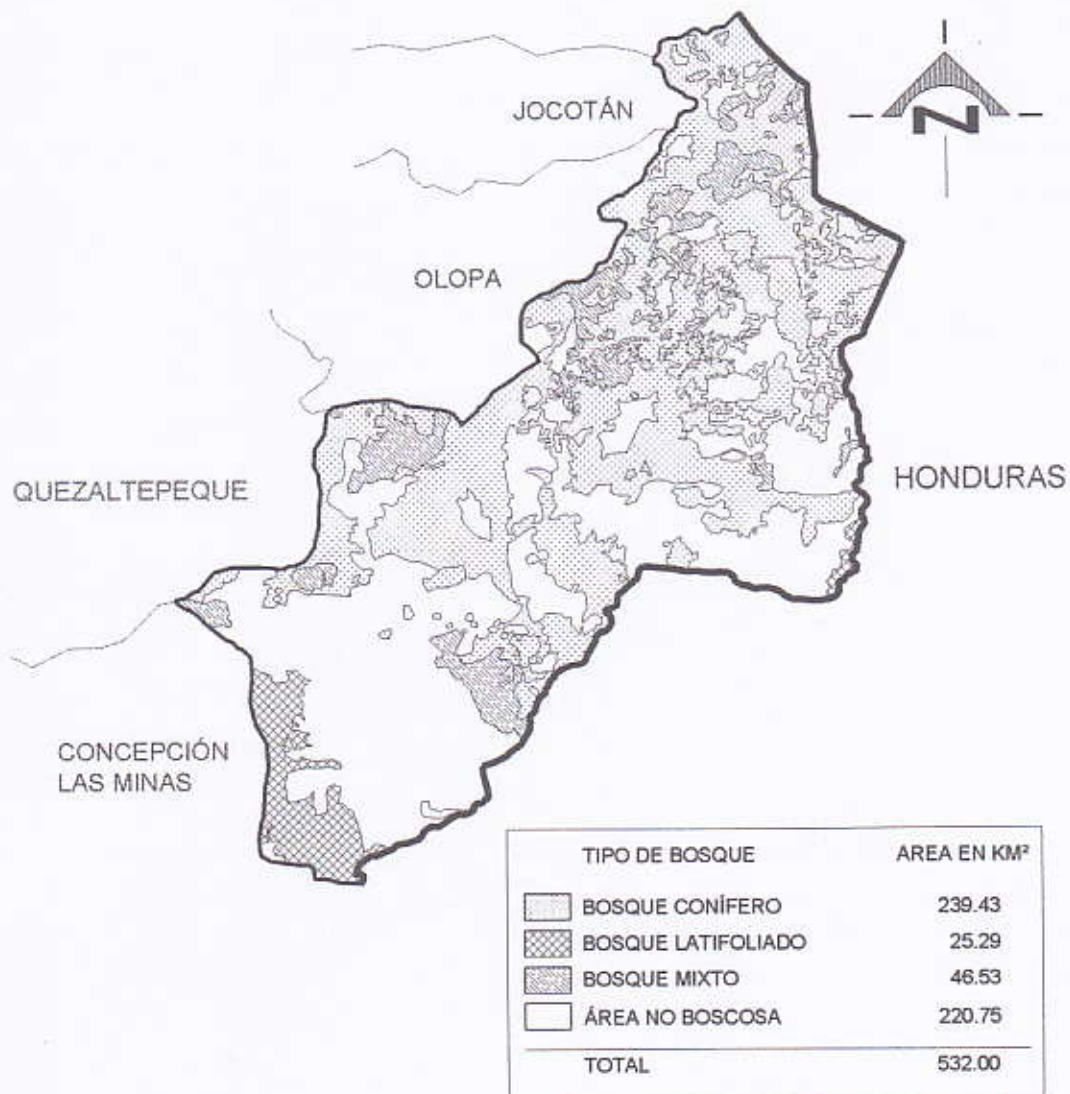
Las principales quebradas son: las Cañas, el Arenal, el Amatillo, Blanca, Blanca II, de la Brea, la Calera y la Cocha.

### **1.3.2 Bosques**

En el Municipio se identifican tres de los cuatro tipos que se encuentran en el territorio guatemalteco, los cuales son: coníferas, latifoliadas y mixtos.

En la actualidad la deforestación es uno de los problemas que afecta al Municipio producto de la extracción de madera de bosques en la zona para abastecer de leña a los hogares, construcción local y ampliación de la frontera agrícola.

Mapa 3  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Bosques  
Año: 2011



Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Diagnóstico Ambiental Municipal, Municipalidad de Esquipulas, 2009.

En Esquipulas los bosques están conformados por coníferas, latifoliados y mixtos; allí podemos encontrar todo tipo de madera tales como: roble encino, pino colorado, palo blanco, liquidámbar palo negro, matilizguat, aguacatillo, cedro, matasano, cuje, surumuyo, caulote, sangre de dragón, ciprés común, pito.

### 1.3.3 Suelo

Posee diferentes aptitudes de producción de acuerdo con el lugar geográfico donde se localizan y al contenido, cantidad y mezcla de minerales y otros elementos que lo conforman.

#### 1.3.3.1 Tipos de suelo

La extensión total de la serie de suelos en el Municipio es de 532km<sup>2</sup>.

A continuación se dan a conocer los suelos prevaecientes en Esquipulas:

**Ansay (As):** Compuesto por material original de cenizas volcánicas o toba, color gris claro, textura moderadamente fina, este tipo de suelo representa 48.48km<sup>2</sup>, equivalente al 9% del Municipio.

**Atulapa (Au):** Compuesto por material original de cenizas volcánicas, color café o café oscuro, textura moderadamente fina, conforma 32.37km<sup>2</sup> que equivale al 6%.

**Chuctal (Chu):** Compuesto por material original de cenizas volcánicas, color café oscuro, textura media, este tipo de suelo representa 76.92km<sup>2</sup>, equivalente al 14% del total.

**Jalapa (JI):** Compuesto por material original de cenizas volcánicas o toba, color gris oscuro; textura media, constituye 261.2km<sup>2</sup> que equivale al 49%.

**Mongoy (Mg):** Compuesto por material original de lava máfica o brecha de toba, color café oscuro o café muy oscuro, textura muy fina,. El área es de 1.22km<sup>2</sup> equivalente al 0.23% en el Municipio.

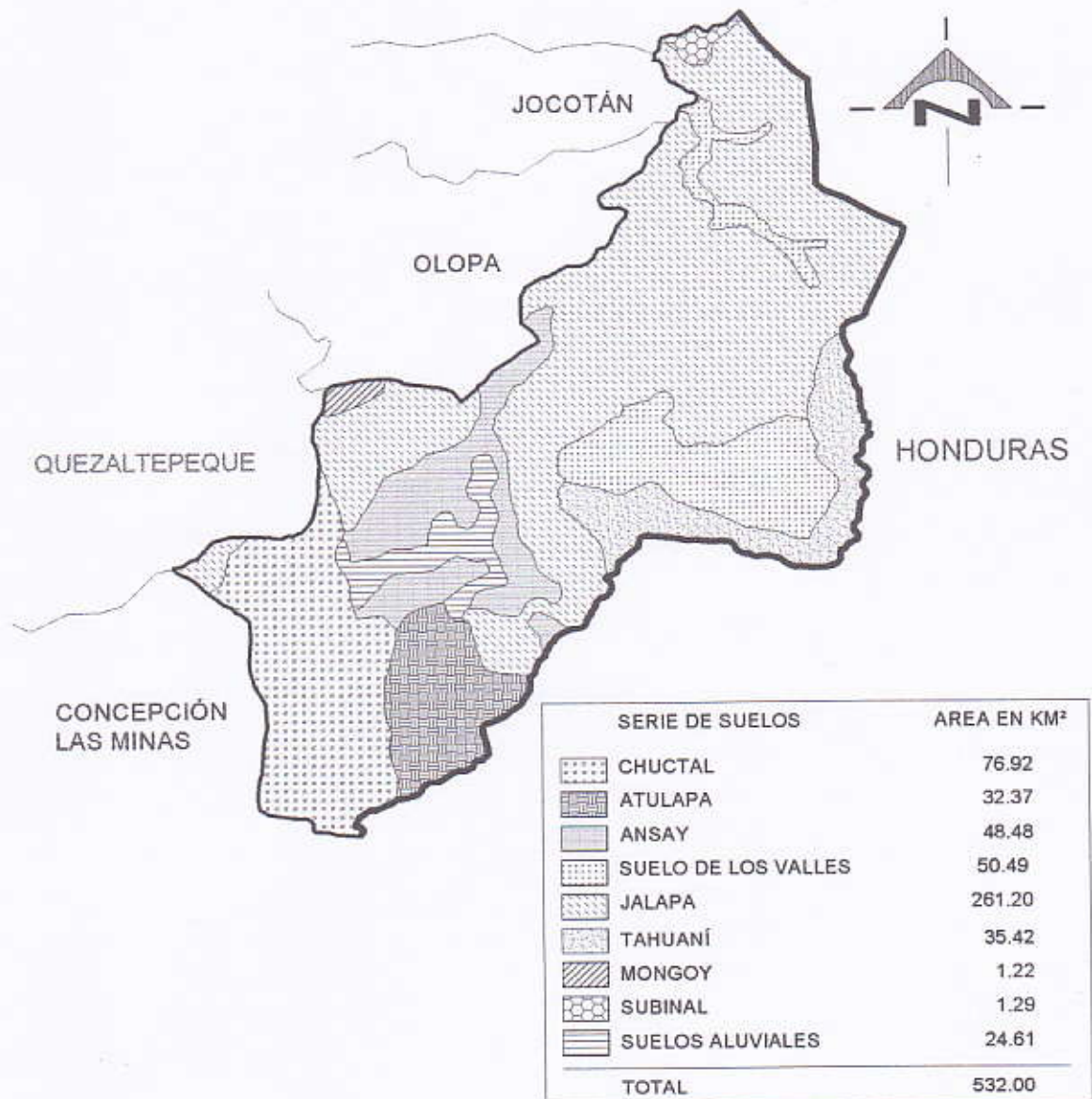
**Subinal (Sub):** Compuesto por material original caliza, color café muy oscuro o casi negro, textura muy fina, Representa 1.29km<sup>2</sup> y equivalente al 0.24%.

**Suelos Aluviales (SA):** Compuesto por material original de suelos aluviales; representa 24.61km<sup>2</sup>, equivalente al 5%.

**Suelos de los Valles (SV):** Compuesto por valles y constituye 50.49km<sup>2</sup>, equivalente al 9% en el Municipio.

**Tahuainy (Ta):** Compuesto por material original de brecha de toba volcánica o pórfido andesítico color café o café muy oscuro, textura media abarca 35.42km<sup>2</sup> que equivale al 7%.

Mapa 4  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Suelos  
Año: 2011



Fuente: Elaboración propia con base en información de la Municipalidad de Esquipulas, Dirección Municipal de Planificación, Catastro y Desarrollo Territorial.

El tipo de suelo que predomina en el Municipio es el Jalapa que principalmente está formado por material volcánico tiene drenaje excesivo y riesgo de erosión alto.

### **1.3.3.2 Uso del suelo**

Segundo encuesta realizada en el Municipio, la principal actividad agrícola, es el cultivo de café, en la actividad pecuaria, utilizan los suelos para pastoreo de ganado bovino para la producción de leche. Una menor proporción se utiliza para áreas protegidas, con el fin de salvaguardar la fauna y flora autóctona.

### **1.3.4 Fauna**

Entre todas las aves del Municipio merece mención el Quetzal que habita principalmente en las montañas de San Isidro.

Dentro de la fauna que existe en el Municipio se encuentran las siguientes: Mamíferos: Zorrillo, mapache, conejo, cotuza, coyote, nutria, comadreja, burra, gato de monte. Aves: Zanate, zenzontles, garza, perico, paloma, quetzal, urraca, tordito, pájaro bobo, pato de agua. Reptiles y batracios: Serpiente, tortuga, lagartija, rana, sapo. Peces y crustáceos: Tilapia, cangrejo, guapote, mojarra.

El aumento de la población, caza indiscriminada, contaminación de ríos y expansión de la frontera agrícola son causas que provocan peligro de extinción de coyotes y gato de monte, así también la desaparición de felinos y venados entre otros.

### **1.3.5 Flora**

La flora del Municipio está compuesta por Frutales: Anona, guayabo, paterna, pimiento. Ornamentales: Orquídeas, monja blanca. Medicinales: Salvia, tres puntas, suquinay, cedrón, quina, sábila, manzanilla, hierba de toro, hierba de cáncer, alteen, cedrón. La ampliación del uso de bosques para la agricultura y pastoreo pone en peligro el hábitat de la flora, otro fenómeno que afecta son los incendios.

## **1.4 POBLACIÓN**

Para realizar la proyección al año 2011, se tomó como base el número de habitantes reportados en los censos nacionales de población de 1994 y 2002, con el objeto de establecer el total por género, grupo étnico y edad.

### **1.4.1 Total, número de hogares y tasa de crecimiento**

La proyección de población total para el año 2011 es de 56,256 habitantes que corresponde a 11,251 hogares con un promedio de cinco personas por hogar; lo cual significa un crecimiento de un 35% con respecto a 2002. La tendencia de crecimiento es a razón de 3% anual.

### **1.4.2 Por sexo, edad, y pertenencia étnica**

A continuación se presenta la información obtenida de los censos de 1994, 2002 y la proyección al año 2011.

#### **1.4.2.1 Por sexo**

La participación del sexo femenino según proyección con relación a los censos es superior al porcentaje de la población masculina.

#### **1.4.2.2 Por edad**

El rango de 15 a 64 años es el que mayor población agrupa y es el más adecuado para incorporarse en las diferentes actividades productivas, el segundo estrato está comprendido por niños de cero a seis años y el tercer estrato está conformado por los habitantes de siete a 14 años los cuales se consideran adolescentes en edad escolar, en el periodo de estudio estas tendencias se conservan.

### 1.4.2.3 Por pertenencia étnica

En el Municipio predomina el grupo no indígena con el 98%, el resto es indígena y se concentra principalmente en el área rural.

### 1.4.3 Población económicamente activa -PEA-

Son todos aquellos hombres y mujeres que se encuentran en edad de trabajar o que están en busca del mismo, las edades oscilan entre siete y 64 años, rango que incluye a los niños en edad escolar debido a que las condiciones socioeconómicas en las que viven no les permiten dedicarse únicamente al estudio.

La PEA que se registro en el censo del año 1994 fue de 8,848 personas, mientras que para el año 2002 era de 14,819 y según la proyección elaborada para el año 2011 se proyecta en 19,969.

#### 1.4.3.1 Por género

La población económica activa se encuentra integrada por mujeres y hombres como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 1  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Población económicamente activa por género  
Años: 1994, 2002 y 2011

Género	Censo 1994	Censo 2002	Proyección 2011
Hombres	7,237	9,749	13,137
Mujeres	1,611	5,070	6,832
<b>Total</b>	<b>8,848</b>	<b>14,819</b>	<b>19,969</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 de 2002, del Instituto Nacional de Estadística -INE-, las proyecciones del año 2011 fueron elaboradas por el Grupo EPS., primer semestre 2011.

La población económicamente activa por género en el año 2002 tuvo un incremento del 67% en relación al año 1994, y la proyección para el año 2011 refleja un crecimiento del 35% en relación al año 2002.

Es importante mencionar que la participación de la mujer en la economía del hogar se incrementa cada día, con el objetivo de generar ingresos que permitan mejorar las condiciones de vida.

#### **1.4.4 Vivienda**

Según encuesta realizada los materiales utilizados para la construcción de las paredes son 52 de block, 44 de adobe, dos de lamina, uno% de madera, los techos de las casas son: 59 de lamina, 22 de teja y 18% de terraza, con referencia al piso: 38 de cemento, 25 de granito, 23 de tierra y 14% de cerámico.

#### **1.4.5 Ocupación y salarios**

Las actividades económicas que generan mayor ocupación en el Municipio es la agricultura, el comercio y servicios; el cultivo de café constituye la principal producción y ocupa alto porcentaje de población en el área rural. En el casco urbano se generan empleos por el turismo que requiere la comercialización de diversos productos y prestación de servicios para atender a turistas.

Según los datos obtenidos, se determinó que más de la mitad de la población trabaja por cuenta propia y es la agricultura la que ocupa el primer lugar, comercio el segundo y tercero los servicios. Un 43% conforma la población que es asalariada

De acuerdo a datos obtenidos a través de la encuesta, en las fincas sub familiares y familiares; "se contratan jornaleros que perciben de Q.30.00 a Q.50.00 por jornal, el cual es menor al salario mínimo para actividades agrícolas y no agrícolas de Q.63.70."<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Ministerio de Trabajo y Previsión Social, GT. 2010. Acuerdo Gubernativo Número 388-2010. Guatemala. s.p

### 1.4.6 Niveles de ingreso

Los ingresos que obtienen los habitantes del Municipio provienen principalmente de la agricultura que representa un 47%, esto indica que la mitad de la población forma parte de esta actividad. En segundo lugar se encuentra el comercio y en tercero los servicios.

A continuación se presenta el detalle de ingresos mensuales por hogar.

Cuadro 2  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Ingresos familiares por hogar, según rango mensual  
Año: 2011

Rango (quetzales)	Hogares	%	Frecuencia acumulada	Acumulación %	Nivel
1.00 a 450.00	16	3	16	3	
451.00 a 900.00	53	8	69	11	Pobreza
901.00 a 1,350.00	97	15	166	26	Extrema
1,351.00 a 1,800.00	76	12	242	38	
1,801.00 a 2,250.00	77	12	319	50	Pobreza
2,251.00 a 2,700.00	44	7	363	57	Total
2,701.00 a 3,150.00	70	11	433	68	
3,151.00 y más	196	32	629	100	
<b>Total</b>	<b>629</b>	<b>100</b>			

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011

Un 50% de la población tiene ingresos menores al costo de la canasta básica alimentaria establecida para un hogar de cinco personas, lo cual indica que las personas no cubren las necesidades principales para subsistir.

### 1.4.7 Pobreza

La pobreza se puede medir por medio del comportamiento de la canasta básica vital, alimentos, ropa, transporte, servicios de agua y luz; Se consideran pobres a las familias que tienen ingresos mensuales menores o iguales a Q.2,700.00 y hogares en pobreza extrema con ingresos por debajo de Q.1,350.00.

## **1.5 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA**

En el área urbana del Municipio se encuentran concentrados los servicios básicos de educación, salud, agua, energía eléctrica, drenajes, aguas servidas, recolección de basura. Caso contrario en el área rural, se carece de servicios como drenajes, agua entubada, transporte, principalmente en los caseríos: Las Sopas, El Salitre, Valle de la Muerte, El Encino, Chiramay, La Aradona, Joyas Verdes, Laguna Jagua, entre otros.

### **1.5.1 Educación**

Es la base fundamental del desarrollo de la población, porque implica la superación del individuo y de los allegados a él, la adquisición adecuada de conocimientos permite mejores oportunidades laborales, posición y nivel vida de los habitantes.

#### **1.5.1.1 Población inscrita**

Con base de datos de la Dirección Técnica Administrativa, Ministerio de Educación del año 2011, el nivel representativo en inscripciones es la primaria del cual 46% corresponde al área urbana y el resto en las comunidades rurales. Del total de alumnos inscritos el 56% se concentra en el área urbana y el 44% al área rural.

#### **1.5.1.2 Establecimientos educativos**

Al año 2011 el 73% del total de establecimientos educativos que funcionan en el Municipio son oficiales y la mayoría funciona en el área rural, algunas instalaciones están deterioradas, el resto lo cubre el sector privado, municipal y por cooperativa los cuales se concentran en el área urbana.

## **1.5.2 Salud**

El servicio lo proporciona el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, por medio de un centro de salud ubicado en el casco urbano, puestos de salud y centros de convergencia en el área rural.

### **1.5.2.1 Cobertura de atención médica**

El Municipio cuenta con un centro de salud el cual es asistido por 26 personas, actualmente la cobertura para el área rural es a través de seis puestos de salud atendido por dos personas cada puesto y 89 centros de convergencia que se ubican en toda el área rural del Municipio, los cuales se asisten cada mes por un médico. La cobertura de salud alcanzó el 56.49%, lo cual se debe a la construcción de centros de convergencia.

Adicional a los centros de salud públicos, el Municipio cuenta con dos hospitales privados. El servicio de salud es auxiliado también por la venta de medicamentos en 53 farmacias, ubicadas principalmente en la cabecera Municipal.

## **1.5.3 Agua**

El servicio de agua en los hogares del Municipio, se integra de la siguiente forma: entubada/chorro, pozo, sin servicio. En el año 2002, existía un déficit en la prestación del servicio de agua entubada del 12% y para el año 2011 según la encuesta realizada disminuyó a 8%. El servicio se distribuye en el casco urbano, las viviendas del área rural que carecen del servicio, 70% se organiza internamente y la obtienen de quebradas, la cual hacen llegar por medio de tuberías; otros habitantes la recolectan de la lluvia en el invierno y en verano acuden al nacimiento más cercano.

#### **1.5.4 Energía eléctrica**

El servicio actualmente lo ejecuta la empresa Distribuidora Eléctrica de Oriente, Sociedad Anónima -DEORSA-. La cobertura del servicio ha incrementado al año 2011 en 12%, en relación al año 2002 según datos del Instituto Nacional de Estadística; algunas comunidades que carecen de este servicio han recibido apoyo de la Unión Europea para adquirir paneles solares.

#### **1.5.5 Sistema de tratamiento de aguas servidas**

De la encuesta a 629 hogares, 310 depositan las aguas residuales en la tubería de la Municipalidad la cual desemboca en los ríos y no recibe tratamiento, 228 presentaron aguas servidas a la vista y 91 bajo tierra en fosa séptica; lo cual representa un déficit de más del 50% de la población. Se observó en centros poblados desagües a flor de tierra.

#### **1.5.6 Sistema de recolección de basura**

Este servicio lo presta la Municipalidad de lunes a sábado de 7:00 am a 4:00 pm, para lo cual, cuenta con 70 trabajadores y seis camiones, los precios oscilan desde ocho hasta Q.60.00; la cobertura se concentra en el casco urbano.

Al comparar los datos del Instituto Nacional de Estadística -INE- al año 2002 y encuesta 2011, se aumenta la cobertura en tres puntos porcentuales. Al realizar el recorrido en los centros poblados se observaron basureros clandestinos y basura en el patio de algunos hogares.

#### **1.5.7 Cementerio**

Cuentan con dos cementerios, uno aledaño a la Basílica, el otro en el barrio Las Crucitas ubicado en la zona dos del área urbana. Cada uno cuenta con perímetro circulado de block; las sepulturas se realizan en bóvedas y a flor de tierra.

En el área rural existen 16 cementerios ubicados en distintas comunidades según se detalla a continuación: Bojorjes, Valle de Dolores, Piedra Redonda, Malcinca, Potrerillos, Cruz Alta, Valle de Jesús, Chanmagua, Los Vados, El Zapotal, Timushán, Cafetales, Belén, también en los caseríos: Pericos, El Bailadero, Las Sopas y Zarzalito.

## **1.6 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA**

Son todos aquellos elementos que inciden directamente en el desarrollo socioeconómico de la población. La infraestructura del Municipio consiste en: unidades de mini riegos, centros de acopio, silos, mercados, vías de acceso, puentes, energía eléctrica comercial e industrial, telecomunicaciones, transporte y rastro.

### **1.6.1 Mercados**

El Municipio cuenta con dos mercados establecidos, uno de verduras y otro de artesanías, los cuales están ubicados en el centro del casco urbano el primero se conforma por locales para la venta de verduras, carnes, electrodomésticos, accesorios, ropa, comedores, supermercados, etc. Frente a la Basílica se encuentra el mercado de artesanías, que alberga un alto número de comerciantes entre vendedores de dulces, ropa, candelas, velas y artículos religiosos. La afluencia de vendedores se incrementa los fines de semana.

### **1.6.2 Vías de acceso**

En el área rural, existen vías secundarias, rutas que conducen de las carreteras principales a diferentes aldeas y caseríos. la mayoría de las carreteras son de terracería y en la temporada de invierno las lluvias provocan derrumbes que obstruyen los accesos a las comunidades, lo cual deja incomunicados a los pobladores y afecta la economía al no poder trasladar los productos hacia los mercados.

El Municipio cuenta aproximadamente con 900 kilómetros de carreteras, el 4% son asfaltadas, una de estas conduce del casco urbano hacia aldea Cafetales y la segunda hacia Agua Caliente, el 96% restante son de terracería.

### **1.6.3 Puentes**

Se encuentran 30 puentes y 19 badenes, que permiten el traslado de la producción hacia los distintos mercados y el ingreso de los potenciales compradores para que puedan conocer el producto y las fincas agropecuarias, sin embargo en época de invierno son insuficientes debido al crecimiento de la corriente, lo cual hace difícil el acceso hacia las comunidades, regularmente en tramos donde existen badenes se dificulta el tránsito, ya que son pequeñas construcciones que unen trechos donde existen quebradas.

### **1.6.4 Energía eléctrica comercial e industrial**

Este servicio es prestado por la empresa Distribuidora de Energía de Oriente, S. A. -DEORSA-, con una tarifa social de Q.1.39904 sin IVA de 0 a 50 Kwh. Se identificó que cubren el 100% de los 1,029 comercios existentes en el lugar.

### **1.6.5 Telecomunicaciones**

Está basada en 82% de telefonía celular, servicio prestado por tres empresas privadas, el 13 lo constituye las líneas fijas de uso residencial, el cual es proporcionado por Telecomunicaciones de Guatemala, S.A. -TELGUA-, con cobertura en el casco urbano. Adicionalmente como medio de comunicación funcionan teléfonos públicos en el área urbana e internet con cobertura limitada.

### **1.6.6 Transporte**

Se cuenta con diversidad de medios privados (moto-taxis, taxis rotativos, microbuses, etc.) que permiten la movilización de habitantes y turistas, los

precios se determinan según la distancia recorrida, para sectores más lejanos hacen uso de vehículos particulares tipo pick up.

## **1.7 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA**

Consiste en efectuar una serie de actividades con el objetivo de coadyuvar al desarrollo socioeconómico.

### **1.7.1 Organizaciones sociales**

Son grupos que se integran para promover el bienestar de la comunidad. Dentro de los derechos de los habitantes del Municipio está el poder organizarse.

“Los vecinos podrán organizarse en asociaciones comunitarias incluye las formas propias y tradicionales surgidas en el seno de las diferentes comunidades, en la forma que las leyes de la materia y el código Municipal establece”<sup>4</sup>

Los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-, se dedican fundamentalmente a la identificación de necesidades sociales de inversión para gestionar el financiamiento ante la Municipalidad, y servir de canal representativo de las comunidades ante las autoridades locales.

#### **1.7.1.1 Comités**

En el Municipio funcionan dos comités de agua, uno se encuentra en aldea Loma Linda y otro en Atulapa; así también existe una asociación de moto taxis.

### **1.7.2 Organizaciones productivas**

En el Municipio se encuentran las agrupaciones siguientes: Cooperativa de Artesanos, Cooperativas de cafetaleros en Chanmagua y en Cafetales,

---

<sup>4</sup> Congreso de la República de Guatemala. 2002. Código Municipal Decreto No. 12-2002: Artículo 18. Guatemala. p18.

Asociación de Agricultores y Ganaderos -AGAE-, Asociación de Desarrollo Integral de los Artesanos de Esquipulas -ADIAES-, Asociación Trifinio que es conformada por Guatemala, El Salvador y Honduras, en la actualidad se encuentra en formación la Asociación de Panificadores.

## **1.8 ENTIDADES DE APOYO**

Son las instituciones estatales, municipales, no gubernamentales y privadas que brindan apoyo a la población.

### **1.8.1 Instituciones estatales**

Rigen la vida social y tienen por objetivo el manejo de la política, la economía, educación, seguridad, cultura, diplomacia, actos civiles y sociales en el Municipio se encuentran las siguientes: Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA-, Policía Nacional Civil -PNC-, Juzgado de Paz, Bomberos Voluntarios, Supervisión Municipal de Educación, Sub-delegación Municipal del Registro de Ciudadanos Tribunal Supremo Electoral -TSE-, Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-, Centro de Salud, Instituto Guatemalteco de Turismo -INGUAT-.

### **1.8.2 Instituciones municipales**

Constituida por la Municipalidad que se encarga del gobierno del Municipio, es una institución autónoma, que planifica, brinda y administra los servicios para el bienestar de los habitantes, impulsa el desarrollo, salud, educación, infraestructura, vivienda y vigila que se cumplan las leyes.

## **1.9 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO**

La economía del Municipio se sustenta en el comercio, agricultura, agroindustria y servicios, especialmente del turismo, rubro en crecimiento

### **1.9.1 Productos que ingresan al Municipio**

Se refiere a los productos y servicios que demandan dentro del Municipio provenientes de otras regiones, para los distintos sectores productivos. Entre los más importantes se mencionan. Ciudad de Guatemala, hortalizas, electrodomesticos, materiales de construcción, combustibles, artículos de limpieza, artículos de belleza, medicina. El Progreso: tomate, Chiquimula: bebidas, vestuario. Peten: madera, pino, cedro. Honduras: cerdos.

### **1.9.2 Productos que egresan del Municipio**

Lo constituyen los artículos o productos que se generan en el Municipio y se comercializan fuera del mismo; entre los cuales están: para Ciudad de Guatemala: café, tomate, chile pimiento, Peten: ganado bovino, Europa: café, Estados Unidos: café. En lo que se refiere a la actividad agrícola, los productos que se cultivan en el Municipio se exportan a la Central de Mayoreo -CENMA- en ciudad de Guatemala.

### **1.9.3 Flujo financiero**

Son los recursos financieros que provienen de las remesas familiares, lo cual ayuda al sostenimiento económico de los hogares. Del total de la muestra solamente el 15% de hogares reciben este aporte, lo cual refleja un total de Q.137,539.28 mensuales.

## **1.10 ACTIVIDADES PRODUCTIVAS**

Se realizan con el fin de obtener beneficios económicos que permitan el desarrollo de un área geográfica determinada.

### **1.10.1 Resumen de las actividades productivas**

A continuación se detallan las actividades productivas que se encontraron en el Municipio durante la realización del trabajo de campo.

Cuadro 3  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Resumen de actividades productivas  
Año: 2011

Actividad	Generación de empleo	%	Valor de la producción Q.	%
Agrícola	1,402	27.12	37,978,107	20.54
Pecuaria	69	1.34	5,278,247	2.85
Artisanal	47	0.91	6,849,600	3.70
Agroindustria	27	0.52	102,840,000	55.61
Turismo	376	7.28	31,991,955	17.30
Comercio y servicios	3,247	62.83	-	-
<b>Total</b>	<b>5,168</b>	<b>100.00</b>	<b>184,937,909</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

Las actividades que generan más empleo son: comercio y servicios, agricultura y turismo, es por ello la importancia que tienen para el Municipio. Desde el punto de vista económico la agroindustria representa mayores ingresos por las exportaciones de café, la actividad agrícola es la segunda en importancia por el volumen de la producción, el turismo es la tercera actividad representativa por la afluencia de turistas que visitan el lugar.

### 1.10.2 Actividad artesanal

Los talleres utilizan herramientas manuales y en ocasiones el propietario prepara parte de su equipo. En estas unidades económicas no existe una adecuada división del trabajo, los empleados desempeñan una serie de actividades dentro del proceso de producción.

Representa el 3.70% de la producción total y dentro de las actividades principales se encuentra la panadería y herrería; así también se pueden mencionar otras como carpintería, zapatería, elaboración de toquilla y dulces de colación.

## **CAPÍTULO II**

### **SITUACIÓN ACTUAL DE LAS PANADERIAS**

En el municipio de Esquipulas, departamento de Chiquimula, revela que la panadería, ocupa el primer lugar en la actividad artesanal de la población, es generadora de empleo, la mano de obra es familiar y asalariada, no existe división de trabajo asimismo la inversión en maquinaria y equipo es mínimo.

#### **2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO**

Las panaderías en Esquipulas son medianas empresas ubicadas en el centro de la población, el tamaño es igual al de la capital, de forma redonda para el pan dulce y forma ovalada para el pan francés. El pan está elaborado a base de harina de trigo, azúcar, levadura, sal, manteca y royal. Las técnicas utilizadas son adquiridos de generación en generación o bien son aprendidos.

##### **2.1.1 Descripción genérica**

El pan llegó a Guatemala en el siglo XVI con la conquista española. Los navegantes españoles traían consigo un producto de trigo llamado biscocho o galleta de barco, se trataba de un alimento duro y seco que podía conservarse por semanas o hasta por meses para soportar las largas travesías, luego se le agregaron otros ingredientes. La creatividad artesanal de los talleres dio origen a la variada presentación y sabor del producto.

##### **2.1.2 Variedades**

En el municipio de Esquipulas al igual que en la ciudad de Guatemala, ofrece diversidad de tamaños y formas, desde pan de manteca hasta el francés para el consumo de la población.

### **2.1.3 Características y usos**

La elaboración del pan contribuye a mejorar el bienestar de los consumidores, en el Municipio los productos utilizan harina, de trigo, y varios ingredientes para conseguir el sabor deseado, es parte de la dieta alimenticia de la población.

## **2.2 CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS**

La actividad de la panadería en el Municipio, se clasifica como mediano artesano, la mano de obra semi-calificada, familiar y asalariada, la división del trabajo se da en menor escala, así como el uso de maquinaria y equipo tradicional, de fábrica y semiautomática. Cada taller cuenta con un horno eléctrico y de gas, con bandejas, batidora, moldes, espátulas, latas de aluminio, mesas de amasar y pinzas.

## **2.3 PRODUCCIÓN**

Es una actividad que integra recursos humanos, físicos y financieros que permiten a las familias subsistir con el ingreso de la producción y comercialización del pan.

### **2.3.1 Volumen, valor y superficie**

Para determinar el volumen de producción, los artesanos consideran la demanda y el precio es fijado con base en costos y gastos de los materiales, con el objetivo de ser competitivo.

A continuación se presenta el resumen de producción anual en unidades y valores de la actividad artesanal panadería encontrada en el municipio.

Cuadro 4  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Volumen y valor de la producción artesanal  
Año: 2011

Producto	Cantidad de unidades	Quintales procesados	Volumen de producción	Precio unitario Q.	Valor de la producción Q.	%
<b>Panadería</b>	<b>5</b>					
Pan dulce		2,868	5,736,000	0.50	2,868,000	80
Francés		816	1,468,800	0.50	734,400	20
<b>Totales</b>	<b>5</b>	<b>3,684</b>	<b>7,204,800</b>		<b>3,602,400</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

En el Municipio dispone de cinco panaderías que producen en un día, 1,800 unidades de pan francés y 2,000 unidades de pan dulce, se utiliza un quintal de harina procesada, con un precio de comercialización de Q.0.50 por unidad la producción se desarrolla de lunes a sábado.

Se determino que el total de la producción es de 7,204,800 unidades de pan al año con un valor de 3,602,400 se puede apreciar que el mayor consumo de pan es el dulce, seguido del pan francés, variando el segundo en un 60%.

### 2.3.2 Destino

La producción de este producto artesanal es vendida a nivel local así como a algunos lugares cercanos al Municipio.

## 2.4 COSTOS

Es sistema a utilizar para determinar el costo de producción, es costeo directo, cual integra el valor de la materia prima, mano de obra y costos indirectos variables, según datos de encuesta e imputados.

A continuación se presenta los costos de producción en la elaboración del pan.

Cuadro 5  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Estado de costos directo de producción  
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2011  
(Cifras en Quetzales)

PRODUCTO	MEDIANO	
	Encuesta	Imputados
<b>Panadería</b>		
<b>Pan francés</b>		
<b>Materiales</b>	<b>404,630</b>	<b>404,630</b>
Harina dura	252,144	252,144
Levadura	70,829	70,829
Manteca	35,349	35,349
Sal	3,264	3,264
Azúcar	13,668	13,668
Agua	29,376	29,376
<b>Mano de obra</b>	<b>53,040</b>	<b>69,809</b>
Panificador	53,040	53,040
Bono incentivo	-	6,797
Séptimo día	-	9,972
<b>Costos indirectos variables</b>	<b>46,830</b>	<b>74,059</b>
Gas propano	23,011	23,011
Energía eléctrica	23,819	23,819
Cuota patronal I.G.S.S.	-	7,980
Prestaciones laborales	-	19,249
<b>Costo directo de producción</b>	<b>504,500</b>	<b>548,498</b>
<b>Producción en unidades</b>	<b>1,468,800</b>	<b>1,468,800</b>
<b>Costo unitario</b>	<b>0.34</b>	<b>0.37</b>
<b>Pan dulce</b>		
<b>Materiales</b>	<b>1,579,809</b>	<b>1,579,809</b>
Harina suave	814,512	814,512
Levadura	248,942	248,942
Manteca	269,277	269,277
Sal	5,736	5,736
Royal	11,185	11,185
Azúcar	144,117	144,117
Agua	86,040	86,040
<b>Mano de obra</b>	<b>186,420</b>	<b>245,357</b>
Panificador	186,420	186,420
Bono incentivo	-	23,890
Séptimo día	-	35,047
<b>Costos indirectos variables</b>	<b>152,635</b>	<b>248,340</b>

Continúa en la página siguiente...

Viene de la página anterior...

<b>PRODUCTO</b>	<b>MEDIANO</b>	
	<b>Encuesta</b>	<b>Imputados</b>
Gas propano	80,878	80,878
Energía eléctrica	71,757	71,757
Cuota patronal I.G.S.S.	-	28,049
Prestaciones laborales	-	67,656
<b>Costo directo de producción</b>	<b>1,918,864</b>	<b>2,073,506</b>
<b>Producción en unidades</b>	<b>5,736,000</b>	<b>5,736,000</b>
<b>Costo unitario</b>	<b>0.33</b>	<b>0.36</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011

En el Municipio se encontró que la panadería se clasifica como mediano artesano, según encuesta refleja que estas unidades no toman en cuenta el salario mínimo vigente al año 2011 y los costos que corresponden al cálculo de prestaciones laborales (indemnización, vacaciones, aguinaldo y bono 14) y el pago por concepto de séptimo día, bonificación incentivo y cuotas patronales IGSS.

#### **2.4.1 Estado de resultados**

El estado de resultados muestra la ganancia o pérdida de un negocio por un período determinado, incluye el valor de los ingresos por la venta de productos artesanales, así como los costos y gastos necesarios para la explotación de la actividad.

A continuación se presenta el estado de resultados por estrato y producto:

Cuadro 6  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Estado de resultados por estrato y producto  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011  
(Cifras en quetzales)

PRODUCTO	MEDIANO	
	Encuesta	Imputados
<b>Panadería</b>		
<b>Pan francés</b>		
<b>Ventas</b>	734,400	734,400
(-) Costo directo de producción	504,500	548,498
Ganancia marginal	229,900	185,902
(-) Costos y gastos fijos	27,000	30,000
Utilidad antes del ISR	202,900	155,902
(-) ISR 31%	62,899	48,330
Ganancia neta	140,001	107,573
<b>Rentabilidad</b>		
Ganancia neta/ventas netas	19%	15%
Ganancia neta/costos + gastos fijos	26%	19%
<b>Pan dulce</b>		
<b>Ventas</b>	2,868,000	2,868,000
(-) Costo directo de producción	1,918,864	2,073,506
Ganancia marginal	949,136	794,494
(-) Costos y gastos fijos	67,000	70,000
Utilidad antes del ISR	882,136	724,494
(-) ISR 31%	273,462	224,593
Ganancia neta	608,674	499,901
<b>Rentabilidad</b>		
Ganancia neta/ventas netas	21%	17%
Ganancia neta/costos + gastos fijos	31%	23%

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

Las variaciones reflejadas se deben a que el artesano panificador no incluye dentro del costo de producción, la bonificación incentivo, séptimo día, cuotas patronales y prestaciones laborales. Además no aplica el Impuesto Sobre la Renta, por lo que sus cifras no pueden reflejar la realidad operacional de cualquier empresa formal, pues al aplicar todas las deducciones de ley su ganancia se ve disminuida.

## **2.5 RENTABILIDAD**

La rentabilidad expresa los beneficios económicos con relación a la inversión del capital empleado para su obtención, generalmente se expresa en términos porcentuales.

La ganancia en venta del pan dulce según datos encuesta es de Q.0.21 que al compararla con datos imputados da una variación de cuatro centavos lo que muestra que por cada quetzal que se vende se obtienen Q.0.17 centavos, la que se obtiene en inversión en el costo según datos imputados es de Q.0.23 con una diferencia con datos encuesta de ocho centavos.

## **2.6 FINANCIAMIENTO**

Es el elemento generador de los fondos que necesitan para realizar las distintas actividades artesanales, las unidades dedicadas a la elaboración de pan, trabajan con capital propio obtenido de la comercialización del producto.

### **2.6.1 Fuentes internas**

Las fuentes internas de financiamiento funcionan a través de las ganancias en la venta de los productos, para después invertirlos en la compra de materiales y cubrir los costos y gastos generados en la elaboración de pan.

### **2.6.2 Fuentes externas**

El financiamiento externo, consiste en créditos por parte de los proveedores así como préstamos en la entidad bancaria con garantías hipotecarias.

Las panaderías cuentan con acceso al crédito, sin embargo no se utiliza, debido a los altos intereses que cobra el sistema bancario, trámites y requisitos que deben presentar para obtenerlo. Es importante destacar que este tipo de talleres si satisfacen requisitos requeridos para la obtención de préstamos en instituciones bancarias.

Regularmente cuando necesitan de un pequeño financiamiento externo para cubrir producciones para eventos especiales, recurren a familiares y amigos para evitar el pago de intereses.

## **2.7 COMERCIALIZACIÓN**

Son las diferentes actividades que participan en el análisis del proceso de traslado del producto, que se realiza del productor al consumidor final, para entender sus fases se utilizará la mezcla de mercadotecnia.

### **2.7.1 Mezcla de mercadotecnia**

Son estrategias para inducir al consumidor final a la demanda de un bien o servicio tales como producto, plaza, precio y promoción. Por medio de estas se ofrece un producto que satisfaga las necesidades del cliente a un precio razonable.

Tabla 1  
Municipio de Esquipulas - Chiquimula  
Panadería  
Mezcla de mercadotecnia  
Año: 2011

Etapas	Tamaño de Empresa Mediano Artesano
Producto	El tamaño del producto es igual al de la capital, el empaque es una bolsa plástica con capacidad de una a dos y de cinco libras. No incluye marca, logotipo o identificador del producto, lo cual limita la promoción. El pan está elaborado a base de harina de trigo, azúcar, levadura, sal, manteca y royal.
Precio	En el Municipio se utiliza el precio de paridad, es decir, las diferentes panaderías que existen tienen precios iguales a Q.0.50 la unidad ya sea pan dulce o pan francés, la venta la realizan al menudeo.
Plaza	Se comercializa en el local donde se produce, otro punto de venta es el mercado donde se paga derecho de piso. Por ser un producto de consumo masivo se coloca a la vista de los clientes a través de mostradores.
Promoción	La publicidad consiste un letrero frente a los locales de venta, la promoción es por referencia de los clientes satisfechos por el producto y ellos lo recomiendan. No hacen descuentos y los precios son fijados con base a costos los cuales son vendidos por los propios productores.

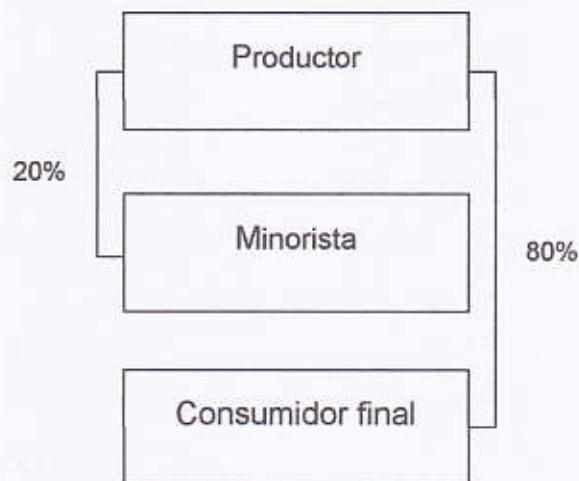
Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,011.

Es importante mencionar que los panificadores, tienen conocimientos de poder acceder a los préstamos bancarios, a los cuales no recurren, esto les ayudaría para darse a conocer al utilizar los diferentes medios de publicidad, los artesanos recurren a su propio capital; los materiales que manejan son aceptables en el mercado, los conocimientos que poseen lo adquirieron de sus ancestros o lo obtuvieron de otras personas.

### 2.7.2 Canal de comercialización

La totalidad de las panaderías del municipio de Esquipulas comercializan los productos que elaboran tal y como se presenta a continuación:

Gráfica 1  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Actividad artesanal  
Canales de comercialización  
Año: 2011



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,011.

Se puede observar que la unidad artesanal presenta el canal de comercialización de la panadería, en donde el productor realiza la venta de la producción de pan al minorista con un 20% y el resto al consumidor final, en este último no existe márgenes de comercialización.

Cuadro 7  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Márgenes de comercialización, panadería  
Año: 2011

Institución	Precio de venta Q	Margen bruto Q	Costo mercadeo Q	Margen neto Q	Rendimiento inversión %	Participación %
PRODUCTOR	0.40					80
MINORISTA	0.50	0.10	0.06	0.04	10.00	20
Transporte			0.05			
Empaque			0.01			
CONSUMIDOR FINAL						
Total						100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011

Se observa que la unidad artesanal panadería presenta el margen de comercialización, en donde el mayor porcentaje de participación lo tiene el productor, lo significa que de cada quetzal del precio final, le corresponde Q.0.80 mientras que el minorista obtiene un 20% de participación.

## 2.8 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Son las relaciones que existen entre las funciones, los niveles jerárquicos, las actividades del recurso humano y materiales, con el propósito de lograr la máxima eficiencia en la realización de sus objetivos.

Se lleva a cabo en forma empírica, está a cargo del jefe de familia, quien planifica, organiza, dirige las tareas a realizar de acuerdo a los requerimientos de los clientes. Ésta situación proporciona un nivel bajo de desarrollo para el taller.

### 2.8.1 Estructura organizacional por tamaño de empresa

Se muestra los niveles jerárquicos, el sistema de comunicación y las líneas de autoridad. La estructura organizacional que identifica a la unidad artesanal, se detalla a continuación:

Gráfica 2  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Panadería  
Estructura organizacional  
Mediano artesano  
Año: 2011

---



---

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

La estructura organizacional muestra la forma de organización del mediano artesano de las panaderías del Municipio, en la cual se observa que la organización es de tipo lineal, reciben órdenes e insumos del jefe de familia quien es el dueño, la formación dentro de la organización es de carácter informal, debido a que las reglas y procedimientos no se encuentran escritos y se dan a conocer únicamente de manera verbal.

### 2.9 GENERACIÓN DE EMPLEO

De acuerdo a la información obtenida en la investigación, se pudo determinar que estas unidades generan empleo y son fuentes de ingreso para 20 familias, la naturaleza de la mano de obra que posee es de tipo familiar y asalariada, laboran de lunes a sábado durante todo el año, la forma de pago para las panaderías es de manera semanal para el panadero y ayudante, para la

dependiente de mostrador de forma quincenal, esta unidad artesanal ayuda a elevar el nivel de vida de los habitantes del Municipio.

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

Después de investigar las condiciones en que se realiza la producción y comercialización, de los medianos artesanos que se dedican a la actividad de la panadería en el municipio de Esquipulas, se determinó la problemática así también se plantea las soluciones.

### **2.10.1 Problemática**

La problemática encontrada en la actividad productiva artesanal de panadería, en organización como comercial se indica a continuación.

#### **2.10.1.1 Organizacional**

Según encuesta refleja que estas unidades no incluye dentro del costo de producción, la bonificación incentivo, séptimo día, cuotas patronales y prestaciones laborales por lo que sus cifras no pueden reflejar la realidad operacional de cualquier empresa formal. En lo que respecta a los elementos del precio no tienen establecidas políticas crediticia ni de descuento para los clientes que compran en grandes cantidades el producto.

#### **2.10.1.2 Comercialización**

Se carece totalmente de los elementos de la mezcla promocional en su totalidad, los cuales son: publicidad, venta personal, promoción así como relaciones públicas.

### **2.10.2 Propuesta de solución**

Para que las organizaciones artesanales funcionen de manera óptima deben de tomar en cuenta las propuestas siguientes:

### **2.10.2.1 Organizacional**

Dandole una nueva estructura, crear el departamento de contabilidad, para que lleve todo el control relacionado a ingresos y egresos de las panaderías.

Para que las organizaciones artesanales de panadería funcionen de manera optima deben tomar en cuenta los pasivos laborales, asi como depreciaciones en el costo directo de produccion. Inscribir formal y legalmente sus empresas en la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT- y Registro Mercantil para que posteriormente no tengan conflictos fiscales ni laborales por incumplimiento en lo anteriormente descrito.

Darle una marca al producto elaborado para que los consumidores se identifiquen con el producto y negocio.

### **2.10.2.2 Comercialización**

A continaucion se presenta el conjunto de herramientas principales que ayudará a la venta del producto en el mercado y asi lograr el objetivo de ser mas rentable.

**Producto:** Mantener la calidad de los ingredientes y no utilizar similares, proporcionar empaque que tenga la marca, logotipo o identificador del articulo.

**Precio:** Mantener el precio de paridad, establecer politicas crediticias y de descuentos cuando los clientes compren cantidades significativas, lo cual influirá en la decisión de compra de los consumidores.

**Plaza:** Ampliar la cobertura del mercado, por ser un producto de consumo masivo, se debe buscar personas interesadas en comercializar el producto en otros lugares y así abrir nuevos lugares de venta de pan.

**Promocion:** Dar a conocer más su producto por medio de volantes, ubicar un rotulo visible en los lugares de ventas, para que las personas conozcan quienes son, la calidad de los productos que se elaboran y se identifiquen con los articulos, asi como mantener buenas relaciones publicas con los clientes, a los cuales se les debe de tomar datos, para posteriormente formar una base de datos y darle seguimiento a ellos despues de la compra.

## **CAPÍTULO III**

### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PAPA**

El municipio de Esquipulas cuenta con una gran diversidad de recursos naturales por lo que se determinó que la papa es uno de los cultivos potenciales, debido a las condiciones agrologicas del lugar y representa una alternativa viable para diversificar la producción.

#### **3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

La factibilidad y expectativa que involucra el estudio del proyecto de inversión, incluye el análisis de mercado, técnico, financiero y administrativo.

Se considera una durabilidad de cinco años y se plantea la conformación de una Cooperativa compuesta por 20 asociados, cada uno realizará una aportación de Q.3,292.40 y solicitarán un financiamiento externo de Q.52,484.00 a través de un préstamo a el Banco G&T Continental, S.A.; la inversión fija necesaria para ponerlo en marcha será de Q.34,123.00, con un capital de trabajo de Q.84,208.00, la inversión total será de Q.118,331.00.

##### **3.1.1 Mercado meta**

El proyecto de producción de papa se encuentra dirigido al mercado nacional conformado por la población comprendida de uno a 75 años de edad, que gustan y consuman el producto, el cual será comercializado en la central de mayoreo -CENMA- zona 12 de la ciudad capital.

### **3.2 JUSTIFICACIÓN**

Representa una opción para elevar el nivel de vida de los asociados, por ser rentable y favorable.

Con el fin de diversificar la producción agrícola, aumentar el flujo comercial hacia otras regiones, mejorar el ingreso de los productores, lograr la organización de los agricultores, es necesario que los recursos que existen como el suelo y clima se aprovechen y así contribuir a mejorar las condiciones socioeconómicas. Se propone la aplicación del nivel tecnológico adecuado para obtener mejores rendimientos y utilidades que beneficien a los productores.

### **3.3 OBJETIVOS**

Los principales objetivos que se alcanzarán son los siguientes:

#### **3.3.1 General**

Diversificar la producción agrícola de aldea La Granadilla a través de la implementación del cultivo, para proporcionar un mejor nivel de vida a las personas que implementaran el proyecto.

#### **3.3.2 Específicos**

Con la implementación de la propuesta de inversión se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Promover la organización agrícola en la comunidad para lograr el apoyo necesario.
- Comercializar el producto a través de mayoristas y minoristas para hacerlo llegar al consumidor final por medio de técnicas que permitan alcanzar una distribución eficiente.
- Realizar un estudio financiero que cuantifique los beneficios a obtener.

### **3.4 ESTUDIO DE MERCADO**

Abarcará el mercado nacional, para ello se realiza el estudio que permitirá determinar la viabilidad tomándose en cuenta variables como: oferta, demanda, comercialización y precio.

#### **3.4.1 Identificación del producto**

La papa posee el nombre científico de "Solanum tuberosum y pertenece a la familia de las solanáceas", <sup>5</sup> se puede implementar en las zonas altas del Municipio, ya que poseen la tierra y el clima apto para su producción.

Tubérculo harinoso comestible, su tallo llega a medir hasta 65 centímetros de altura, es un alimento básico en casi todos los países del mundo. Tiene gran capacidad de adaptación, se puede cultivar a alturas de hasta 4,300 metros.

"Una papa media de 150 gramos consumida con su piel aporta casi la mitad de las necesidades diarias de un adulto (100 mg), contiene hierro y vitamina C, B1, B3, B6", <sup>6</sup> fibra, otros minerales y antioxidantes.

#### **3.4.2 Oferta**

Son las relaciones que demuestran las distintas cantidades del producto que se podrían vender a precios alternativos.

---

<sup>5</sup> Miguel Román Cortez Miguel. Guía Técnica Cultivo de la Papa. 9 p.

<sup>6</sup> FAO (Organización de Las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, IT). 2008. Año Internacional de la Papa; Nueva luz sobre un tesoro enterrado. 148p.

### 3.4.2.1 Oferta total histórica y proyectada

Está integrada por la producción nacional más las importaciones que se realizan en el país.

A continuación se muestra la producción histórica y proyectada del cultivo de papa para Guatemala. Para el cálculo de las proyecciones se utiliza el método de los mínimos cuadrados.

Cuadro 8  
República de Guatemala  
Oferta total histórica y proyectada de papa  
Periodo: 2006 – 2015  
(Cifras en quintales)

Año	Producción	Importaciones	Oferta total
2006	9,681,100	71,800	9,752,900
2007	9,957,600	75,600	10,033,200
2008	9,916,400	70,500	9,986,900
2009	10,015,600	96,800	10,112,400
2010	10,215,900	71,941	10,287,841
2011	10,295,600	83,773	10,379,373
2012	10,408,360	85,921	10,494,281
2013	10,521,120	88,069	10,609,189
2014	10,633,880	90,217	10,724,097
2015	10,746,640	92,366	10,839,006

Fuente: Elaboración propia, con base en la información proporcionada por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, el agro en cifras del año 2011 y datos proyectados a través del método de mínimos cuadrados donde:  $a=9,957,320$   $b=112,760$  para la producción y para las importaciones  $a=77,328.2$   $b=2,148$  y  $x$ =año de estudio.

La oferta histórica tiene una tendencia de incremento en el volumen de la producción y en las importaciones, este comportamiento también se observa para la proyección de la oferta.

### 3.4.3 Demanda

Es la cantidad determinada que los consumidores desean comprar para satisfacer necesidades.

#### 3.4.3.1 Demanda potencial histórica y proyectada

Se refiere a la cantidad de bienes y servicios que potencialmente se espera requieran los consumidores. A continuación se presenta el cuadro con los datos que conforman la demanda potencial histórica y proyectada para el mercado meta.

Cuadro 9  
República de Guatemala  
Demanda potencial histórica y proyectada de papa  
Periodo: 2006 – 2015

Año	Población total	Población delimitada 95%	Consumo Per cápita (qq)	Demanda potencial (qq)
2006	13,018,759	12,367,821	0.74	9,152,188
2007	13,344,770	12,677,532	0.74	9,381,374
2008	13,677,815	12,993,924	0.74	9,615,504
2009	14,017,057	13,316,204	0.74	9,853,991
2010	14,361,666	13,643,583	0.74	10,096,251
2011	14,713,763	13,978,075	0.74	10,343,775
2012	15,073,375	14,319,706	0.74	10,596,582
2013	15,438,384	14,666,465	0.74	10,853,184
2014	15,806,675	15,016,341	0.74	11,112,092
2015	16,176,133	15,367,326	0.74	11,371,821

Fuente: Elaboración propia, con base en proyección de población 2002-2020 datos XI censo de población y VI de habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE- Hoja de Balance de Alimentos 2005 del -INE-

La demanda potencial tiene un incremento proporcional al aumento de la población año con año. Para delimitar la población a la cual se dirigirá la producción, se determinó que el 95% del total son personas potencialmente consumidoras, que oscilan entre uno a 75 años quienes consumen el producto.

Para determinar el consumo per cápita se realizó de la siguiente manera: producción año 2006 / población año 2006, al realizar la operación matemática se obtiene 0.74 de quintal, lo que constituye el consumo real del producto de una persona al año.

### 3.4.3.2 Consumo aparente histórico y proyectado

Se refiere al total de los bienes y servicios que el consumidor adquiere para la satisfacción de sus necesidades. En el siguiente cuadro se presenta el cálculo del consumo aparente histórico y proyectado.

Cuadro 10  
República de Guatemala  
Consumo aparente histórico y proyectado de papa  
Periodo: 2006 – 2015  
(Cifras en quintales)

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2006	9,681,100	71,800	1,459,900	8,293,000
2007	9,957,600	75,600	1,798,200	8,235,000
2008	9,916,400	70,500	1,263,800	8,723,100
2009	10,015,600	96,800	810,100	9,302,300
2010	10,215,900	71,941	745,547	9,542,294
2011	10,295,600	83,773	490,468	9,888,905
2012	10,408,360	85,921	248,787	10,245,494
2013	10,521,120	88,069	7,106	10,602,083
2014	10,633,880	90,217	-	10,724,097
2015	10,746,640	92,366	-	10,839,006

Fuente: Elaboración propia, con base en la información proporcionada por el Ministerio de Alimentación y Ganadería -MAGA-, Banco de Guatemala -BANGUAT- y datos proyectados a través del método de mínimos cuadrados donde:  $a=9,957,320$   $b=112,760$  para la producción, las importaciones  $a=77,328.2$   $b=2,148.2$  y para las exportaciones  $a=1,215,509.4$   $b=-241,680.6$  y  $x$ =año de estudio.

El consumo aparente se observa una tendencia de incremento, para los años históricos como para los proyectados, debido a que la papa es un producto de alto consumo en la población.

### 3.4.3.3 Demanda insatisfecha histórica y proyectada

Es la porción del mercado que la producción nacional no alcanza cubrir, se obtiene de la demanda potencial y el consumo aparente. En el siguiente cuadro se presenta la demanda insatisfecha histórica y proyectada del cultivo.

En el siguiente cuadro se presenta la demanda insatisfecha histórica y proyectada del cultivo de la papa.

Cuadro 11  
República de Guatemala  
Demanda insatisfecha histórica y proyectada de papa  
Periodo: 2006 – 2015  
(Cifras en quintales)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2006	9,152,188	8,293,000	859,188
2007	9,381,374	8,235,000	1,146,374
2008	9,615,504	8,723,100	892,404
2009	9,853,991	9,302,300	551,691
2010	10,096,251	9,542,294	553,957
2011	10,343,775	9,888,905	454,870
2012	10,596,582	10,245,494	351,088
2013	10,853,184	10,602,083	251,101
2014	11,112,092	10,724,097	387,995
2015	11,371,821	10,839,006	532,815

Fuente: Elaboración propia, con base en los datos obtenidos de los cuadros de demanda potencial histórica y proyectada y consumo aparente histórico y proyectado.

Se aprecia que a nivel nacional existen personas que desean consumir el producto pero no lo logran, este comportamiento varía para los años proyectados por lo que se afirma que el producto podrá cubrir parte de la demanda insatisfecha en el mercado, lo que generará una oportunidad atractiva en la producción.

#### **3.4.4 Precio**

Varía de acuerdo al número de personas que se involucran en el proceso de comercialización, mientras más intermediarios participen mayor será el precio a pagar por el consumidor final, por esta razón la venta será 100% al mayorista, con un precio por quintal de Q.175.00.

#### **3.4.5 Comercialización**

Este tema se desarrollara en el capítulo IV del presente informe.

### **3.5 ESTUDIO TÉCNICO**

Se demuestra la viabilidad del proyecto, se establece la localización, tamaño, superficie, volumen y valor de la producción, así también el proceso productivo.

#### **3.5.1 Localización**

Consiste en ubicar el lugar donde se realizará el cultivo, para lo cual se debe considerar factores como medios de transporte, vías de comunicación, acceso a insumos y factores técnicos. La localización se analiza de la siguiente forma:

##### **3.5.1.1 Macrolocalización**

Se ubicará a 222 kilómetros de la Ciudad Capital, en el municipio de Esquipulas y a 52 kilómetros de la cabecera departamental de Chiquimula.

##### **3.5.1.2 Microlocalización**

Se determinó que la aldea La Granadilla que se ubica a 11 kilómetros del casco urbano reúne las condiciones como clima, humedad, altitud y tipo de suelo que son necesarias para la implementación.

### 3.5.2 Tamaño

Se utilizará una extensión de dos manzanas de terreno, en las cuales se obtendrán 31,010 plantas por manzana con una distancia promedio de 25 centímetros entre cada planta y 90 entre surco.

Se obtendrán dos cosechas por año y se estiman 400 quintales por manzana, con una merma del 5% que equivale a 80 quintales anuales para una producción anual de 1,520 quintales.

### 3.5.3 Volumen, valor y superficie de la producción

Se presenta la producción anual por los cinco años de vida del proyecto, que será equivalente a 7,600 quintales y generará un ingreso total de Q.1,330,000.00.

Cuadro 12  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Superficie, volumen y valor de la producción  
Año: 2011

Año	Superficie cultivada (manzanas)	Cosechas al año	Producción en quintales	Merma en quintales	Producción neta en quintales	Precio de venta Q.	Valor total Q.
1	2	2	1,600	80	1,520	175	266,000
2	2	2	1,600	80	1,520	175	266,000
3	2	2	1,600	80	1,520	175	266,000
4	2	2	1,600	80	1,520	175	266,000
5	2	2	1,600	80	1,520	175	266,000
<b>Total</b>			<b>8,000</b>	<b>400</b>	<b>7,600</b>	<b>875</b>	<b>1,330,000</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

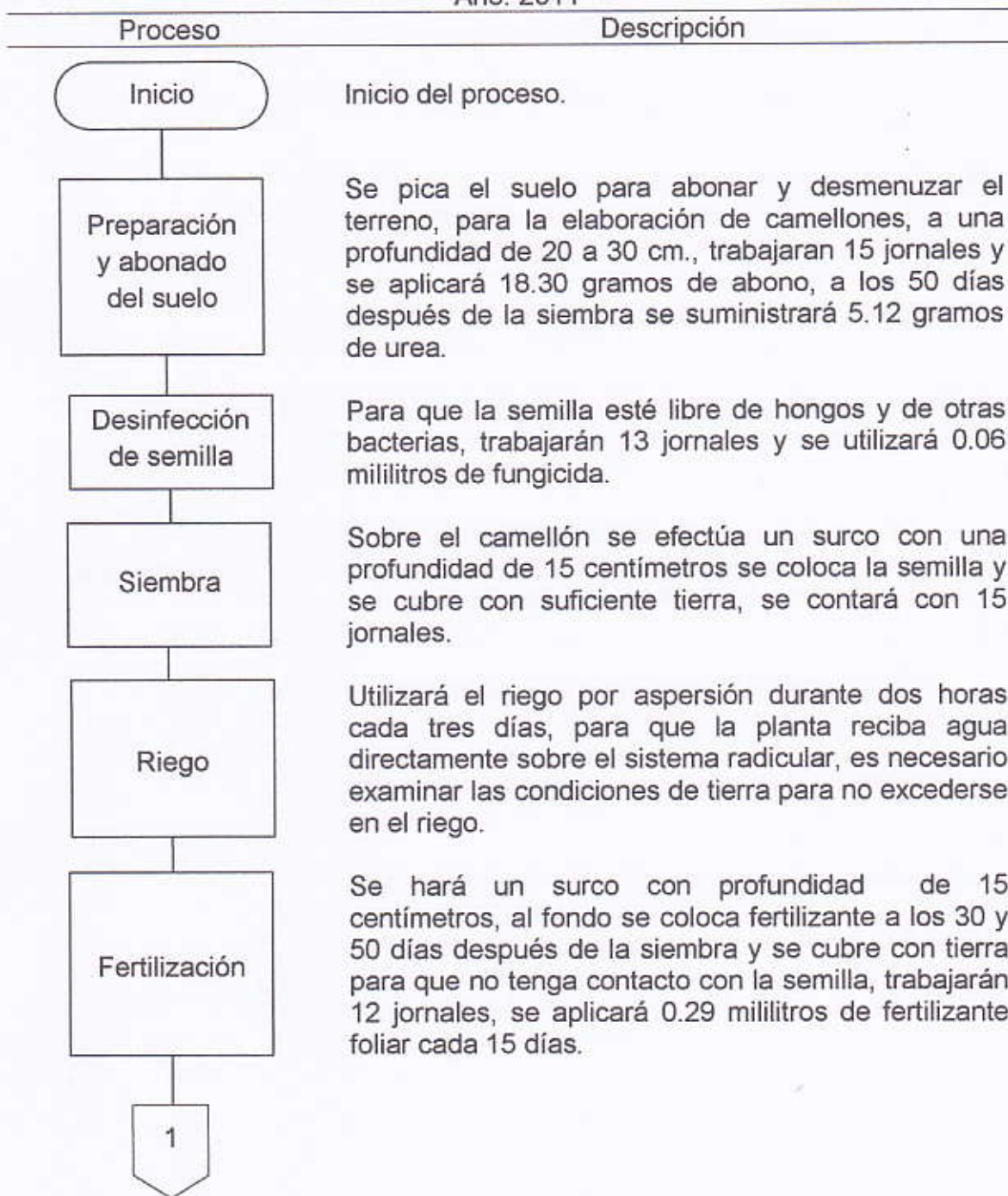
Para el logro de las proyecciones, se estima una producción constante durante los cinco años, se requiere que la Cooperativa aplique el siguiente proceso.

#### **3.5.4 Proceso productivo**

Requiere de la realización de varias actividades para optimizar los recursos con el fin de mejorar los niveles de producción.


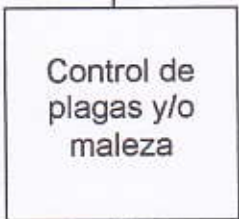
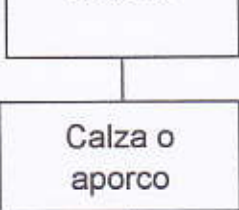

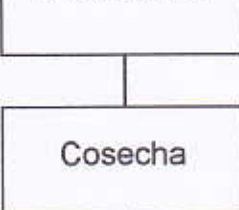
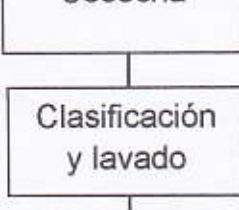
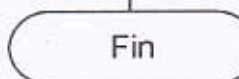
A continuación se presenta el flujograma en donde se detalla paso a paso todo el proceso.

Gráfica 3  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Flujograma del proceso productivo  
Año: 2011



Continúa en la página siguiente...

Viene de la página anterior...

Proceso	Descripción
	Deberá observarse la planta durante todo el proceso, con la finalidad de fumigarlas en el momento oportuno y evitar así la pérdida de la producción, se aplicará 0.06 mililitros de fungicida.
	Consiste en raspar la tierra con azadón y eliminar plagas y malezas que crecen alrededor de la planta, se trabajará con 12 jornales, se utilizará 14.64 grs. de fertilizante 12-24-12 y 15-15-15 cada 15 días, se aplicará en dos limpieas, la primera de 20 a 30 días y la segunda de 35 a 40.
	Consiste en depositar suelo en el tronco o cuello de la planta, se trabajará con 12 jornales. El aporco se realiza a los 35 días después de la siembra.
	Se realiza de 90 a 110 días después de la siembra. Consiste en cortar los tallos de las plantas con machete al nivel del suelo para que los tubérculos terminen de madurar, se trabajará con 15 jornales.
	Debe voltearse el camellón con azadones para que la papa quede expuesta a la superficie del suelo, trabajarán 13 jornales.
	Se depositan en cestos plásticos para recoger, clasificar, separar y lavar las papas, se trabajará con 15 jornales.
	Fin del proceso.

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

Describe y establece la secuencia de las actividades que deben de realizarse para la obtención de una cosecha. Cada una de las cuales tiene una función

específica que permite el desarrollo del cultivo y lograr el nivel de producción proyectado.

### 3.5.5 Requerimientos técnicos

Determina los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto en aspectos operativos y administrativos indispensables para la producción del cultivo, tales como: materias primas, mano de obra, insumos, equipos, entre otros, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 2  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Requerimientos técnicos  
Año: 2011

Descripción	Unidad de medida	Cantidad
<b>Terrenos</b>		
Arrendamiento del terreno	Manzanas	2
<b>Instalaciones</b>		
Oficina	Unidad	1
Galera	Unidad	1
<b>Mobiliario y equipo de oficina</b>		
Mesas de madera	Unidad	1
Sillas plásticas	Unidad	10
Calculadora de escritorio	Unidad	1
Archivo de tres gavetas	Unidad	1
Escritorios	Unidad	2
Estanterías de madera	Unidad	2
<b>Equipo agrícola</b>		
Mochila para fumigación	Unidad	4
Carretillas de mano	Unidad	6
<b>Equipo de riego</b>		
Bomba de agua	Unidad	1
Manguera	Unidad	2,700
Aspersores	Unidad	100
<b>Herramientas</b>		
Azadones	Unidad	16
Machetes	Unidad	16
Limas	Unidad	15
Cubetas	Unidad	15

Continúa en la página siguiente...

Viene de la página anterior...

Descripción	Unidad de medida	Cantidad
<b>Equipo de cómputo</b>		
Computadora	Unidad	1
Impresora	Unidad	1
<b>Insumos</b>		
Semilla Loman mejorada	Quintal	60
Fertilizante 12-24-12	Quintal	40
Fertilizante 15-15-15	Quintal	40
Urea	Quintal	14
Abono orgánico	Quintal	50
Insecticida volaton granulado	Libras	180
Fertilizante foliar	Litros	36
Fungicidas	Litros	8
<b>Mano de obra</b>		
Preparación del suelo	Jornal	30
Desinfección de la semilla	Jornal	26
Siembra de la semilla y riego	Jornal	30
Fertilización y fumigación	Jornal	24
Control de plagas del suelo	Jornal	24
Calza y aporco	Jornal	24
Defoliación	Jornal	30
Cosecha	Jornal	26
Clasificación y lavado	Jornal	30
<b>Costos indirectos variables</b>		
Guantes para fumigar	Par	20
Mascarillas para fumigar	Unidad	20
Costales	Unidad	1,520
Combustible	Galón	27

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

Cada uno de los recursos descritos con anterioridad, se requieren y necesitan para el buen manejo del cultivo. Se contratará mano de obra para el proceso, principalmente a la población de la Aldea.

### 3.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

Analiza el tipo de organización que utilizará el proyecto, así como los aspectos legales, se desarrollarán en el capítulo V del presente informe.

### **3.7 ESTUDIO FINANCIERO**

Se visualiza la obtención de los recursos que se requerirán para invertir en la producción, es decir que son las erogaciones económicas en la inversión fija, capital de trabajo, costos de inversión y gastos necesarios para el desarrollo y ejecución.

#### **3.7.1 Inversión fija**

Para realizar el proyecto en aldea La Granadilla se requiere una inversión fija de Q.34,123.00, integración que se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 13  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Inversión fija  
Año: 2011  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario Q.	Total Q.
<b>Tangible</b>				
<b>Instalaciones</b>				<b>1,000.00</b>
Galera	Unidad	1	1,000.00	1,000.00
<b>Mobiliario y equipo</b>				<b>3,050.00</b>
Mesas de madera	Unidad	1	400.00	400.00
Sillas plásticas	Unidad	10	30.00	300.00
Calculadora de escritorio	Unidad	1	150.00	150.00
Archivo de tres gavetas	Unidad	1	600.00	600.00
Escritorios	Unidad	2	500.00	1,000.00
Estanterías de madera	Unidad	2	300.00	600.00
<b>Equipo agrícola</b>				<b>3,300.00</b>
Mochila para fumigar	Unidad	4	450.00	1,800.00
Carretillas de mano	Unidad	6	250.00	1,500.00
<b>Equipo de riego</b>				<b>12,900.00</b>
Bomba de agua	Unidad	1	3,500.00	3,500.00
Manguera	Metros	2,700	2.00	5,400.00
Aspersores	Unidad	100	40.00	4,000.00
<b>Herramientas</b>				<b>1,748.00</b>
Azadones	Unidad	16	55.00	880.00
Machetes	Unidad	16	28.00	448.00
Limas	Unidad	15	10.00	150.00
Cubetas	Unidad	15	18.00	270.00
<b>Equipo de cómputo</b>				<b>4,125.00</b>
Computadora	Unidad	1	3,750.00	3,750.00
Impresora	Unidad	1	375.00	375.00
<b>Intangible</b>				
<b>Gastos de organización</b>				<b>8,000.00</b>
Gastos de organización			8,000.00	8,000.00
<b>Total inversión fija</b>				<b>34,123.00</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

Se determinó que la inversión fija tendrá como principal aporte la compra del equipo de riego el cual asciende a un 38% del total, le siguen los gastos de organización y el equipo de cómputo.

### 3.7.2 Inversión en capital de trabajo

Son aquellos recursos destinados a la inversión que permiten a una empresa iniciar sus actividades, cubrir los compromisos adquiridos a corto plazo el cual se encuentra integrado por los insumos, mano de obra y costos indirectos variables.

Cuadro 14  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Inversión de capital de trabajo  
Año: 2011  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario Q.	Total Q.
<b>Insumos</b>				<b>18,361</b>
Semilla Loman mejorada	Quintal	30	150.00	4,500
Fertilizante 12-24-12	Quintal	20	260.00	5,200
Fertilizante 15-15-15	Quintal	20	225.00	4,500
Urea	Quintal	7	230.00	1,610
Abono orgánico	Quintal	25	25.00	625
Insecticida volaton granulado	Libras	90	12.00	1,080
Fertilizante foliar	Litros	18	35.00	630
Fungicida	Litros	4	54.00	216
<b>Mano de obra</b>				<b>10,252</b>
Preparación del suelo	Jornal	15	63.70	956
Desinfección de la semilla	Jornal	13	63.70	828
Siembra de la semilla y riego	Jornal	15	63.70	956
Fertilización y fumigación	Jornal	12	63.70	764
Control de plagas del suelo	Jornal	12	63.70	764
Calza y aporco	Jornal	12	63.70	764
Defoliación	Jornal	15	63.70	956
Cosecha	Jornal	13	63.70	828
Clasificación y lavado	Jornal	15	63.70	956
Bonificación incentivo		122	8.33	1,016
Séptimo día				1,464
<b>Costos indirectos variables</b>				<b>5,735</b>
Cuota patronal IGSS		9,235.40	0.1167	1,078
Prestaciones laborales		9,235.40	0.3055	2,821

Continúa en la página siguiente...

Viene de la página anterior...

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario Q.	Total Q.
Guantes	Par	20	6.00	120
Mascarillas	Unidad	20	2.50	50
Costales	Unidad	760	1.00	760
Combustible	Galón	27	34.00	906
<b>Costos fijos de producción</b>				<b>11,400</b>
Arrendamiento del terreno	Manzana	2	1,200.00	2,400
Honorarios producción	Mensual	4	2,250.00	9,000
<b>Gastos fijos de ventas</b>				<b>4,200</b>
Honorarios comercialización	Mensual	2	2,100.00	4,200
<b>Gastos de administración</b>				<b>34,260</b>
Agua y energía eléctrica	Mensual	6	260.00	1,560
Arrendamiento de oficina	Mensual	6	700.00	4,200
Papelería y útiles	Mensual	6	200.00	1,200
Honorarios administrador	Mensual	6	2,500.00	15,000
Honorarios contador	Mensual	6	2,000.00	12,000
<b>Total inversión en capital de trabajo</b>				<b>84,208</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

Se prevé que el 44% de la inversión de capital de trabajo es para la primera cosecha, el resto es para cubrir gastos de administración que se relacionan en forma indirecta con la producción.

### 3.7.3 Inversión total

Es la sumatoria de la inversión fija y la inversión en capital de trabajo, que son las erogaciones que se necesitarán para que el proyecto inicie sus operaciones.

Estará compuesta por Q.34,123.00 que corresponde al activo tangible e intangible, que equivale al 29% del total. El capital de trabajo asciende a Q.84,208.00, lo conforman los insumos, mano de obra, costos indirectos variables, costos fijos de producción y gastos de administración.

### **3.7.4 Financiamiento**

Son los medios de donde vendrán los recursos necesarios para cubrir los costos y gastos en que se incurrirá en el proyecto, pueden ser de fuentes internas y externas.

#### **3.7.4.1 Fuentes internas**

Se integrarán por la aportación de Q.3,292.40 en efectivo por cada asociado la cual asciende a Q.65,848.00, cantidad que equivale al 62% del total de la inversión.

#### **3.7.4.2 Fuentes externas**

Se recurrirá a un préstamo fiduciario con el Banco G&T Continental, S.A., por un monto de Q.52,484.00, el cual se utilizará para complementar el financiamiento interno y así iniciar las actividades. A continuación se presenta el plan de financiamiento sobre el préstamo que se solicitará a la entidad bancaria:

Cuadro 15  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Plan de financiamiento  
Año: 2011  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Financiamiento		Inversión Total
	Interno	Externo	
<b>Inversión fija</b>			<b>34,123</b>
Instalaciones		1,000	1,000
Mobiliario y equipo		3,050	3,050
Equipo agrícola		3,300	3,300
Equipo para riego		12,900	12,900
Herramientas		1,748	1,748
Equipo de cómputo		4,125	4,125
Gastos de organización		8,000	8,000
<b>Inversión de capital de trabajo</b>			<b>84,209</b>
Insumos		18,361	18,361
Mano de obra	10,252		10,252
Costos indirectos variables	5,735		5,736
Costos fijos de producción	11,400		11,400
Gastos fijos de ventas	4,200		4,200
Gastos de administración	34,260		34,260
<b>Inversión total</b>	<b>65,847</b>	<b>52,484</b>	<b>118,331</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

Con la aportación de los socios se cubrirá la mayor parte de la inversión del capital de trabajo y con el préstamo se pretende cubrir el resto de rubros que componen la inversión.

### 3.7.4.3 Amortización del préstamo

El plazo del préstamo será para la duración del proyecto (cinco años), cuya amortización será anual e intereses del 15% pagadero sobre saldo, el cual se detalla a continuación:

Cuadro 16  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Plan de amortización del préstamo  
Año: 2011  
(Cifras en quetzales)

Año	Amortización capital Q.	Intereses Q.	Tasa (%)	Saldo capital Q.
0				52,484
1	10,497	7,873	15	41,987
2	10,497	6,298	15	31,490
3	10,497	4,724	15	20,994
4	10,497	3,149	15	10,497
5	10,497	1,575	15	0
<b>Total</b>	<b>52,484</b>	<b>23,617</b>		

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

El préstamo se cancelará por medio de cinco amortizaciones anuales más los intereses que se generen, con el objetivo que los pagos provengan de las ganancias que se obtengan de la producción.

### 3.7.5 Estados financieros

Son los instrumentos que muestran la situación financiera y el resultado de las operaciones de un período contable bien definido como parte de la propuesta de inversión de la producción, los cuales se presentan a continuación:

### 3.7.6 Costo directo de producción

Representa la suma total de los gastos en que se incurrirán en la producción, además permite conocer los rubros que intervienen en la determinación e integración del costo, desde la siembra hasta la cosecha del producto, como se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro 17  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Estado de costo directo de producción proyectado  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Insumos</b>	<b>36,722</b>	<b>36,722</b>	<b>36,722</b>	<b>36,722</b>	<b>36,722</b>
Semilla Loman mejorada	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
Fertilizante 12-24-12	10,400	10,400	10,400	10,400	10,400
Fertilizante 15-15-15	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
Urea	3,220	3,220	3,220	3,220	3,220
Abono orgánico	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250
Insecticida volatn granulado	2,160	2,160	2,160	2,160	2,160
Fertilizante foliar	1,260	1,260	1,260	1,260	1,260
Herbicidas	432	432	432	432	432
<b>Mano de obra</b>	<b>20,505</b>	<b>20,505</b>	<b>20,505</b>	<b>20,505</b>	<b>20,505</b>
Preparación del suelo	1,911	1,911	1,911	1,911	1,911
Desinfección de la semilla	1,656	1,656	1,656	1,656	1,656
Siembra de la semilla y riego	1,911	1,911	1,911	1,911	1,911
Fertilización y fumigación	1,529	1,529	1,529	1,529	1,529
Control de plagas del suelo	1,529	1,529	1,529	1,529	1,529
Calza y aporque	1,529	1,529	1,529	1,529	1,529
Defoliación	1,911	1,911	1,911	1,911	1,911
Cosecha	1,656	1,656	1,656	1,656	1,656
Clasificación y lavado	1,911	1,911	1,911	1,911	1,911
Bonificación incentivo	2,033	2,033	2,033	2,033	2,033
Séptimo día	2,929	2,929	2,929	2,929	2,929
<b>Costos indirectos variables</b>	<b>11,471</b>	<b>11,471</b>	<b>11,471</b>	<b>11,471</b>	<b>11,471</b>
Cuota patronal IGSS	2,155	2,155	2,155	2,155	2,155
Prestaciones laborales	5,643	5,643	5,643	5,643	5,643
Guantes	240	240	240	240	240
Mascarillas	100	100	100	100	100
Costales	1,520	1,520	1,520	1,520	1,520
Combustible	1,813	1,813	1,813	1,813	1,813
<b>Costo directo de producción</b>	<b>68,698</b>	<b>68,698</b>	<b>68,698</b>	<b>68,698</b>	<b>68,698</b>
Producción en quintales	1,520	1,520	1,520	1,520	1,520
<b>Costo unitario por quintal</b>	<b>45.20</b>	<b>45.20</b>	<b>45.20</b>	<b>45.20</b>	<b>45.20</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

Se determinó que el costo directo de producción es de Q.45.20 por quintal de un área cultivada de dos manzanas de terreno, la cual tiene un rendimiento de 1,520 quintales en dos cosechas al año.

### 3.7.7 Estado de resultados

Muestra los resultados anuales de los ingresos y egresos en los que se incurrirán, así mismo la ganancia o pérdida, se describe en forma detallada a continuación:

Cuadro 18  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Estado de resultados proyectado  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas netas</b>	<b>266,000</b>	<b>266,000</b>	<b>266,000</b>	<b>266,000</b>	<b>266,000</b>
(-) Costo directo de producción	68,698	68,698	68,698	68,698	68,698
<b>Contribución a la ganancia</b>	<b>197,302</b>	<b>197,302</b>	<b>197,302</b>	<b>197,302</b>	<b>197,302</b>
(-) <b>Gastos variables de ventas</b>	<b>3,200</b>	<b>3,200</b>	<b>3,200</b>	<b>3,200</b>	<b>3,200</b>
Fletes	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200
<b>Ganancia marginal</b>	<b>194,102</b>	<b>194,102</b>	<b>194,102</b>	<b>194,102</b>	<b>194,102</b>
(-) <b>Costos fijos de producción</b>	<b>26,528</b>	<b>26,528</b>	<b>26,528</b>	<b>26,528</b>	<b>26,091</b>
Arrendamiento del terreno	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
Honorarios producción	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Depreciación instalaciones	50	50	50	50	50
Depreciación equipo agrícola	660	660	660	660	660
Depreciación equipo para riego	2,580	2,580	2,580	2,580	2,580
Depreciación herramientas	437	437	437	437	0
(-) <b>Gastos fijos de ventas</b>	<b>8,400</b>	<b>8,400</b>	<b>8,400</b>	<b>8,400</b>	<b>8,400</b>
Honorarios comercialización	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400
(-) <b>Gastos de administración</b>	<b>72,105</b>	<b>72,105</b>	<b>72,105</b>	<b>70,730</b>	<b>70,730</b>
Agua y energía eléctrica	3,120	3,120	3,120	3,120	3,120
Arrendamiento de oficina	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400
Papelería y útiles	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Honorarios administrador	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Honorarios contador	24,599	24,599	24,599	24,599	24,599
Depreciación mobiliario y equipo	610	610	610	610	610
Depreciación equipo de cómputo	1,375	1,375	1,375		
Amortización gastos de organización	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
<b>Ganancia en operación</b>	<b>87,070</b>	<b>87,070</b>	<b>87,070</b>	<b>88,445</b>	<b>88,882</b>
(-) <b>Gastos financieros</b>	<b>7,873</b>	<b>6,298</b>	<b>4,724</b>	<b>3,149</b>	<b>1,575</b>
Intereses préstamo	7,873	6,298	4,724	3,149	1,575
<b>Ganancia antes ISR</b>	<b>79,197</b>	<b>80,772</b>	<b>82,346</b>	<b>85,296</b>	<b>87,307</b>
Impuesto sobre la Renta 31%	24,551	25,040	25,528	26,442	27,065
<b>Ganancia neta del ejercicio</b>	<b>54,646</b>	<b>55,732</b>	<b>56,818</b>	<b>58,854</b>	<b>60,242</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

Se obtendrá en el primer año una ganancia neta de Q.54,646.00 que equivale al 20% en relación al volumen de ventas y al final del quinto año según proyección llega a 23%.

### **3.7.8 Presupuesto de caja**

Muestra las entradas y salidas de efectivo del período para determinar la cantidad monetaria al final, a continuación se presenta:

Cuadro 19  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Presupuesto de caja  
Al 31 de diciembre de cada año  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo anterior		160,222	213,258	267,381	322,590
<b>Ingresos</b>					
Ventas	266,000	266,000	266,000	266,000	266,000
Aporte de inversionistas	65,848				
Préstamo bancario	52,484				
<b>Total ingresos</b>	<b>384,332</b>	<b>426,222</b>	<b>479,258</b>	<b>533,381</b>	<b>588,590</b>
<b>Egresos</b>					
Instalaciones	1,000				
Mobiliario y equipo	3,050				
Equipo agrícola	3,300				
Equipo para riego	12,900				
Herramientas	1,748				
Equipo de cómputo	4,125				
Gastos de organización	8,000				
Costo directo de producción	68,698	68,698	68,698	68,698	68,698
Costos fijos de producción	22,801	22,801	22,801	22,801	22,801
Gastos variables de ventas	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200
Gastos fijos de ventas	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400
Gastos de administración	68,520	68,520	68,520	68,520	68,520
Amortización préstamo	10,497	10,497	10,497	10,497	10,497
Gastos financieros	7,873	6,298	4,724	3,149	1,575
Impuesto sobre la Renta 31%		24,551	25,040	25,528	26,442
<b>Total de egresos</b>	<b>224,111</b>	<b>212,964</b>	<b>211,878</b>	<b>210,791</b>	<b>210,131</b>
<b>Saldo final de caja</b>	<b>160,222</b>	<b>213,258</b>	<b>267,379</b>	<b>322,587</b>	<b>378,455</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

Se determinó que para el primer año el flujo de caja será del 42%, el cual incrementará para los siguientes años; esto significa que los ingresos serán mayores a los gastos que se tengan cada año.

### 3.7.9 Estado de situación financiera

Refleja la situación económica, los activos, pasivos y capital de un período, el cual se muestra a continuación.

Cuadro 20  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Estado de situación financiera proyectado  
Al 31 de diciembre de cada año  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Activo</b>					
<b>Activo no corriente</b>	<b>26,811</b>	<b>19,499</b>	<b>12,187</b>	<b>6,250</b>	<b>750</b>
Propiedad planta y equipo	26,811	19,499	12,187	6,250	750
Instalaciones	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Depreciación acumulada	50	100	150	200	250
(-) Mobiliario y equipo	3,050	3,050	3,050	3,050	3,050
Depreciación acumulada	610	1,220	1,850	2,440	3,050
(-) Equipo agrícola	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300
Depreciación acumulada	660	1,320	1,980	2,640	3,300
Equipo para riego	12,900	12,900	12,900	12,900	12,900
(-) Depreciación acumulada	2,580	5,160	7,740	10,320	12,900
(-) Herramientas	1,748	1,748	1,748	1,748	
Depreciación acumulada	437	874	1,311	1,748	
(-) Equipo de cómputo	4,125	4,125	4,125		
Depreciación acumulada	1,375	2,750	4,125		
(-) Gastos de organización	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
Amortización acumulada	1,600	3,200	4,800	6,400	8,000
(-) <b>Activo corriente</b>	<b>160,221</b>	<b>213,257</b>	<b>267,381</b>	<b>322,590</b>	<b>378,456</b>
Caja	160,222	213,257	267,381	322,590	378,456
<b>Total del activo</b>	<b>187,032</b>	<b>232,756</b>	<b>279,568</b>	<b>328,840</b>	<b>379,206</b>
<b>Pasivo y patrimonio</b>					
<b>Patrimonio neto</b>	<b>120,494</b>	<b>176,227</b>	<b>233,047</b>	<b>291,901</b>	<b>352,142</b>
Aportaciones asociados	65,848	65,848	65,848	65,848	65,848
Resultado del ejercicio	54,646	55,733	56,819	58,854	60,242
Resultados acumulados		54,646	110,380	167,199	226,052
<b>Pasivo no corriente</b>	<b>66,538</b>	<b>56,529</b>	<b>46,521</b>	<b>36,939</b>	<b>27,065</b>
Préstamo	41,987	31,490	20,994	10,497	
I.S.R. por pagar (31%)	24,551	25,039	25,527	26,442	27,064
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>187,032</b>	<b>232,756</b>	<b>279,568</b>	<b>328,840</b>	<b>379,206</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

Se muestra que el rubro más importante es caja el cual aumenta considerablemente cada año y permite la disponibilidad de efectivo para el desarrollo de las diferentes operaciones del proyecto y que cubrirá la obligación que se contraerá al inicio del proyecto con el Banco G&T Continental, S.A.

### 3.8 EVALUACIÓN FINANCIERA

Muestra el proceso de medir los resultados a través de índices o razones que constituyen proporciones entre datos financieros, con la finalidad de determinar si es rentable.

#### 3.8.1 Punto de equilibrio

Se utiliza para determinar el monto a que deben ascender las ventas para mantener equilibrio económico, es el punto en el que no habrá pérdida ni ganancia, el cual se determina en valores monetarios y cantidades.

- **En Valores**

$$\text{P.E.V.} = \frac{\text{Gastos fijos}}{\% \text{ de ganancia marginal}} = \frac{114,906}{0.73} = 157,405$$

- **En unidades**

$$\text{P.E.U.} = \frac{\text{Punto de Equilibrio en valores}}{\text{Precio de venta}} = \frac{157,405}{175.00} = 899$$

- **Margen de seguridad**

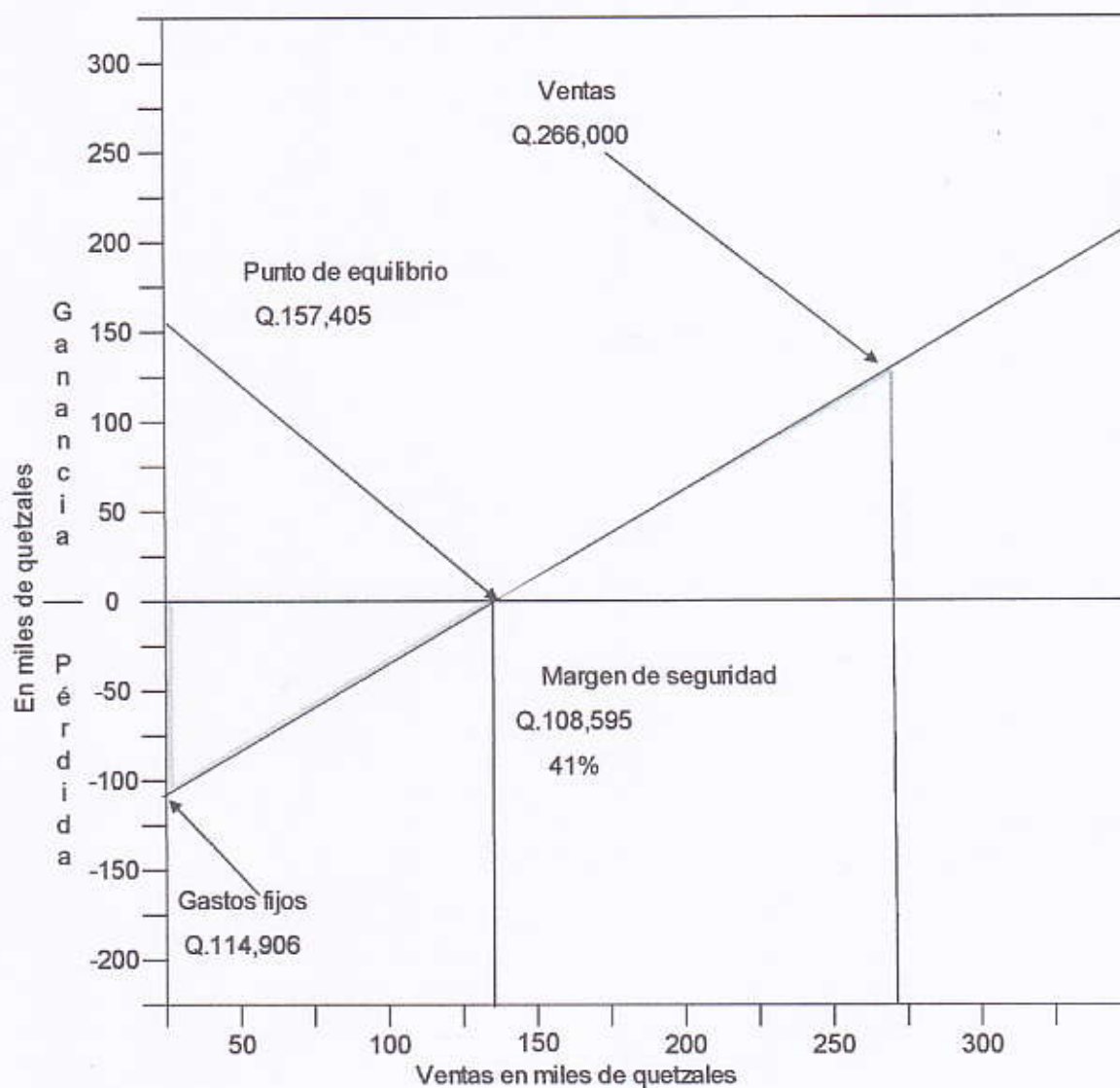
$$\text{PMS} = \frac{\text{Ventas} - \text{P.E.V.}}{\text{Ventas}} = \frac{108,595}{266,000} = 0.41$$

Se necesita una venta de Q.157,405 para cubrir los costos y gastos fijos del proyecto, aquí es donde se encuentra el punto de equilibrio.

La determinación del margen de seguridad indicará hasta qué nivel se debe reducir el volumen de ventas para cubrir los costos fijos y variables. En la papa se puede reducir hasta un 41% del total de ventas, sin que se genere pérdida alguna.

El punto de equilibrio se puede representar en forma de gráfica, la cual se presenta a continuación:

Gráfica 4  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Punto de Equilibrio  
Año: 2011



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

El punto de equilibrio muestra que se necesitan vender 899 quintales de papa a un precio de Q.175.00, para cubrir los costos y gastos de la producción. Así mismo se determinó que el margen de seguridad asciende al 41% de las ventas.

### 3.8.2 Flujo neto de fondos

Es la diferencia entre los flujos anuales de ingresos y egresos como se muestra a continuación:

Cuadro 21  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Flujo neto de fondos  
Al 31 de diciembre de cada año  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>	<b>266,000</b>	<b>266,000</b>	<b>266,000</b>	<b>266,000</b>	<b>266,750</b>
Ventas	266,000	266,000	266,000	266,000	266,000
Valor de rescate					750
<b>Egresos</b>	<b>204,042</b>	<b>202,955</b>	<b>201,870</b>	<b>201,209</b>	<b>200,258</b>
Costo directo de producción	68,698	68,698	68,698	68,698	68,698
Costos fijos de producción	22,801	22,801	22,801	22,801	22,801
Gastos variables de ventas	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200
Gastos fijos de ventas	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400
Gastos de administración	68,520	68,520	68,520	68,520	68,520
Intereses sobre préstamos	7,873	6,298	4,724	3,149	1,575
ISR (31%)	24,551	25,040	25,528	26,442	27,065
<b>Flujo neto de fondos</b>	<b>61,958</b>	<b>63,044</b>	<b>64,130</b>	<b>64,791</b>	<b>66,492</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

Cada año existirá un incremento en el flujo de fondos y se constató que los egresos representan el 77% en relación a los ingresos, los cuales disminuyen de forma gradual en los siguientes años, situación favorable para los asociados.

### 3.8.3 Valor actual neto -VAN-

Consiste en encontrar la diferencia entre el valor actual de los flujos de ingresos y el valor actual de los egresos, indica al inversionista si reinvierte lo que obtendrá.

A continuación se detalla el valor actual neto para el proyecto:

Cuadro 22  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Valor actual neto  
(Cifras en quetzales)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Flujo neto de fondos	Factor de actualización 21%	Valor actual neto
0	118,332		118,332	-118,332	1.00000	-118,332
1		266,000	204,042	61,958	0.82645	51,205
2		266,000	202,955	63,045	0.68301	43,060
3		266,000	201,869	64,131	0.56447	36,200
4		266,000	201,209	64,791	0.46651	30,226
5		266,750	200,258	66,492	0.38554	25,636
	<b>118,332</b>	<b>1,330,750</b>	<b>1,128,665</b>	<b>202,085</b>		<b>67,995</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

Se determinó que la tasa de rendimiento mínima aceptada -TREMA- es del 21%, al aplicar la tasa de actualización el valor actual neto resulta positivo esto significa que el proyecto es rentable para el inversionista.

#### 3.8.4 Relación beneficio costo -RBC-

Es el resultado de dividir los flujos netos actualizados positivos entre los negativos e incluye la inversión total. Cuando el resultado es igual o mayor que la unidad, el proyecto de inversión debe aceptarse, si es menor que la unidad debe rechazarse.

A continuación se detalla la relación beneficio costo para el proyecto.

Cuadro 23  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Relación costo beneficio  
(Cifras en quetzales)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Factor de actualización 21%	Ingresos actualizados	Egresos actualizados
0	118,332		118,332	1.00000		118,332
1		266,000	204,042	0.82645	219,835	168,629
2		266,000	202,955	0.68301	181,682	138,621
3		266,000	201,869	0.56447	150,150	113,950
4		266,000	201,209	0.46651	124,091	93,865
5		266,750	200,258	0.38554	102,844	77,208
	<b>118,332</b>	<b>1,330,750</b>	<b>1,128,665</b>		<b>778,602</b>	<b>710,605</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

Después de actualizarse los flujos netos de los ingresos y egresos a la tasa del 21%, se determinó que el resultado es mayor a la unidad que equivale a 1.10, esto significa que es aceptable.

### 3.8.5 Tasa interna de retorno -TIR-

Es donde el porcentaje de descuento hace que el valor actual de los flujos netos de fondos positivos sean iguales al valor actual de los flujos de fondos negativos.

La tasa interna de retorno, mide la rentabilidad de un proyecto y si es igual o mayor que la tasa de rendimiento mínima aceptada, debe aceptarse, de lo contrario se rechaza, esto garantizará que el proyecto ganará más de su rendimiento esperado.

Cuadro 24  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Tasa interna de retorno  
(Cifras en quetzales)

Año	Flujo neto de fondos	Tasa de descuento 145.23%	Flujo neto de fondos actualizado	Tasa de descuento 145.24%	Flujo neto de fondos actualizado	TIR 1.45237%	Flujo neto de fondos actualizado
0	-118,332	1.00000	-118,332	1.00000	-118,332	1.00000	-118,332
1	61,958	0.68856	42,662	0.68852	42,659	0.68853	42,660
2	63,045	0.47412	29,891	0.47405	29,887	0.47407	29,888
3	64,131	0.32646	20,936	0.32639	20,932	0.32641	20,933
4	64,791	0.22479	14,564	0.22473	14,560	0.22475	14,561
5	66,492	0.15478	10,292	0.15473	10,288	0.15474	10,289
	<b>202,085</b>		<b>13</b>		<b>-6</b>		<b>0</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

Se determinó que la tasa interna de retorno es de 45.24%, la cual es mayor a la tasa de rendimiento mínima aceptada, por lo tanto este proyecto se acepta porque generará un mayor rendimiento al esperado.

### 3.8.6 Período de recuperación de la inversión -PRI-

Es el plazo que se tiene para recuperar la inversión por parte de los asociados, como se muestra a continuación:

Cuadro 25  
 Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
 Proyecto: Producción de papa  
 Período de recuperación de la inversión  
 (Cifras en quetzales)

Año	Inversión total	Flujo neto de fondos actualizado		Inversión no recuperada
		Anual	Acumulado	
0	118,332			-118,332
1		51,205	51,205	-67,127
2		43,061	94,265	-24,067
3		36,200	130,466	12,134
4		30,226	160,691	42,359
5		25,636	186,328	67,996
	<b>118,332</b>	<b>186,328</b>	<b>622,955</b>	

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

Se determinó que la recuperación de la inversión será a partir del segundo año, siete meses y 29 días, por lo cual se considera rentable para los asociados.

## **CAPÍTULO IV**

### **COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA DE LA PRODUCCIÓN DE PAPA**

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

Los productores de papa deben estar involucrados en el proyecto y trabajar de forma conjunta, para llevar a cabo el proceso de comercialización, con el fin de que se cumpla la secuencia de distribución de manera eficiente.

Para que cualquier proyecto de inversión sea rentable, es necesario que posea una adecuada integración de todos los aspectos que conforman, sin embargo se considera que un adecuado proceso de comercialización es fundamental para alcanzar este éxito.

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

Es el conjunto de actividades que se encargará de hacer llegar la papa hasta el consumidor final se encuentra integrado por las fase de concentración, equilibrio, y dispersión, las cuales se describen a continuación.

Tabla 3  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Proceso de comercialización  
Año: 2011

Concepto	Descripción
<b>Concentración (almacenaje)</b>	Este proceso se hará en forma temporal por ser un producto perecedero, se iniciará después de la cosecha, los agricultores deberán recolectar la producción y colocarla en canastos para trasladarla al espacio que se destina para supervisar el estado del producto; se eliminará la papa en mal estado para asegurar la calidad de la misma, se pesará hasta alcanzar las 100 libras y se empacará.
<b>Equilibrio</b>	Consiste en la relación entre la oferta, demanda y precio del mercado, los productores serán los responsables de trasladar la papa al punto de venta. Este es un producto de consumo frecuente que mantiene una demanda constante por lo cual no se almacena, se venderá al momento de recolectarse para asegurar su frescura y calidad.
<b>Dispersión o distribución</b>	La Cooperativa trasladará la producción a la Central de Mayoreo -CENMA-, iniciará el proceso de dispersión para que el mayorista adquiera el producto y lo ponga a disposición del minorista y este a su vez se encargará de trasladarlo a otros mercados para hacerlo accesible al consumidor final.

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011

Describe las etapas del proceso de comercialización que cumplirá el proyecto, es el paso más importante de transferencia del producto al consumidor final.

## 4.2 PROPUESTA DE COMERCIALIZACIÓN

Describe cada uno de los entes que participan en la comercialización, así como el comportamiento que tendrá en el mercado.

### 4.2.1 Institucional

En este participan el productor, mayorista, minorista y consumidor final, que dan forma, continuidad a las acciones individuales y a todo el proceso de comercialización.

Tabla 4  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Propuesta institucional de comercialización  
Año: 2011

<b>Tipo de entes</b>	<b>Descripción</b>
<b>Productor</b>	Serán los encargados de la producción de papa, y los primeros agentes dentro del proceso de comercialización, cuya actividad consistirá en cultivar, cosechar y comercializar el producto con el objetivo de obtener las utilidades esperadas.
<b>Mayorista</b>	Es la primera persona entre el productor y el resto de los intermediarios, que compra toda la producción a la Cooperativa y se encargará de la venta de papa a los minoristas.
<b>Minorista</b>	Compra el producto al mayorista y lo distribuye al consumidor final a través de los puntos de ventas.
<b>Consumidor Final</b>	Es el último participante en el proceso, que se conforma por la población en general que la consumirá.

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011

Es el recorrido que realizará el producto hasta llegar al consumidor final, en este proceso no recibirá ningún cambio o transformación.

#### 4.2.2 Funcional

En la siguiente tabla se detalla el proceso de la propuesta funcional.

Tabla 5  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Propuesta funcional de comercialización  
Año: 2011

<b>Función</b>	<b>Concepto</b>	<b>Descripción</b>
<b>Físicas</b>	<b>Acopio</b>	Lo que se realiza es una recolección de la producción en el lugar de cosechas por parte de los productores.
	<b>Almacenamiento</b>	Se da un almacenamiento temporal de algunas horas mientras se espera a la persona encargada de trasladar el producto.
	<b>Empaque</b>	La papa utiliza un empaque de usos múltiples, que son cónstales plásticos de color rojo con capacidad de 100 libras.
	<b>Trasporte</b>	Se utilizará un camión con carrocería suficiente para trasladar toda la producción hacia el lugar donde se encontrará al comprador mayorista.
<b>Intercambio</b>	<b>Compra venta</b>	Esta se realiza dentro de las instalaciones de -CENMA- por medio del método de inspección, el mayorista tendrá a la vista todo el producto, examinará parte del papa y verificara el tamaño y el peso.
	<b>Determinación de precios</b>	Se establecerá de acuerdo a los costos de producción, mano de obra, insumos y se debe tomar en consideración los precios que se manejen en el mercado. se establece un precio de venta de Q.175.00 por quintal.

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., primer semestre 2011

Incluye el estudio de los procesos que contribuirán a una ordenada transferencia del producto, la constituyen las funciones físicas, y de intercambio.

### 4.2.3 Estructural

A continuación se desarrolla las fases de la estructura, conducta y eficiencia de mercado.

Tabla 6  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Propuesta estructural de comercialización  
Año: 2011

Concepto	Descripción
<b>Conducta de mercado</b>	Se establece un mercado de competencia perfecta, porque -CENMA- es un mercado que es visitado por un gran número de compradores y vendedores, los cuales tienen conocimientos sobre los precios y gastos de comercialización, las compras se realizan en efectivo.
<b>Estructura de mercado</b>	El mercado se encontrará integrada por la Cooperativa de productores de papa establecidos en el Municipio, los mayoristas en el -CENMA-, los minoristas que distribuirán el producto, finalmente los consumidores.
<b>Eficiencia de mercado</b>	Está determinada por la capacidad de ofrecer el producto al consumidor final y con el menor precio posible, sin dejar fuera las ganancias que los intermediarios esperan recibir, cada uno de ellos percibe un porcentaje.

Fuente: Investigación de campo grupo EPS., primer semestre 2011

Para acentuar el papel que juega los productores, consumidores e intermediarios de papa es necesario analizar el espacio físico, como condicionante del mercado. Este establece el estudio de la conducta, estructura y eficiencia del mercado.

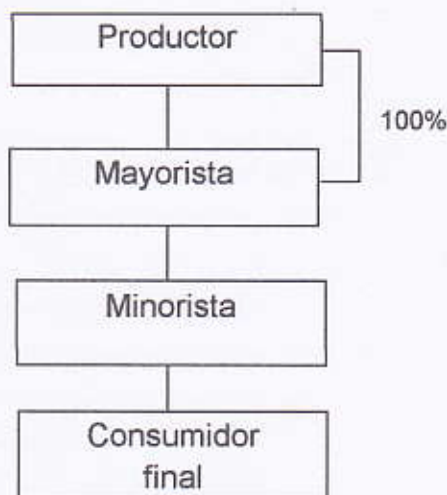
### 4.3 OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN

Relación que existe entre cada una de las entidades que participan en el canal de comercialización y el margen de utilidad que reciben por la venta del producto.

#### 4.3.1 Canal de comercialización

Etapas por las cuales debe pasar la producción, el canal para el proyecto es del productor al mayorista. En la siguiente gráfica se presenta la conformación del mismo.

Gráfica 5  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Canal de comercialización propuesto  
Año: 2011



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

La Cooperativa transporta la producción hacia la Central de Mayoreo -CENMA- donde la vende al mayorista, éste a su vez la coloca a disposición del minorista para que el consumidor final lo adquiera.

#### 4.3.2 Márgenes de comercialización

El propósito es determinar el porcentaje de participación de cada ente que se involucra en el proceso de comercialización.

A continuación se presenta el cuadro de los márgenes de comercialización para la producción de papa.

Cuadro 26  
Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
Proyecto: Producción de papa  
Margen de comercialización  
Año: 2011  
(Cifras en quetzales)

Institución	Precio de venta	Margen bruto	Costo de mercadeo	Margen neto	Rentabilidad s/inversión %	Participación %
<b>Productor</b>	175.00					78
<b>Mayorista</b>	200.00	25.00	2.50	22.50	12.86	11
Transporte			1.00			
Arbitrio			0.50			
Descarga			1.00			
<b>Minorista</b>	225.00	25.00	3.00	22.00	11.00	11
Transporte			1.00			
Arbitrio			1.00			
Descarga			1.00			
<b>Consumidor final</b>						
<b>Total</b>						<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

Por cada quetzal que pague el consumidor final, el productor tiene una participación del 78%, en el caso del mayorista y minorista tienen el mismo porcentaje de participación.

## **CAPÍTULO V**

### **ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA**

La organización empresarial tiene como finalidad normalizar la distribución de las personas, las actividades y los recursos disponibles con el propósito de lograr los objetivos de la entidad.

#### **5.1 ORGANIZACIÓN PROPUESTA**

Se propone para la ejecución del proyecto una administración formal que les brinde respaldo a las actividades productivas que se realizan en el Municipio y permita a los productores alcanzar un mejor nivel socioeconómico.

##### **5.1.1 Tipo y denominación**

El tipo de organización propuesto es una Cooperativa el cual se dedicará a la producción y comercialización de papa a nivel nacional y la denominación será "Cooperativa de Agricultores de Papa Responsabilidad Limitada" -COAPA RL- y estará conformado de 20 integrantes.

##### **5.1.2 Localización**

Es el espacio físico en el cual se instalarán las oficinas administrativas de la Cooperativa, la localización se conforma por la macrolocalización y la microlocalización.

###### **5.1.2.1 Macrolocalización**

Las oficinas de la Cooperativa se encontrarán establecidas en el departamento de Chiquimula, de la República de Guatemala.

###### **5.1.2.2 Microlocalización**

La Cooperativa estará ubicado dentro del municipio de Esquipulas, a un costado del lugar de la producción, esto con la finalidad que todo se encuentre en una

misma área y las necesidades que puedan surgir en el momento de la siembra o cosecha se solventen en el momento.

## **5.2 JUSTIFICACIÓN**

La forma de organización ideal es por medio de una Cooperativa, entidad que satisface las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes de los asociados.

Se propone este tipo de organización, porque posee algunos beneficios como exoneración del IVA (por la aportación de bienes muebles para uso exclusivo en la cooperativa) e ISR para la operación interna entre los asociados, es fácil la constitución y autorización.

## **5.3 OBJETIVOS**

A continuación se detallan los objetivos general y específicos.

### **5.3.1 General**

Dentro del objetivo general para el proyecto de la papa, se mencionan el siguiente:

Fomentar la organización agrícola en la aldea La Granadilla, con la implementación de una cooperativa, con técnicas adecuadas en los procesos productivos y una eficiente comercialización para crear fuentes de empleo y fomentar el desarrollo socioeconómico del lugar.

### **5.3.2 Específicos**

Dentro de los objetivos específicos que el proyecto pretende alcanzar se encuentran los siguientes:

- Lograr la participación de hombres y de mujeres para formar parte de actividades agrícolas.
- Mejorar el proceso productivo a través de asistencia técnica, entidades públicas y privadas.
- Optimizar el proceso productivo y administrativo a través del recurso humano que cuente con competencias necesarias.

#### **5.4 MARCO JURÍDICO**

La Cooperativa de agricultores debe regirse por un marco legal, los requisitos que debe de cumplir son los siguientes:

##### **5.4.1 Normas externas**

Cuerpo legal que regulará la organización y su funcionamiento:

- Constitución Política de la República de Guatemala, artículo 34, 225, 226 y 228 Derecho de Asociación y artículo 43 Libertad de Industria, Comercio y Trabajo.
- Código de Trabajo, Decreto 14-41 del Congreso de la República de Guatemala,
- Código Municipal, Decreto 12-2002 del Congreso de la República de Guatemala.
- Código de Comercio, Decreto Ley 2-70 del Congreso de la República y sus reformas.
- Código Civil, Decreto Ley 106.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado -IVA-, Decreto 27-92 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley del Impuesto sobre la Renta -ISR-, Decreto 26-92 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley General de Cooperativas de Guatemala, Decreto Número 82-78 del Congreso de la República y su reglamento, Acuerdo Gubernativo No. 7-79.

#### **5.4.2 Normas internas**

Normas y reglamentos que darán los lineamientos para un eficaz funcionamiento de la organización, se detallan a continuación:

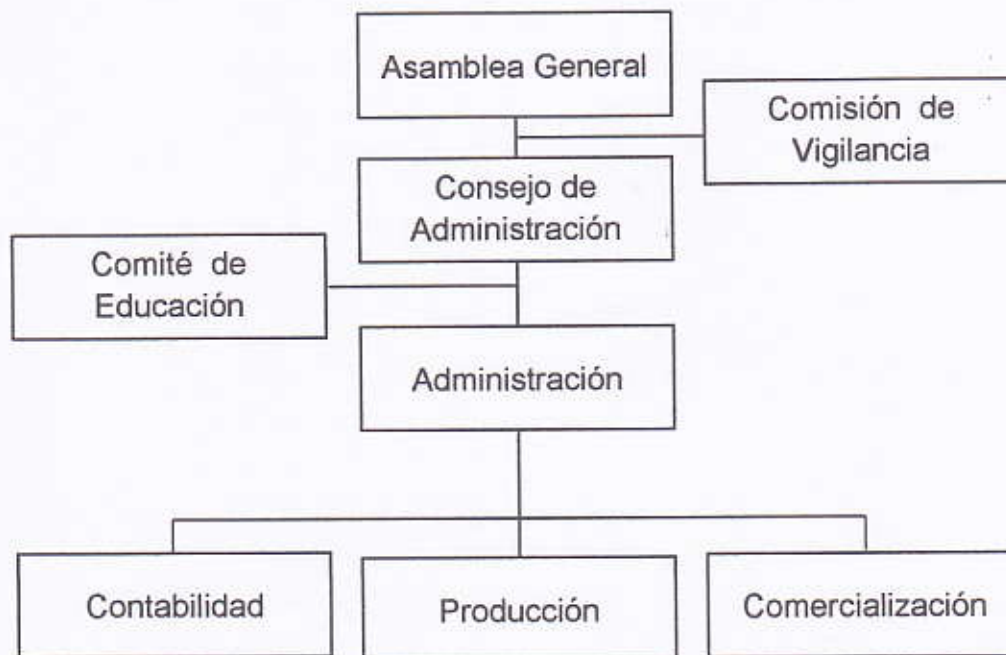
- Acta de constitución, realizada por un Abogado y Notario.
- Manual de Organización de la Cooperativa.
- Manual de normas y procedimientos.
- Políticas impuestas por la Cooperativa.

#### **5.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Es la forma en que se dividen y coordinan las actividades de la Cooperativa en cuanto a las relaciones entre los integrantes y demás personas.

Se propone una estructura de tipo lineal, que se detalla a continuación:

Gráfica 6  
 Municipio de Esquipulas – Chiquimula  
 Proyecto: Producción de papa  
 Cooperativa de Agricultores de Papa Responsabilidad Limitada -COAPA RL-  
 Estructura organizacional  
 Año: 2011



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

Muestra la relación existente entre las diferentes unidades que la integran, para un mejor desarrollo y coordinación de las actividades productivas de la organización. En la Cooperativa la máxima autoridad estará representada por la asamblea general.

### 5.5.1 Sistema de organización

La Cooperativa tendrá un sistema organizacional lineal o militar debido a que la autoridad y responsabilidad se transmiten por una sola línea para cada departamento se obedece y se reporta a un solo encargado.

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

Serán de vital importancia para el correcto funcionamiento del proyecto y se basarán en el que hacer de las unidades administrativas.

### **5.6.1 Asamblea General**

Se integrará por los asociados, será la máxima autoridad y tomará decisiones sobre las actividades que se desarrollarán en la organización, se encargará de la aprobación de la planeación estratégica, plan de trabajo y el presupuesto de ingresos y egresos.

### **5.6.2 Consejo de Administración**

Responsable de elaborar la planeación estratégica, plan de trabajo, presupuesto de ingresos y egresos, estará a cargo de la integración de personal, asimismo tomará decisiones sobre la ejecución presupuestaria y procesos administrativos.

### **5.6.3 Comisión de Vigilancia**

Será el órgano responsable del control, fiscalización de las operaciones que se realizan en la organización y que se ejecuten con base a las normas legales externas e internas, velarán porque los fondos se utilicen de forma correcta y para los fines que se establezcan.

### **5.6.4 Comité de Educación**

Se encargará de elaborar el programa de capacitación, asimismo ejecutarlo con los integrantes de la organización y brindará asesoría a los asociados en temas que se relacionen al desarrollo de Cooperativas.

### **5.6.5 Administración**

Organizará e integrará los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros de la organización, tomará decisiones diarias, supervisará al personal, recibirá y elaborará informes, hará trámites de carácter financiero y será responsable del cumplimiento de procesos internos.

### **5.6.6 Contabilidad**

Se encargará de los controles contables y financieros de la Cooperativa, elaborará planillas y toda documentación contable, controlará los ingresos y egresos del dinero, realizará informes contables en forma periódica, presentará las declaraciones de impuestos.

### **5.6.7 Producción**

Será responsable de planificar y ejecutar el proceso de producción, elaborará requerimientos de insumos, herramientas, mano de obra para la siembra y la cosecha, llevará el control de inventarios, actualizará constantemente los conocimientos en cuanto a avances tecnológicos, maximizará el rendimiento de los recursos que utilice, velará porque el proceso cumpla con los requisitos necesarios con el fin de ofrecer productos de buena calidad.

### **5.6.8 Comercialización**

Responsable de la venta y distribución, se encargará del análisis e investigación de mercado para colocar el producto en el lugar idóneo, asimismo desarrollará estrategias que permitirán incrementar las ventas y ampliar la cartera de clientes.

## **5.7 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

Para que los objetivos propuestos por la Cooperativa de producción de papa se alcancen y cumplan, se hace necesario realizar una serie de pasos y etapas ordenadas, mismas que a continuación se detalla.

### **5.7.1 Planeación**

En esta fase la Cooperativa con la cooperación de todos los integrantes deberá establecer la misión y visión que regirá durante la vida de todo el proyecto, los objetivos que se espera alcanzar a corto, mediano y largo plazo, las estrategias adecuadas para alcanzar los objetivos, decidir lo que quieren hacer en el proyecto, como lo realizarán, quienes serán los responsables, la forma de financiar el proyecto además evaluar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del mismo, pues el conocimiento anticipado permite aprovechar de mejor forma las ventajas y prepararse para contrarrestar las desventajas que se puedan presentar.

### **5.7.2 Organización**

Los integrantes del proyecto deberán definir por escrito el trabajo que se debe hacer y las personas que lo puedan realizar, elegir la estructura organizacional que adquirirá la Cooperativa por medio de la elaboración del organigrama correspondiente, tendrá bien asignar la autoridad, responsabilidad, derechos y obligaciones que cada unidad de trabajo obtendrá través de la preparación del manual de normas y procedimientos y del manual de organización.

### **5.7.3 Integración**

La Cooperativa deberá recopilar los recursos humanos, materiales y financieros que se determinaron necesarios en las etapas de planeación y organización, los cuales serán los responsables de unificarlos de forma eficaz y eficiente para el beneficio de todos los integrantes. Se debe buscar personas idóneas, con

capacidad para desempeñar de forma correcta las funciones asignadas, se proveerá de los recursos necesarios para realizar las actividades administrativas y las de producción.

#### **5.7.4 Dirección**

La persona que fungirá como administrador de la Cooperativa será la encargada de motivar, guiar, dirigir y orientar el trabajo del resto del personal para la realización efectiva, el administrador debe ganarse la empatía de la Cooperativa y del resto de personas que conforman la organización por medio del impulso y estímulo a las labores del personal, sin que esto interfiera con la capacidad de resolver los conflictos que puedan suceder.

#### **5.7.5 Control**

Se medirá y evaluará periódicamente el desempeño del recurso humano y de ser necesario se corregirá las deficiencias encontradas para asegurar el alcance de los objetivos. Para una adecuada evaluación del personal se establecerán estándares de desempeño para el área administrativa y de producción, se llevará un control más minucioso en los recursos financieros de la Cooperativa para evitar cualquier anomalía perjudicial.

## CONCLUSIONES

A continuación se presenta las conclusiones, de acuerdo a la investigación realizada en el mes de junio de 2011 en el municipio de Esquipulas, departamento de Chiquimula.

1. La escases de drenajes, la falta de tratamientos para las aguas servidas y los desechos sólidos, el deficiente servicio de recolección de basura y la ausencia de un lugar adecuado para depositar provoca, en el área rural, una alta contaminación del medio ambiente y de las fuentes hídricas del Municipio, lo que pone en alto riesgo la salud de la población.
2. En la actividad productiva artesanal panadería se determinó que no cuentan con organización, administración y comercialización formal toda lo hacen empíricamente, además no buscan ayuda financiera para poder ampliar sus negocios.
3. De acuerdo a los estudios de mercado, técnico, administrativo legal y financiero, el proyecto producción de papa se considera una opción viable para los inversionistas, al implementar el mismo se diversificará la producción agrícola del municipio de Esquipulas, lo que a su vez permitirá mayores ingresos y fuentes de empleo para los habitantes de la aldea.
4. Los precios de la producción de papa estarán influidos por el mercado y ciclos de mayor oferta, situación que no les permitirá el incremento de mayores utilidades.
5. La aldea Granadilla posee las características adecuadas y favorables para diversificar la producción agrícola en el Municipio con el cultivo de la papa el cual aportará diversos beneficios tanto sociales como económicos para la

población del Municipio en general y por desconocimiento de los productores, estos recursos no han sido aprovechados.

## RECOMENDACIONES

Como resultado de las conclusiones planteadas con anterioridad se presenta a continuación las recomendaciones que buscan contrarrestar los efectos negativos de las mismas.

1. Que la población por medio de los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODES- realicen las gestiones necesarios para solicitar a las autoridades municipales la implementación de drenajes en las casas de habitación que lo necesiten, las mejoras en la carreteras y vías de acceso de las distintas aldeas, ya que la carencia de estas impide que el vehículo de recolección de basura ingrese a las distintas comunidades, la creación de varios basureros municipales en lugares convenientes, a las afueras del casco urbano en los cuales se pueda depositar la basura sin contaminar el medio ambiente y el tratamiento adecuado para los desechos sólidos y las aguas servidas.
2. Que la actividad artesanal panadería busque el financiamiento, en los diferentes bancos del sistema o en la Cooperativa San José -COOSAJO- R.L., del municipio de Esquipulas quienes otorgan créditos, y hacer las gestiones necesarias, para que aprovechen su potencialidad productiva, y utilicen los elementos de la mezcla de mercado que al momento de vender sus productos se den a conocer.
3. Que los productores interesados en desarrollar el proyecto de producción de papa se organicen para formar la Cooperativa y que gestionen ayuda ante las organizaciones gubernamentales y dependencias del estado para que sean asesorados en técnicas de mejoramiento de cosecha y analicen la manera de llevarlo a cabo y así tomar las decisiones

adecuadas con base a los resultados de los estudios presentados para minimizar cualquier riesgo de pérdida.

4. Que los productores establezcan nuevos y mejores mercados, al mismo tiempo elaborar estrategias de comercialización para la venta de papa, que proporcione mejores precios y por ende incremento de las utilidades que ayudará al desarrollo económico de los asociados.
5. Que los agricultores de la Cooperativa aprovechen y maximicen los recursos naturales que el Municipio ofrece para diversificar la producción de esta forma obtener mayores ingresos, mejorar el nivel de vida, beneficiar a la aldea de forma social y económica, sobre todo proveer de un desarrollo integral al municipio de Esquipulas.

## **ANEXOS**

# **MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

**ÍNDICE**  
**MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

<b>No.</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
	INTRODUCCIÓN	i
1.	OBJETIVOS	1
2.	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA COOPERATIVA	1
3.	OBJETIVOS	1
4.	FUNCIONES	2
5.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	2
5.1	Asamblea General	3
5.2	Junta Directiva	4
5.3	Comisión de Vigilancia	4
5.4	Comisión de Educación	4
5.5	Administración	4
5.6	Contabilidad	4
5.7	Producción	5
5.8	Comercialización	5
	Descripción del puesto de administrador	6
	Descripción del puesto de finanzas	8
	Descripción del puesto de producción	10
	Descripción del puesto de comercialización	12

## INTRODUCCIÓN

El manual de organización ha sido elaborado para servir de guía a los futuros Trabajadores e integrantes de la "Cooperativa de Agricultores de Papa Responsabilidad Limitada" -COAPA RL- en esta se describen atribuciones, responsabilidades, funciones, estructura organizacional y las actividades de cada unidad administrativa que la integra.

El presente manual es de uso obligatorio dentro de la organización, todos los involucrados deben conocerlo y aplicarlo, ya que constituye un instrumento administrativo que ayudara a realizar el trabajo con mayor eficacia y por ende, contribuirá alcanzar los objetivos de la Cooperativa.

## **1. OBJETIVOS**

Como instrumento administrativo el manual de organización procura promover el ordenamiento y mejoramiento interno de la organización, identificando las tareas inherentes a cada puesto de trabajo y las experiencias o requisitos mínimos que debe poseer el recurso humano.

- Establecer canales adecuados de comunicación dentro de la organización.
- Proporcionar a cada integrante de la cooperativa una visión global de la unidad a través del uso del organigrama.
- Dar a conocer a los integrantes de la organización, los diferentes niveles jerárquicos existentes.
- Definir las atribuciones de autoridad y responsabilidad en las actividades.
- Servir de guía a la integración del personal de nuevo ingreso en la organización.

## **2. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL LA COOPERATIVA**

La Cooperativa Agrícola de Papa se encuentra conformado por veinte socios los cuales deciden unir esfuerzos para diversificar la producción agrícola, aprovechar los recursos que la aldea la Granadilla ofrece al mercado nacional un producto de mejor calidad.

## **3. OBJETIVOS**

Los principales objetivos que se desea alcanzar con la Cooperativa son los siguientes:

- Generar nuevas fuentes de empleo de trabajo para la población del Municipio y de esta manera contribuir a mejorar el nivel de vida de la misma.
- Emplear técnicas de cultivo adecuada para obtener un rendimiento mayor de la tierra y un producto de mejor calidad.
- Implementar el trabajo en equipo para aumentar la productividad del cultivo.

- Incrementar los ingresos de los productores de papa.

#### **4. FUNCIONES**

Las funciones que la Cooperativa tendrá bien a desempeñar son las siguientes:

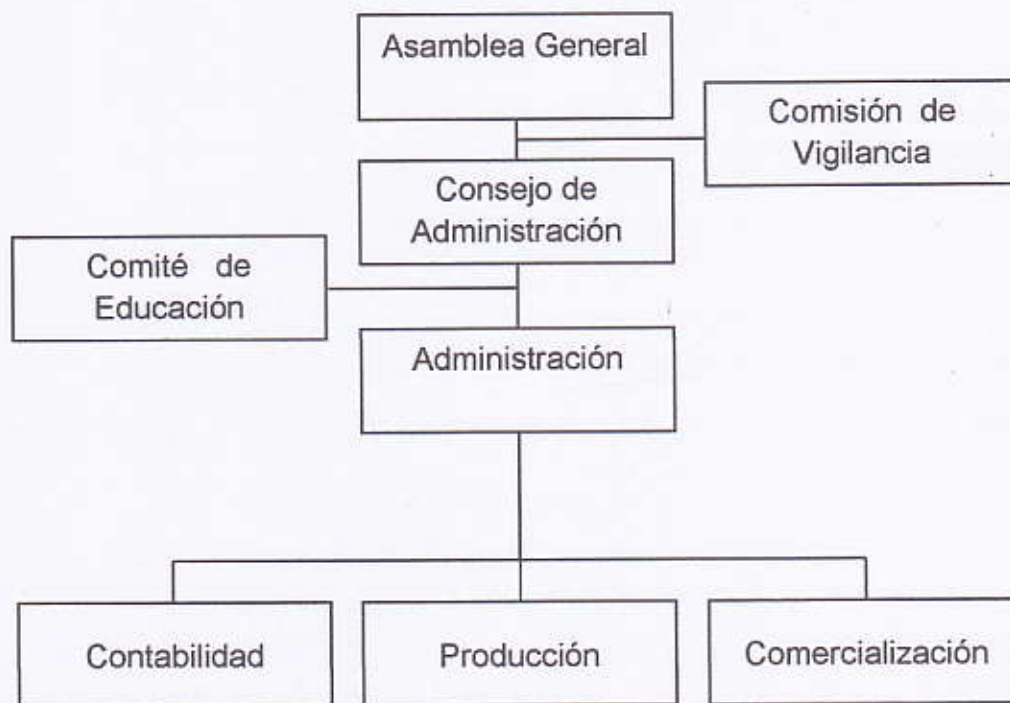
- Organizar, planificar, dirigir y controlar las actividades de producción y comercialización de la producción de papa.
- Evitar pérdida de tiempo y de recursos.
- Cotizar y comprar materia prima a buen precio.
- Controlar las actividades diarias y tomar decisiones importantes.
- Administrar honradamente, los recursos financieros que la Cooperativa tiene a disposición para las actividades productivas.

#### **5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura organizacional propuesta es de tipo lineal, porque la responsabilidad de cada actividad está en línea directa con la autoridad, la cual se presenta en el siguiente organigrama.

Municipio de Esquipulas - Chiquimula  
Cooperativa de Agricultores de Papa Responsabilidad Limitada -COAPA RL-  
Estructura organizacional  
Año: 2011

---



---

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2011.

La relación existente entre las diferentes unidades que la integran, para un mejor desarrollo y coordinación de las actividades productivas de la organización. En la Cooperativa la máxima autoridad estará representada por la asamblea general.

### 5.1 Asamblea General

Se integrará por los asociados, será la máxima autoridad y tomará decisiones sobre las actividades que se desarrollarán en la organización, se encargará de la aprobación de la planeación estratégica, plan de trabajo y el presupuesto de ingresos y egresos.

## **5.2 Consejo de Administración**

Responsable de elaborar la planeación estratégica, plan de trabajo, presupuesto de ingresos y egresos, estará a cargo de la integración de personal, asimismo tomará decisiones sobre la ejecución presupuestaria y procesos administrativos.

## **5.3 Comisión de Vigilancia**

Será el órgano responsable del control, fiscalización de las operaciones que se realizan en la organización y que se ejecuten con base a las normas legales externas e internas, velarán porque los fondos se utilicen de forma correcta y para los fines que se establezcan.

## **5.4 Comité de Educación**

Se encargará de elaborar el programa de capacitación, asimismo ejecutarlo con los integrantes de la organización y brindará asesoría a los asociados en temas que se relacionen al desarrollo de Cooperativas.

## **5.5 Administración**

Organizará e integrará los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros de la organización, tomará decisiones diarias, supervisará al personal, recibirá y elaborará informes, hará trámites de carácter financiero y será responsable del cumplimiento de procesos internos.

## **5.6 Contabilidad**

Se encargará de los controles contables y financieros de la Cooperativa, elaborará planillas y toda documentación contable, controlará los ingresos y egresos del dinero, realizará informes contables en forma periódica, presentará las declaraciones de impuestos.

### **5.7 Producción**

Será responsable de planificar y ejecutar el proceso de producción, elaborará requerimientos de insumos, herramientas, mano de obra para la siembra y la cosecha, llevará el control de inventarios, actualizará constantemente los conocimientos en cuanto a avances tecnológicos, maximizará el rendimiento de los recursos que utilice, velará porque el proceso cumpla con los requisitos necesarios con el fin de ofrecer productos de buena calidad.

### **5.8 Comercialización**

Responsable de la venta y distribución, se encargará del análisis e investigación de mercado para colocar el producto en el lugar idóneo, asimismo desarrollará estrategias que permitirán incrementar las ventas y ampliar la cartera de clientes.

**COOPERATIVA AGRÍCOLA DE PAPA  
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

**IDENTIFICACIÓN**

Titulo de puesto:	Administrador
Ubicación :	Administración
Inmediato superior:	Junta Directiva
Subalternos:	Contabilidad, producción y comercialización

**DESCRIPCIÓN**

Puesto superior de carácter administrativo, encargado de planificar, organizar, integrar, dirigir, y controlar las actividades, deberá saber aprovechar al máximo los recursos disponibles así como de supervisar a los departamentos de contabilidad, producción y comercialización.

**ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

- Representar legalmente a la cooperativa.
- Desarrollar estrategias que ayuden a alcanzar los objetivos.
- Realizar reuniones mensuales con los departamentos administrativos.
- Dar seguimiento constante a las actividades de cada departamento de la organización.
- Aprovechar al máximo los recursos humanos y financieros.

**RESPONSABILIDAD**

La persona encargada de la administración será responsable a la cooperativa de agricultores de papa dentro y fuera de la aldea, así como también del Municipio, será responsable directo del buen funcionamiento a nivel general de la cooperativa y tendrá que solucionar cualquier inconveniente que surja en el trabajo.

**AUTORIDAD**

El encargado de la administración tiene autoridad directa con el personal que labora dentro de la unidad administrativa y delegara el trabajo que considere pertinente, de igual forma tiene autoridad directa hacia los encargados del departamento de contabilidad, comercialización y producción.

**REQUISITOS MINIMOS**

- Poseer titulo de nivel medio.
- Poseer experiencia de dos años comprobable del manejo de personal.
- Tener iniciativa excelentes relaciones interpersonales, con facilidad de expresión, responsable, honrado y dinámico.
- Acostumbrado a trabajar bajo presión.
- Tener conocimientos del cultivo de la papa

**SALARIO**

- Se ofrece compensación económica de Q.2,500.
- Prestaciones adicionales a la ley.
- Estabilidad laboral.

**COOPERATIVA AGRÍCOLA DE PAPA  
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

**IDENTIFICACIÓN**

Titulo de puesto:	Encargado de contabilidad
Ubicación :	Departamento de contabilidad
Inmediato superior:	Administrador
Subalternos:	Personal del departamento

**DESCRIPCIÓN**

Puesto de carácter administrativo que se encargara de llevar registros y control de las diferentes financieras de la Cooperativa, así como la elaboración de estados financieras a las autoridades superiores.

**ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

- Mantener en orden la documentación contable.
- Registrar todas las operaciones de la partida de diario.
- Revisar y autorizar facturas de compra y venta.
- Archivar planillas del -IGSS- y toda la documentación que sirva como registro para la -SAT-.
- Presentar informes sobre estados de resultados.
- Llevar el control de compromisos fiscales y cumplimiento de las fechas de pago.
- Participar en el presupuesto de ingresos y egresos de la cooperativa.

**RESPONSABILIDAD**

La persona encargada del departamento de finanzas es responsable directo de presentar los estados financieros mensuales de la cooperativa ante las autoridades respectivas, así como la elaboración de planillas y emisión de cheques para el pago de proveedores y el pago a los trabajadores.

**AUTORIDAD**

Posee autoridad directa sobre las personas que integran al departamento de finanzas, y se encargara de delegar atribuciones y tareas.

**REQUISITOS MINIMOS**

- Poseer título de perito contador.
- Estudios universitarios preferiblemente.
- Contar con dos años de experiencia en puesto similar.
- Poseer habilidades numéricas.

**SALARIO**

- Se ofrece compensación económica de Q.2,050.
- Prestaciones adicionales a la ley.
- Estabilidad laboral.

**COOPERATIVA AGRÍCOLA DE PAPA  
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

**IDENTIFICACIÓN**

Titulo de puesto:	Producción
Ubicación :	Departamento de producción
Inmediato superior:	Administrador
Subalternos:	Personal del departamento y jornaleros

**DESCRIPCIÓN**

Puesto de carácter técnico, responsable de planificar y ejecutar el proceso de producción de papa, elaborar requerimientos de insumos, herramientas y mano de obra, programar periodos de cosechas y obtener productos de calidad.

**ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

- Elaborar requerimientos de insumos, herramientas y mano de obra necesaria para la siembra y la cosecha.
- Llevará el control del inventario de insumos de herramientas, actualizará constantemente los conocimientos en cuanto a avances tecnológicos.
- Maximizará el rendimiento de los recursos que utilice.
- Velará porque el proceso de producción cumpla todos los requisitos de eficacia con el fin de ofrecer productos de mejor calidad.
- Actualizar los conocimientos de los jornaleros.
- Verificar el buen estado de las herramientas.
- Buscar, evaluar y elegir a los mejores proveedores de insumos y herramientas.

**RESPONSABILIDAD**

La persona encargada del departamento de producción es responsable directo del resultado de la cosecha en todas las etapas de la misma y deberá velar por obtener la mayor calidad en los insumos que se emplearán, proveer un adecuado mantenimiento a las herramientas a utilizar, obtener productos de excelente calidad y de realizar un adecuado proceso de empaque del producto.

**AUTORIDAD**

Posee autoridad directa sobre las personas que integran al departamento de producción y a las personas que se dedican a la siembra y cosecha del producto.

**REQUISITOS MINIMOS**

- Ser socio de la Cooperativa.
- Ser agricultor.
- Tener experiencia en desarrollo de cultivos a gran escala.
- Residir en la comunidad
- Poseer iniciativa, excelentes relaciones interpersonales, con facilidad de expresión, responsable, honrado y dinámico.
- Acostumbrado a trabajar bajo presión.
- Contar con habilidad de negociación.

**SALARIO**

- Se ofrece compensación económica de Q.1,500.
- Prestaciones adicionales a la ley.
- Estabilidad laboral.

**COOPERATIVA AGRÍCOLA DE PAPA  
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

**IDENTIFICACIÓN**

Titulo de puesto:	Comercialización
Ubicación :	Departamento de comercialización
Inmediato superior:	Administrador
Subalternos:	Personal del departamento

**DESCRIPCIÓN**

Puesto de carácter administrativo encargado de realizar la búsqueda y selección del mayorista, asegurar el mayor porcentaje de ganancias, contactar a la encargada del transporte de papa y será el responsable directo del proceso de ventas.

**ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

- Seleccionar un mercado adecuado para la comercialización de la papa.
- Establecer contacto con los mayoristas.
- Realizar ventas y distribución del producto.
- Mantener conocimientos actuales sobre el alza y baja de los precios.
- Buscar nuevas oportunidades de mercado.
- Presentar informe del proceso de ventas a la administración.
- Elaborar plan de trabajo anual del departamento de comercialización.

**RESPONSABILIDAD**

El encargado del departamento de comercialización es responsable directo de asegurar la venta de la producción con la mejores condiciones del mercado, obtener los mayores niveles de ganancia, asegurar el manejo adecuado y honrado del efectivo proveniente de la venta, depositar el dinero en el banco e informar a la cooperativa de todo lo que su cedió durante el proceso de venta.

**AUTORIDAD**

Posee autoridad directa sobre las personas que integran al departamento de comercialización de las persona encargada del transporte y se encargara de delegar atribuciones y tareas.

**REQUISITOS MINIMOS**

- Ser socio de la Cooperativa.
- Habilidad para las ventas.
- Ser una persona honrada.
- Poseer iniciativa, excelentes relaciones interpersonales, con facilidad de expresión, responsable, honrado y dinámico.
- Acostumbrado a trabajar bajo presión.

**SALARIO**

- Se ofrece compensación económica de Q.700.
- Prestaciones adicionales a la ley.
- Estabilidad laboral.

# **MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

**ÍNDICE**  
**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

No.	CONTENIDO	PÁGINA
	INTRODUCCIÓN	i
1.	OBJETIVOS	1
2.	CAMPO DE APLICACIÓN	1
3.	NORMAS DE APLICACION GENERAL	1
4.	SIMBOLOGÍA	3
	Compra de insumos	4
	Recolección, peso y empaque de papa	7
	Comercialización	10

## INTRODUCCIÓN

El presente manual de normas y procedimientos es un instrumento normativo y de carácter informativo, contiene de forma ordenada las explicaciones necesarias para el óptimo desempeño laboral y se describe de manera detallada los principales procedimientos que debe realizarse dentro de la Cooperativa.

Este documento contiene objetivos del manual, campo de aplicación, normas de aplicación general, simbología y descripción de los principales procedimientos con el flujograma respectivo.

## **1. OBJETIVOS**

Con esta herramienta se desea alcanzar los siguientes objetivos:

- Servir de guía para todos los socios de la Cooperativa de Agricultores de Papa, para realizar de manera eficaz y eficiente todas las actividades necesarias para el excelente funcionamiento de las normas y procedimientos de la organización.
- Estandarizar los procedimientos que se realizan dentro de la Cooperativa, para la duplicidad de tareas y que todas sean ejecutadas bajo los lineamientos establecidos.
- Maximizar la eficiencia de los empleados, al especificar de forma detallada las funciones que se debe realizar en cada actividad.
- Proporcionar un instrumento que facilite realizar los controles pertinentes dentro de las actividades realizadas.

## **2. CAMPO DE APLICACIÓN**

El presente manual de normas y procedimientos es para uso exclusivo de la Cooperativa de Agricultores de Papa y del personal que labora dentro del mismo, este documento vendrá a normar e informar la colaboración que el personal brindara en el desarrollo de cada actividad por lo que todos deberán conocerlo y aplicarlo.

## **3. NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL**








Las normas que la Cooperativa tendrá que desempeñar son las siguientes:

- El contenido de este manual es de cumplimiento obligatorio en el desarrollo de las actividades por el personal y los integrantes de la Cooperativa.

- Toda persona de nuevo ingreso debe conocer y comprender los lineamientos del presente manual.
- Cada integrante de la Cooperativa deberá poseer una copia del presente manual para utilizarlo como documento base en el desempeño de las actividades.
- El incumplimiento de las normas anteriores es motivo para finalizar cualquier vínculo laboral entre la Cooperativa y los empleados.

#### 4. SIMBOLOGÍA

Designa los conceptos y acciones a ejecutar en la Cooperativa, permite visualizar en forma gráfica los distintos procedimientos, mismos que se detallan a continuación.

Símbolo	Descripción
	<p>Inicio o fin Representada el inicio o final de un procedimiento.</p>
	<p>Operación Indica acciones realizadas dentro del procedimiento.</p>
	<p>Decisión Muestra la acción de tomar una decisión entre si y no.</p>
	<p>Conector Se utiliza cuando el procedimiento cambia de página.</p>
	<p>Documentos Simboliza los documentos o formularios impresos.</p>
	<p>Transferencia Se emplea cuando la actividad pasa a otro puesto.</p>
	<p>Archivo final Significa el registro definitivo de la papelería.</p>

**COOPERATIVA AGRÍCOLA DE PAPA  
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

**Compra de Insumos**

Inicia: Encargado de producción		Finaliza: Administrador	
Procedimiento: No. 1		Elaborado por: Carmelina Cipriano	
Numero de pasos: 9	Hoja: 1/3	Fecha: Agosto de 2012	

**Descripción:**

Procedimiento por medio del cual se realiza la compra de los insumos o herramientas necesarios para asegurar el funcionamiento de la Cooperativa.

**Objetivos:**

- Asegurar la continuidad de las actividades productivas de la cooperativa al conservar la cantidad necesarias de insumos y herramientas.
- Garantizar la compra pertinente de los productos al mejor precio.
- Evitar la adquisición de productos innecesarios.

**Normas:**

- El encargado de producción deberá realizar controles periódicos de los de los insumos y el estado de las herramientas disponibles para la producción.
- La administración es la encargada de evaluar y autorizar las compras menores a Q.1,000.00 para compras mayores a este monto, la administración deberá adjuntar la autorización de junta directiva.
- El departamento de finanzas deberá emitir los cheques para la cancelación de los productos.

**COOPERATIVA AGRÍCOLA DE PAPA**  
**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

**Compra de Insumos**

Inicia: Encargado de producción		Finaliza: Administrador
Procedimiento: No. 1		Elaborado por: Carmelina Cipriano
Numero de pasos: 9	Hoja: 2/3	Fecha: Agosto de 2012
Responsable	Paso No.	Actividad
Encargado de producción.	1	Realiza la orden de compra y lo traslada al administrador.
Administrador	2	Recibe la orden de compra
	3	Evalúa las necesidades y decide si autoriza o no la compra.
	3.1	Rechaza la compra.
	3.2	Autoriza la compra.
Encargado de finanzas	4	El administrador traslada la autorización de compra al encargado de finanzas.
Encargado de producción.	5	Emite y traslada el cheque al encargado de producción.
	6	Realiza la compra.
	7	Almacena la compra.
Administrador.	8	Traslada la factura al administrador.
	9	Archiva la factura.

**COOPERATIVA AGRÍCOLA DE PAPA**  
**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

**Compra de Insumos**

Inicia: Encargado de producción

Finaliza: Administrador

Procedimiento: No. 1

Elaborado por: Carmelina Cipriano

Numero de pasos: 9

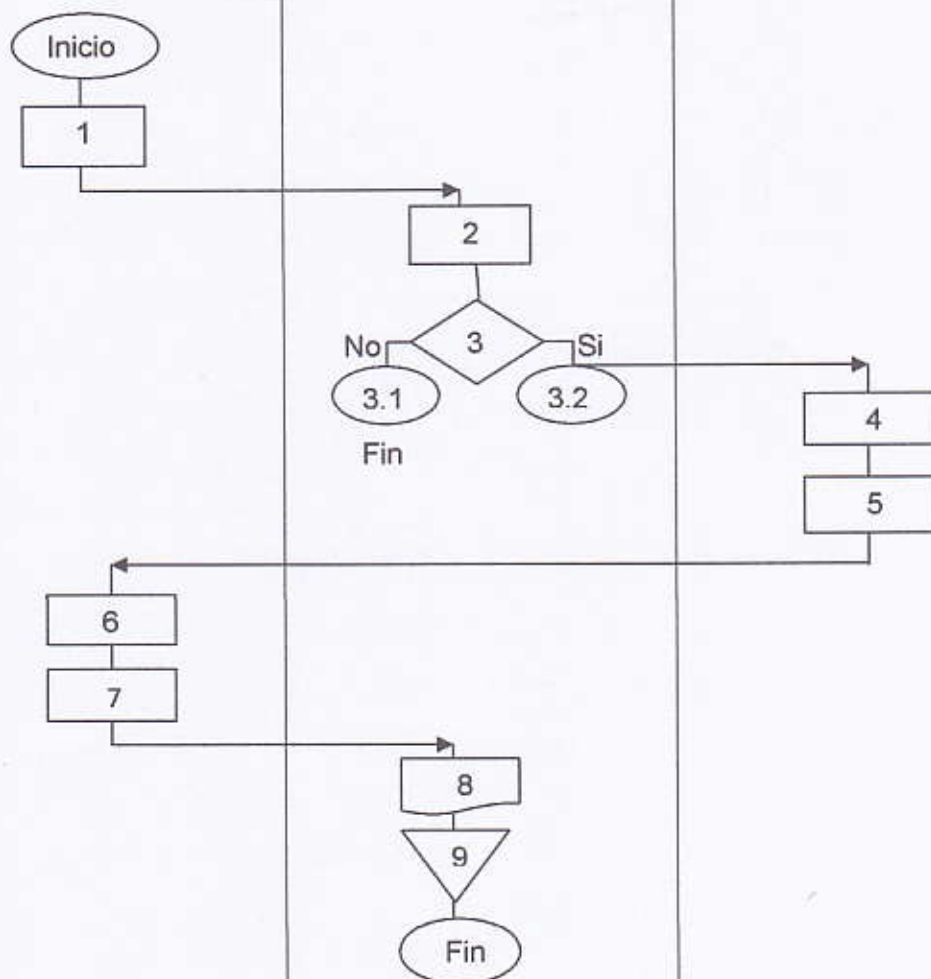
Hoja: 3/3

Fecha: Agosto de 2012

Producción

Administrador

Finanzas



**COOPERATIVA AGRÍCOLA DE PAPA  
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

**Recolección, peso y empaque de papa**

Inicia: Encargado de producción.		Finaliza: Jornaleros.	
Procedimiento: No. 2		Elaborado por: Carmelina Cipriano	
Numero de pasos: 10	Hoja: 1/3	Fecha: Agosto de 2012	

**Descripción:**

Procedimiento por medio del cual se realiza la recolección de la papa, se procede a pesar y luego al empaque en las arpillas.

**Objetivos:**

- Asegurar la recolección de la papa en el momento adecuado.
- Garantizar la calidad y frescura de la producción.
- Garantizar que la papa lleve el peso exacto y el empaque adecuado.

**Normas:**

- El encargado de producción deberá realizar controles periódicos con el fin de recolectar la papa en el momento indicado.
- Es necesario llevar un registro escrito de los controles periódicos que realiza el encargado de producción.
- Se deberá mantener actualizado al departamento de ventas y finanzas del desarrollo y avance de la papa.

**COOPERATIVA AGRÍCOLA DE PAPA  
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

**Recolección, peso y empaque de papa**

Inicia: Encargado de producción		Finaliza: Jornaleros
Procedimiento: No. 1		Elaborado por: Carmelina Cipriano
Numero de pasos: 10	Hoja: 2/3	Fecha: Agosto de 2012
Responsable	Paso No.	Actividad
Encargado de producción.	1	Elabora memorando para indicar el día de inicio de recolección de papa y lo traslada a ventas.
Encargado de ventas	2	Firma de enterado y regresa el memorando al encargado.
Encargado de producción.	3	Archiva memorando.
	4	Indica a los jornaleros que deben recolectar la papa.
Jornaleros	5	Recolectan toda la papa y la depositan en los canastos plásticos.
	6	Verifican que la papa no esté en mal estado.
	7	Depositán la papa en las arpillas.
	8	Pesan las arpillas hasta llegar a las 100 libras.
	9	Cerrar las arpillas.
	10	Apilan los quintales de papa y los cubren con una lona.

**COOPERATIVA AGRÍCOLA DE PAPA**  
**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

**Recolección, peso y empaque de papa**

Inicia: Encargado de producción.

Finaliza: Jornaleros.

Procedimiento: No. 2

Elaborado por: Carmelina Cipriano

Numero de pasos: 9

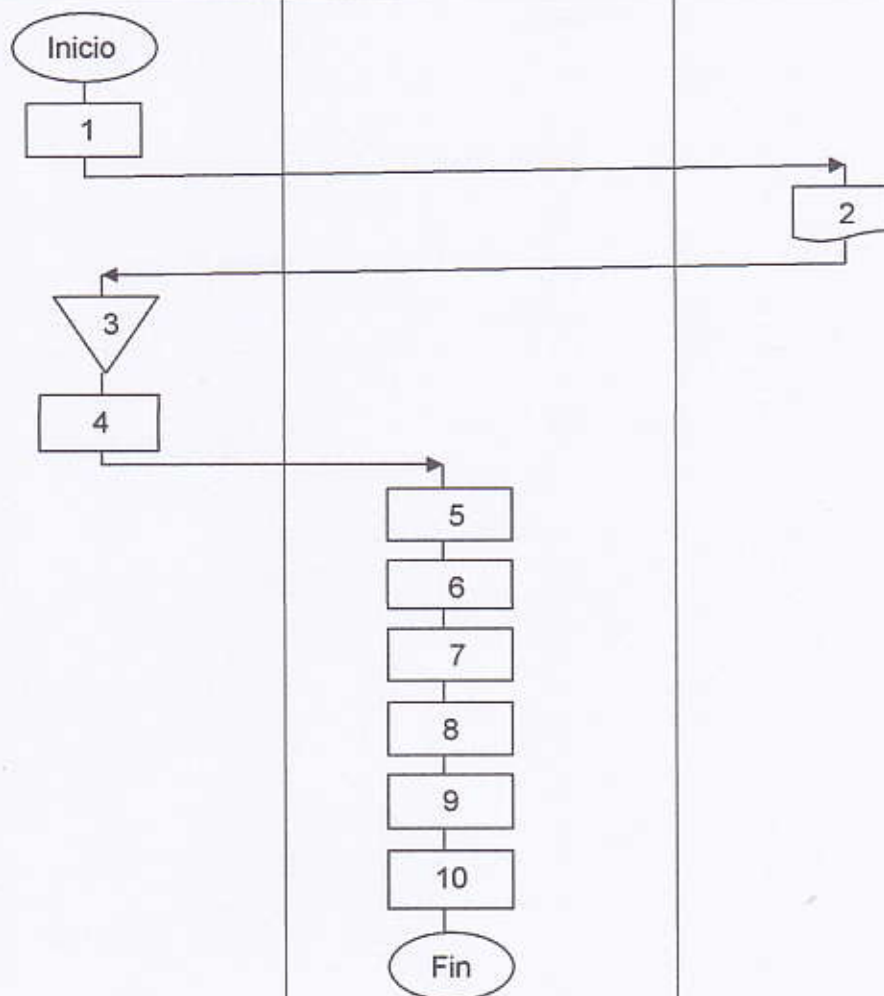
Hoja: 3/3

Fecha: Agosto de 2012

Producción

Jornaleros

Ventas



**COOPERATIVA AGRÍCOLA DE PAPA  
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

**Comercialización**

Inicia: Encargado de producción.		Finaliza: Encargado de ventas.	
Procedimiento: No. 3		Elaborado por: Carmelina Cipriano	
Numero de pasos: 8	Hoja: 1/3	Fecha: Agosto de 2012	

**Descripción:**

Procedimiento por medio del cual se realiza las actividades necesarias para la venta de papa al mayorista.

**Objetivos:**

- Contactar a los mayoristas con anticipación para seleccionar a la persona a quien se le venderá el producto.
- Garantizar la obtención de ganancia máxima al realizar la venta de la producción al mejor comprador.
- Minimizar pérdidas de producción en mermas, al mantener un proceso de venta actualizada.

**Normas:**

- El departamento de ventas es el encargado que el procedimiento se realice de la mejor manera posible.
- Toda venta será realizada al contado.
- Una vez realizada la inspección por parte del mayorista, no se aceptan devoluciones del producto.
- Todo descuento deberá ser autorizado por asamblea general.

**COOPERATIVA AGRÍCOLA DE PAPA  
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

**Comercialización**

Inicia: Encargado de producción		Finaliza: Encargado de ventas
Procedimiento: No. 1		Elaborado por: Carmelina Cipriano
Numero de pasos: 8	Hoja: 2/3	Fecha: Agosto de 2012
Responsable	Paso No.	Actividad
Encargado de producción.	1	Elabora memorando para confirmar que la papa se encuentra lista para la venta y lo traslada a ventas.
Encargado de ventas	2	Archiva memorando.
	3	Se encarga del transporte de papa y notifica a producción el día de salida.
Encargado de producción.	4	Autoriza y supervisa el despacho del producto. Elabora vale de salida y lo traslada a ventas.
	5	Viaja a CENMA y contacta al mayorista.
Mayorista	6	Observa la producción de papa y evalúa la calidad de la misma.
	6.1	No compra el producto.
	6.2	Si compra el producto.
Encargado de ventas.	7	Cancela el valor de la producción al encargado de ventas.
	8	Deposita el dinero en el banco.

**COOPERATIVA AGRÍCOLA DE PAPA**  
**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

**Comercialización**

Inicia: Encargado de producción.

Finaliza: Encargado de ventas.

Procedimiento: No. 3

Elaborado por: Carmelina Cipriano

Numero de pasos: 8

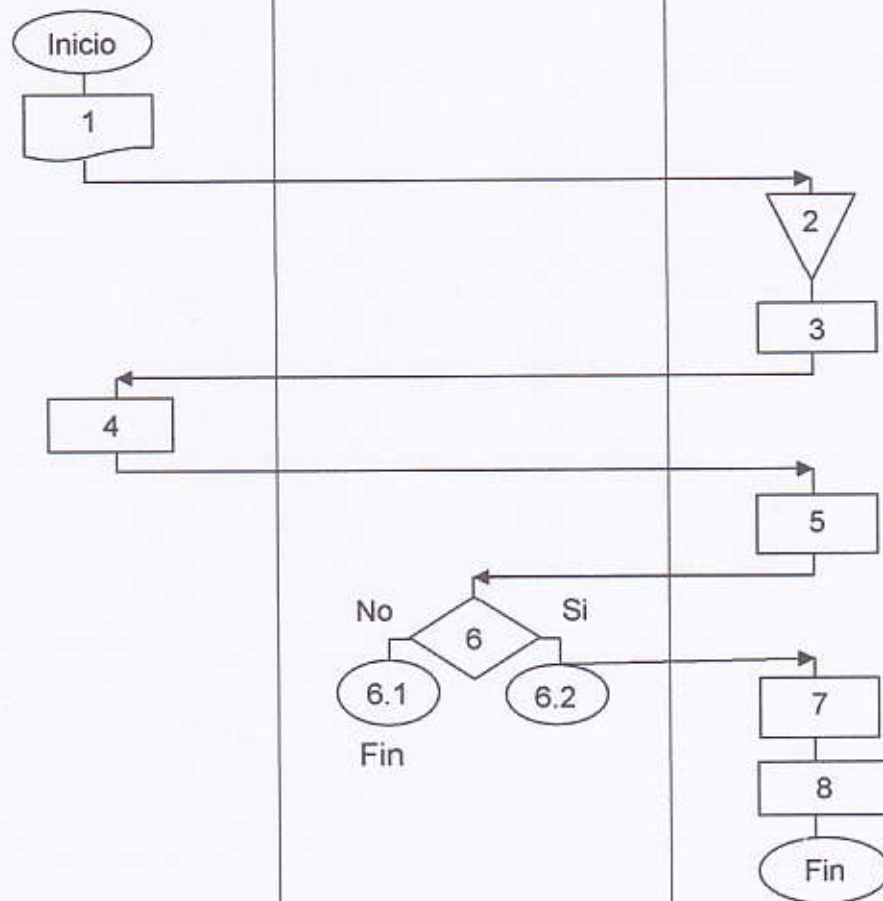
Hoja: 3/3

Fecha: Agosto de 2012

Producción

Mayorista

Ventas



## BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR CATALÁN, JOSÉ ANTONIO. 2009, Metodología para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico. (Pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal administrados) 2da. Edición. Guatemala, 150 p.
- ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Constitución Política de la República. Derecho de asociación Artículo 34, 225, 226 y 228 que establece libertad de industria comercio y trabajo. 76 p.
- BANCO DE GUATEMALA. Estadísticas de producción, importación, exportación de los principales productos agrícolas del país. Departamento de estadística económica 15p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código Municipal. Decreto 12-2002. Guatemala. Librería Jurídica. Edición 2002. 78 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código Comercio. Decreto 2-70. Guatemala artículo. 2, 170 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código de Trabajo. Decreto 14-41. Artículo 1, Derechos y obligaciones de patrones y trabajadores, artículo 22, 122 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley General de Cooperativas. Decreto No. 82-78. Guatemala. Edición 1978, 23p.

- CHAVENATO, IDALBERTO. 2003, Gestión del Talento Humano. 1era. Edición. Colombia, 475 p.
- ESCUELA DE ADMINISTRACION, UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA. Material bibliográfico de apoyo para el curso de administración II. Guatemala.
- ESQUIPULAS CAPITAL CENTROAMERICANA DE LA FE. 2011. Cómo llegar: Localización. (en línea). Guatemala. Consultado el 20 de junio 2011. Disponible en: <http://www.esquipulas.com.gt/Turismo/como-llegar>.
- FAO (Organización de Las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, IT). 2008. Año Internacional de la Papa; Nueva luz sobre un tesoro enterrado. 148 p.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-. X Censo de Población y V de Habitación 1994 -INE-. Guatemala 1995.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-. XI Censo de Población y VI de Habitación 2002. Guatemala, 2003.
- MIGUEL ROMÁN CORTEZ MIGUEL. Guía Técnica Cultivo de la Papa. 9 p.
- MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN -MAGA-, El agro en cifras del año 2011, importación, exportación de los principales productos agrícolas del país. 48 p.