

MUNICIPIO DE MOYUTA
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA)
Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SANDÍA”

BRINNER ASCENCIO FUENTES RODRÍGUEZ

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE MOYUTA
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

TEMA INDIVIDUAL

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA)
Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SANDÍA”

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

MOYUTA – VOLUMEN 17

2-72-20-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 SANDÍA”

MUNICIPIO DE MOYUTA
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de
la Facultad de Ciencias Económicas

por

BRINNER ASCENCIO FUENTES RODRÍGUEZ

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, noviembre 2012

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

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

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

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



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 29 de enero de 2013, según Acta No. 1-2013 Punto QUINTO inciso 5.3, subinciso 5.3.44 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 SANDÍA", municipio de Moyuta, departamento de Jutiapa.

Presentó

BRINNER ASCENCIO FUENTES RODRÍGUEZ

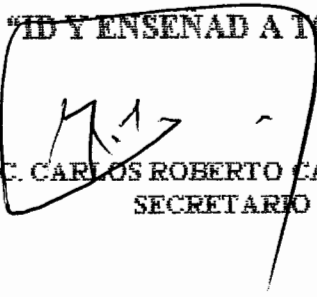
Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

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

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

Atentamente,

"DID Y ENSEÑAR A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.

ACTO QUE DEDICO

- A Dios: Excelentísimo señor para ti sea la Gloria y la Honra, gracias por darme el existir, la sabiduría para alcanzar mi meta y por rodearme con tu misericordia e inmenso amor.
- A mis padres: Blanca Rodríguez Barrios y Alfonso Fuentes Barrios, Gracias por sus sabios consejos y el apoyo que siempre me han brindado a través de su comprensión y ejemplo, por incentivarme y enseñarme la importancia de la disciplina y la preparación profesional, al igual por el incontable número de oraciones que han elevado al creador para que yo pueda alcanzar el éxito, los amo.
- A mis hermanos: Shirley y Pablo Fuentes por su amor incondicional, comprensión, paciencia y por ser la fuente de mi inspiración para seguir adelante. Ambos son ejemplo de perseverancia y esfuerzo, dedico a ustedes este triunfo. Gracias por creer en mí, los amo
- A mis amigos: Por su amistad, por cada experiencia compartida en las diferentes etapas de la carrera, en especial a mis amigos del Área Común: Sandy, Silvia, Cindy, Hector, Antonio, Zelma; a los amigos del Área Profesional: Alma, Celeste, Catilyn, Edgar, Chejo, Carlos, Carmen, Brenda, Roselia, Mildred, Mirna, Karen, Estuardo, Rony, Efren; a los amigos de la Especialidad: Dinna. Danny, Hector, Amarilis, Ada, Mayra, Guillermo, Virginia; a los amigos de Seminario y Practica integrada: Pablo, Carmen, Delmy, Lizbeth, Iesvia, Majito, Alan, Claudia, Axel, William, Byron, Candy, Boris, Cesar, Sulma, Veronica; y al innumerable número de amigos que apoyaron y alentaron a seguir adelante, por convivencia y el espíritu de superación que siempre me brindaron para realizar con éxito una de mis metas académicas.
- A mis compañeros de –EPS–: Beatriz, Lesvia, Ileana, Claudia, Zuly, Brenda, Marcela, Melvin, Roberto, Pedro, Byron, Josue, Levi, Edwin, Antonio y Wilmar, Sin ustedes esto no hubiese sido posible, gracias por sus enseñanzas, por el esfuerzo realizado para alcanzar la meta, por todos aquellos momentos de alegría y frustración que experimentamos, por soportar mis manías y hacerme sentir orgulloso. También por el aprendizaje y los sacrificios realizados, que ahora permiten la satisfacción de haber culminado el sueño que compartimos de llegar a ser profesionales, les deseo los mejores éxitos en los proyectos que emprendan.
- A mis Maestros y Docentes: Por su dedicación, esfuerzo y enseñanzas brindadas no solo en el salón de clases sino con su esfuerzo y amistad, esta dedicación está dirigida a todos los que académicamente intervinieron en mi formación académica, pero en especial al Equipo de trabajo del Área de Operaciones por depositar en mí su confianza y cariño.

A personas
Especiales y
Únicas:

Servio Lemus, Gilberto Ratzan, Jessica Pocasangre, Sonia Ríos, Raquel Moreno, Karina Salvatierra, Ruben Martínez, Mauricio Pineda, Nery Castellanos, Leonel Urizar, Cesar y José López, por el incondicional apoyo y por la paciencia y comprensión que ustedes invirtieron en este triunfo.

A:

Tricentenaria Universidad de San Carlos de Guatemala, templo de sabiduría que me ha proporcionado los conocimientos necesarios para poder contribuir al desarrollo del país.

Usted en especial.

ÍNDICE GENERAL

No.		Página
	INTRODUCCIÓN	i
	CAPÍTULO I	
	CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO	
1.1	MARCO GENERAL	1
1.1.1	Antecedentes históricos del Municipio	1
1.1.2	Localización y extensión territorial	2
1.1.3	Clima	2
1.1.4	Orografía	3
1.1.5	Aspectos culturales y deportivos	3
1.2	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	4
1.2.1	División política	4
1.2.2	División administrativa	5
1.3	RECURSOS NATURALES	7
1.3.1	Agua	7
1.3.2	Bosques	8
1.3.3	Suelos	8
1.3.3.1	Series de suelos	9
1.3.3.2	Clases agrológicas	9
1.4	POBLACIÓN	10
1.4.1	Total, número de hogares y tasa de crecimiento	10
1.4.2	Población por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica	11
1.4.3	Densidad poblacional	12
1.4.4	Población económicamente activa	13
1.5	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	14
1.5.1	Educación	14
1.5.2	Salud	16
1.5.3	Agua	18
1.5.4	Energía eléctrica	19
1.5.5	Drenajes	20
1.5.6	Sistema de tratamiento de aguas servidas	21
1.5.7	Sistemas de recolección de basura	22
1.5.8	Tratamiento de desechos sólidos	23
1.5.9	Letrinización	23
1.5.10	Cementerio	24

No.		Página
1.6	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	24
1.6.1	Unidades de mini-riegos	24
1.6.2	Mercados	25
1.6.3	Centros de acopio	25
1.6.4	Vías de acceso	25
1.6.5	Puentes	26
1.6.6	Energía eléctrica comercial e industrial	27
1.6.7	Telecomunicaciones	27
1.6.8	Transporte	27
1.7	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	28
1.7.1	Organizaciones sociales	29
1.8	ENTIDADES DE APOYO	29
1.8.1	Instituciones estatales	29
1.8.2	Instituciones municipales	30
1.8.3	Organizaciones no gubernamentales –ONG’s–	30
1.8.4	Organizaciones privadas	31
1.9	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	31
1.9.1	Flujo comercial	31
1.9.1.1	Importaciones del Municipio	31
1.9.1.2	Exportaciones del Municipio	33
1.9.2	Flujo financiero	34
1.10	RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	34

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LAS PANADERÍAS

2.1	PRODUCCIÓN ARTESANAL	37
2.1.1	Características tecnológicas	37
2.1.2	Volumen y valor de la producción	37
2.2	RESULTADOS FINANCIEROS	38
2.2.1	Costo directo de producción	38
2.2.2	Estado de resultados	40
2.2.3	Rentabilidad	42
2.2.4	Financiamiento	42
2.2.4.1	Fuentes internas	43
2.3	COMERCIALIZACIÓN	43
2.3.1	Mezcla de mercadotecnia	43
2.3.1.1	Producto	43
2.3.1.2	Precio	44

No.		Página
2.3.1.3	Plaza	45
2.3.1.4	Promoción	46
2.4	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	46
2.4.1	Estructura organizacional	46
2.4.2	Diseño organizacional	47
2.4.3	Sistema organizacional	47
2.5	GENERACIÓN DE EMPLEO	47
2.6	PROBLEMÁTICA ENCONTRADA	48
2.7	PROPUESTA DE SOLUCIÓN	48

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE INVERSIÓN

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SANDÍA

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	50
3.2	JUSTIFICACIÓN	51
3.3	OBJETIVOS	51
3.3.1	General	51
3.3.2	Específicos	51
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	52
3.4.1	Identificación del producto	52
3.4.2	Oferta	54
3.4.3	Demanda	55
3.4.4	Precio	57
3.4.5	Comercialización	57
3.5	ESTUDIO TÉCNICO	58
3.5.1	Localización	58
3.5.2	Tamaño	58
3.5.2.1	Volumen, valor y superficie de la producción	58
3.5.3	Proceso productivo	59
3.5.4	Requerimientos técnicos	61
3.6	ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	62
3.7	ESTUDIO FINANCIERO	62
3.7.1	Inversión fija	62
3.7.2	Inversión en capital de trabajo	64
3.7.3	Inversión total	65
3.7.4	Financiamiento	66
3.7.5	Estados financieros	67
3.8	EVALUACIÓN FINANCIERA	70

No.		Página
3.8.1	Punto de equilibrio	70
3.8.2	Flujo neto de fondos	72
3.8.3	Tasa de rendimiento esperada mínima aceptada	72
3.8.4	Valor actual neto	72
3.8.5	Relación beneficio costo	73
3.8.6	Tasa interna de retorno	74
3.8.7	Período de recuperación de la inversión	76
3.9	IMPACTO SOCIAL	77

CAPÍTULO IV **COMERCIALIZACIÓN** **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SANDÍA**

4.1	PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN	78
4.1.1	Concentración	78
4.1.2	Equilibrio	79
4.1.3	Dispersión	79
4.2	PROPUESTA DE COMERCIALIZACIÓN	80
4.2.1	Instituciones de comercialización	80
4.2.2	Funciones de comercialización	81
4.2.2.1	Funciones físicas	81
4.2.2.2	Funciones de intercambio	82
4.2.2.3	Funciones auxiliares	82
4.2.3	Estructura de comercialización	83
4.2.3.1	Conducta de mercado	83
4.2.3.2	Estructura de mercado	84
4.2.3.3	Eficiencia de mercado	84
4.3	OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN	84
4.3.1	Canales de comercialización	85
4.3.2	Márgenes de comercialización	86

CAPÍTULO V **ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL** **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SANDÍA**

5.1	TIPO Y DENOMINACIÓN PROPUESTA	87
5.2	JUSTIFICACIÓN	87
5.3	OBJETIVOS	88
5.3.1	Generales	88

No.		Página
5.3.2	Específicos	89
5.4	MARCO JURÍDICO	89
5.4.1	Normas internas	91
5.4.2	Normas externas	91
5.5	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	98
5.6	SISTEMA ORGANIZACIONAL	99
5.7	FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS	100
5.8	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	102
5.8.1	Planeación	102
5.8.1.1	Misión	102
5.8.1.2	Visión	102
5.8.1.3	Políticas	103
5.8.1.4	Estrategias	103
5.8.2	Organización	103
5.8.3	Integración	104
5.8.4	Dirección	104
5.8.4.1	Liderazgo	105
5.8.4.2	Comunicación	105
5.8.4.3	Motivación	105
5.8.5	Control	106
	CONCLUSIONES	108
	RECOMENDACIONES	110
	BIBLIOGRAFÍA	112
	ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Página
1 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, División Política. Años: 1994, 2002 y 2011.	4
2 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Análisis de Población. Años: 1994, 2002 y 2011.	11
3 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Población por Densidad Demográfica. Años: 1994, 2002 y 2011.	12
4 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Población Económicamente Activa. Años: 1994, 2002 y 2011.	13
5 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Cantidad de Establecimientos por Área. Año: 2011.	15
6 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Niveles de Alfabetismo y Analfabetismo. Años: 1994, 2002 y 2011.	16
7 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Cobertura del Servicio de Agua Entubada. Años: 1994, 2002 y 2011.	19
8 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Cobertura de Energía Eléctrica. Años: 1994, 2002 y 2011.	20
9 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Cobertura de Servicios de Drenaje. Años: 1994, 2002 y 2011.	21
10 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Sistema de Recolección de Basura. Años: 2002 y 2011.	22
11 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Letrinización por Área. Años: 2002 y 2011.	23
12 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Resumen de Actividades Productivas. Año: 2011.	35

No.	Página
13 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Volumen y Valor de la Producción por Producto, Actividad Artesanal Panadería. Año: 2011.	38
14 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Estado de Costo Directo de Producción, del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.	39
15 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Estado de Resultados por Producto, del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.	41
16 República de Guatemala, Oferta Histórica y Proyectada de Sandía. Período: 2006 - 2015.	54
17 República de Guatemala, Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Sandía. Período: 2006 - 2015.	55
18 República de Guatemala, Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Sandía. Período: 2006 - 2015.	56
19 República de Guatemala, Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Sandía. Período: 2006 - 2015.	57
20 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Sandía, Volumen, Valor y/o Superficie de la Producción. Año: 2011.	59
21 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Sandía, Inversión Fija. Año: 2011.	63
22 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Sandía, Inversión en Capital de Trabajo. Año: 2011.	64
23 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Sandía, Inversión Total. Año: 2011.	66

No.	Página
24 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Sandía, Estado de Costo Directo de Producción Proyectado, del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año. Año: 2011.	68
25 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Sandía, Estado de Resultados Proyectado, del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año. Año: 2011.	69
26 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Sandía, Flujo Neto de Fondos Proyectado. Año: 2011.	72
27 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Sandía, Valor Actual Neto. Año: 2011.	73
28 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Sandía, Relación Beneficio Costo. Año: 2011.	74
29 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Sandía, Tasa Interna de Retorno. Año: 2011.	75
30 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Sandía, Período de Recuperación de la Inversión. Año: 2011.	76
31 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Sandía, Márgenes de Comercialización. Año: 2011.	86

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Página
1 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, División Administrativa. Año: 2011.	6
2 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Flujo Comercial de Importaciones. Año: 2011.	32
3 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Flujo Comercial de Exportaciones. Año: 2011.	33
4 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Canales de Comercialización, Actividad Artesanal Panadería. Año: 2011.	45
5 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Estructura Organizacional, Actividad Artesanal Panadería. Año: 2011.	46
6 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Sandía, Descripción y Flujograma del Proceso de Producción. Año: 2011.	60
7 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Sandía, Canal de Comercialización. Año: 2011.	85
8 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Sandía, Estructura Organizacional Propuesta, Comité "Productores de Sandía del Pacífico" –PROSAPA–. Año: 2011.	98
9 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Sandía, Organigrama Nominal Propuesto, Comité "Productores de Sandía del Pacífico" –PROSAPA–. Año: 2011.	99
10 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Sandía, Organigrama Funcional Propuesto, Comité "Productores de Sandía del Pacífico" –PROSAPA–. Año: 2011.	101

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Página
1 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Aspectos Culturales y Deportivos. Año: 2011.	3
2 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Población Total Proyectada. Años: 1994, 2002 y 2011.	10
3 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Infraestructura del Sector Salud. Año: 2011.	17
4 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Puentes. Año: 2011.	26
5 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Generación de Empleo, Actividad Artesanal Panadería. Año: 2011.	48

ÍNDICE DE ANEXOS

No.

- 1 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Propuesta de Manual de Organización, Comité "Productores de Sandía del Pacífico" –PROSAPA–. Año 2011.
- 2 Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Propuesta de Manual de Normas y Procedimientos, Comité "Productores de Sandía del Pacífico" –PROSAPA–. Año 2011.
- 3 República de Guatemala, Proyecto: Producción de Sandía, Consumo Per Cápita. Período 2006 - 2015

INTRODUCCIÓN

La Universidad de San Carlos de Guatemala es una de las instituciones encargadas de promover la educación superior, para lograr el desarrollo socioeconómico de la población.

Derivado de lo anterior la Facultad de Ciencias Económicas, a través del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS–, estudia la solución de problemas de orden socioeconómico que afrontan las comunidades en el interior del País, con el objeto de mejorar el nivel de vida de la población mediante la propuesta de alternativas viables para alcanzar un desarrollo sostenible.

El presente informe se origina de un diagnostico socioeconómico realizado en el municipio de Moyuta, departamento de Jutiapa, durante el segundo semestre del año 2011, como uno de los métodos de evaluación, previo a otorgar el título de “Administrador de Empresas” en grado de licenciatura.

El objetivo principal es exponer los temas de comercialización y organización empresarial de las unidades artesanales, específicamente las panaderías y plantear una propuesta de inversión viable, que contribuya en la obtención de beneficios económicos a los productores y el desarrollo social mediante la creación de nuevas fuentes de empleo.

Dentro del contenido del presente informe también se plantea el proyecto de producción de sandía como propuesta de inversión, compuesto por estudios que serán de utilidad para los inversionistas interesados mediante la aplicación en la comunidad involucrada, debido que a nivel nacional la producción agrícola representa una importante fuente de ingresos.

La investigación de campo se realizó del 1 al 31 de octubre de 2011, tiempo en el cual se encontraron limitaciones como: vías de acceso en mal estado, condiciones climáticas adversas y falta de interés por parte de la población.

En el desarrollo del trabajo de gabinete se utilizó el método científico a través de las fases indagadora, demostrativa y expositiva, con la aplicación de técnicas de observación, entrevista, encuesta, muestreo y consulta bibliográfica.

El informe consta de cinco capítulos, necesarios para la descripción específica de cada aspecto considerado dentro del desarrollo de los temas evaluados, los cuales se detallan a continuación:

Capítulo I, describe las generalidades del Municipio, recursos naturales, división política administrativa, población, servicios básicos, infraestructura productiva, organizaciones sociales, productivas y de apoyo, flujo comercial y financiero, al igual que un resumen de las principales actividades productivas practicadas en el lugar.

Capítulo II, contiene el análisis de la situación actual de las panaderías, como principal actividad artesanal sujeta a estudio, se da énfasis a las características tecnológicas de la producción, costos, financiamiento, mezcla de mercadotecnia, organización, descripción breve de la problemática encontrada y propuesta de solución.

Capítulo III, detalla la propuesta de inversión para ser ejecutada en la aldea El Rosario. El proyecto sugerido está estructurado por la descripción, justificación y objetivos que se pretenden alcanzar con el desarrollo de esta actividad agrícola, al igual que los estudios de mercado, técnico y financiero que garantizan la viabilidad del mismo.

Capítulo IV, contiene el estudio de la comercialización, el cual describe el proceso, propuesta y operaciones de comercio, considerados factibles para la diversificación agrícola, a través del desarrollo de la producción del cultivo de sandía, con base a las condiciones favorables y características climáticas y de topografía que el Municipio ofrece.

Capítulo V, da referencia al estudio administrativo legal, compuesto por la justificación, localización, objetivos y marco jurídico del proyecto, asimismo, la organización empresarial propuesta, estructura y sistema, funciones básicas, recursos necesarios, proyección y aplicación del proceso administrativo.

Asimismo, se dan a conocer dos conclusiones por cada capítulo desarrollado, para facilitar la comprensión de los temas citados, al igual que las recomendaciones sugeridas para solución de los problemas más representativos de la investigación.

Por último Se presentan las fuentes bibliográficas que se utilizaron en la recopilación de información y los anexos que contienen y describen los manuales de organización, normas y procedimientos propuestos para la organización de agricultores en un comité.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

El capítulo describe las diferentes variables socioeconómicas del municipio de Moyuta, departamento de Jutiapa; inicia con el marco general, la división política y administrativa, recursos naturales, población, servicios básicos, infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo, flujo comercial y financiero, asimismo un resumen de las actividades productivas.

1.1 MARCO GENERAL

Conformado por las generalidades como: historia, localización, extensión, clima, orografía, aspectos culturales y deportivos que caracterizan al Municipio.

1.1.1 Antecedentes históricos del Municipio

Moyuta es uno de los municipios más grandes del departamento de Jutiapa en la República de Guatemala; cuenta con hidrografía y topografía envidiable, que lo convierte en uno de los territorios más bellos del País.

Etimológicamente, el nombre de Moyuta se deriva de la voces náhuatl: moyutlan ó moyolt, que significan "lugar donde abundan los mosquitos" (moyotl significa "mosquito" o "zancudo" y tlan significa "tierra" o "lugar").

Según el bachiller y sacerdote Domingo Juarros, en el Compendio de la Historia de la Ciudad de Guatemala del año 1800, Moyuta pertenecía al curato de Conguaco, en el entonces Partido de Guazacapán. Cuando por decreto de la Asamblea adoptado por el Código de Livingston y Decreto del 27 de agosto de 1836, según citado por Pineda Mont en la Recopilación de Leyes se distribuyeron los pueblos del Estado para la administración de justicia, Moyuta se adscribió al circuito de Jalpatagua. La Asamblea Constituyente del Estado de Guatemala dividió el territorio nacional por decreto del 12 septiembre de 1839 en siete departamentos, entre ellos Jutiapa donde se mencionó a Moyuta. Por la

fertilidad de las tierras y por el envidiable clima, empezaron a poblar este hermoso Municipio y a constituir el gran legado cultural y étnico hasta la fecha.

1.1.2 Localización y extensión territorial

Moyuta está ubicado a 114 kilómetros de la Ciudad Capital y a 54 kilómetros de la cabecera departamental de Jutiapa. Está limitado al Norte con los municipios de Oratorio y Tecuaco del departamento de Santa Rosa; al Este con Jalpatagua, Conguaco y la República de El Salvador; al Sur con el Océano Pacífico y República de El Salvador; al Oeste con el municipio de Pasáco.

Al Municipio se accede por la carretera interamericana CA-1; al Oeste a 17 kilómetros se alcanza la ruta departamental 3 entre los caseríos El Amate y el Zarzalito; a 18 kilómetros al Sur se llega a la aldea San Francisco Los Hoyos en el entronque con la carretera CA-1, por la misma al Sureste a 4 kilómetros de la cabecera de Jalpatagua; al Sur por la ruta departamental 3 se accede a 13 kilómetros de la cabecera de Conguaco y al Oeste a 7 kilómetros más para llegar a la cabecera de Moyuta.

Cuenta con una extensión territorial de 380 kilómetros cuadrados, la cabecera de Moyuta se encuentra a una altura de 1,283 metros sobre el nivel del mar, la latitud es de 14°02'16" y longitud de 90°05'00".

1.1.3 Clima

El Municipio se caracteriza por poseer dos climas: frío, en la parte alta entre los 9.9 y 33°C y el otro cálido en la parte baja, con máximas de 32 a 34°C y mínimas de 21 a 23° centígrados.

La época seca comprende los meses de noviembre a abril y la lluviosa está entre mayo a octubre. La precipitación pluvial anualmente está entre 1,240 a 1,370 milímetros cúbicos.

1.1.4 Orografía

El Municipio está cubierto por una extensa vegetación y la mayoría del cultivo es café; posee un conjunto de montañas, cerros, parajes y un volcán con una altura de 1,684 metros y está situado en la parte Norte del Municipio al Suroccidente de la Cabecera Municipal.

1.1.5 Aspectos culturales y deportivos

El Municipio se caracteriza por múltiples costumbres y tradiciones las cuales se presentan a continuación:

Tabla 1
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Aspectos Culturales y Deportivos
Año: 2011

Aspecto	Fecha	Descripción del aspecto
Feria del Café	del 10 al 14 de marzo	Desde 24 de enero de 1941 se celebra en honor a San Juan Bautista una fiesta que brinda alegría a la gente, con música de bandas y grupos juveniles de moda en el parque central del Municipio. Una semana antes se realiza la coronación de la reina con un baile de honor. Se realizan actividades deportivas, culturales y de importancia económica como la exposición de café y ganado. Se culmina con la procesión del templo parroquial acompañado del baile de clausura.
Natividad de San Juan Bautista	24 de junio	Celebrada por la Iglesia Católica, sin faltar las sabrosas quesadillas que disfrutan los moyutecos.
Feria del Maíz	del 29 al 31 de diciembre	Festividad para mostrar la alegría y agradecimiento hacia uno de los principales cultivos de granos básicos, que es el maíz. El colombiano Gustavo Correa aportó esta celebración de la República de Colombia, como una fiesta única en el País.
Idioma		El idioma predominante es el español.
Religión		La mayoría de la población es católica, pero existen otras creencias entre ellas la evangélica.
Deporte		Se práctica el fútbol y el baloncesto. Se cuenta con dos canchas de básquetbol y un campo de fútbol.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

Comprendida por las comunidades que forman parte de la jurisdicción del Municipio.

1.2.1 División política

Según datos estadísticos extraídos del Instituto Nacional de Estadística –INE–, a través del Censo de Población y de Habitación del año 2002, el Municipio se encuentra dividido políticamente, en un pueblo, 38 aldeas, 30 caseríos y 11 fincas particulares. A continuación se presenta el resumen comparativo de los centros poblados en los años 1994, 2002 y 2011:

Cuadro 1
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
División Política
Años: 1994, 2002 y 2011

Tipo de centro poblado	Censo 1994	Censo 2002	Municipalidad 2011
Pueblo	4	1	1
Aldeas	37	38	54
Caseríos	36	30	32
Fincas	39	11	9
Parajes	2	0	0
Hacienda	3	0	0
Parcelamiento	1	0	0
Totales	122	80	96

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación de 2002, del Instituto Nacional de Estadística –INE– e información proporcionada por Municipalidad de Moyuta, octubre 2011.

Como lo muestra el cuadro anterior, el censo 2002 presenta un crecimiento en la categoría de aldeas en relación al censo de 1994 y una disminución en caseríos y fincas.

Para el año 2011 refleja una disminución en el número de fincas, las cuales han pasado a categoría de aldea y caserío.

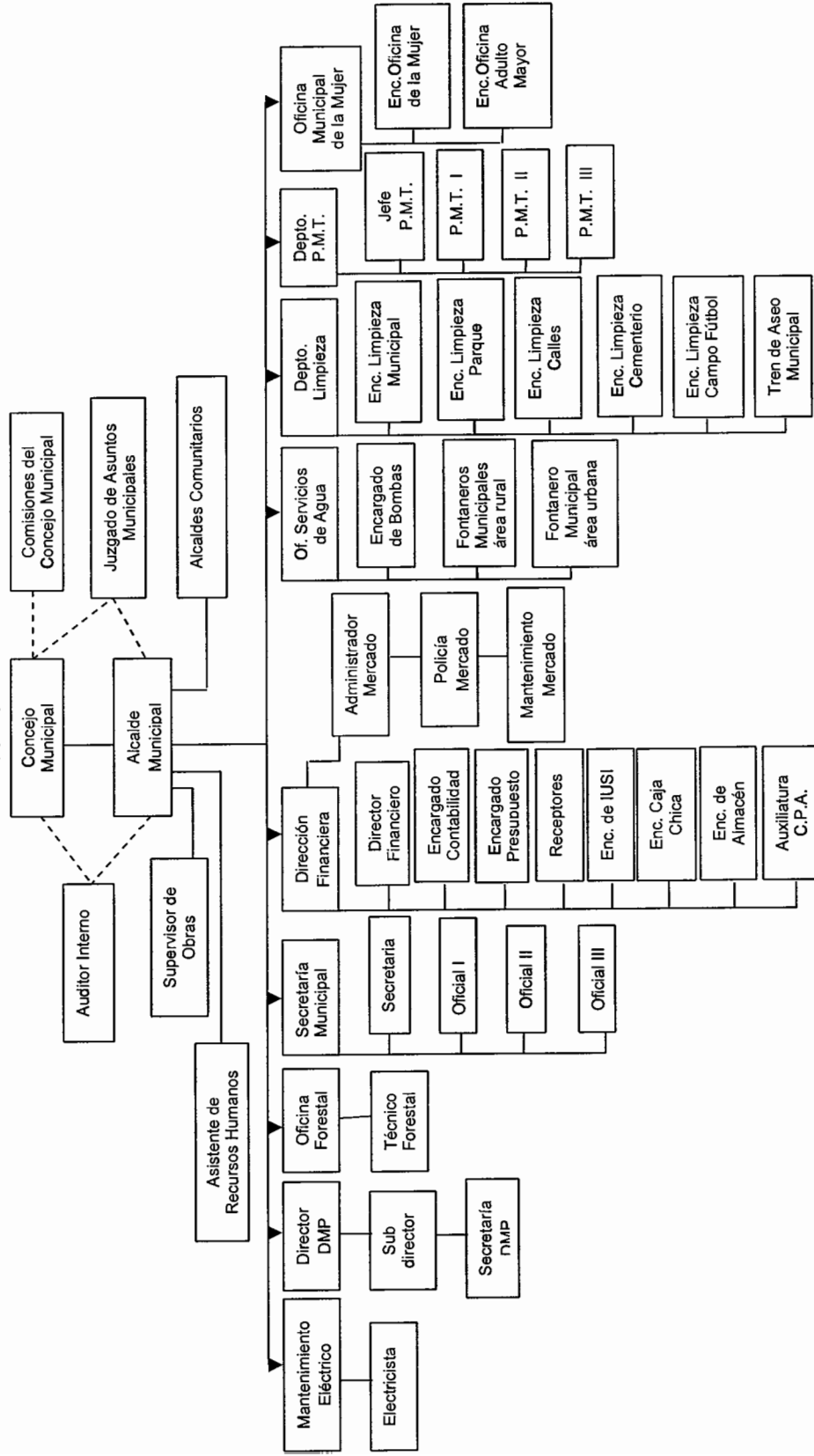
Durante el transcurso de los años el Municipio ha sufrido transformaciones en la división política a consecuencia del crecimiento de la población, el mejoramiento de las condiciones de vida y el progreso que se ha obtenido por el incremento de comercios y la fuerza laboral de los habitantes.

1.2.2 División administrativa

La administración del Municipio, es la encargada de velar por el bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de las diferentes comunidades, aldeas y caseríos. Es la forma en que se realiza la gestión del Gobierno del Municipio, a través de la Corporación Municipal, Alcaldías Auxiliares y la colaboración del Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE–, y Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODE–.

A continuación se presenta el organigrama al año 2011, el cual regula los cargos dentro de la Municipalidad de Moyuta:

Gráfica 1
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
División Administrativa
Año: 2011



Fuente: elaboración propia, con base en datos del Manual de Organización y Funcionamiento de la Dirección Municipal de Planificación de Moyuta, departamento de Jutiapa, 2011.

El organigrama municipal incluye los cargos por elección popular y el aparato burocrático que facilita la labor administrativa de la Municipalidad, el cual no cumple lo que establece el Código Municipal, Decreto 12-2002 en los artículos 33 y 34, donde estipula que dentro del Gobierno del Municipio le corresponde con exclusividad al Concejo Municipal emitir el propio reglamento interno de organización y funcionamiento de la administración.

1.3 RECURSOS NATURALES

La zona de vida silvestre de Moyuta puede clasificarse entre las más ricas, tanto por la variedad de árboles y suelos, como el clima y microclima que son muy generosos.

La potencialidad de los recursos naturales del Municipio es idónea y favorable para la explotación de una gran variedad de cultivos. El principal obstáculo para el desarrollo de proyectos agrícolas, pecuarios ó artesanales, es la falta de acceso al financiamiento aunado a la poca asistencia técnica.

1.3.1 Agua

A nivel del Municipio, el río Paz es el de mayor caudal y es utilizado por los habitantes de este centro poblado para salir de la costa hasta la aldea La Barrona. Durante el recorrido por el área costera se pudo observar que éste es utilizado para abrevadero del ganado vacuno, también para tomas de agua como regadíos de las diferentes plantaciones que se encuentran en las riveras ó para la formación de “aguadas” en las propiedades donde se cría las reses.

Los ríos con los que cuenta el Municipio son: Las Carretas, Marcelina, San Isidro, San Antonio, Paz, Obraje, Negro y Nuevo Paz; éstos se desplazan hacia la costa a lo largo de la frontera con El Salvador. Algunos tienden a ser de bajo caudal en la época de verano, de tal forma, que son utilizados principalmente, por los pobladores de cada localidad para lavar ropa y bañarse, de esta manera se contamina el ecosistema por el uso de detergentes y jabones.

Uno de los ríos más afectados con la contaminación es El Obraje, porque la corriente se mezcla con las aguas servidas del pueblo de Moyuta, al ser encausadas por los zanjones donde éste se desplaza.

Entre las lagunas se encuentran: El Tule, San Juan Bautista, La Grande, El Muchacho y Nisguaya, las que tienen características para ser utilizadas como áreas turísticas, aunque requieren de inversión y cuidado debido a los indicios de contaminación que tienen por sedimentos y proliferación de la planta Hiedrilla, a causa de las aguas servidas que desembocan en ellas.

1.3.2 Bosques

El Municipio posee un bosque subtropical (cálido), posee especies como: corozo, conacaste, chaperno y palo blanco; cobertura boscosa que forma parte de las seis zonas de vida silvestre que el departamento de Jutiapa atribuye al País.

El 85% del territorio no poblado está cubierto por una especie de Bosque Secundario Arbustal y Mixto asociado a los cultivos, los cuales son utilizados como sombra en las plantaciones de café; asimismo, cuenta con manglares en la parte costera.

Dentro de las especies encontradas existe una variedad de árboles catalogados como silvestres, tales como: ceiba, tamarindo, níspero, amate, cedro, ébano, conacaste, cortés blanco, madre cacao, roble, volador, chichipate, palo mora, caoba, marillo, laurel negro, matilsguate, mangle, eucalipto, aceituna, güiligüiste, plomillo y pino.

1.3.3 Suelos

El lugar geográfico que posee el Municipio, le permite preservar el suelo sin que se deteriore por el efecto de la erosión, la utilización intensiva en diversos cultivos, las limitaciones de uso ó por problemas por mal manejo.

1.3.3.1 Series de suelos

Las aldeas del Municipio pertenecen a la serie de suelos del período cuaternario, según los mapas de reconocimiento de superficies de Guatemala; sin embargo, la Food and Agriculture Organization –FAO– los clasifica como tierras Nitisoles (N) (20), los cuales son profundos, bien drenados desarrollándose sobre material volcánico de color claro y oscuro mezclado en un clima húmedo seco.

1.3.3.2 Clases agrológicas

Representan la capacidad y el uso de la tierra en las áreas irrigables. En el Municipio se encuentran las siguientes:

III Cultivos limpios con prácticas de manejo: clase de suelos susceptibles de utilización agrícola moderadamente intensiva. Pueden utilizarse de manera regular, siempre que les aplique una rotación de cultivos adecuada o el tratamiento pertinente. Se encuentran situados sobre pendientes moderadas, por lo que el riesgo de erosión es más severo y la fertilidad es más baja.

IV Cultivos ocasionales con prácticas intensivas de manejo: presentan limitaciones muy severas que restringen la elección del tipo de cultivo o requieren un manejo muy cuidadoso y costoso, éstos pueden ser usados para cultivos agrícolas, pastos y producción vegetal porque son suelos de pequeño espesor, con excesiva humedad o encharcamiento, baja retención de agua, factores climáticos severos, elevada pedregosidad o rocosidad, baja fertilidad y alto nivel de salinidad.

VII Vegetación permanente con prácticas de protección: son los que se encuentran sujetos a limitaciones severas y permanentes, al emplear pastos o silvicultura. Son suelos erosionados, accidentados, inundados y con pendientes.

VIII Terrenos muy escarpados no apropiados para uso agropecuario: los suelos de esta clase no son aptos para silvicultura. Deben emplearse para uso de la fauna silvestre, esparcimiento o para usos hidrológicos.

1.4 POBLACIÓN

Comprende el análisis en relación a los habitantes del Municipio y mide la situación económica, el nivel de vida, la tasa de crecimiento, entre otros factores.

1.4.1 Total número de hogares y tasa de crecimiento

Esta variable permite visualizar el crecimiento poblacional existente en el Municipio, como se detalla a continuación:

Tabla 2
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Población Total Proyectada
Años: 1994, 2002 y 2011

Variante	Descripción	Cantidad
Censo 1994	Habitantes	28,732
	Hogares	5,746
Censo 2002	Habitantes	35,235
	Hogares	7,047
Proyección 2011	Habitantes	38,378
	Hogares	7,676
	Tasa crecimiento anual	1%

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 y Proyecciones de Población período 2000-2020, del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

El crecimiento poblacional del Municipio contemplado en el período del año 2002 al 2011, muestra un incremento del 8.92%. Para el 2011 esta tasa se ubica en 1%, se considera que irá en crecimiento constante para los siguientes años.

Este fenómeno es favorable para el Municipio, si establecen las bases como educación y orientación vocacional, porque únicamente la población capacitada puede ofrecer progreso y desarrollo. Además la distribución de la tierra deberá ser más equitativa para ser aprovechada de manera más eficiente.

1.4.2 Población por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica

A continuación se detallan las diferentes características como sexo, edad, grupo étnico y área geográfica de la población del Municipio:

Cuadro 2
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Análisis de Población
Años: 1994, 2002 y 2011

Descripción	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Proyección 2011	%
Población por sexo						
Femenino	13,902	48.39	17,618	50.26	20,508	53.44
Masculino	14,830	51.61	17,433	49.74	17,870	46.56
Totales	28,732	100.00	35,051	100.00	38,378	100.00
Población por edad						
0-14 años	13,548	47.15	15,937	45.47	17,209	44.84
15-64 años	14,121	49.15	17,497	49.92	19,657	51.22
65 y más años	1,063	3.70	1,617	4.61	1,512	3.94
Totales	28,732	100.00	35,051	100.00	38,378	100.00
Población por grupo étnico						
Indígena	798	2.78	412	1.18	269	0.70
No indígena	27,251	94.84	34,639	98.82	38,109	99.30
Ignorado	683	2.38	0	0	0	0
Totales	28,732	100.00	35,051	100.00	38,378	100.00
Población por área						
Urbana	2,364	8.23	6,086	17.36	6,678	17.40
Rural	26,368	91.77	28,965	82.64	31,700	82.60
Totales	28,732	100.00	35,051	100.00	38,378	100.00

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 y Proyecciones de Población período 2000-2020, del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

El género femenino presenta un comportamiento ascendente, con una diferencia de 5.05% en comparación con el año 1994, sin embargo, el masculino ha tenido el mismo porcentaje en sentido decreciente. Los habitantes con mayor representación son los que comprende las edades de 15 a 64 años, que conforma más del 50% del total proyectado al año 2011.

La población está representada con el 99.30% del grupo étnico ladino y un 82.60% del área rural.

1.4.3 Densidad poblacional

“Conocida como población relativa cuyo fin es expresar la distribución numérica de habitantes por unidad funcional o administrativa”.¹ Las proyecciones de población del –INE– indican que para el año 2011 el número de habitantes será de 38,378 en una extensión territorial de 380 kilómetros cuadrados. A continuación se analiza la densidad poblacional de forma comparativa:

Cuadro 3
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Población por Densidad Demográfica
Años: 1994, 2002 y 2011

Censo	Habitantes	Superficie en kilómetros cuadrados	Poblacional municipal habitantes / kilómetros cuadrados	Incremento de la densidad poblacional %
1994	28,732	380	76	0
2002	35,235	380	92	21
2011	38,378	380	101	9

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística –INE– e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

Como lo muestra el cuadro anterior el número de habitantes por kilómetro cuadrado ha tenido un comportamiento ascendente, resultado del incremento de la población en un 21% entre el período de 1994 al 2002 y proyecta para el 2011 según bases del –INE– un aumento del 9% más, correspondientes a 101 personas por kilómetro cuadrado en relación al año 2002.

Suceso poco favorable en cuanto a posesión y utilización de las tierras, además por los índices de pobreza, desempleo e incluso cobertura de servicios básicos y educación, el crecimiento poblacional no es propicio para el Municipio, porque frena la evolución económica y el desarrollo en general, debido a que cada vez

¹ Educaplus.org. 2009. *Densidad poblacional*. (en línea). España. Consultado el 11 de octubre de 2011. Disponible en: http://www.educaplus.org/geografia/mun_densidadpoblacion.html.

deberá invertirse más en educación, alimentación, salud, cobertura y prevención de desastres a los que la mayor parte del territorio es vulnerable.

1.4.4 Población económicamente activa

“Representa la población del Municipio y el crecimiento económico, se toma en cuenta que la –PEA–, no incluye a la población infantil, adolescentes, amas de casa ni enfermos”.²

A continuación se describe la población económicamente activa del Municipio:

Cuadro 4
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Población Económicamente Activa
Años: 1994, 2002 y 2011

Descripción	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Proyección 2011	%
PEA	7,694	26.78	9,295	26.52	10,395	27.09
Hombres	6,915	24.07	7,722	22.03	7,610	19.83
Mujeres	779	2.71	1,573	4.49	2,785	7.26
PEI	21,038	73.22	25,756	73.48	27,983	72.91
Hombres	7,915	27.55	9,711	27.70	10,588	27.59
Mujeres	13,123	45.67	16,045	45.78	17,395	45.32
Totales	28,732	100	35,051	100	38,372	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística –INE– y Plan de Desarrollo Municipal –PDM– del Municipio de Moyuta, Jutiapa. Guatemala: Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN– 2011-2025.

La cantidad de población inactiva es superior a la económicamente activa, debido a que la mayoría de personas se dedican a la agricultura o crianza de animales para autoconsumo.

Para el año 2011 la –PEA– corresponde al 27.09% equivalente a 10,395 habitantes, mayor en un 0.57% al 2002 con un crecimiento de 11.83% por año.

² Wikipedia.org. Población Económicamente Activa. (en línea). España. Consultado el 11 de Octubre de 2011. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Poblacion_economicamente_activa.

1.5 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

Son los componentes esenciales que fundamentan el progreso humano y de las comunidades del Municipio, a través del desarrollo, crecimiento, inversión, bienestar y facilitación de actividades a la población, las cuales favorecen a las actividades productivas, al propiciar mejores condiciones de vida.

Para establecer el nivel al que se presentan los servicios es importante conocer el tipo de infraestructura que poseen, en términos de cobertura, mantenimiento, vida útil y otras características.

1.5.1 Educación

Es una forma de enseñanza que se transmite a través de conocimientos, valores y costumbres, no obstante, es un parámetro que mide el nivel de desarrollo que tienen los habitantes de la sociedad.

La problemática que el Municipio afronta en el sector educativo es la poca participación de los estudiantes en los distintos sectores, debido a que un amplio porcentaje de alumnos que finalizan el nivel primario, no continúan el proceso académico en los niveles básico y diversificado, porque la mayoría al concluir este nivel se incorporan a las actividades laborales para contribuir al sustento familiar.

El cambio que la población sufre respecto a las actividades educativas por laborales, es uno de los principales factores que afectan el crecimiento de la educación dentro del Municipio; de esta manera la tasa de cobertura para el nivel preprimario-párvulos es 11.34% y para el primario del 86%, por lo cual se convierten en los más representativos.

Otro factor importante que influye en la educación es el número de establecimientos disponibles y las condiciones físicas de los mismos.

Otro factor que obstaculiza el crecimiento del sector educativo es la falta de inversión en la construcción y mantenimiento de establecimientos, además de los paros temporales en el ciclo escolar, derivado de la falta de presupuesto a nivel nacional.

A continuación se presenta la cantidad de establecimientos disponibles en el Municipio para impartir la educación:

Cuadro 5
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Cantidad de Establecimientos por Área
Año: 2011

Área	Cantidad	%
Urbana	16	9.76
Rural	148	90.24
Total	164	100.00

Fuente: elaboración propia, con base en datos del Plan de Desarrollo Municipal –PDM– del Municipio de Moyuta, Jutiapa. Guatemala: Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN– 2011-2021.

Al tratar el tema de infraestructura se tiene como base el número de centros educativos que se posee, el cual determina la cobertura del ciclo escolar; el Municipio cuenta con 146 centros educativos públicos, 15 privados y 3 por cooperativa, para un total de 164 establecimientos al servicio de la educación.

En cuestiones de infraestructura es importante enfatizar que parte de la problemática que afecta a la educación, no es únicamente la disposición física de los establecimientos, si no la capacidad de los mismos, respecto al número de alumnos que se atienden; dado es el caso del área rural del Municipio donde los centros educativos no son aptos para la cantidad de alumnos y grados académicos que se imparten, pues los salones son compartidos entre los diferentes niveles, en un mínimo de dos grados por salón, porque la mayoría de escuelas cuentan únicamente con tres aulas y un docente para ambos grados.

En relación al analfabetismo, es un aspecto que no se puede obviar de la educación al ser éste uno de mayores desafíos en el sector educativo del Municipio. A continuación se presenta tendencia de este fenómeno:

Cuadro 6
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Niveles de Alfabetismo y Analfabetismo
Años: 1994, 2002 y 2011

Descripción	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Encuesta 2011	%
Alfabeto	995	81.42	19,920	72.46	445	72.24
Analfabeta	227	18.58	7,570	27.54	171	27.76
Total	1,222	100.00	27,490	100.00	616	100.00

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística –INE– e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

Según el cuadro anterior el 27.54% era analfabeta en el año 2002, por lo cual se comprobó con base a la muestra, que este fenómeno se ha mantenido para el año 2011 con un 27.76%, lo que refleja que la educación del Municipio no ha logrado un avance significativo.

1.4.1 Salud

Los servicios son prestados por el Centro de Atención Permanente –CAP–, situado en la Cabecera Municipal, el cual presta servicio las 24 horas del día. Éste brinda atención médica aproximadamente a 6,678 habitantes del casco urbano y 5,468 del área rural, con una cobertura de 32 comunidades.

A continuación se muestra como está contenida la infraestructura del servicio de salud ofrecido en las dos regiones del Municipio:

Tabla 3
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Infraestructura del Sector Salud
Año: 2011

Centro de salud Moyuta	Centro de salud Ciudad Pedro de Alvarado	Puestos de salud
El Quequexque	El Nuevo	<u>Bethania (Moyuta)</u>
El Pinito	Las Raíces	La Cañada
Los Ausoles	El Chaguite	Buena Vista
Volcán Miriam	Las Flores	San Cayetano
Los Ganchos	El Sitio	La Cebadilla
La Montaña	Poza del Llano	
El Naranja	El Obraje	<u>El Salamar</u>
El Ciprés	Palos Abrazados	El Naranja
El Nanzal	El Toro	El Rosario
Las Hilas	Ojo de Agua	La Tapa
Las Cofradías	San Diego la Danta	
Los Achiotes	El Garrobo	<u>Centro Administrativo</u>
Las Lomas	Las Tablas	Los Ángeles
Los Laureles	La Cruzadilla	Montaña Verde
Sacamil	La Ceiba	El Arenal
San Miguel		El Pozón
Barranca Honda		
Las Minas		<u>El Paraíso</u>
El Zapote		Valle Nuevo
San Antonio		Nueva Montufar
San Isidro		Barra el Jiote
La Laguna		
Santa Cruz		<u>Garita Chapina</u>
El Rodeo		La Blanca
El Estoraque		Monte Rico
La Coyota		La Barrita
San Andrés		Champas La Ceiba
		Champas Monte Rico
		El Bijagual
		La Barrona

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011

El Municipio cuenta con una infraestructura en dos regiones: la parte alta, con un Centro y un Puesto de Salud; en la parte baja, con un Centro y cuatro Puestos de Salud; la cual brinda atención médica a los diferentes centros poblados. El centro de salubridad de la aldea Ciudad Pedro de Alvarado, presta servicio a más de 12,266 habitantes con una cobertura y movilidad de 15 comunidades.

1.5.3 Agua

El Municipio cuenta con servicio de agua entubada que abastece al área rural y urbana en un 58%. La cobertura del mismo se lleva a cabo por medio de dos bombas eléctricas, la primera está ubicada en el barrio “El Tanque”, de la Cabecera Municipal, la cual abastece el área urbana y al mismo tiempo a las aldeas: El Pinito, La Laguna y La Montaña; la segunda bomba abastece a las aldeas: San Andrés, El Pino Santa Cruz, La Coyota y El Quequexque.

Para el área rural la cobertura del agua entubada es a través de tres bombas, la primera de ellas abastece a las aldeas: Valle Nuevo y Centro Administrativo; la segunda bomba a la aldea El Arenal y se encuentra ubicada en ese mismo centro poblado; la tercera bomba suministra a la aldea El Rosario donde actualmente tiene ubicación y abastece parte de la aldea El Naranjo.

El Municipio cuenta con proyectos de agua entubada distribuida por gravedad, el primero de ellos es conocido como “Las Majaditas”, abastece a las aldeas: Ciudad Pedro de Alvarado, Ciudad Antigua, Las Flores, El Salamar, Nueva Montufar, Poza del Llano y la parte restante de El Naranjo; el segundo es conocido como “Las Cruzadillas” provee a las aldeas: Las Tablas, El Garrobo, Las Cruzadilla y La Ceiba; el tercero nombrado “El Rodeo” suministra el vital líquido a las aldeas: Los Achiotes, El Rodeo, Las Cofradías y Las Hilas.

Dentro los principales problemas que enfrentan los pobladores respecto al servicio, está el mantenimiento preventivo de la tubería, porque aunque se cuenta con el abastecimiento de agua entubada, no se utiliza, debido a los

desperfectos y obstrucciones que no permiten el paso del agua, es por eso que de esta manera se priva la prestación del servicio. Otro problema es el bajo caudal del fluido, lo cual incide en la racionalización del servicio, al tener agua por tres horas máximo, cada dos días, únicamente por la mañana, en algunos barrios del casco urbano de la Cabecera Municipal y aldeas aledañas.

A continuación se presenta la cobertura del servicio de agua entubada:

Cuadro 7
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Cobertura del Servicio de Agua Entubada
Años: 1994, 2002 y 2011

Descripción	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Municipalidad 2011	%
Con servicio	3,160	55	3,527	50	5,194	58
Sin servicio	2,586	45	3,520	50	3,761	42
Totales	5,746	100	7,047	100	8,955	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística –INE– e información del Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal –SIAF MUNI– 2011.

El cuadro anterior muestra que para el año 2011 el 58% de los hogares cuentan con agua entubada, cobertura que ha beneficiado en un mayor porcentaje a los habitantes de las viviendas de los diferentes centros poblados; el 42% restante no cuentan con el servicio por falta de tubería, mantenimiento y reparación de la misma.

1.5.4 Energía eléctrica

El servicio es de gran importancia para toda la población, el mismo es prestado por la empresa Unión Eléctrica Fenosa, Sociedad Anónima; específicamente por la Distribuidora de Electricidad de Oriente, Sociedad Anónima –DEORSA–.

A continuación se presenta la cobertura del servicio eléctrico por área:

Cuadro 8
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Cobertura de Energía Eléctrica
Años: 1994, 2002 y 2011

Descripción	Censo 1994	%	Censo 2002	%	DEORSA 2011	%
Urbana						
Con servicio	396	86	687	93	1,187	78
Sin servicio	63	14	48	7	335	22
Subtotal	459	100	735	100	1,522	100
Rural						
Con servicio	2,101	40	4,399	70	5,798	78
Sin servicio	3,186	60	1,913	30	1,635	22
Subtotal	5,287	100	6,312	100	7,433	100
Totales	5,746		7,047		8,955	

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística –INE– y el Índice de Cobertura Eléctrica 2011 del Ministerio de Energía y Minas –MEM–, Dirección General de Energía y Distribuidora de Electricidad de Oriente –DEORSA–.

Según los datos proporcionados por los últimos censos del Instituto Nacional de Estadística –INE– se observa un incremento en cobertura para ambas áreas; según –DEORSA– en el área urbana y rural el 78% cuenta con servicio de energía eléctrica; aunque a la fecha aún existen comunidades sin este beneficio como lo son las aldeas: San Cayetano, El Nanzal, El Chaguite, y La Coyota, hogares que utilizan en sustitución candelas y gas corriente para poder iluminar las viviendas.

1.5.5 Drenajes

Según datos recabados, los drenajes son una de las principales deficiencias que se presentan en el Municipio, pues no existe cobertura del mismo para todas las comunidades.

El siguiente cuadro muestra una comparación de los censos de 1994 y 2002, más la información proporcionada por la Municipalidad al año 2011:

Cuadro 9
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Cobertura de Servicios de Drenaje
Años: 1994, 2002 y 2011

Descripción	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Municipalidad 2011	%
Urbana						
Con servicio	333	73	499	69	688	100
Sin servicio	126	27	226	31	0	0
Subtotal	459	100	725	100	688	100
Rural						
Con servicio	399	8	88	1	3,720	45
Sin servicio	4,888	92	6,234	99	4,547	55
Subtotal	5,287	100	6,322	100	8,267	100
Totales	5,746		7,047		8,955	

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística –INE– e información del Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal –SIAF MUNI– 2011.

La cobertura del servicio de drenajes es uno de los principales proyectos de inversión social que solicita la población, porque la carencia de este beneficio conlleva daños en la salud de los habitantes, por el uso de letrinas y las aguas servidas de los hogares que corren al aire libre en calles y veredas.

Según información de la Municipalidad al 2011, la población con acceso a servicios de saneamientos mejorados o red de drenajes es de 4,408 hogares, el resto de viviendas cuenta con letrinas o pozos ciegos.

1.5.6 Sistema de tratamiento de aguas servidas

Únicamente el casco urbano y algunos sectores de la aldea Ciudad Pedro de Alvarado cuentan con drenajes, los cuales desembocan en caudales de diferentes ríos, por la carencia de plantas de tratamientos de aguas servidas que están contaminadas con sustancias fecales y orina, procedentes de desechos orgánicos humanos y animales.

Minimizar el grado de contaminación del medio ambiente y el brote de enfermedades por la utilización o consumo del agua de las fuentes acuíferas, es la finalidad por la cual se debería de contar con un sistema apropiado de tratamiento de aguas servidas.

1.5.7 Sistemas de recolección de basura

La Municipalidad presta el servicio en el casco urbano una vez por semana y en la aldea Ciudad Pedro de Alvarado, dos veces cada semana, con una tarifa de Q.10.00 por mes. Con la recolección efectuada se procede a tirarla en dos depósitos de desechos sólidos, el primero situado en el kilómetro 118.2 de la ruta departamental 3 y el segundo situado cerca del área fronteriza con El Salvador, en ambos depósitos no se le da ningún tratamiento, únicamente proceden a quemar la basura periódicamente. A continuación se presenta el manejo de basura, utilizado por los hogares:

Cuadro 10
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Sistema de Recolección de Basura
Años: 2002 y 2011

Descripción	Censo 2002	%	Encuesta 2011	%
Servicio municipal	7,047	50	36	6
Servicio privado	407	3	0	0
La queman	113	1	488	79
La tiran en cualquier lugar	4,145	30	64	10
La entierran	2,083	15	18	3
Otra	197	1	10	2
Totales	13,992	100	616	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística –INE– e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

Según el cuadro anterior la mayoría de hogares optan por quemar la basura, mientras que el resto la tiran o la entierran; estas acciones son efectuadas por falta de cobertura del servicio de recolección, el cual serviría para disminuir la contaminación ambiental derivada de la incineración y depósitos clandestinos

cercanos a las fuentes hídricas; mantener la basura almacenada en lugares inapropiados, provoca el brote de insectos transmisores de enfermedades.

1.5.8 Tratamiento de desechos sólidos

El manejo de desechos no es el apropiado, porque son depositados a escasos 4.2 kilómetros de la Cabecera Municipal, lo cual genera un alto grado de contaminación ambiental, además el total de las unidades familiares del área rural del Municipio, no cuentan con un tratamiento adecuado de los desechos sólidos. Por no disponer del servicio de extracción de basura un alto porcentaje de la población optan por quemar la basura, otros la dejan acumulada dentro de la misma propiedad, al mantener los desechos dentro de la casa de habitación, contribuyen con la proliferación de agentes transmisores de enfermedades, como zancudos y moscas. Las consecuencias de esta situación se observan con la contaminación ambiental, dada la práctica de incineración. La contaminación de afluentes de agua al botar la basura en los barrancos y zanjones por donde corren los ríos.

1.5.9 Letrinización

El Municipio no cuenta con sistemas modernos de saneamiento ambiental por el alto costo, por lo cual en la población existe la deposición de heces al aire libre, lo que genera un alto grado de contaminación. A continuación se presenta un cuadro que refleja la cobertura de letrinas:

Cuadro 11
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Letrinización por Área
Años: 2002 y 2011

Descripción	Censo 2002	%	Encuesta 2011	%
Urbana	4	6	17	11
Rural	64	94	135	89
Totales	68	100	152	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística –INE– e Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

La cobertura anterior refleja las condiciones de pobreza en que vive un gran número de pobladores, principalmente en el área rural, en donde existen algunos caseríos conformados por hogares que no cuentan por lo menos, con servicio de letrina. Los principales efectos que produce la falta de los servicios son: la contaminación de los afluentes de agua, las áreas para el cultivo y hogares, porque generan enfermedades de tipo gastrointestinales especialmente en la población infantil.

1.5.10 Cementerio

El Municipio cuenta con 23 cementerios, de los cuales, 22 pertenecen al área rural y uno a la Cabecera Municipal; cantidad suficiente para cubrir la necesidad de espacios para la sepultura de los difuntos de las diferentes aldeas y caseríos. En la mayoría de las instalaciones, no existe infraestructura, por lo tanto los terrenos son circulados con alambre de púas.

1.6 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

Elementos físicos o servicios necesarios para el desarrollo de las actividades productivas del Municipio. La infraestructura interviene en las condiciones socioeconómicas de los habitantes y determina la influencia que ejerce en el desarrollo y crecimiento local.

1.6.1 Unidades de mini-riegos

En las aldeas de la parte costera del Municipio, se encuentran instalados algunos sistemas de riego por goteo, utilizados para los pastizales. El Arenal y Champas la Ceiba, cuentan con tres sistemas de aspersión, utilizados principalmente para el cultivo de maíz.

El modelo utilizado para riegos en las distintas áreas del Municipio es el sistema de cunetas para el desvío de agua hacia las parcelas donde facilita el regadío. El río Paz, es el más apropiado para la aplicación de esta técnica porque aun en la época de verano se encuentra caudaloso.

1.6.2 Mercados

En la cabecera del Municipio, el día de mercado es el domingo y no se cuenta con una infraestructura propia lo cual ha provocado el aumento de vendedores ambulantes que dificultan el acceso y la movilización en la zona. En la aldea Ciudad Pedro de Alvarado el mercado cuenta con una infraestructura formal, con locales en los que se comercializan todo tipo de productos.

1.6.3 Centros de acopio

Moyuta cuenta con un centro de acopio pecuario ubicado en la aldea El Rosario, también aprovechado por los propietarios de ganado esquilmo de las aldeas El Arenal, El Salamar, El Naranjo y Centro Administrativo. Otro centro de acopio es el pesquero, ubicado en la aldea La Barrona, en éste se concentra la producción de los distintos pescadores de las aldeas El Paraíso y La Barrita.

1.6.4 Vías de acceso

Las vías de acceso a la Cabecera Municipal se encuentran asfaltadas, en algunos centros poblados se ingresa a través de pick up de doble tracción, bestias y a pie, debido a las malas condiciones de los caminos de terracería y que también se deben atravesar varios ríos.

A nivel general, el Municipio está compuesto por 54 aldeas, 32 caseríos y 9 fincas que cuentan con acceso de asfalto únicamente en la carretera principal, mientras que el ingreso directo es a través de calles de terracería, lo cual representa problemas en época de invierno, debido a que el camino se vuelve lodoso y torna inaccesibles varios lugares, lo cual se convierte en un riesgo para los habitantes.

La aldea El Chaguite es accesible únicamente a pie o en bestia, debido al mal estado del camino el recorrido es de 4 kilómetros para poder acceder.

1.6.5 Puentes

En el Municipio existen seis puentes, dos de ellos son prefabricados tipo bayley, los cuales están situados en las aldeas Monte Rico y El Arenal, tienen alrededor de 10 años de uso, los demás se detallan a continuación:

Tabla 4
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Puentes
Año: 2011

Puente	Descripción
Las Carretas	Ubicado sobre la carretera RD-3 en el kilómetro 122, que conduce de la Cabecera Municipal hacia la aldea Ciudad Pedro de Alvarado.
El Obraje	Ubicado sobre el río El Obraje en la carretera CA-2 kilómetro 156, carretera que conduce de Escuintla hacia la aldea Ciudad Pedro de Alvarado.
Bernal Díaz del Castillo	Ubicado sobre el río negro en la carretera CA-2 kilómetro 160 en la aldea Ciudad Pedro de Alvarado.
Manuel José Arce y Pedro de Alvarado	Construidos sobre el río Paz y considerados los más importantes del Municipio, debido que son el límite fronterizo entre Guatemala y El Salvador, por el cual transitan gran cantidad de transporte pesado y de pasajeros.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

Existen puentes pequeños sobre riachuelos, los cuales cubren la necesidad básica de poder ser transitados, aunque en época de invierno corren el riesgo de ser arrastrados por las corrientes de lluvias.

1.6.6 Energía eléctrica comercial e industrial

El servicio de energía eléctrica es suministrado por la Distribuidora de Energía de Oriente, S.A. –DEORSA– la cobertura del mismo en el Municipio, es del 78% al año 2011, mientras que el 22% equivalente a los hogares restantes, utilizan como fuente de energía, candela y gas corriente.

El 85.71% de los hogares cuentan con energía eléctrica, el 10.55% utiliza candela, el 1.47% gas corriente y el 2.27% restante hace uso de otros medios como fuente de iluminación. Además se determinó que el 12% de las aldeas, no cuenta con alumbrado público y del cual el 3% es insuficiente.

En la mayoría de comercios y servicios tales como: tiendas, abarroterías, farmacias, entre otros utilizan el servicio de energía de 110 voltios, debido a que el giro del negocio no requiere de uno mayor, mientras que en las carpinterías, radiodifusoras y empresas de cable requieren de una instalación de 220 voltios que les permite desarrollar las actividades sin inconvenientes.

1.6.7 Telecomunicaciones

La empresa de Telecomunicaciones de Guatemala, S.A., da cobertura al 2.47% y el 97.53% restante, utiliza telefonía celular. Existe un teléfono comunitario ubicado en la aldea El Salamar.

En el área urbana se encuentran tres locales que prestan el servicio de internet, además existe una empresa que proporciona el servicio de televisión por cable. En el casco urbano se encuentra una sucursal de la empresa privada “El Correo”, que brinda el servicio de recepción y entrega de paquetería, cartas y sobres, a nivel municipal, república e internacional.

1.6.8 Transporte

El transporte que brinda el servicio de la Cabecera Municipal a la Ciudad Capital está compuesto por los buses extraurbanos denominados “Transportes La Humilde”, con un lapso de salida de una hora de diferencia entre cada viaje, con

un valor de Q.30.00 por persona; Los pilotos cancelan un valor de Q.2.00 diarios por unidad a la Municipalidad, por el derecho de circulación.

Se cuentan con 17 buses que trasladan a los vecinos hacia los municipios de Conguaco y Jalpatagua, por un valor de Q.5.00 y Q.7.00 con un tiempo de salida de 20 minutos entre cada uno; 15 microbuses hacia la Cabecera Departamental, el valor del pasaje es de Q.18.00 y el lapso de salida es de 30 minutos; 4 microbuses hacia la aldea La Montaña, el valor de pasaje es de Q.5.00 y el tiempo de salida es de 30 minutos; otros que viajan a las aldeas de La Cañada, Bethania, Buena Vista y el valor del pasaje es de Q.5.00.

En los centros poblados donde no se puede acceder el transporte, los vecinos se trasladan a través de pick up, en semovientes y a pie, debido a los caminos en mal estado y en ocasiones inaccesibles. También se cuenta con servicio de mototaxis rotativos que circulan dentro del casco urbano.

1.7 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

La Constitución Política de la República de Guatemala en el artículo número 253 hace mención: “Los municipios de la República de Guatemala, son entidades autónomas, entre otras funciones les corresponde: elegir a las autoridades, obtener y disponer de recursos, atender los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial de jurisdicción y cumplimiento de los fines propios”.³

El Código Municipal también menciona que “El municipio, para la gestión de los intereses en el ámbito de las competencias puede promover toda clase de actividades económicas, sociales, culturales, ambientales y prestar cuantos servicios contribuyan a mejorar la calidad de vida, a satisfacer las necesidades y aspiraciones de la población”.⁴

³ Asamblea Nacional Constituyente. GT. 1993. Constitución Política de la República de Guatemala. Reformada por Acuerdo Legislativo No.18-93 del 17 de noviembre de 1993. Artículo número 253. p 152.

⁴ Congreso de la República de Guatemala. GT. 2001 Código Municipal Decreto número 12-2002. Ediciones Arriola, Artículo número 67. p 69.

1.7.1 Organizaciones sociales

Participación activa de personas con los medios adecuados para alcanzar un fin determinado en beneficio de la comunidad, entre ellas se puede hacer mención de organizaciones tales como:

- Las organizaciones de mujeres y comunidades indígenas
- Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE–.
- Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES–.

1.8 ENTIDADES DE APOYO

Son instituciones autónomas y semiautónomas que brindan servicios y apoyo de diversas formas para generar desarrollo económico, social y cultural a la población.

1.8.1 Instituciones estatales

Mecanismos de apoyo social, que procuran facilitar cualquier gestión personal respecto a trámites personales, asistencia social e información; entre ellas se pueden mencionar:

- Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS– servicio de adscripción.
- Farmacia Estatal.
- Superintendencia de Administración Tributaria –SAT–.
- Registro Nacional de las Personas –RENAP–. Subdelegación.
- Oficina del Tribunal Supremo Electoral.
- Juzgado de Paz. Delegación judicial.
- Sub Estación de la Policía Nacional Civil –PNC–.
- Mi Familia Progresá –MIFAPRO–.
- Ministerio Público –MP–.
- Fondo Nacional para la Paz –FONAPAZ–.
- Coordinación Técnica Administrativa del Distrito 22-1428, Moyuta Norte.

1.8.2 Instituciones municipales

Mecanismos de orden social y cooperación, que procuran normalizar el comportamiento de un grupo de individuos; entre ellas se pueden mencionar:

- Bomberos Municipales. Delegación municipal.
- Dirección Municipal de Planificación –DMP–.
- Oficina Municipal de la Mujer –OMM–.
- La Casa de la Cultura. Dependencia municipal.

1.8.3 Organizaciones no gubernamentales –ONG’s–

El Municipio es apoyado por el Centro para la Transformación Económica, Productiva y Salud –CETREPSA–, organización con carácter religioso protestante y bajo los auspicios de Visión Mundial.

Esta entidad subsidia familias de orden económico para facilitarles recursos e insumos a pequeños y medianos empresarios para ejecutar la actividad productiva, medicinas para la población en general y prioritariamente a niños, en caso de algún desastre con repercusión a la sociedad civil. El principal objetivo es el desarrollo económico y social de los pequeños empresarios.

Las organizaciones se estructuran según el Artículo 242 de la Constitución Política de la República de Guatemala. “Con el fin de financiar programas de desarrollo económico y social que realizan las organizaciones del sector privado, reconocidas legalmente en el País.

El Estado constituirá un fondo específico de garantías de los propios recursos, de entidades descentralizadas o autónomas, de aportes privados o de origen internacional y una ley que regulará la materia”.⁵

⁵ Asamblea Nacional Constituyente. GT. 1993. Constitución Política de la República de Guatemala. Reformada por Acuerdo Legislativo No.18-93 del 17 de noviembre de 1993. Capítulo IV. Régimen Financiero, p 191.

1.8.4 Organizaciones privadas

Son instituciones privadas lucrativas que operan en el Municipio, entre ellas:

- Banco de Desarrollo Rural, S.A. –BANRURAL–
- Banco Industrial, S.A.
- Génesis Empresarial
- Pro-rural
- Banco Azteca, S.A. de C.V.
- Banco Agromercantil
- Cooperativa Moyutan, R.L.
- Beneficios de Café.

1.9 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

Económicamente el Municipio es beneficiado por el intercambio que mantiene de mercancías pecuarias, artesanales, agrícolas y financieras con la Ciudad Capital, otros departamentos y con la república de El Salvador.

1.9.1 Flujo comercial

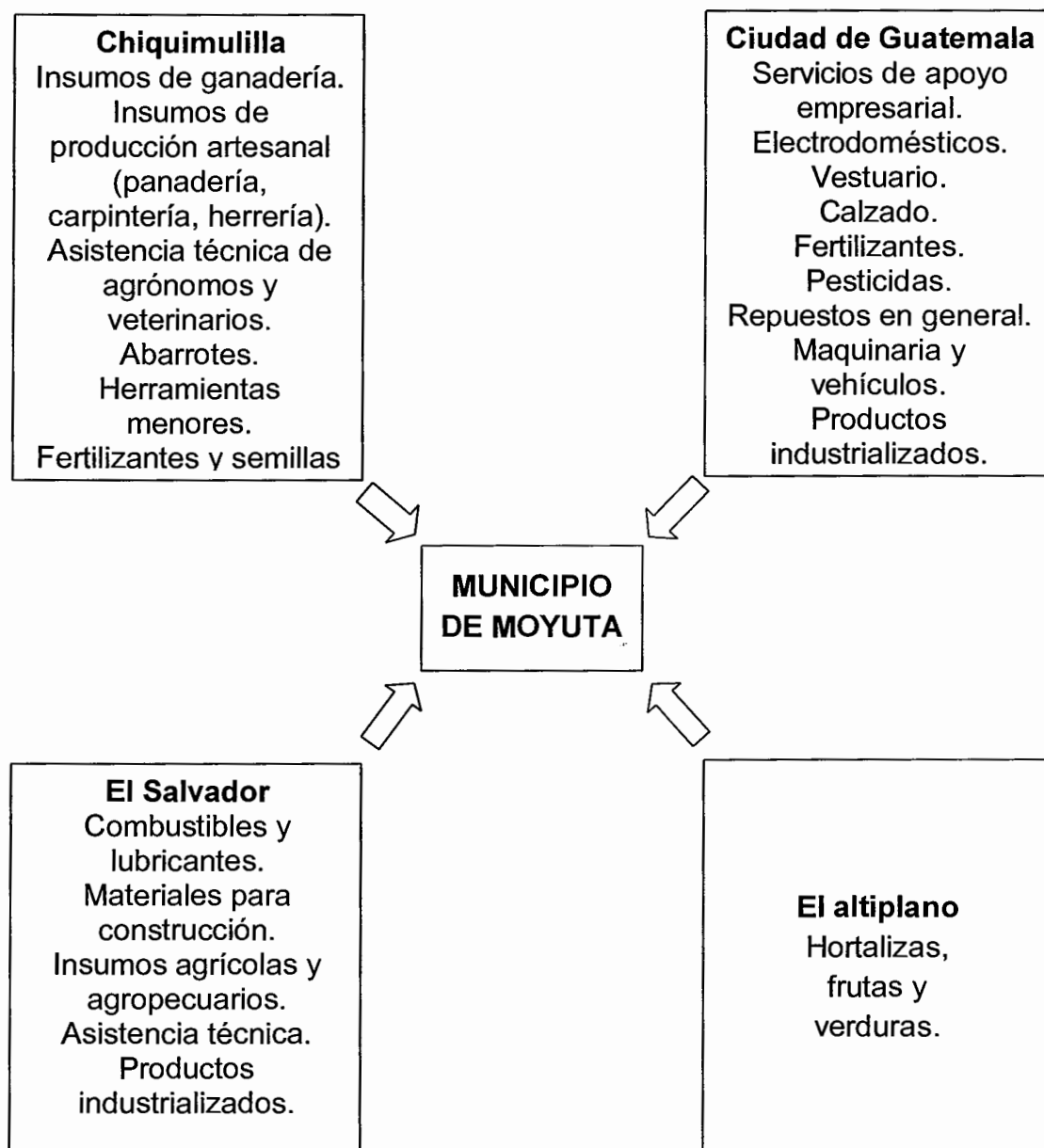
Moyuta es un punto fronterizo muy importante para el País, porque en él se encuentra una de las aduanas principales para el comercio de Centro América. Por esta vía, transita un alto porcentaje de contenedores lo cual da lugar a la generación de empleo e incremento en los ingresos para el Municipio.

1.9.1.1 Importaciones del Municipio

Muchos productos primarios necesarios provienen de la Ciudad Capital y de otros departamentos inclusive de mercados internacionales.

A continuación se describe el proceso de importación en el Municipio:

Gráfica 2
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Flujo Comercial de Importaciones
Año: 2011



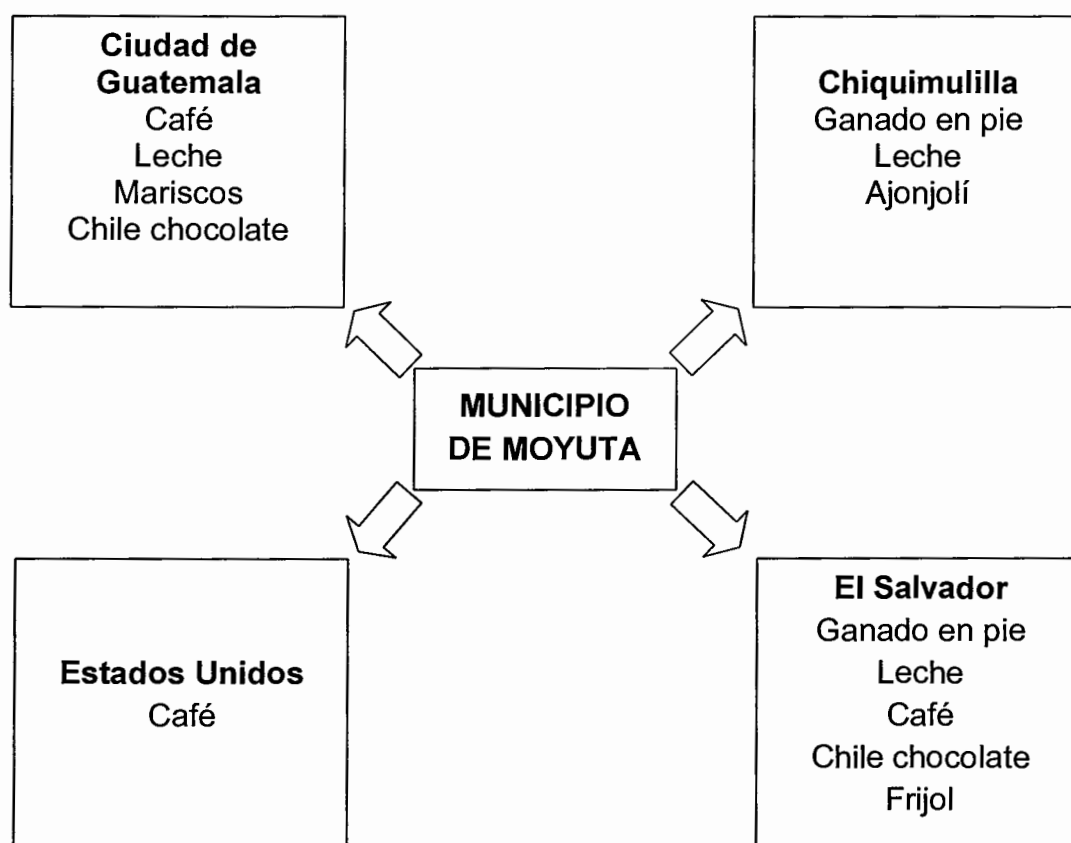
Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011

Para el Municipio una de las fuentes principales para el abastecimiento son los productos de importación según la actividad productiva.

1.9.1.2 Exportaciones del Municipio

Las exportaciones están representadas por la producción generada dentro del Municipio que se traslada al exterior del mismo o fuera del País, como se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfica 3
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Flujo Comercial de Exportaciones
Año: 2011



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011

En la gráfica anterior, se puede observar que la producción agrícola con mayor demanda en el exterior del Municipio y del País es el café, el cual es vendido a centros de acopio que se encargan de realizar el beneficio del mismo y luego lo destinan al extranjero.

1.9.2 Flujo financiero

Representa una fuente de ingresos y movilización de efectivo, a través de remesas familiares para los habitantes del Municipio, que influye en apoyo del desarrollo y crecimiento económico. Existe emigración hacia otros países como México, Estados Unidos, Canadá, Centroamérica y España.

En el Municipio existe una fuerte corriente de ingresos registrada por entidades como: el Banco de Desarrollo Rural S. A. –BANRURAL–, Banco Industrial, Banco Azteca, Banco Agromercantil, Sigue Corp. y Western Unión, a través de un Agente autorizado del Banco G&T Continental, S.A., correspondientes a las transferencias del exterior provenientes de remesas familiares utilizadas para satisfacer necesidades básicas y de consumo familiar, que ascienden mensualmente a US\$.250,000.00 aproximados a nivel municipal.

Con una representación estadística, el movimiento de remesas familiares está representado por la moda ascendente a US\$100.00 mensuales por hogar, que favorecen aproximadamente al 33% del total de hogares.

1.10 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

En el Municipio se desarrollan actividades agrícolas, pecuarias, artesanales, agroindustriales, industriales, comercios y servicios; éstas contribuyen al desarrollo social y económico.

A continuación se presenta información de las actividades productivas del Municipio.

Cuadro 12
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Resumen de Actividades Productivas
Año: 2011

Actividad	Volumen de producción	Valor de la producción Q.	%	Generación de empleo	%
Agroindustrial	11,176	20,467,950	34.04	82	0.98
Artesanal	32,402,360	16,949,040	28.19	107	1.28
Agrícola	100,644	12,992,705	21.61	687	8.21
Pecuaria	643,349	9,717,878	16.16	6,760	80.76
Servicios	0	0	0	413	4.93
Comercios	0	0	0	321	3.84
Totales	33,157,529	60,127,573	100.00	8,370	100.00

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011

Según el cuadro anterior, se puede establecer que las actividades productivas que generan mayores ingresos son: agroindustrial, artesanal y agrícola, determinado por el valor de la producción, sin embargo, son las que generan un menor porcentaje en generación de empleo, según datos tomados del estudio realizado en el Municipio. Por parte de la Municipalidad las actividades predominantes son la pecuaria y la agrícola.

En la parte alta del Municipio se practica como principal actividad la agricultura, a nivel de microfincas, subfamiliares y familiares; el cultivo de mayor importancia en el Municipio es el café, debido a que la mayoría del mismo es destinado a la agroindustria. Otros productos que se cultivan y que son representativos son: maíz, frijol, piña, ajonjolí, maicillo y chile chocolate, entre otros; con un 8.21% respecto a la generación de empleo.

En la parte baja del Municipio se practica la actividad pecuaria, como una de las más importantes que favorecen el desarrollo económico y social. La mayor producción se genera en las fincas subfamiliares y familiares, con el ganado esquilmo, crianza y engorde de ganado bovino, producción porcina y aviar; con un 80.76% respecto a la generación de empleo.

Dentro de las actividades que se desarrollan en la rama de la producción artesanal están: panadería, carpintería y herrería. Esta actividad es una de la más representativa a nivel municipal respecto al valor de la producción, a pesar que no existen instituciones que capaciten u organicen a los productores de esta índole. Además por el nivel de venta, los productos artesanales no son los más apropiados para la comercialización a gran escala. Respecto a la generación de empleo, ésta no es representativa.

La agroindustria se orienta al café; mediante los procesos de beneficio húmedo, con los que convierte de café uva a pergamino. Esta actividad respecto al valor de la producción es la más representativa, por las características se puede catalogar como mediana industria, debido a que la mayoría de las fases del proceso productivo son mecanizadas y en algunas etapas computarizadas; únicamente se participa con el 1% en la generación de empleo.

La actividad industrial identificada en el Municipio, se dedica a la purificación y envasado de agua, la cual no se pudo cuantificar, debido a la falta de acceso al estudio de las actividades operativas y aspectos administrativos del negocio.

La actividad de comercio está integrada por 224 negocios que participan con un 3.84% en la generación de empleo, mientras que el sector de servicios lo hace con 4.93% generado por 176 trabajos públicos, privados, financieros, de telecomunicaciones y de transporte, entre otros.

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LAS PANADERÍAS

La panadería caracterizada como una labor artesanal, forma parte de las actividades productivas del Municipio, dedicada a la elaboración de pan dulce y francés, de manera manual con herramienta limitada, donde predominan las relaciones familiares de producción que se destinan directamente al mercado local dentro del casco urbano y la aldea Ciudad Pedro de Alvarado.

La panadería se constituye como mediano artesano dirigida generalmente por el propietario; cuenta con ayudantes o aprendices en número menor de cinco, de esta manera se contribuye a la generación de empleo.

2.1 PRODUCCIÓN ARTESANAL

Las panaderías comprenden unidades económicas que se dedican a la producción y venta de productos que se derivan de la harina. En el Municipio se estableció que existen 18 panificadoras donde los productores realizan las actividades de forma manual, se utiliza herramienta y equipo rudimentario, existe la división del trabajo en pequeña escala y se contrata mano de obra no calificada.

2.1.1 Características tecnológicas

La actividad de panadero se ejecuta con materia prima adecuada y de mediana calidad; la maquinaria es tradicional y está conformada por hornos a base de gas; la división del trabajo se da en menor grado y se cuenta con trabajadores que realizan el proceso productivo; la mano de obra es propia, familiar e incluso asalariada y recibe asistencia técnica en pequeña escala.

2.1.2 Volumen y valor de la producción

A continuación se presenta el volumen y valor de la producción para un año, según la cantidad de unidades económicas:

Cuadro 13
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Volumen y Valor de la Producción por Producto
Actividad Artesanal Panadería
Año: 2011

Tamaño de empresa	Unidades económicas	Unidad de medida	Volumen total de unidades	Precio unitario Q.	Valor de la producción Q.	%	Generación de empleo
Panadería	18						54
Pan dulce		unidad	19,440,000	0.5	9,720,000	60.00	
Pan francés		unidad	12,960,000	0.5	6,480,000	40.00	
Totales	18		32,400,000		16,200,000	100.00	54

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

Los productos a considerar son el pan dulce y francés, con un 60 y 40% de participación en el volumen y valor de la producción, es una de las actividades artesanales de mayor representación en el Municipio y a la vez contribuye en la generación de empleo con tres personas por unidad económica.

2.2 RESULTADOS FINANCIEROS

Se presenta a continuación el costo directo de producción y el estado de resultados, con base a los cuales se determinó la rentabilidad y el financiamiento de las panaderías diagnosticadas en el Municipio:

2.2.1 Costo directo de producción

Establece el valor total de los productos elaborados a través del método de costeo directo, el cual está integrado por: materia prima, mano de obra y gastos indirectos variables que constituyen los tres elementos principales en este rubro.

A continuación se presenta el estado de costo de producción de las panaderías:

Cuadro 14
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Estado de Costo Directo de Producción
del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011
(cifras en quetzales)

Producto	Mediano Artesano	
	Encuesta	Imputados
Pan dulce		
Materia prima	3,867,734	3,867,734
Harina suave	1,953,720	1,953,720
Manteca	729,600	729,600
Polvo para hornear (royal)	85,536	85,536
Azúcar	729,000	729,000
Sal	6,998	6,998
Agua	103,680	103,680
Levadura	259,200	259,200
Mano de obra	388,800	693,932
Proceso completo panadero	259,200	357,242
Ayudante	129,600	129,600
Bonificación incentivo	0	107,957
Séptimo día	0	99,133
Costos indirectos variables	429,300	682,558
Gas	429,300	429,300
Cuota patronal	0	74,243
Prestaciones laborales	0	179,015
Costo directo de producción	4,685,834	5,244,224
Producción en unidades	19,440,000	19,440,000
Costo directo unitario	0.24	0.27
Pan francés		
Materia prima	2,630,738	2,630,738
Harina dura	1,953,720	1,953,720
Manteca	182,400	182,400
Azúcar	72,900	72,900
Sal	6,998	6,998
Agua	155,520	155,520
Levadura	259,200	259,200
Mano de obra	388,800	693,932
Proceso completo panadero	259,200	357,242
Ayudante	129,600	129,600
Bonificación incentivo	0	107,957
Séptimo día	0	99,133
Costos indirectos variables	429,300	682,558
Gas	429,300	429,300
Cuota patronal	0	74,243
Prestaciones laborales	0	179,015
Costo directo de producción	3,448,838	4,007,228
Producción en unidades	12,960,000	12,960,000
Costo directo unitario	0.27	0.31

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

En la determinación del costo directo para ambos productos, las diferencias radican debido a la cantidad de insumos, mano de obra y gastos indirectos variables que el panadero o propietario no considera dentro de las erogaciones.

Los costos indirectos variables muestran también una variación en cuanto a las prestaciones laborales y cuotas patronales no incluidas en el cálculo de los datos de encuesta.

2.2.2 Estado de resultados

A continuación se presenta el estado de resultados de la actividad artesanal panadera según datos de encuesta e imputados:

Cuadro 15
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Estado de Resultados por Producto
del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011
(cifras en quetzales)

Producto	Mediano Artesano	
	Encuesta	Imputados
Pan dulce		
Ventas	9,720,000	9,720,000
(-) Costo directo de producción	4,685,834	5,244,224
Ganancia marginal	5,034,166	4,475,776
(-) Costos y gastos fijos	0	322,578
Sueldo dependientes de mostrador	0	206,388
Bonificación incentivo	0	27,000
Cuota patronal	0	26,149
Prestaciones laborales	0	63,052
Utilidad antes de ISR	5,034,166	3,830,609
(-) Impuesto sobre la renta 31%	1,560,591	1,187,489
Ganancia neta	3,473,574	2,643,120
Rentabilidad		
Ganancia neta / ventas netas	36%	27%
Ganancia neta / costos + gastos	74%	47%
Pan francés		
Ventas	6,480,000	6,480,000
(-) Costo directo de producción	3,448,838	4,007,228
Ganancia marginal	3,031,162	2,472,772
(-) Costos y gastos fijos	0	322,578
Sueldo dependientes de mostrador	0	206,388
Bonificación incentivo	0	27,000
Prestaciones laborales	0	63,052
Cuota patronal	0	26,149
Utilidad antes de ISR	3,031,162	1,827,605
(-) Impuesto sobre la renta 31%	939,660	566,558
Ganancia neta	2,091,502	1,261,047
Rentabilidad		
Ganancia neta / ventas netas	32%	19%
Ganancia neta / costos + gastos	61%	29%

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

En el cuadro anterior se observa que el costo directo de producción refleja una variación entre los datos imputados y de encuesta debido a que el productor no considera dentro de los gastos las prestaciones laborales, la bonificación y las cuotas patronales; esta actividad es de beneficio económico para el panadero.

2.2.3 Rentabilidad

Refleja la capacidad de obtener beneficios en la elaboración de un producto, después de restar los costos de producción y gastos de operación. Es el rendimiento de una inversión y se expresa por la relación entre los resultados obtenidos y los recursos empleados. Con relación a la rentabilidad de la actividad de panadería, se determinó el rendimiento que las ventas obtienen en un período anual, el cual se describe a continuación:

En el análisis de pan dulce se determinó con los datos según encuesta, que se obtiene una ganancia de Q.0.36 por cada quetzal vendido, con relación a los datos imputados se alcanza un margen de utilidad de Q.0.27. En lo que respecta a la relación de utilidad neta sobre costos, con los datos según encuesta se determinó que se obtienen Q.0.74 de rentabilidad por cada quetzal invertido y Q.0.47 según datos imputados.

Con relación al pan francés, el análisis muestra con los datos según encuesta, que se obtiene una rentabilidad de Q.0.32 por cada quetzal vendido y Q.0.19 en datos imputados. Para cubrir los costos y gastos en la elaboración producto se determinó que según encuesta se obtienen una utilidad de Q.0.61 por cada quetzal invertido y con datos imputados se obtiene un rendimiento de Q.0.29.

2.2.4 Financiamiento

Es el conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo la actividad económica, que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo para complementar los recursos propios.

2.2.4.1 Fuentes internas

Son los recursos económicos que la panadería dispone para maquinaria, instalaciones y materiales; es importante el aporte de mano de obra familiar al proceso productivo y no es estimado en el costo real según encuesta, solamente en datos imputados.

2.3 COMERCIALIZACIÓN

El fin comercial de la panadería es obtener un margen de ganancia que le permita permanecer y desarrollarse en el mercado, a través de la venta de pan a un precio competitivo y así lograr estabilidad económica.

Este estudio es importante para conocer las actividades que inician desde el productor al momento de elaborar el pan, hasta que el cliente lo adquiere para el consumo. Otras funciones importantes son: establecer los canales de comercialización más eficientes, determinar el precio de venta y hacer llegar al comprador el producto en el menor tiempo. Los aspectos comerciales son de suma importancia en la toma de decisiones, a las que el productor debe optar.

2.3.1 Mezcla de mercadotecnia

Se refiere a la manera de conjugar las estrategias concebidas, para incidir en la decisión de compra del cliente. La mezcla está constituida por el producto, precio, plaza y promoción, la finalidad es ofrecer un beneficio que satisfaga las necesidades, supere las expectativas y complazca los deseos del cliente, a un precio razonable, en el mejor lugar y en el momento oportuno.

2.3.1.1 Producto

Los panaderos del Municipio ofrecen dos productos principales: pan dulce y francés. Debido a que es un producto perecedero se puede preparar con un día de anticipación máximo y el volumen de producción es decidido con base a la experiencia en ventas y consumo, por lo que no hay una planificación y programación adecuada de la producción.

Calidad: los ingredientes principales son: harina, huevos, azúcar, levadura, manteca vegetal, sal, royal y agua, que mezclados en cantidades apropiadas dan consistencia, tamaño y sabor al producto; la cantidad de ingredientes que se incorporan al proceso de producción varía de acuerdo al tipo de pan dulce ó francés que se produce; la base del nivel, color, forma, sabor y consistencia, influyen en la calidad. El pan dulce contiene los mismos ingredientes que el francés, con la diferencia que al primero se le agrega azúcar. Estas características convierte el pan en un producto de calidad.

Marca: las panificadoras no emplean nombres de marca, logo o slogan que las diferencien, posicionen o identifiquen los negocios y productos en la mente del consumidor; sin embargo, aunque el negocio no esté legalmente establecido sí cuentan con nombre comercial.

Peso: cada unidad tiene un peso promedio de dos onzas.

Durabilidad: es un producto perecedero, la consistencia resiste de uno a dos días máximo, se comercializa inmediatamente después de elaborado para evitar que pierda las características de calidad, suavidad, sabor y frescura, éste es procesado en dos jornadas, matutina y vespertina.

Variedades: francés, pirujo, dulce redondo, cortado, cubilete, tostado, batida y conchas.

Embalaje: el manejo del producto es a través de cestas de mimbre cubiertas por dentro con papel manila, utilizadas para la venta y bolsas plásticas para el traslado por parte del consumidor final.

2.3.1.2 Precio

Se establece en consideración a los gastos que se efectúan, especialmente de materia prima; el pan se vende a un precio de Q. 0.50.

Por ser un producto perecedero, los panaderos producen únicamente de acuerdo a la demanda diaria. No hay intermediarios, las personas se acercan a la panadería a comprar la cantidad que necesitan diariamente y se vende a todos al mismo precio. En algunas panificadoras por cuestiones de confianza y amistad entre el propietario con algunos clientes, se brinda crédito, con la promesa de cancelar la deuda al finalizar cada mes, sin cargo de intereses.

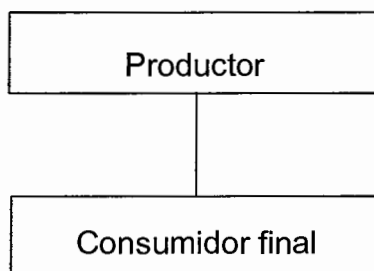
2.3.1.3 Plaza

Lugar donde se realiza la venta y se establece el canal de comercialización. Por lo general las panaderías funcionan en las casas de los propietarios, algunas de las cuales están identificadas con rótulos metálicos o pintadas en las paredes. El pan se exhibe en pequeños mostradores, vitrinas y canastos, el propietario desempeña las funciones de productor, vendedor y atención al cliente.

- **Canal de comercialización**

El panadero como productor cumple la función de comercializador mediante la venta directa al consumidor final, como se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfica 4
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Canal de Comercialización
Actividad Artesanal Panadería
Año: 2011



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

El canal de comercialización es directo, porque no incluyen intermediarios en el proceso de venta, debido a que los consumidores realizan la compra inmediata.

2.3.1.4 Promoción

Los compradores adquieren el pan de acuerdo a los gustos, preferencias, necesidades y capacidad de compra, en forma directa en la unidad productiva. La publicidad es verbal, conocida y propagada por los mismos consumidores, lo que se denomina publicidad de boca en boca no pagada.

Un factor favorable es la venta personalizada, a través del buen servicio y la atención brindada al comprador, porque no existe ninguna forma de promoción ni liquidación, para tener mayor aceptación en el mercado local.

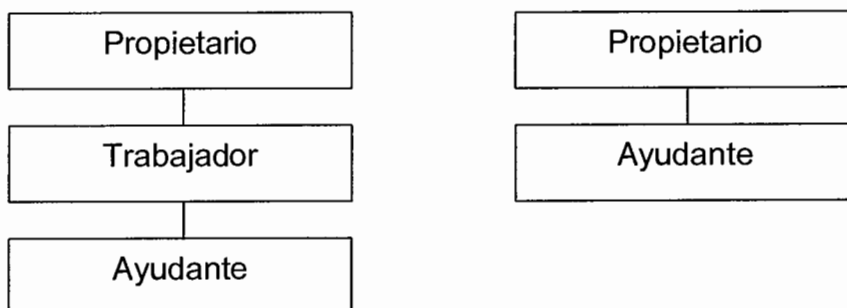
2.4 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Unidades económicas cuyo fin principal es la producción para consumo familiar o para venta. El Municipio no cuenta con panificadoras estructuradas y las existentes están constituidas por tres personas promedio; padre, hijo y un empleado.

2.4.1 Estructura organizacional

En las panificadoras generalmente la estructura está constituida por el propietario encargado de administrar, el trabajador (aprendiz) remunerado y el ayudante asalariado. La siguiente gráfica muestra los dos tipos de estructuras:

Gráfica 5
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Estructura Organizacional
Actividad Artesanal Panadería
Año: 2011



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

Las panaderías se estructuran de dos formas; la primera está compuesta por tres participantes: el propietario, un integrante familiar remunerado (próximo heredero) y un ayudante que recibe salario por la fuerza laboral brindada; la segunda está integrada por el propietario y un ayudante asalariado.

2.1.1 Diseño organizacional

El diseño de organización familiar, define al padre de familia propietario del negocio como dirigente y representante legal. La autoridad y responsabilidad se transmiten por una sola persona de manera informal a los integrantes familiares y ayudantes remunerados.

El lugar de trabajo está ubicado en los hogares de los propietarios, sin acceso a capacitaciones o asesorías. La división del trabajo es resultado de responsabilizar al productor, trabajador o ayudante, en la correcta ejecución de las tareas asignadas, debido a que no se cuenta con manuales o reglamentos formales que rijan y establezcan los procedimientos, autoridades y responsabilidades de cada trabajador.

2.1.2 Sistema organizacional

La panadería se rige a una organización de tipo lineal, donde una persona administra las actividades, maneja costos e inventarios, delega obligaciones a los trabajadores y ayudantes (familiares), planifica los procesos y volúmenes de producción; habitualmente el padre de familia o jefe de hogar realizan estas actividades.

2.2 GENERACIÓN DE EMPLEO

La panadería genera empleo a tres personas promedio por cada negocio, con las funciones de propietario, trabajador y ayudante; el ingreso que se obtiene al suministrar el producto, sufraga al sostenimiento de las familias de quienes se dedican a la actividad, dicha generación se presenta a continuación:

Tabla 5
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Generación de Empleo
Actividad Artesanal Panadería
Año: 2011

Características	Mano de obra	Descripción
Cantidad de trabajadores	Familiar	18 personas
	Asalariada	36 personas
Forma de pago	Familiar	Utilidad por inversión
	Asalariada	Salario mensual

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

La actividad de panadería genera empleo a 54 personas, de éstas el 67% son remuneradas y el 33% restante perciben ganancias con las que sufragan los gastos personales y familiares.

2.6 PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

El problema inicial en el negocio de las panaderías es la falta de organización formal entre los propietarios y la capacidad económica que se poseen, lo cual dificulta el acceso a capacitaciones, aplicación de procesos administrativos adecuados y asesorías técnicas que permitan el desarrollo de la actividad.

Debido a la falta de recursos económicos y de capacidad instalada, no se buscan nuevos canales de comercialización que permitan llevar el producto a un mayor número de clientes. La expansión del mercado es uno de los principales temores de los propietarios, porque la distribución a las diferentes áreas rurales sería por cuenta de ellos y el volumen de producción aumentaría, pero este incremento de cobertura daría como resultado un alza en las ganancias y en la generación de empleo.

2.7 PROPUESTA DE SOLUCIÓN

La propuesta consiste en implementar estrategias como una correcta cultura laboral para evitar la duplicidad de actividades; optimizar el sistema productivo para maximizar los insumos utilizados y mejorar los procedimientos empleados;

instruir sobre la adecuada administración de los recursos económicos para facilitar la correcta provisión de los mejores materiales e insumos utilizados; y propiciar el adecuado funcionamiento de los canales de comercialización para el aprovechamiento del mercado potencial a nivel municipal.

El objetivo final de las estrategias propuestas es que los productores se organicen formalmente a través de un comité, con el fin de acceder a créditos financieros, capacitación técnica e insumos de mejor calidad a mejores precios, posteriormente de haber corregido las deficiencias a nivel particular.

Parte de la propuesta en el aspecto de comercialización, es ampliar el mercado a través de la implementación y desarrollo de la siguiente estrategia:

Que las panaderías que tienen sede en el casco urbano utilicen los servicios de entes intermediarios, quienes serán encargados de distribuir el producto en pick ups o motocicletas, a tiendas y casas particulares de las diferentes aldeas rurales accesibles, tales como: La Laguna, El Rodeo, Las Cofradías, Los Achiotés, Barranca Honda, Sacamil y Palos Abrazados; mientras que las panificadoras situadas en la aldea Ciudad Pedro de Alvarado puedan hacer llegar de la misma forma el producto a las aldeas: El Obraje, Poza del Llano, El Nuevo, Las Flores, Antigua Montufar, El Rosario y El Salamar.

Los objetivos de la estrategia son: posicionar el producto, incrementar las ventas, tener mayor cobertura y generar empleo; con el propósito de contribuir al desarrollo del Comité y el Municipio, sin olvidar que el beneficio es económico y alimenticio, por la facilidad y acceso que tendrían las unidades familiares al consumo de pan.

CAPÍTULO III
PROPUESTA DE INVERSIÓN
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SANDÍA

La propuesta de inversión es presentada con el objetivo de beneficiar la economía de la población a través de la implementación del proyecto; se determinó que la sandía no se cosecha en el Municipio a pesar que éste cuenta con las condiciones climáticas y geográficas aptas para el cultivo.

Al considerar la producción y comercialización del producto para la generación de ganancias y empleo para la comunidad, se considera rentable ejecutar el proyecto descrito en este informe, el cual incluye los estudios de mercado, técnico, administrativo legal y financiero, que permitirá la determinación de la viabilidad económica y comercial del mismo. Asimismo, se describe el proceso productivo de la sandía, desde la siembra hasta la cosecha. Además presenta la evaluación financiera que determina la factibilidad del proyecto.

3.1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto del cultivo y comercialización de sandía, se realizará en una superficie de cinco manzanas de terreno, ubicadas en la aldea El Rosario que se encuentra a 30 kilómetros de la Cabecera Municipal.

Se ha determinado que la organización que mejor se adapta a las necesidades productivas del proyecto agrícola, es un comité, el cual debe estar legalmente constituido. El Comité propuesto deberá estar integrado por asociados que con el aporte económico buscarán perfeccionar aspectos en cuanto a calidad y cantidad en producción, elevar el nivel de ingresos y por ende mejorar las condiciones de vida. Además, deberá estar administrado por profesionales que velarán por el desarrollo y funcionamiento de las operaciones, remunerados con un sueldo base y bonificación mensual en cada puesto.

El recurso económico inicial que se requiere para la ejecución del proyecto es de Q.196,166.00 los cuales serán financiados por el aporte de los asociados del

Comité y mediante un préstamo fiduciario, solidario y mancomunado por los asociados a través de una entidad bancaria a una tasa de interés determinada por el mismo anualmente. Del total económico inicial el 16.43% está destinado para inversión fija y el 83.57% restante para capital de trabajo.

El volumen de producción real propiciado en dos cosechas anuales, dará como resultado un ingreso económico neto de Q.475,000.00 a un precio de venta de Q.6.25, proyectado para los cinco años de vida útil del proyecto.

El producto está dirigido a nivel nacional a la población de ambos sexos mayor de un año y que no padezcan de diabetes.

3.2. JUSTIFICACIÓN

La producción de sandía es considerada una actividad potencial en el Municipio, debido a que la agricultura es una de las principales fuentes de ingresos. Se cuenta con características favorables para el cultivo, tales como: el clima, altitud, propiedades de los suelos, mano de obra disponible y vías de comunicación accesibles que permitirán transportar el producto. Se pretende que el desarrollo del proyecto contribuya al crecimiento económico de la aldea El Rosario, debido a la generación de empleo en todo el proceso productivo.

3.3. OBJETIVOS

Con la ejecución del proyecto se espera alcanzar los siguientes objetivos:

3.3.1 General

Contribuir al desarrollo socioeconómico del Municipio, a través de una propuesta sólida de inversión y diversificación de los productos en la actividad agrícola.

3.3.2 Específicos

Los objetivos que se pretenden alcanzar específicamente con la realización del proyecto son:

- Proponer el cultivo de sandía como una alternativa en la producción agrícola del Municipio.
- Fortalecer al desarrollo económico y social del Municipio a través de la generación de empleo.
- Identificar las fuentes de financiamiento necesarias para realizar el proyecto.
- Establecer los canales de comercialización para que los productores directos obtengan mejores beneficios.
- Proponer la estructura organizativa idónea para maximizar el rendimiento de la producción y comercialización.

3.4. ESTUDIO DE MERCADO

Útil para determinar la viabilidad del proyecto a través de la compilación sistemática de datos cualitativos y cuantitativos, como: oferta, demanda, precio y comercialización del producto, con el fin de conocer la aceptación, gustos y preferencias por parte del consumidor y así estimar el comportamiento futuro.

El propósito del estudio es determinar la existencia de demanda insatisfecha en las personas. El mercado determinado para el proyecto será a nivel nacional, por lo cual, el total de la producción se comercializará por los mayoristas, en la Central de Mayoreo –CENMA– y al mercado La Terminal de la Ciudad Capital, para ser adquirida ahí con mayor facilidad por los minoristas y éstos ponerla a disposición del consumidor final.

3.4.1 Identificación del producto

La sandía también conocida como melón de agua, tiene dentro de la composición química, sales minerales y vitaminas. “El nombre científico es *Citrullus Lanatus* (Thunb). Sinónimos: C. Vulgaris y *Colocynthis Citrullus*; pertenece a la familia: Cucurbitaceae”.⁶

⁶ Articulos.es. *El cultivo de la sandía*. (en línea). España. Consultado el 5 de noviembre de 2011. Disponible en: <http://www.articulos.es/jardineria/CULTIVO-DE-LA-SANDÍA.html>

La sandía proviene de una planta trepadora, herbácea y de tallos rastreros, cuyos frutos de gran tamaño y de igual nombre son utilizados como alimento. Tiene hojas cubiertas por una ligera vellosidad, las flores son grandes y de color amarillo. Suele tener una forma esférica o elíptica y la pulpa puede ser roja o rosa oscura, por la presencia de un agente antioxidante llamado licopeno. Alberga a la vez una gran cantidad de semillas en el interior, las cuales son negras y tienen forma de lágrima. La gran cantidad que contiene de agua la convierte en una fruta refrescante y enriquecida por las sales minerales que tiene disueltas. Las numerosas semillas también se aprovechan en la medicina por el alto contenido de vitamina E.

La planta posee un sistema radicular y es muy ramificada, la raíz principal es profunda y las secundarias son distribuidas superficialmente. La siembra puede llevarse a cabo en semillero o en el terreno directamente.

- **Valor nutritivo**

“Los principales componentes son: sales minerales, potasio, magnesio, calcio y fósforo, las cuales se encuentran en una proporción de 110, 11, 8 y 14 miligramos por cada 100 gramos de sandía respectivamente. La fibra corresponde al 1% de la pulpa del fruto de la planta; las vitaminas que se encuentran en mayor cantidad son: C, B3 y B1, con 10, 0.2 y 0.1 miligramos, respectivamente. Tiene cerca del 90% de agua, por lo tanto estimula la eliminación de líquidos del organismo; tiene un 7% de hidratos de carbono y alrededor del 0.5% corresponden a grasas.”⁷

- **Usos del producto**

El consumo de sandía es recomendado a nivel medicinal para: prevenir estreñimiento y digestiones irregulares, síntomas de envejecimiento, eliminar toxinas presentes en el organismo y reducir la presión arterial.

⁷ Artículos.es. *El cultivo de la sandía*. (en línea). España. Consultado el 5 de noviembre de 2011. Disponible en: <http://www.articulos.es/jardineria/CULTIVO-DE-LA-SANDÍA.html>

La sandía tiene propiedades diuréticas, útiles para el tratamiento de enfermedades como la cistitis, nefritis e infecciones urinarias, además de ayudar a prevenir la formación de cálculos renales.

3.4.2 Oferta

Unidades de sandía que los vendedores están dispuestos a poner a la venta, a precios establecidos por el mercado durante un tiempo determinado.

- **Oferta histórica y proyectada**

Conformada por la producción nacional más las importaciones, como lo muestra el siguiente cuadro:

Cuadro 16
República de Guatemala
Oferta Histórica y Proyectada de Sandía
Período: 2006 - 2015
(en quintales)

Año	Producción	Importaciones	Oferta total
2006	738,100	25,201	763,301
2007	750,000	21,042	771,042
2008	840,000	38,401	878,401
2009	844,200	39,271	883,471
2010	871,500	49,048	920,548
2011	917,060	54,369	971,429
2012	953,160	60,961	1,014,121
2013	989,260	67,553	1,056,813
2014	1,025,360	74,145	1,099,505
2015	1,061,460	80,737	1,142,197

Fuente: elaboración propia, con base en información proporcionada por el departamento de estadísticas económicas del Banco de Guatemala –BANGUAT– y método de mínimos cuadrados: $Y_c = a + bx$, donde $a = 808,760$ y $b = 36,100$ para producción; $a = 34,593$ y $b = 6,592$ para importaciones. Año base 2008.

A través del método de mínimos cuadrados se pudo establecer en el cuadro anterior que la producción y las importaciones mantienen un constante crecimiento, por lo cual, la oferta total presenta un incremento durante el período proyectado.

3.4.3 Demanda

Unidades de sandía que los consumidores son capaces de adquirir a precios establecidos por el mercado durante un período de tiempo establecido. Dentro de la concentración geográfica de la demanda total de este producto a nivel nacional, la Ciudad Capital participa a través de la Central de Mayoreo –CENMA–, y el mercado La Terminal.

• Demanda potencial histórica y proyectada

Se deriva de multiplicar la población delimitada por el consumo per cápita, como se muestra a continuación:

Cuadro 17
República de Guatemala
Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Sandía
Período: 2006 - 2015

Año	Población nacional	Población delimitada 75%	Consumo per cápita * en quintales	Demanda potencial
2006	13,018,759	9,764,069	0.40	3,905,628
2007	13,344,770	10,008,578	0.40	4,003,431
2008	13,677,815	10,258,361	0.40	4,103,344
2009	14,017,057	10,512,793	0.40	4,205,117
2010	14,361,666	10,771,250	0.40	4,308,500
2011	14,713,763	11,035,322	0.40	4,414,129
2012	15,073,375	11,305,031	0.40	4,522,012
2013	15,438,384	11,578,788	0.40	4,631,515
2014	15,806,675	11,855,006	0.40	4,742,002
2015	16,176,133	12,132,100	0.40	4,852,840

* Ver anexo 3

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación y Proyección de Población 2003-2020 del Instituto Nacional de Estadística –INE– año 2002, recomendación de los programas especiales de seguridad alimentaria –PESA– de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación –FAO– y Hoja de Balance de Alimentos –HBA– 2008 Guatemala.

Se excluye del total de la población un 25% comprendido por: aquellas personas que no gustan del consumo del producto (5%), no tienen acceso económico al mismo (10%) y padecen de diabetes (10%), la demanda potencial proyectada

muestra un comportamiento ascendente, derivado del incremento poblacional, lo cual es favorable para el proyecto debido a la constante solicitud del producto por ser necesario en la cadena alimenticia de cada persona.

- **Consumo aparente histórico y proyectado**

Producto neto que la población ha consumido y tendrá a disposición para el consumo, como lo muestra el siguiente cuadro:

Cuadro 18
República de Guatemala
Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Sandía
Período: 2006 - 2015
(en quintales)

Año	Producción	Importación	Exportación	Consumo aparente
2006	738,100	25,201	295,526	467,775
2007	750,000	21,042	381,148	389,894
2008	840,000	38,401	408,230	470,171
2009	844,200	39,271	450,708	432,763
2010	871,500	49,048	580,447	340,101
2011	917,060	54,369	615,032	356,397
2012	953,160	60,961	678,972	335,149
2013	989,260	67,553	742,912	313,901
2014	1,025,360	74,145	806,852	292,653
2015	1,061,460	80,737	870,792	271,405

Fuente: elaboración propia, con base en datos del cuadro 16 de la oferta histórica y proyectada, informe El Agro en Cifras 01/2011 de la Dirección de Planeamiento del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA– y a través del método de mínimos cuadrados: $Y_c = a + bx$, donde $a = 423,212$ y $b = 63,940$ para exportaciones. Año base 2008.

El cálculo del consumo aparente histórico y proyectado de la sandía, muestra un comportamiento decreciente favorable para el proyecto propuesto, debido a la aportación que éste propiciará respecto a las cantidades de sandías para ser consumidas a nacional para un período de cinco años.

- **Demanda insatisfecha histórica y proyectada**

Unidades de sandía disponibles en el mercado para cubrir los requerimientos del consumidor. A continuación se presenta el cuadro donde se establece la demanda insatisfecha:

Cuadro 19
República de Guatemala
Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Sandía
Período: 2006 - 2015
(en quintales)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2006	3,905,628	467,775	3,437,853
2007	4,003,431	389,894	3,613,537
2008	4,103,344	470,171	3,633,173
2009	4,205,117	432,762	3,772,355
2010	4,308,500	340,101	3,968,399
2011	4,414,129	356,397	4,057,732
2012	4,522,012	335,149	4,186,863
2013	4,631,515	313,901	4,317,614
2014	4,742,002	292,653	4,449,349
2015	4,852,840	271,405	4,581,435

Fuente: elaboración propia, con base en datos del cuadro 17 de la demanda potencial histórica y proyectada, cuadro 18 del consumo aparente histórico y proyectado del presente informe.

El cuadro anterior muestra la cantidad de sandías en quintales que estuvieron a disposición para cubrir la necesidad de consumo de la población, representadas por las sumas ascendentes en las cifras calculadas. La tendencia creciente de la demanda insatisfecha proyectada, indica que las condiciones del mercado son favorables para el proyecto, con un incremento en la cantidad de consumidores.

3.4.4 Precio

Éste sufre fluctuaciones según la época del año, cuando la producción es abundante éste decrece, todo lo contrario sucede al disminuir la obtención del producto. El precio de venta por sandía es de Q.6.25 para los mayoristas.

3.4.5 Comercialización

El tema de comercialización de la producción de sandía se desarrolla en el Capítulo IV del presente informe, donde se analiza el proceso de manera detallada, por medio de las etapas de concentración, equilibrio y distribución.

3.5. ESTUDIO TÉCNICO

Éste contribuye a establecer la cantidad de insumos requeridos para la producción y venta, así como determinar la factibilidad del proyecto a nivel técnico. Para el desarrollo del mismo se debe tomar en cuenta la tecnología a utilizar en el proceso productivo, insumos, recurso humano, maquinaria y equipo.

3.5.1 Localización

Área geográfica óptima para maximizar los recursos invertidos en la implementación del proyecto. La localización se determina por:

- **Macrolocalización**

El proyecto estará localizado en el municipio de Moyuta, departamento de Jutiapa, a 114 kilómetros de la Ciudad Capital y a 54 kilómetros de la Cabecera Departamental.

- **Microlocalización**

El proyecto estará localizado en la aldea El Rosario ubicada a 30 kilómetros de la Cabecera Municipal. Dicha ubicación es propuesta como una estrategia de producción, debido a que en éste centro poblado se encuentra la laguna El Tule, utilizada para abastecer de agua las siembras del lugar, no está contaminada y a diferencia de otras lagunas no es destinada al turismo.

3.5.2 Tamaño

El proyecto requiere una superficie de cinco manzanas, de las cuales se obtendrá un volumen de producción de 76,000 unidades anuales netas.

3.5.2.1 Volumen, valor y superficie de la producción

Producción que generará el proyecto en unidades, durante las cosechas de cada año respecto al valor total de la producción y la superficie cultivada:

Cuadro 20
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Sandía
Volumen, Valor y Superficie de la Producción
Año: 2011

Año	Superficie cultivada en manzanas	Cosechas al año	Producción total en unidades	Merma (5%)	Producción neta en unidades	Precio de venta en unidades Q.	Valor total ventas Q.
1	5	2	80,000	4,000	76,000	6.25	475,000
2	5	2	80,000	4,000	76,000	6.25	475,000
3	5	2	80,000	4,000	76,000	6.25	475,000
4	5	2	80,000	4,000	76,000	6.25	475,000
5	5	2	80,000	4,000	76,000	6.25	475,000
Totales			400,000	20,000	380,000		2,375,000

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

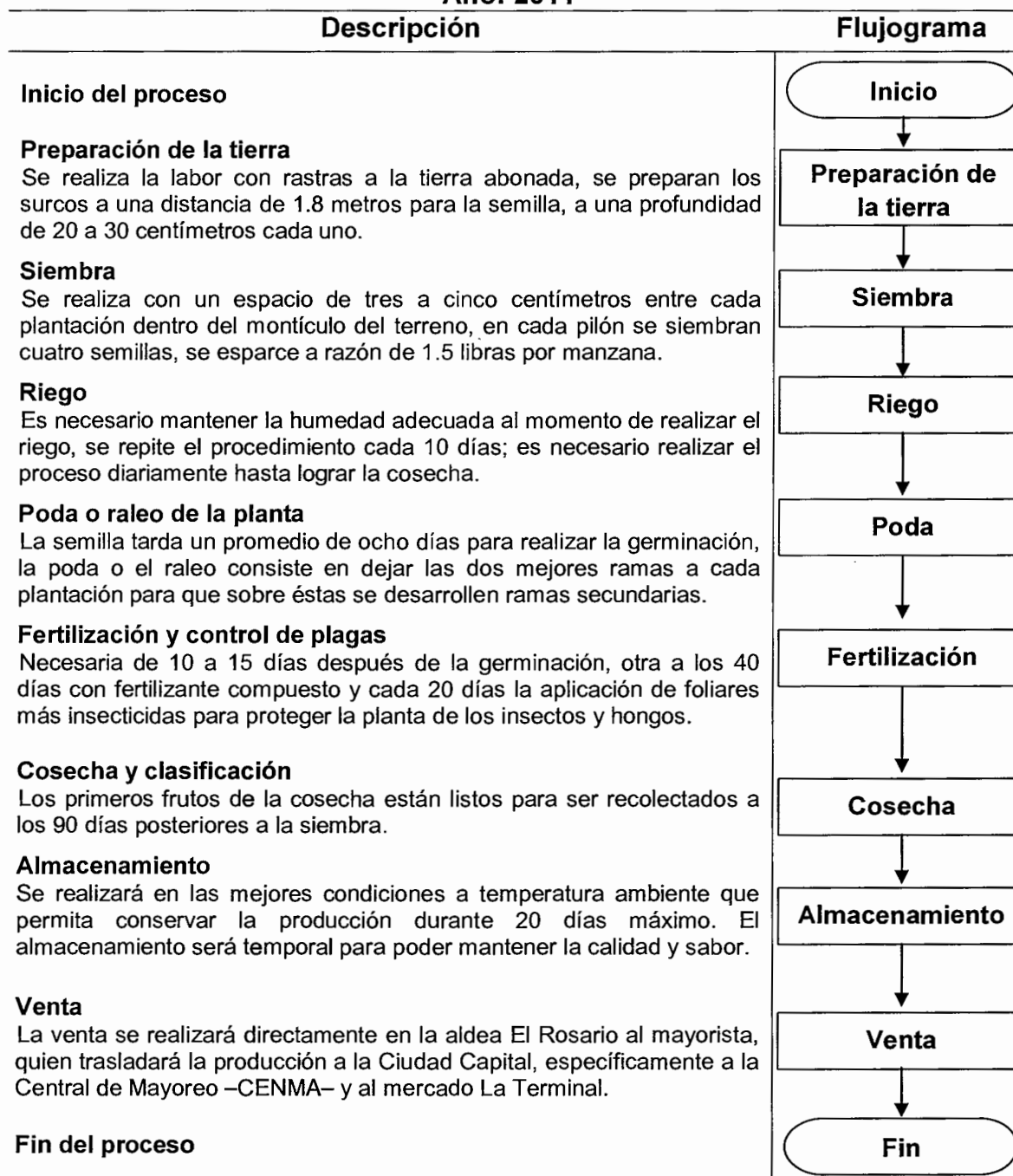
Según el cuadro anterior, la producción real anual en dos cosechas con una superficie de cinco manzanas será de 76,000 unidades, lo cual da como resultado un valor total neto de Q.2,375,000.00 al final de los cinco años proyectados.

3.5.3 Proceso productivo

Procedimientos que el cultivo de sandía requiere, desde la preparación de la tierra, hasta la obtención de la cosecha y venta; no es necesario ningún tipo de transformación ó empaque, por lo tanto la distribución será en el mismo estado natural del fruto.

Las diferentes fases del proceso de producción se presentan a continuación:

Gráfica 6
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Sandía
Descripción y Flujograma del Proceso de Producción
Año: 2011



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

La gráfica anterior describe específicamente cada una de las etapas necesarias para el desarrollo del proceso productivo del cultivo de sandía en cada cosecha, para garantizar de esta manera la adquisición de un producto de calidad y aceptación a nivel nacional.

3.5.4. Requerimientos técnicos

Son los recursos mínimos que el proyecto necesita obtener para la primera producción de sandía, entre éstos están: equipos, herramientas, insumos, mobiliario, equipo de cómputo, financiamiento y mano de obra.

- **Recursos humanos**

Compuesto por la Asamblea General integrada por 20 asociados del Comité quienes contribuyen con un aporte financiero y un equipo administrativo de seis profesionales que velarán por el desarrollo y funcionamiento de las operaciones, remunerados con un sueldo base y bonificación mensual en cada puesto.

- **Materiales**

Comprende la suma de erogaciones efectuadas en: arrendamiento anual de un terreno de cinco manzanas, del cual se obtendrá un volumen total de 80,000 unidades anuales; alquiler de una bodega para el almacenamiento de la producción; oficina necesaria para las actividades administrativas, negociaciones, gestiones financieras y legales; equipo y herramienta agrícola, mobiliario y computo de oficina, al igual que insumos útiles para la producción.

- **Financieros**

El Recurso económico inicial que se requiere para la ejecución del proyecto es de Q.196,166.00 de los cuales el 60% equivalente a Q.117,699.60 serán aportados por los 20 asociados del Comité y el 40% restante correspondiente a Q78,466.40 serán mediante un préstamo fiduciario, solidario y mancomunado entre los asociados, a través de la entidad bancaria Banco de Desarrollo Rural, S.A. –BANRURAL– a una tasa de interés del 16% anual.

Del monto económico total necesario para iniciar el proyecto, el 16.43% están destinados para inversión fija y el 83.57% restante para capital de trabajo.

3.6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

Determina los elementos administrativos y legales del proyecto, para una adecuada organización del mismo, por lo cual, se propone la formación de un comité. El estudio se profundiza en el capítulo V del presente informe.

3.7. ESTUDIO FINANCIERO

Estudio que define la perspectiva financiera de la inversión, al determinar la inversión fija y en capital de trabajo, las dos partes fundamentales de este estudio son: la formulación y la evaluación; la primera consiste en la elaboración de estados financieros; la segunda se aplica para confirmar la viabilidad del proyecto.

3.7.1. Inversión fija

Parte del proceso de formulación, que representa todos los gastos que se efectúan en la adquisición de los recursos tangibles e intangibles, requeridos para iniciar el proyecto, como se muestra a continuación:

Cuadro 21
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Sandía
Inversión Fija
Año: 2011

Descripción	Cantidad	Precio unitario Q.	Sub-total Q.	Total Q.
<u>Tangibles</u>				25,735
Equipo agrícola			5,500	
Bomba para fumigar	5	550	2,750	
Carretilla de mano	5	250	1,250	
Mascarilla para fumigar	5	300	1,500	
Equipo para riego			13,000	
Bomba para riego	1	7,000	7,000	
Sistema para riego	1	6,000	6,000	
Herramienta agrícola			1,250	
Azadón	10	50	500	
Jibo	5	30	150	
Canasta plástica	10	60	600	
Mobiliario y equipo			2,385	
Escritorio secretarial	1	700	700	
Silla secretarial	1	250	250	
Calculadora de escritorio	1	50	50	
Mesa plástica para reunión	1	135	135	
Silla plástica	10	45	450	
Archivador de metal	1	800	800	
Equipo de computación			3,600	
Computadora	1	3,000	3,000	
Impresora multifuncional	1	600	600	
<u>Intangibles</u>				6,500
Gastos de organización			3,000	
Gastos de constitución			3,500	
Total inversión fija				32,235

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

El cuadro anterior muestra la inversión fija, que se debe realizar en el primer año de operación. Los recursos tangibles están representados por el 80% y los intangibles por el 20% restante, los cuales constituyen parte del patrimonio del proyecto.

3.7.2. Inversión en capital de trabajo

Recursos con los que se debe contar para cubrir los costos variables y gastos de insumos necesarios para iniciar el proyecto.

A continuación se detalla la inversión en capital de trabajo requerida:

Cuadro 22
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Sandía
Inversión en Capital de Trabajo
Año: 2011

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario Q.	Valor total Q.
<u>Insumos</u>				
Semilla				556
Semilla	libra	8	69.46	556
Fertilizante				345
Byfolan	litro	5	69.00	345
Insecticida				4,500
Fisadan	libra	375	12.00	4,500
Fungicida				720
Dithane M-45	litro	8	90.00	720
Herbicida				258
Gramoxone	litro	8	32.25	258
<u>Mano de obra</u>				54,626
Preparación de la tierra	jornal	140	63.70	8,918
Siembra directa	jornal	75	63.70	4,778
Riego	jornal	55	63.70	3,504
Fertilización	jornal	40	63.70	2,548
Fertilización foliar	jornal	40	63.70	2,548
Limpia	jornal	60	63.70	3,822
Control fitosanitario	jornal	65	63.70	4,141
Cosecha y clasificación	jornal	175	63.70	11,148
Bonificación incentivo	%	650	8.33	5,415
Séptimo día				7,804
<u>Costos indirectos variables</u>				20,877
Cuota patronal	%	11.67	49,211.00	5,743
Prestaciones laborales	%	30.55	49,211.00	15,034
Fletes por traslado de insumos	unidad	1	100.00	100

Continúa página siguiente

Continúa cuadro 22

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario Q.	Valor total Q.
<u>Costos fijos de producción</u>				19,150
Arrendamiento de terreno		5	200.00	1,000
Arrendamiento de galera para insumos		1	150.00	150
Honorarios ingeniero agrónomo		6	3,000.00	18,000
<u>Gastos de administración</u>				62,899
Sueldos	mensual	6	6,000.00	36,000
Bonificación incentivo	mensual	6	750.00	4,500
Cuota patronal	%	11.67	36,000.00	4,201
Prestaciones laborales	%	30.55	36,000.00	10,998
Alquiler de oficina	mensual	6	500.00	3,000
Agua, luz y teléfono	mensual	6	500.00	3,000
Papelería y útiles	mensual	6	200.00	1,200
Total inversión en capital de trabajo				163,931

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

El cuadro anterior muestra que el 4% de la inversión total en capital de trabajo, es para compra de insumos, el 33% para pago de prestaciones de mano de obra, el 13% para costos indirectos y gastos variables, el 12% para costos fijos de producción y el 38% faltante para gastos administrativos.

La inversión del capital de trabajo se debe realizar para el primer año de operación, la cual debe ser aplicada en una superficie de cinco manzanas, desde la preparación del terreno hasta la generación de ingresos.

3.7.3. Inversión total

Monto económico total necesario para poner en marcha el proyecto, el cual resulta de sumar la inversión fija y el capital de trabajo.

A continuación se presenta el cuadro de la inversión total a utilizar en el proyecto:

Cuadro 23
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Sandía
Inversión Total
Año: 2011

Descripción	Valor total Q.	%
<u>Inversión fija</u>	32,235	16.43
Mobiliario y equipo	2,385	
Equipo de computación	3,600	
Equipo agrícola	5,500	
Equipo para riego	13,000	
Herramienta agrícola	1,250	
Gastos de organización	3,000	
Gastos de constitución	3,500	
<u>Inversión en capital de trabajo</u>	163,931	83.57
Semilla	556	
Fertilizante	345	
Insecticida	4,500	
Fungicida	720	
Herbicida	258	
Mano de obra	54,626	
Costos indirectos variables	20,877	
Costos fijos de producción	19,150	
Gastos de administración	62,899	
<u>Inversión total</u>	196,166	100.00

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

El cuadro anterior muestra el monto total necesario para la producción de sandía, el cual asciende a Q.196,166 representado por la inversión fija con un 26.43% y el capital de trabajo con el 83.57%, necesarios para iniciar el desarrollo del proyecto.

3.7.4. Financiamiento

Son fuentes para obtención de los recursos monetarios necesarios para el desarrollo del proyecto; éstas pueden ser internas y externas.

La forma de capitalizar el proyecto es con el 60% como aportación interna y el 40% por un préstamo fiduciario, solidario y mancomunado entre los asociados como financiamiento externo a través de la entidad bancaria Banco de Desarrollo Rural, S.A. –BANRURAL–.

La cancelación y liquidación del préstamo se realizará en el primer año de operaciones, cuya cantidad asciende a Q.91,020.56 a una tasa de interés anual del 16%. Debido a la productividad y eficiencia económica del proyecto, éste contará con la capacidad financiera para liquidar el compromiso durante el primer año de funciones.

3.7.5. Estados financieros

Utilizados para visualizar la situación económica de una entidad; la proyección de los estados financieros determinará el avance del proyecto en cada año.

- **Costo directo de producción proyectado**

Estado financiero que refleja el costo de los elementos que intervienen en la producción de sandía como: insumos, mano de obra y costos indirectos variables, además del comportamiento financiero, que determina el costo por unidad en la producción de sandía para el período de duración del proyecto.

A continuación se presenta el cuadro del estado de costo directo de producción para los cinco años de vida del proyecto:

Cuadro 24
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Sandía
Estado de Costo Directo de Producción Proyectado
del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
Año: 2011
(cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Insumos	12,757	12,757	12,757	12,757	12,757
Semilla	1,111	1,111	1,111	1,111	1,111
Fertilizante byfolan	690	690	690	690	690
Fisadan	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
Dithane M-45	1,440	1,440	1,440	1,440	1,440
Gramoxone	516	516	516	516	516
Mano de obra	109,246	109,246	109,246	109,246	109,246
Preparación de la tierra	17,836	17,836	17,836	17,836	17,836
Siembra directa	9,555	9,555	9,555	9,555	9,555
Riego	7,007	7,007	7,007	7,007	7,007
Fertilización	5,096	5,096	5,096	5,096	5,096
Fertilización foliar	5,096	5,096	5,096	5,096	5,096
Limpia	7,644	7,644	7,644	7,644	7,644
Control fitosanitario	8,281	8,281	8,281	8,281	8,281
Cosecha y clasificación	22,295	22,295	22,295	22,295	22,295
Bonificación incentivo	10,829	10,829	10,829	10,829	10,829
Séptimo día	15,607	15,607	15,607	15,607	15,607
Costos indirectos variables	41,751	41,751	41,751	41,751	41,751
Cuota patronal	11,485	11,485	11,485	11,485	11,485
Prestaciones laborales	30,066	30,066	30,066	30,066	30,066
Fletes por traslado de insumos	200	200	200	200	200
Costo directo de producción	163,754	163,754	163,754	163,754	163,754
Producción en unidades	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
Costo por unidad	2.05	2.05	2.05	2.05	2.05

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

El total del costo directo de producción está representado por el 8% de insumos, 67% de mano de obra y el 25% por los costos indirectos variables, aplicable para los cinco años proyectados.

El costo directo de producción de una unidad de sandía es de Q.2.05, para un total de 80,000 unidades que incluye la merma.

- **Estado de resultados proyectado**

Utilizado para analizar varios indicadores, que determinan la rentabilidad del proyecto al puntualizar los ingresos y egresos anuales, expresados al final de cada año con la utilidad obtenida, como se muestra a continuación:

Cuadro 25
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Sandía
Estado de Resultados Proyectado
del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
Año: 2011
(cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	475,000	475,000	475,000	475,000	475,000
(-) Costo directo de producción	163,754	163,754	163,754	163,754	163,754
Ganancia marginal	311,246	311,246	311,246	311,246	311,246
(-) Costos fijos de producción	42,313	42,313	42,313	42,311	42,000
Arrendamiento de terreno	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Arrendamiento de galera para insumos	300	300	300	300	300
Honorarios ingeniero agrónomo	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
Depreciación equipo agrícola	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100
Depreciación equipo para riego	2,600	2,600	2,600	2,600	2,600
Depreciación herramienta agrícola	313	313	313	311	0
(-) Gastos de administración	128,775	128,775	128,775	127,575	127,575
Sueldos	72,000	72,000	72,000	72,000	72,000
Bonificación incentivo	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
Cuota patronal	8,402	8,402	8,402	8,402	8,402
Prestaciones laborales	21,996	21,996	21,996	21,996	21,996
Alquiler de oficina	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Agua, luz y teléfono	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Papelería y útiles	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Depreciación mobiliario y equipo	477	477	477	477	477
Depreciación equipo de computación	1,200	1,200	1,200	0	0
Amortización gastos de organización	600	600	600	600	600
Amortización gastos de constitución	700	700	700	700	700
Ganancia en operación	140,158	140,158	140,158	141,360	141,671
(-) Gastos financieros	12,555	0	0	0	0
Intereses sobre préstamo	12,555	0	0	0	0
Ganancia antes del ISR	127,603	140,158	140,158	141,360	141,671
Impuesto sobre la renta 31%	39,557	43,449	43,449	43,822	43,918
Ganancia neta	88,046	96,709	96,709	97,538	97,753

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

El estado de resultados anterior muestra con base a las ventas proyectadas, los costos en que se incurre durante la producción, además que los gastos financieros representados por los intereses del préstamo y el pago del impuesto sobre la renta, dejan una ganancia neta de Q.88,046.00 como resultado del ejercicio, para el primer año de funcionamiento del proyecto.

La utilidad neta estimada para el período proyectado muestra una variación, en el primer año, debido a los intereses por pagar del préstamo adquirido. Sin embargo, la mayor rentabilidad del proyecto, se puede observar desde el segundo año en adelante, con el incremento favorable en las ganancias hasta Q.97,753.00 obtenidos al final del ejercicio.

3.8. EVALUACIÓN FINANCIERA

Es la segunda parte del estudio financiero utilizada para demostrar y confirmar la viabilidad económica del proyecto, la rentabilidad de la inversión, además para evaluar la cobertura de los costos y gastos en que se incurra durante el proceso productivo.

Se emplea la evaluación financiera, como el proceso a través del cual se utilizan indicadores económicos para medir los resultados del proyecto.

3.8.1. Punto de equilibrio

Establece el límite entre las pérdidas y ganancias con base en la producción, al indicar el nivel en donde los ingresos y los costos son iguales.

- **Punto de equilibrio en valores**

Determina la cantidad de quetzales que se necesita obtener a través de las ventas, para cubrir los costos y gastos fijos. La forma de determinarlo es la siguiente:

$$\text{P.E.V.} = \frac{\text{Gastos fijos}}{\% \text{ de ganancia marginal}} = \frac{183,642.96}{0.655254737} = \text{Q}280,261.93$$

La fórmula anterior muestra que la cantidad económica de ventas anuales, debe ser como mínimo Q.280,261.93 de lo contrario el resultado del proyecto será pérdida y por consiguiente éste no sería factible.

- **Punto de equilibrio en unidades**

Determina la cantidad de unidades que se necesita vender, para cubrir los costos y gastos fijos. La forma de determinarlo es la siguiente:

$$\text{P.E.U.} = \frac{\text{P.E.V.}}{\text{Precio de Venta}} = \frac{280,261.93}{6.25} = 44,842$$

La fórmula anterior muestra que la cantidad de ventas anuales, debe ser como mínimo 44,842 unidades para cubrir los costos y gastos fijos.

- **Margen de seguridad del punto de equilibrio**

Indicador que muestra el porcentaje anual en que pueden disminuir las ventas sin producir pérdidas. A continuación se presenta el margen de seguridad:

$$\text{PMS} = \frac{\text{Ventas} - \text{P.E.V.}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{PMS} = \frac{475,000 - 280,261.93}{475,000}$$

$$\text{PMS} = \frac{194,738}{475,000} = 0.41$$

El cálculo anterior indica que las ventas no deben estar por debajo del 59% en cada año de producción, porque al no cumplir con este margen de seguridad representado en porcentaje, no será posible alcanzar el punto de equilibrio necesario.

3.8.2. Flujo neto de fondos

Detalla el monto de efectivo disponible después de incurrir en gastos, intereses y amortización al préstamo. Constituido por los ingresos y egresos de cada año de producción. El flujo neto de fondos proyectado se presenta a continuación:

Cuadro 26
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Sandía
Flujo Neto de Fondos Proyectado
Año: 2011
(cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	475,000	475,000	475,000	475,000	475,000
Ventas	475,000	475,000	475,000	475,000	475,000
Egresos	379,964	371,301	371,301	371,674	371,770
Costo directo de producción	163,754	163,754	163,754	163,754	163,754
Costos fijos de producción	38,300	38,300	38,300	38,300	38,300
Gastos de administración	125,798	125,798	125,798	125,798	125,798
Intereses sobre préstamo	12,555	0	0	0	0
Impuesto sobre la renta (31%)	39,557	43,449	43,449	43,822	43,918
Flujo neto de fondos	95,036	103,699	103,699	103,326	103,230

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

El movimiento de efectivo se mantendrá, luego de cubrir los costos y gasto en que se incurra durante los cinco años de vida útil del proyecto y conforme se cumplan los pagos de interés del préstamo, el flujo neto de fondos sufrirá incrementos favorables.

3.8.3. Tasa de rendimiento esperada mínima aceptada

Es el rendimiento mínimo aceptado que los asociados esperan recibir por el capital invertido en el proyecto; el porcentaje establecido es del 25% constituido por la suma de las siguientes tasas: rendimiento de una inversión libre de riesgo (captación del Banco de Guatemala) determinada en un 5%; inflación interanual para los próximos cinco años fijada en un 10%; y por último la estimación de riesgo del País correspondiente al 10%. La –TREMA– propuesta para la obtención de utilidades es mayor a la que ofrece el sistema bancario.

3.8.4. Valor actual neto

Valor monetario que determina el rendimiento real de la inversión inicial en el período de vida del proyecto, en relación al primer año de funcionamiento, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 27
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Sandía
Valor Actual Neto
Año: 2011
(cifras en quetzales)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Flujo neto de fondos	Factor de actualización 25%	Valor actual neto
0	196,166	0	196,166	(196,166)	1.0000	(196,166)
1	0	475,000	379,964	95,036	0.8000	76,029
2	0	475,000	371,301	103,699	0.6400	66,367
3	0	475,000	371,301	103,699	0.5120	53,094
4	0	475,000	371,674	103,326	0.4096	42,322
5	0	475,000	371,770	103,230	0.3277	33,828
196,166		2,375,000	2,062,176	312,824		75,475

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

El –VAN– en cada año es favorable, porque al considerar obtener una ganancia mínima del 25% no se arriesga la inversión y comparada con el aporte de Q.5,885.00 por cada asociado del Comité, la rentabilidad del ejercicio será mayor por cada año transcurrido. Por lo tanto, el proyecto es factible al generar utilidades durante todo el período de vida del mismo, después de cubrir la inversión inicial, costos y gastos de operación.

3.8.5. Relación beneficio costo

La –RBC– es un indicador que evalúa el proyecto a través de la dependencia existente entre los ingresos y costos, el cual es considerado favorable si se obtiene como resultado una cifra mayor a uno, porque significa que los ingresos que genera el proyecto son superiores al costo de las operaciones.

En este cálculo se toma en cuenta solamente los ingresos por venta y los egresos del período como se presenta a continuación:

Cuadro 28
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Sandía
Relación Beneficio Costo
Año: 2011
(cifras en quetzales)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Factor de actualización 25%	Ingresos actualizados	Egresos actualizados
0	196,166	0	196,166	1.0000	0	196,166
1	0	475,000	379,964	0.8000	380,000	303,971
2	0	475,000	371,301	0.6400	304,000	237,633
3	0	475,000	371,301	0.5120	243,200	190,106
4	0	475,000	371,674	0.4096	194,560	152,238
5	0	475,000	371,770	0.3277	155,658	121,829
196,166		2,375,000	2,062,176		1,277,418	1,201,943

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

La siguiente fórmula expresa la viabilidad y factibilidad del proyecto:

$$\text{Relación B/C} = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Egresos actualizados}} = \frac{1,277,418}{1,201,943} = 1.06$$

Los cálculos efectuados según los datos del cuadro anterior y la fórmula aplicada, indican que el proyecto es viable, porque la relación beneficio costo es mayor a la unidad y los ingresos actualizados superan los egresos en un 6%.

3.8.6. Tasa interna de retorno

Tasa que iguala la suma de los flujos descontados con la inversión inicial. La –TIR– indica el rendimiento real que generará el proyecto durante los cinco años estimados, determinada de la siguiente manera:

Cuadro 29
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Sandía
Tasa Interna de Retorno
Año: 2011
(cifras en quetzales)

Año	Flujo neto de fondos	Tasa de descuento 42.52 %	Flujo neto de fondos actualizado	Tasa de descuento 43%	Flujo neto de fondos actualizado	TIR 42.52 %	Flujo neto de fondos actualizado
0	(196,166)	1.0000	(196,166)	1.0000	(196,166)	1.0000	(196,166)
1	95,036	0.7017	66,684	0.6993	66,459	0.7017	66,684
2	103,699	0.4923	51,055	0.4890	50,711	0.4923	51,055
3	103,699	0.3455	35,824	0.3420	35,462	0.3455	35,824
4	103,326	0.2424	25,046	0.2391	24,710	0.2424	25,046
5	103,230	0.1701	17,558	0.1672	17,263	0.1701	17,558
	312,824		0		(1,561)		0

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

La rentabilidad del proyecto es confirmada con el 42.52% correspondiente a la tasa interna de retorno que muestra el cuadro anterior. A través de la siguiente fórmula se muestra el cálculo necesario para establecer este porcentaje:

$$\begin{aligned}
 \text{TIR} &= R_1 + \left[R_1 - R_2 * \frac{\text{VAN}^+}{(\text{VAN}^+) - (\text{VAN}^-)} \right] \\
 \text{TIR} &= 0.4252 + \left[0.4252 - 0.4300 * \frac{0}{0 - (-1,561)} \right] \\
 \text{TIR} &= 0.4252 + \left[-0.0048 * \frac{0.01}{1,561} \right] \\
 \text{TIR} &= 0.4252 + \left[0.00 * 0.00 \right] \\
 \text{TIR} &= 0.4252 + 0.00 \\
 \text{TIR} &= 0.4252
 \end{aligned}$$

El cálculo de la fórmula confirma la rentabilidad del proyecto al exceder a la –TREMA– del 25%, también ratifica la factibilidad del proyecto.

3.8.7. Período de recuperación de la inversión

Tiempo necesario para recuperar la inversión realizada, luego de iniciado el proyecto. El siguiente cuadro muestra los datos para calcular este período:

Cuadro 30
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Sandía
Período de Recuperación de la Inversión
Año: 2011
(cifras en quetzales)

Año	Inversión total	Flujo neto de fondos actualizado		Inversión no recuperada Q.
		Anual	Acumulado	
0	196,166	0	0	(196,166)
1	0	76,029	76,029	(120,137)
2	0	66,367	142,396	(53,770)
3	0	53,094	195,490	(676)
4	0	42,322	237,812	41,646
5	0	33,828	271,640	75,474
	196,166	271,640		

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

El cuadro anterior muestra de forma general, que para el segundo año la inversión será recuperada. Sin embargo, se presenta el cálculo a través de la fórmula que establece el dato específico respecto al período de recuperación:

$$PRI = \tilde{N}aRT + \frac{INRa\tilde{N}RT}{FNFa\tilde{N}RT}$$

$$PRI = 3 + \frac{676}{42,322}$$

$$PRI = 3 + 0.01597$$

$$PRI = 3.01597 * 1 \quad 3.015968686 = 3 \text{ años}$$

$$PRI = 0.01597 * 12 \quad 0.191624234 = 0 \text{ meses}$$

$$PRI = 0.19162 * 30 \quad 5.748727027 = 6 \text{ días}$$

En donde:

PRI = Período de recuperación

$\tilde{N}aRT$ = Año anterior al de la recuperación total

$INRa\tilde{N}RT$ = Inversión no recuperada anterior a la recuperación total

$FNFa\tilde{N}RT$ = Flujo neto de fondos actualizado del año de la recuperación total

Los cálculos muestran que el tiempo para recuperar la inversión es de tres años, y seis días. Comparado con el monto invertido se considera un proyecto rentable y favorable para los asociados.

3.9. IMPACTO SOCIAL

En esencia el impacto social da a conocer los efectos que la puesta en marcha del proyecto tendrá en el área de localización, ya sean positivos o negativos, que influyen en todo el ámbito de la economía nacional.

Al ejecutar el proyecto de producción de sandía en la aldea El Rosario, se obtendrá un resultado positivo, debido al desarrollo económico y social que éste conllevará; los beneficios obtenidos afectarán de forma directa a los dirigentes del proyecto y en forma indirecta a los pobladores del área de influencia, al generar empleo y mejorar el ingreso de los productores.

La generación de empleo en la actividad agrícola a nivel del Municipio representa un 8.21% del total general (ver capítulo I, resumen de actividades productivas), con la implementación del proyecto se espera contribuir con un 3.68% como mínimo dentro de esta rama, al generar plazas laborales para 20 personas a nivel operativo y seis más en funciones administrativas.

El cultivo de sandía no representa riesgo para el medio ambiente, pues los agroquímicos que se utilizarán son de fácil absorción por los suelos y no trasladan residuos al aire ni a los ríos en temporada de lluvia, dato confirmado por las consultas realizadas con algunos agrónomos de la región.

CAPÍTULO IV COMERCIALIZACIÓN PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SANDÍA

En la investigación de campo se determinó que dentro de las actividades agrícolas que se practican en el Municipio, no se desarrolla la producción de sandía debido a la situación económica los habitantes, se dedican a cultivar café, maíz y frijol, a pesar de las características favorables del lugar como clima y suelo, aptas para la explotación de este cultivo, lo cual ha generado desaprovechamiento de oportunidades para la diversificación.

Para el desarrollo de esta propuesta, se consideran factores como: clima, altitud, propiedades del suelo, ubicación, demanda insatisfecha, tamaño del proyecto, situación financiera, mano de obra disponible, vías de comunicación accesibles, entre otros, a manera de poder adecuar el proyecto a las condiciones sociales y económicas de los pobladores del Municipio.

Se propone la formación de un comité encargado de las funciones básicas y necesarias para hacer llegar el producto al consumidor final. Se plantea la participación de intermediarios para facilitar la dispersión del producto a nivel nacional.

4.1. PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN

Actividades que se realizan para facilitar ó poner a disposición del consumidor un producto final. Comprende las etapas de concentración, equilibrio y dispersión que se analizan a continuación:

4.1.1 Concentración

En esta etapa el responsable es el productor, quien debe velar por la concentración eficiente y calidad de la sandía, también es el encargado de la recolección, clasificación homogénea y venta de la misma.

La sandía se acumula en el mismo terreno de la cosecha ubicado en la aldea El Rosario, para posteriormente entregarla directamente al mayorista, quien será el encargado de comercializarla en la Ciudad Capital, específicamente a la Central de Mayoreo –CENMA– y el mercado La Terminal.

4.1.1 Equilibrio

Es contribuir equitativamente con la oferta a la demanda del producto, cuyo objetivo busca esta fase, la cual puede verse afectada debido a la estacionalidad del producto en la temporada de invierno, por la disminución de las ventas comparado con el verano.

El encargado de la comercialización en la organización, es el responsable de recabar información sobre la fluctuación de precios, competencia y condiciones del mercado, para hacer los ajustes necesarios; también determina el tiempo y el lugar en donde pondrá a la venta el producto, al mejor precio según la temporada, por lo tanto, deberá tomar en cuenta que en el mes de marzo se obtiene la primera cosecha y la segunda en septiembre. La responsabilidad del encargado de producción será planificar e implementar el programa de producción.

Según lo planificado, se parte de los meses en que se obtiene la cosecha del fruto, el proyecto favorece en cantidad a la oferta, pero no contribuyen en el equilibrio durante todo el año, debido a que la demanda es continua y la producción únicamente es ofrecida dos veces al año, por lo tanto, no satisface los requerimientos y necesidades permanentes de los demandantes.

4.1.2 Dispersión

Comprende todas aquellas actividades destinadas a trasladar la cosecha en tiempo y lugar específico, para ser adquirido por el consumidor final. El encargado de comercialización es el responsable de proponer la dispersión, sin embargo, es decisión de la Asamblea General aceptar la propuesta.

El proceso de distribución inicia cuando se vende el total del producto a los principales mayoristas, quienes lo comercializarán en el mercado La Terminal y la Central de Mayoreo –CENMA–, para posteriormente ofrecerlo a los minoristas y éstos lo pondrán a disposición del consumidor final en los diferentes puntos de venta a nivel nacional.

4.2. PROPUESTA DE COMERCIALIZACIÓN

La propuesta de comercialización se enfatiza en aspectos como: instituciones, funciones y estructura, los cuales se describen a continuación:

4.2.1 Instituciones de comercialización

Examina el comportamiento del mercado por participante, quienes desempeñan diferentes actividades dentro del proceso, para obtener como resultado la satisfacción de las necesidades del consumidor, asimismo, alcanzar los objetivos comerciales. Por lo cual se describe a continuación la participación de cada integrante del proceso:

- **Productor**

Ente primordial en la producción, integrado por los agricultores de la aldea El Rosario que conformaran el Comité, encargados de la siembra, tratamiento y cosecha del producto.

- **Mayorista**

Ente conformado por las personas encargadas de trasladar y vender a los minoristas el fruto adquirido con el productor. Éste tiene sede en la Central de Mayoreo –CENMA– y el mercado La Terminal de la Ciudad Capital.

- **Minorista**

Ente integrado por las personas que adquieren el producto en cantidades pequeñas, para ofrecerlas en los diferentes puntos de venta a nivel nacional, con el propósito de vender directamente y con mayor facilidad al consumidor final.

- **Consumidor final**

Ente conformado por la población en general, con capacidad económica establecida o potencial, que adquiere el producto para la satisfacción de necesidades, gustos y preferencias.

4.2.2 Funciones de comercialización

Son acciones lógicas que se realizan para maximizar el tratamiento del producto posteriormente de la cosecha, para facilitar el traslado hasta el consumidor. Las funciones que componen esta etapa se detallan a continuación:

4.2.2.1 Funciones físicas

Son actividades que se relacionan con el traslado físico y posibles transformaciones del producto. Se proponen las siguientes funciones para el proyecto:

- **Clasificación**

Acción que se realiza al momento de efectuar el corte y antes de realizar el almacenamiento del producto, el proceso de clasificación es completado en dos fases; la primera por los mismos agricultores, quienes por conocimiento separan las sandías según tamaño, peso y color; la segunda fase consiste en la supervisión por parte del encargado de producción, quien realiza una inspección para garantizar la calidad del producto y el ingreso a bodega.

- **Almacenamiento**

La producción será colocada en una bodega construida con block, lámina y piso de cemento, la cual estará ubicada dentro del terreno donde se cultiva la sandía.

El almacenamiento será a una temperatura ambiente que permita conservar la producción durante 20 días máximo. Se utilizarán divisiones de madera en la bodega que permitan el resguardo de las sandías y eviten el desorden.

- **Transporte**

El traslado de la producción será por medio de un flete ó vehículo propio, gestionado por el mayorista a través de un camión con capacidad para 4,000 unidades de sandía, de la aldea El Rosario del municipio de Moyuta, a la Central de Mayoreo –CENMA– y el mercado La Terminal en la Ciudad Capital.

4.2.2.2 Funciones de intercambio

Funciones que analizan cada una de las actividades necesarias para el traslado del producto al consumidor final, por lo cual se propone las siguientes acciones:

- **Compra venta**

Función efectuada por el encargado de comercialización directamente con el mayorista, por medio del método de inspección, el cual consiste en tener a la vista el producto para examinarlo físicamente y facilitar la decisión de compra. En negociación se establecen aspectos como: precio, lugar y tiempo de entrega.

- **Determinación de precios**

El encargado de comercialización será el responsable de proponer los precios de venta, sin embargo, es decisión de la Asamblea General aceptar la propuesta.

El precio será establecido según los costos de producción, conducta del mercado, estrategias de la competencia, márgenes de comercialización y utilidad que se pretende obtener.

4.2.2.3 Funciones auxiliares

Acciones que se desarrollan durante el proceso de comercialización del producto, cuyo objetivo es facilitar la realización de las funciones físicas y de intercambio.

Entre las funciones auxiliares aplicadas al proyecto están:

- **Información de precios**

El encargado de comercialización, será el responsable de obtener y gestionar la información actualizada sobre precios del mercado, procedentes de otros productores, distribuidores y vendedores del –CENMA– ó de La Terminal.

- **Financiamiento**

El financiamiento está integrado por el 60% de fuentes internas, comprendidas por el aporte de los 20 asociados que conforma el Comité “Productores de Sandías del Pacífico” –PROSAPA–, quienes aportarán Q.5,885.00 cada uno para un total de Q.117,700.00; el restante 40% está integrado por fuentes externas, comprendidas por un préstamo fiduciario a través de la entidad bancaria Banco de Desarrollo Rural, S.A. –BANRURAL–, con un monto que asciende a la cantidad de Q.78,466.00 pagaderos en el primer año de operación a una tasa de interés del 16% anual.

- **Aceptación de riesgos**

El proyecto como actividad económica estará expuesto a riesgos financieros y físicos, provocados por la obtención de una mala cosecha, el mal manejo en el precio de venta o en pérdidas físicas de la producción, los cuales deberán ser asumidos por cada uno de los integrantes del Comité, quienes tendrán que pronosticar y evitar cualquier posible riesgo, a través de planes estratégicos de acción y capacitaciones a los productores agrícolas.

4.2.3 Estructura de la comercialización

Son las relaciones entre compradores y vendedores que permiten conocer las condiciones sobre las cuales estará estructurado el mercado y los componentes.

4.2.3.1 Conducta de mercado

Respecto a la demanda de sandía por parte del mercado, ésta tiene mayor auge en temporada de verano, donde el proyecto se acopla a la perfección, debido a que la primera cosecha está disponible en el mes de marzo.

En la temporada de lluvia y frío la demanda del producto disminuye, sin embargo la segunda cosecha está disponible a partir del mes de septiembre.

4.2.3.2 Estructura de mercado

La sandía será producida en la aldea El Rosario y comercializada por el Comité –PROSAPA– directamente a los mayoristas, quienes serán los encargados de trasladar y vender a los distintos minoristas en el –CENMA– y La Terminal, éstos a la vez adquirirán el producto en cantidades pequeñas para ponerlo a disposición del consumidor final, en los distintos puntos de venta a nivel nacional, lo cual ayudará a generar mayor ganancia para cada ente participante, hacer al producto más atractivo y accesible para el demandante.

4.2.3.3 Eficiencia de mercado

Es alcanzar la satisfacción de las necesidades, gustos y preferencias de la población potencial y consumidores existentes, al nivelar el equilibrio entre la demanda y la oferta del producto, así como agregar a la producción utilidades como: forma, tiempo, lugar, posesión y cobertura del mercado.

El proyecto presenta mayor eficiencia en los meses marzo, abril y mayo de la temporada de verano, al igual lo hace en septiembre, octubre y noviembre al ofrecer el producto y contribuir en la satisfacción de los demandantes.

Caso contrario para los meses de enero, febrero, junio, julio, agosto y diciembre, donde la eficaz participación del proyecto se ve opacada por la falta de cobertura y satisfacción del mercado, lo cual da como resultado un 50% de eficiencia en el año, al contribuir con la oferta durante seis meses no consecutivos.

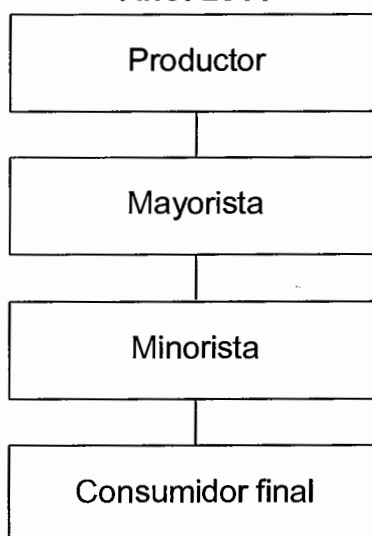
4.3. OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN

Es la relación que existe entre cada uno de los entes participantes en el canal de comercialización y el margen de utilidad que cada uno de ellos obtiene en el proceso. Las operaciones estarán regidas por el Comité y gestionadas por el encargado de comercialización.

4.3.1 Canal de comercialización

El Comité comercializa el 100% de la producción al mayorista, quien a la vez se encargará de la venta al minorista y éste al consumidor final. El canal de comercialización propuesto para la distribución de la producción de sandía es de nivel dos, el cual está estructurado en la siguiente gráfica:

Gráfica 7
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Sandía
Canal de Comercialización
Año: 2011



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

El canal propuesto en la gráfica anterior, sugiere que el productor venda el total de la producción al mayorista, para que éste traslade y comercialice el producto al minorista en los puntos de venta establecidos, para posteriormente ofrecerlo al consumidor final, quien lo podrá adquirir en las distintas localidades a nivel nacional.

4.3.2 Márgenes de comercialización

Es la diferencia entre el precio que recibe el productor por cada sandía vendida y el que paga el consumidor final por unidad adquirida.

A continuación se presenta el estudio de los porcentajes de inversión y participación de cada intermediario en el proceso de venta del producto:

Cuadro 31
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Sandía
Márgenes de Comercialización
Año: 2011

Institución	Precio de venta (Q)	1/ MBC (Q)	Costo de Mercadeo (Q)	2/ MNC (Q)	Rendimiento	
					% sobre inversión	% de participación
Productor	6.25					62.50
Mayorista	8.50	2.25	<u>0.31</u>	1.94	31.04	22.50
Transporte			0.10			
Carga y descarga			0.05			
Alquiler local			0.05			
Alquiler bodega			0.10			
Peaje			0.01			
Minorista	10.00	1.50	<u>0.20</u>	1.30	15.29	15.00
Transporte			0.10			
Piso de plaza			0.10			
Consumidor final						
Total		3.75	0.51	3.24		100.00

1/ Margen Bruto de Comercialización

2/ Margen Neto de Comercialización

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

Según el cuadro anterior el productor es quien tiene el mayor porcentaje de participación en el mercado con un 62.50%, pues como inversionista es quien lleva a cabo el proceso productivo, mientras que el mayorista lo hace con un 22.50% y obtiene una ganancia neta de Q.0.31 por cada quetzal invertido.

Por otra parte, el minorista contribuye con el 15% y obtiene Q.0.15 por cada quetzal vendido.

CAPÍTULO V

ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SANDÍA

Estudio que establece la factibilidad administrativa y legal de la estructura organizacional y las restricciones en cuanto a localización, tributación y distribución del producto. Todo proyecto debe contar con una estructura organizacional que integre las unidades y funciones definidas para que las actividades se desarrollen de mejor forma para lograr los objetivos propuestos. Asimismo, el marco legal debe establecer leyes, normas y reglamentos para el funcionamiento del Comité.

El estudio administrativo legal para la producción de sandía comprende varios elementos los cuales se describen a continuación:

5.1. TIPO Y DENOMINACIÓN PROPUESTA

Se ha determinado que la organización adecuada a las necesidades productivas del Municipio es un Comité, denominado “Productores de Sandía del Pacífico” conocido por las siglas –PROSAPA–, con ubicación en la aldea El Rosario, el cual será un ente jurídico reconocido por las leyes del País, integrado por 20 asociados al unísono que buscarán la perfección en cuanto a calidad y cantidad del producto, elevar el nivel de ingresos y por ende mejorar las condiciones de vida de los involucrados.

El Comité permitirá optar por una serie de ventajas para mejorar la producción y comercialización, a través de la Junta Directiva quienes buscarán asesoría técnica, financiamiento y una estabilidad comercial sólida.

5.2. JUSTIFICACIÓN

Es necesario organizar a los agricultores de la aldea El Rosario, interesados en llevar a cabo la producción de sandía, con el fin de unificar esfuerzos productivos para el desarrollo socioeconómico de la comunidad y de ellos mismos. Debido a que éstos individualmente se ven limitados al acceso de

fuentes de crédito y otros servicios necesarios para cubrir los costos del proceso productivo, con el fin de aportar esfuerzos conjuntos para el desarrollo socioeconómico de la comunidad y el Municipio.

Al considerar las actividades a realizar para la ejecución del proyecto y al analizar las ventajas y desventajas que presentan cada uno de los tipos de organización en que se puede optar, se determinó que la mejor opción de sociedad es un comité, para incrementar el volumen de producción, contribuir a la satisfacción de la demanda nacional existente, obtener mayores beneficios económicos y sociales para cada uno de los asociados.

El Comité como propuesta de organización se basará en la igualdad de derechos y obligaciones, el desarrollo de las actividades productivas de forma coordinada y el eficiente uso de los recursos para generar mejores ingresos. Las principales ventajas que se obtienen al crear el Comité son: la existencia de descentralización en las funciones y actividades; es permitida la participación de varias personas con un mismo propósito; es posible la rotación de personal directivo e integración de un mayor número de personas.

Se reconoce que la propuesta de organización es la ideal para la ejecución del proyecto, por la adaptación con las condiciones de vida en el área rural y la facilidad en trámites para la creación.

5.3. OBJETIVOS

A continuación se presentan los objetivos que se pretenden lograr con la creación de la organización propuesta:

5.3.1. General

En el siguiente objetivo general se ha considerado puntualizar el fin comercial del proyecto:

- Organizar a los agricultores interesados en la producción de sandía en el Municipio, para alcanzar mayor productividad a través de la gestión de los canales de comercialización viables y apropiados para obtener mayor participación en el mercado, optimizar los recursos para disminuir los costos y garantizar el incremento de las utilidades.

5.3.2. Específicos

Se ha considerado puntualizar el alcance del proyecto con los siguientes objetivos específicos:

- Orientar a los participantes en la adecuada organización y comercialización del cultivo desde la incorporación al proyecto..
- Mejorar el nivel de vida de los asociados del Comité y generar fuentes de empleos para la comunidad.
- Facilitar la obtención de asesoría técnica y financiera para el desarrollo de la producción de sandía.
- Fomentar dentro y fuera de la organización la solidaridad y colaboración mutua entre los asociados y la comunidad para alcanzar las metas establecidas.
- Poseer representación jurídica para realizar las transacciones necesarias y obtener mejores beneficios.

5.4. MARCO JURÍDICO

Compuesto por leyes vigentes aplicables en la República de Guatemala, las cuales deben ser cumplidas por la organización para la obtención de la personería jurídica y demás autorizaciones. El Comité tiene fundamento legal en el Decreto Gubernativo Número 2082, de fecha 2 de mayo de 1938, del libro de leyes de Gobernación del departamento de Guatemala, Código Civil, Artículo 15, inciso 3 y la Constitución Política de la República.

Para legalizar el Comité, se deberá cumplir con los siguientes pasos:

- Levantar un acta de constitución que se realizará en la primera Asamblea General la cual consta de:
 - Fecha de asamblea.
 - Integrantes.
 - Reglamentos internos que regirán las acciones de todos los integrantes.
 - Manuales de organización
 - Manuales de normas y procedimientos.
- Todos los participantes firmarán el acta de constitución.
- Se elegirá una Junta Directiva conformada por un presidente, un vicepresidente, un secretario, un tesorero y un vocal.
- El presidente y el secretario del Comité certificarán el acta y la avalarán con las firmas.
- Se llevará el acta certificada y firmada a la Alcaldía Municipal correspondiente, con el fin de solicitar una constancia municipal de honorabilidad de los integrantes del Comité y la organización por parte del Concejo Municipal para el funcionamiento.
- Obtenida la autorización, se solicitará una certificación del Acuerdo Municipal de aprobación del funcionamiento del Comité.
- Al obtener la carta de honorabilidad y el Acuerdo Municipal, ambos se llevarán a la Gobernación Departamental de Jutiapa, que incluye el acta certificada con las firmas del Comité.
- Toda la papelería se acompañará de una solicitud dirigida al Gobernador Departamental para la legalización del Comité, así como el libro de actas para autorización.

El marco jurídico del Comité está compuesto internamente por: reglamentos, estatutos y políticas; externamente por: las leyes aplicables en el País que

regulan la ejecución y desarrollo del proyecto. Para reglamentar la forma de trabajo se establecerán las siguientes normas internas y externas:

5.4.1. Normas internas

Son aquellas que se generan dentro de la organización para establecer la forma de regular el trabajo. A continuación se detalla las normas internas para el Comité:

- La Administración será la encargada de crear los estatutos, políticas y reglamentos, que contendrán la forma de supervisar y administrar internamente el Comité.
- Se contará con un acta de constitución donde explique detalladamente las normas, reglamentos internos y externos, políticas y procedimientos de quienes conforman el Comité.
- Se utilizarán manuales de organización, normas y procedimientos, para orientar la realización de las actividades y aprovechar los recursos en el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- El Comité se registrará por el Código Civil, Decreto Ley Número 106, emitido por el Jefe de Gobierno de la República de Guatemala, donde contendrá antecedentes, atribuciones, estructura, funciones y legislación de la organización, como unidades administrativas, cargos y puestos que la conforman.
- Contará con el acta de constitución que identificará la legalización de la personería jurídica, otorgada por la Gobernación Departamental.
- El Comité deberá estar Inscrito en la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT–, para la presentación de movimientos contables y fiscales.

5.4.2. Normas externas

Es la aplicación de las leyes de la República de Guatemala, que rigen la totalidad del aspecto jurídico, tales como:

- Constitución Política de la República de Guatemala, en los artículos que establecen los derechos y obligaciones, detallados a continuación:
 - Artículo 5. Libertad de acción.
 - Artículo 26. Libertad de locomoción.
 - Artículo 28. Derecho de petición.
 - Artículo 34. Derecho de asociación.
 - Artículo 39. Propiedad privada.
 - Artículo 101. Derecho al trabajo.
 - Artículo 102. Derechos sociales mínimos de la legislación del trabajo. Literales de la “a” a la “u”.
 - Artículo 103. Titularidad de las leyes de trabajo.
 - Artículo 118. Principios del Régimen Económico y Social.
 - Artículo 119. Obligaciones del Estado. Literales de la “a” a la “n”.
 - Artículo 126. Reforestación.
 - Artículo 128. Aprovechamiento de aguas, lagos y ríos.
 - Artículo 131. Servicio de transporte comercial.
- Decreto 2082 emitido el 2 de mayo de 1938, por el Congreso de la República de Guatemala, donde se establece y regula la formación de comités de diversa índole.
- Reglamento de Inscripción de Asociaciones Civiles, Acuerdo número 512-98. En los siguientes artículos:

- Artículo 1. Constitución.
 - Artículo 2. De la escritura de constitución. Numerales del 1 al 4.
 - Artículo 3. De los estatutos. Numerales del 1 al 8.
 - Artículo 4. De la inscripción.
 - Artículo 5. Aviso.
 - Artículo 6. Modificación a los estatutos.
 - Artículo 7. Requisitos especiales. Numerales del 1 al 5.
 - Artículo 8. El Ministerio de Gobernación por acuerdo ministerial, aprobará los estatutos y reconocerá la personalidad jurídica de las fundaciones y otras formas de asociación que requieran por la ley tal formalidad. Igualmente reconocerá la personalidad jurídica y aprobará los estatutos de las asociaciones civiles no lucrativas que se lo hayan solicitado antes de la vigencia de la modificación del artículo 18 del Código Civil.
 - Artículo 9. Vigencia.
- Código Civil, Decreto Ley 106 Jefatura de Gobierno, en los siguientes artículos:
 - Artículo 15. Personas Jurídicas. Numerales del 1 al 4.
 - Artículo 16. La persona jurídica forma una entidad civil distinta de los asociados individualmente considerados; puede ejercitar todos los derechos y contraer las obligaciones que sean necesarias para realizar los fines y ser representada por la persona u órgano que designe la ley, las reglas de institución, los estatutos o la escritura social.
 - Artículo 18. Personalidad de las asociaciones civiles.

- Artículo 19. Las personas jurídicas a que se refiere el inciso cuarto contenido en el artículo 15, quedan sujetas a lo convenido en la escritura constitutiva o en los estatutos debidamente aprobados por la autoridad que corresponda.
- Artículo 20. Las fundaciones se constituirán por escritura pública o por testamento, en el instrumento de fundación debe indicarse el patrimonio afecto y el fin a que se destina y la forma de administración. La autoridad respectiva aprobará el funcionamiento de la fundación si no fuere contraria a la ley y a falta de disposiciones suficientes, dictará las reglas necesarias para dar cumplimiento a la voluntad del fundador.
- Artículo 21. Si el fin de la fundación no fuere realizable, o si resultaren insuficientes los bienes para la finalidad propuesta, o se hiciere oneroso el mantenimiento, probadas las circunstancias ante el juez de Primera Instancia competente, será incorporado el patrimonio de la fundación a otra institución que persiga fines análogos, salvo lo que a este respecto hubiere dispuesto el fundador.
- Artículo 23. Quienes integren uniones, asociaciones o comités que se propongan llevar a cabo fines de socorro o de beneficencia u obras públicas, monumentos, exposiciones, festejos y similares, cuando no tengan personalidad jurídica, son responsables solidariamente de los fondos que recauden y de inversión en la finalidad anunciada. Cuando ésta no se haya realizado, los fondos recogidos serán destinados mediante disposición de la autoridad, a fines de asistencia social.
- Artículo 24. Las personas jurídicas son civilmente responsables de los actos de los representantes que en el ejercicio de las funciones perjudiquen a terceros, o cuando violen la ley o no la cumplan; quedan a salvo, las acciones que procedan contra los autores del daño.

- Artículo 27. La extinción de la persona jurídica no la exime de las responsabilidades que hubiere dejado pendientes; y no cesará la representación de las personas que la hayan tenido, sino hasta que estén fenecidos los asuntos relacionados con dicha persona jurídica.
- Artículo 38. El domicilio de una persona jurídica es el que se designa en el documento en que conste la creación o, en defecto, el lugar en que tenga la administración o las oficinas centrales.
- Código Municipal, Decreto Número 12-2002 del Congreso de la República, en los artículos citados a continuación:
 - Artículo 11. Población.
 - Artículo 12. Vecindad.
 - Artículo 13. Vecino y transeúnte.
 - Artículo 18. Organización de vecinos.
 - Artículo 19. Autorización para la organización de vecinos.
- Código de Comercio, Decreto 2-70, Congreso de la República de Guatemala.
- Ley del Impuesto a Empresas Mercantiles y Agropecuarias, Decreto No.99-98 y sus reformas; Artículo 5 Literal C, que textualmente dice:

Las asociaciones, fundaciones, cooperativas, federaciones, centrales de servicios y confederación de cooperativas, centros educativos y culturales, las asociaciones deportivas, gremiales, sindicales, profesionales, los partidos políticos y las entidades religiosas y de servicio social o científico, que estén legalmente constituidas y autorizadas, siempre que la totalidad de los ingresos que obtengan y el patrimonio se destinen exclusivamente a los fines

de su creación y que en ningún caso distribuyan beneficios, utilidades o bienes entre los integrantes.

- Ley Orgánica, Superintendencia de Administración Tributaria Decreto No. 1-86.
- Ley de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolo, Decreto No. 37-92 del Congreso de la República, el Artículo 10 inciso 4, que textualmente dice:

Las asociaciones, fundaciones o instituciones de asistencia pública o de servicio social a la colectividad, culturales, gremiales, científicas, educativas, artísticas o deportivas; sindicatos de trabajadores, asociaciones solidaritas e instituciones religiosas, siempre que estén autorizadas por la ley, que no tengan por objeto el lucro, que en ninguna forma distribuyan utilidades o dividendos entre los asociados o integrantes y que los fondos no los destinen a fines distintos a los previstos en los estatutos o documento constitutivo.

- Decreto 270, Congreso de la República de Guatemala. Código de Comercio.
 - Artículos 368. Contabilidad y registros indispensables.
 - Artículo 372. Autorización de libros o registros.
- Ley Orgánica, Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto 2-95 del Congreso de la República.
- Decreto 27-92 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto al Valor Agregado –IVA–, sobre ventas realizadas.
- Decreto 1441 del Congreso de la República de Guatemala, Código de Trabajo, referente a Contrato Individual del Trabajo, Salario Mínimo, Trabajo

Agrícola y Ganadero y sus reformas del decreto 7-2000 sobre Bonificación Incentivo.

- Artículo 18: Contrato individual de trabajo, sea cual fuere la denominación, es el vínculo económico-jurídico mediante el que una persona (trabajador), queda obligada a prestar a otra (patrono), los servicios personales o a ejecutarle una obra, personalmente, bajo la dependencia continuada y dirección inmediata o delegada de esta última, a cambio de una retribución de cualquier clase o forma.
 - Artículo 103: Todo trabajador tiene derecho a devengar un salario mínimo que cubra las necesidades normales de orden material, moral y cultural, que le permita satisfacer los deberes como jefe de familia.
 - Artículo 138: Trabajadores campesinos son los peones, mozos, jornaleros, ganaderos, cuadrilleros y otros análogos que realizan en una empresa agrícola o ganadera los trabajos propios y habituales de ésta.
 - Artículo 139: Todo trabajo agrícola o ganadero desempeñado por mujeres o menores de edad con anuencia del patrono, da el carácter a aquéllas o aquéllos de trabajadores campesinos, aunque a dicho trabajo se le atribuya la calidad de coadyuvante o complementario de las labores que ejecute el trabajador campesino jefe de familia. En consecuencia, esos trabajadores campesinos se consideran vinculados al expresado patrono por un contrato de trabajo.
- Acuerdo 1087 Junta Directiva, modificaciones de la cuota patronal y laboral –IGSS–, sobre la mano de obra.
 - Acuerdo Gubernativo 697-93 del Congreso de la República de Guatemala.

5.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Se determina a través de la complejidad, formación y descentralización organizacional, para establecer la forma en que estará conformado el Comité, también conocer el nivel jerárquico que desarrollarán los asociados y funciones a realizar dentro del proceso administrativo.

A continuación se presenta la estructura propuesta:

Gráfica 8
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Sandía
Estructura Organizacional Propuesta
Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–
Año: 2011



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

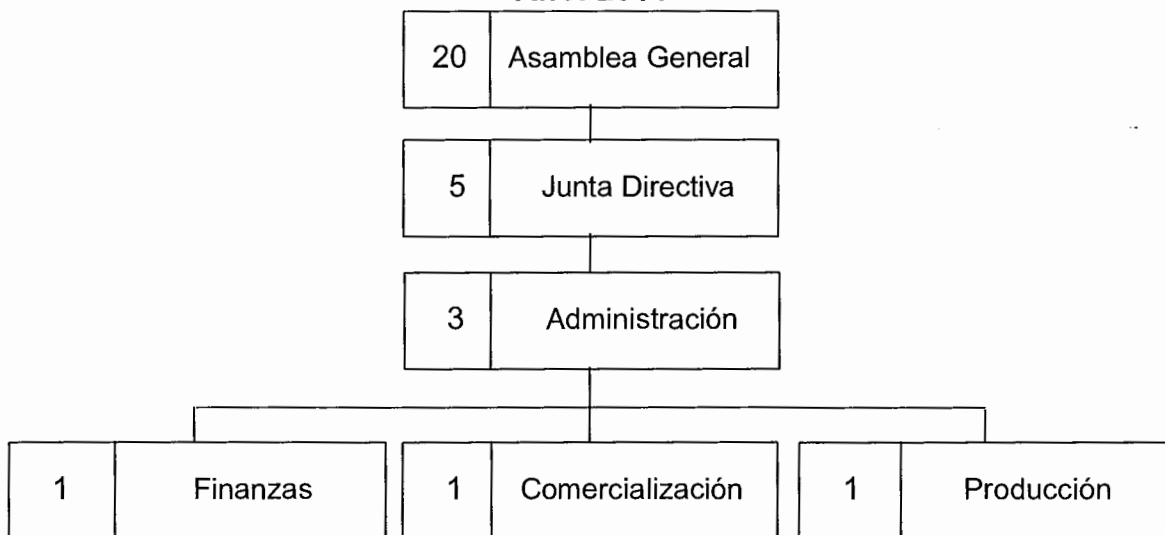
La gráfica anterior muestra la combinación de las unidades necesarias para obtener el logro de los objetivos, facilitar la comunicación, establecer la responsabilidad, autoridad y funciones dentro de cada departamento y niveles jerárquicos de toda la organización.

5.6. SISTEMA ORGANIZACIONAL

Para el despliegue de las funciones del Comité se propone realizar las actividades a través de una organización funcional o de Tylor, como un sistema que delega y constituye las labores por departamentos, secciones o unidades, con base en el principio de la división del trabajo, para el aprovechamiento de los cargos, puestos y funciones acorde a las aptitudes de los colaboradores para optimizar los recursos, obtener eficiencia en el desempeño y mejores resultados para el proyecto.

A continuación se presenta el número de colaboradores en cada departamento:

Gráfica 9
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Sandía
Organigrama Nominal Propuesto
Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–
Año: 2011



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

En la gráfica anterior se muestra el número de integrantes que conforman cada unidad de la organización. Donde la Asamblea General está integrada por los 20 asociados inversionistas del Comité y cinco de ellos elegidos por el perfil y capacidad conformarán la Junta Directiva.

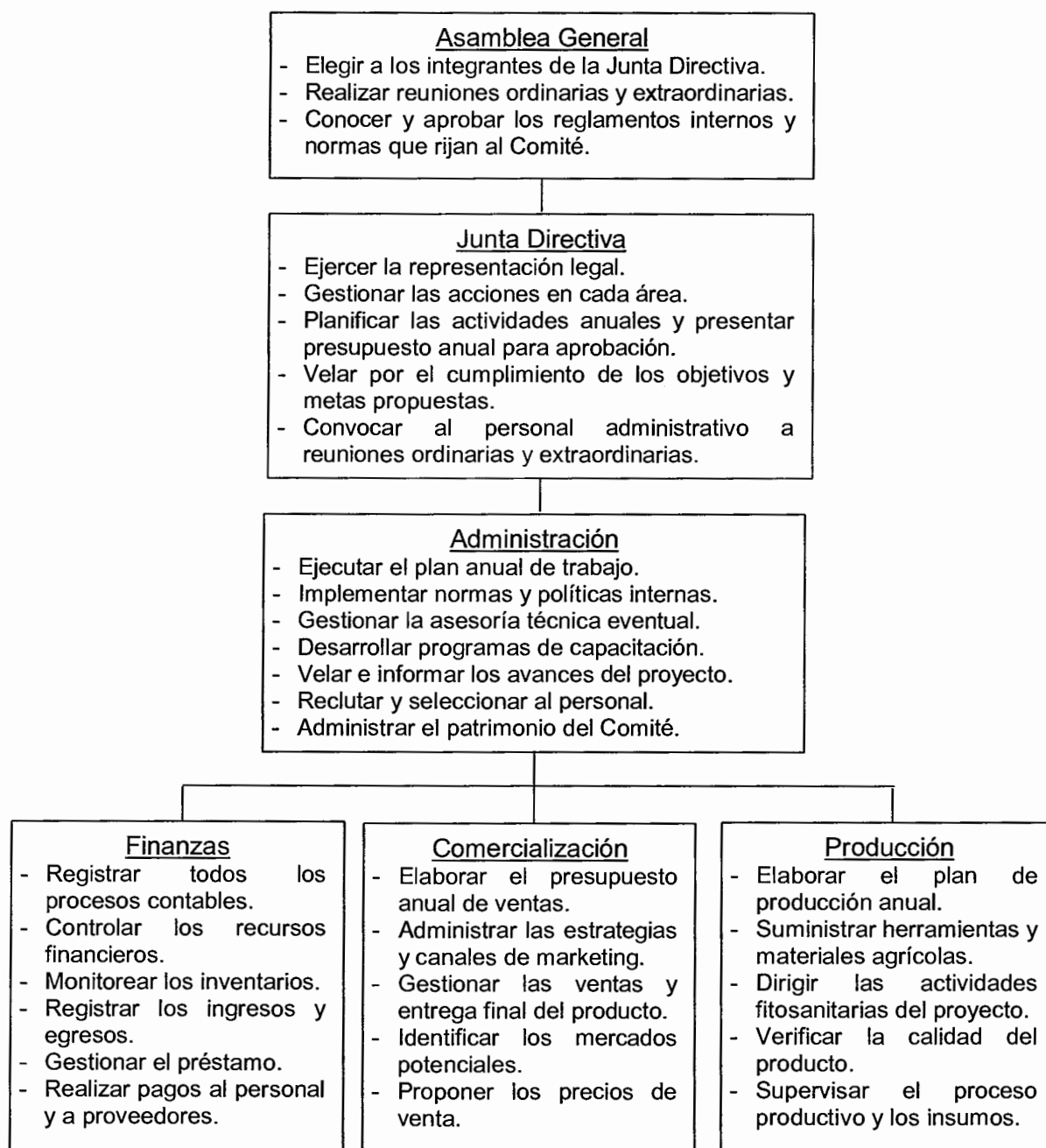
La gerencia está conformada por dos profesionales en las carreras de Administración de Empresas y Contaduría Pública y Auditoría a nivel Licenciatura, responsables de la ejecución de cada fase y estudios del proyecto, asistidos por una secretaria; los departamentos de Finanzas, Comercialización y Producción están integrados por personal académico a nivel diversificado con estudios universitarios.

5.7. FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

Cada unidad que conforma la organización tendrá atribuciones definidas para ser realizadas por los colaboradores de cada una de ellas, con el propósito de facilitar el proceso administrativo del proyecto.

A continuación se describen las principales funciones por unidad:

Gráfica 10
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Sandía
Organigrama Funcional Propuesto
Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–
Año: 2011



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

El organigrama funcional muestra el nivel estratégico integrado por la Asamblea General, Junta Directiva y Administración mientras que el nivel funcional lo conforman los departamentos de Finanzas, Comercialización y Producción.

5.8. APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Se plantea un modelo de fácil aplicación y entendimiento que se ajuste a las necesidades del Comité. El proceso administrativo propuesto es el siguiente:

5.8.1. Planeación

Será responsabilidad de la administración y jefaturas de los distintos departamentos, quienes deberán planificar el trabajo a realizar en las diferentes áreas y unidades. Las actividades deben establecerse de forma clara para evitar la duplicidad de funciones y la inadecuada distribución de acciones.

5.8.1.1. Misión

Razón de ser del Comité, la cual da a conocer la actividad a la que se dedica. La propuesta de misión para la organización es la siguiente:

“Comité dedicado a la producción de sandía, que ofrece un producto de alta calidad y aceptación, por la aplicación de técnicas perfeccionadas, mano de obra calificada, tecnología avanzada y asistencia técnica, lo que permite obtener como resultado, la optimización en los procesos utilizados y la satisfacción del consumidor a nivel nacional”.

5.8.1.2. Visión

Representa lo que el Comité quiere llegar a ser al visualizar el futuro. La propuesta de visión para la organización es la siguiente:

“Ser una organización líder en el sector de la producción de sandía a nivel nacional, a través de la aplicación de tecnología y asistencia técnica para la reducción de costos y optimización de utilidades de los asociados, para contribuir así en la economía del Municipio”.

5.8.1.3. Políticas

Están encaminadas a orientar las acciones de la organización en un mismo objetivo. Las políticas propuestas para el Comité son las siguientes:

- Conservar los estándares de calidad en productos, insumos y mano de obra.
- Asegurar la satisfacción de las necesidades, deseos, requerimientos y expectativas de los clientes.
- Mantener los precios ajustados al comportamiento de la oferta y la demanda.

5.8.1.4. Estrategias

Son las tácticas a emplear por parte de los jefes de cada departamento para lograr los objetivos propuestos, las cuales se describen a continuación:

- Dar a conocer el impacto social del proyecto a las autoridades locales y habitantes del Municipio, a cargo del Administrador.
- Mantener los canales de comunicación formales, respaldados y controlados, a cargo de los directivos de la organización.
- Mantener los precios actualizados en función a la oferta y la demanda, con el fin de ser competitivos, a cargo del Jefe de Comercialización.
- Establecer estándares del rendimiento laboral y de calidad, a cargo del Administrador.
- Capacitar y fortalecer las habilidades del personal con nuevas técnicas de cultivo, a cargo del Jefe de Producción.
- Garantizar el funcionamiento legal y crecimiento transparente de la organización, por medio de una adecuada función contable y fiscal, a cargo del Auditor y Jefe de Finanzas.

5.8.2. Organización

Al momento de establecer legalmente el Comité, figurará como una organización formal, que le permitirá: definir los límites a los que el colaborador debe ajustarse, cumplir con todos los requisitos legales y fiscales a los que debe estar

sujeto, establecer la autoridad y responsabilidad de cada unidad de mando, orientar el esfuerzo colectivo hacia el cumplimiento de las metas e implementar la cultura y el clima organizacional más adecuado. Dicha estructura organizacional formal se puede apreciar en la gráfica ocho de este capítulo.

En el caso de la departamentalización en la estructura organizacional será por funciones, que agrupen las actividades en cada unidad de trabajo, bajo la dirección de un jefe que se enfocará en una sola función. El tramo de control en la Junta Directiva es de cinco colaboradores y en la Administración es de tres.

En cuanto a la asignación de autoridad, atribuciones y toma de decisiones, se da de manera centralizada por los integrantes de la Junta Directiva, quienes en consenso con la Asamblea General establecerán las directrices. En el caso de la delegación de responsabilidades y obligaciones para cada departamento, ésta se lleva a cabo de forma descentralizada.

5.8.3. Integración

Respecto al proceso de reclutamiento y selección del personal está a cargo específicamente del Administrador, quien deberá convocar, entrevistar y hacer las pruebas respectivas a cada persona aspirante a una plaza vacante, para posteriormente trasladar los resultados y expedientes a la Junta Directiva, para que autorice el nombramiento del candidato.

También será disposición de la Junta Directiva aprobar el ascenso de cada cargo ó puesto del personal contratado, respecto al crecimiento, capacidades, tiempo laboral o plazas disponibles, mediante exista la propuesta previa por parte de los jefes inmediatos.

5.8.4. Dirección

Proceso que consiste en la aplicación efectiva y acertada de los programas de motivación, liderazgo y comunicación que fomentarán una conducta adecuada en los colaboradores y asociados del Comité.

En el desarrollo del proceso administrativo, la dirección estará a cargo de la Junta Directiva en combinación con el Departamento Administrativo, mediante las disposiciones emanadas de la Asamblea General.

5.8.4.1. Liderazgo

Es la manera eficiente y congruente en que se pretende liderar la organización para evitar aspectos como la desigualdad ó discriminación en aspectos socioeconómicos, culturales, étnicos y educativos.

El liderazgo como fundamento esencial para la determinación y alcances de metas, cumplimiento de objetivos, búsqueda de la mejora continua, además del desarrollo profesional y personal, estará a cargo de las jefaturas de cada departamento.

5.8.4.2. Comunicación

Elemento esencial para la transmisión de ideas innovadoras, conocimientos, experiencias, sentimientos y emociones importantes para generar cambios, modificar conductas y establecer negociaciones. La comunicación formal es la propuesta para ser utilizada en el desarrollo de las buenas relaciones interpersonales del Comité, debido a que ésta puede ser verbal y escrita, para facilitar la utilización de formas y archivos históricos, la correcta aplicación estará a cargo de las jefaturas de cada departamento.

5.8.4.3. Motivación

Elemento importante para elevar la productividad, influenciar en los grupos de trabajo, identificar las diferencias individuales y acreditar la lealtad de los colaboradores y asociados. Se propone la implementación y desarrollo de un programa motivacional que incluya: reconocimientos, incentivos, premios y charlas que permitan contribuir en la formación personal y profesional de los trabajadores, al mismo tiempo fomentar la cultura organizacional.

Esta función estará dirigida por el Administrador en conjunto con los jefaturas de cada departamento.

5.8.5. Control

Es la aplicación de métodos, normas y políticas, que garantizan el acople idóneo y eficiente de los resultados con las actividades planificadas. El control debe ser aplicable a los procesos, equipos y colaboradores, con el fin de maximizar la productividad, mejorar los procedimientos y estándares de calidad.

Un factor importante en esta etapa es la supervisión, donde se requiere la participación activa de las jefaturas departamentales para poder detectar deficiencias y facilitar la identificación del desempeño del talento humano.

Se propone mantener un control adecuado en los colaboradores, el cual será aplicado por las jefaturas de cada departamento, cada trimestre por medio de la supervisión y revisión de antecedentes históricos. Los aspectos a evaluar son:

- Nivel de desempeño, crecimiento y logros.
- Rotación de personal.
- Permisos y ausentismos.
- Horarios de entradas y salidas.
- Cumplimiento de atribuciones, políticas y reglamentos.

Durante el proceso productivo e incluso en la producción obtenida, se debe mantener un control mensual, el cual será responsabilidad del Jefe de Producción, quien supervisará física, visual y directamente aspectos como:

- Estándares de calidad.
- Consumo y utilización de insumos.
- Tiempo de producción y cantidades producidas.
- Cantidad de merma (producto en mal estado).
- Control de plagas.

Se propone a la Administración, mantener controlados mensualmente aspectos importantes en las instalaciones y equipos, a través de la supervisión física, consulta de formas ó archivos, entre los cuales están:

- Seguridad e higiene ocupacional.
- Servicios básicos.
- Servicios de mantenimiento.
- Consumo de energía, lubricantes y combustibles.
- Conservación del suelo y ambiente.

Los factores importantes que el Jefe de Finanzas debe supervisar físicamente contra documentos mensuales de control, son los aspectos financieros y económicos, tales como:

- Ingresos y egresos.
- Rotación de inventarios.
- Equipo mediano y herramienta liviana.
- Depreciaciones y amortizaciones.
- Proveedores y acreedores.

CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación desarrollada en el municipio de Moyuta departamento de Jutiapa, se presentan las siguientes conclusiones:

1. Los servicios básicos están principalmente desarrollados en el área urbana del Municipio, por lo cual se obtiene como resultado una desigualdad de crecimiento y desarrollo en comparación con el área rural.
2. Los recursos naturales que enriquecen al Municipio no son aprovechados adecuadamente, debido a la falta de apoyo de instituciones que brinden asesoría técnica y financiera a la población interesada en buscar nuevas formas de producción, que le permitan mejorar el desarrollo económico y social en las actividades productivas.
3. La producción de pan a nivel municipal es representativa en la actividad artesanal, donde la mayoría de productores no toman en cuenta aspectos como estructura organizacional, canales de comercialización y costos reales al utilizar mano de obra familiar no remunerada.
4. La venta de pan se efectúa en forma directa al consumidor final, donde el productor trabaja en forma individual, de manera empírica e informal, no sujeto a ninguna estructura organizacional, por lo cual se obtiene como resultado la posición del producto en menor escala y poco aprovechamiento del mercado potencial.
5. El proyecto de cultivo de sandía, se constituye como una de las principales potencialidades productivas no aprovechadas por la población, a pesar de las condiciones adecuadas de clima y suelo, que favorecen esta iniciativa dentro del Municipio.

6. La población que busca invertir en proyectos de producción de sandía en los diferentes sectores del Municipio, carece de opciones de apoyo en cuanto a la obtención de financiamiento como fuentes externas, debido a las políticas administrativas de las instituciones financieras, que requieren garantías que no están al alcance estas persona interesadas.
7. La utilización de los correctos canales de comercialización proporciona para el proyecto beneficios desconocidos por los dirigentes y trabajadores, relacionados con la facilitación y expansión de la producción de sandía.
8. La comercialización del cultivo de sandía permitirá a los asociados del Comité mejorar las condiciones de vida mediante los ingresos generados, además con las fuentes de empleo se beneficiará a los habitantes del Municipio.
9. La estructura de organización propuesta para ser utilizada por los productores agrícolas, a través de la correcta administración, propiciará la diversificación de la producción y la mejora del proceso productivo al desarrollar el proyecto de sandía.
10. La correcta utilización y aplicación de las herramientas administrativas, como los manuales de organización, normas y procedimientos propuestos, permitirá optimizar los procesos productivos y mejorar las actividades funcionales dentro de la organización.

RECOMENDACIONES

Posterior al análisis de la información y de conformidad con las conclusiones establecidas se recomienda:

1. Que los presidentes de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES–, de los diferentes centros poblados del área rural, gestionen ante la Municipalidad la ejecución de proyectos que permitan ampliar y mejorar la cobertura de servicios básicos, con el objeto de facilitar a los habitantes el acceso a los mismos.
2. Que los líderes comunitarios y habitantes de los diferentes centros poblados, se organicen en asociaciones, para solicitar asesorías a instituciones como: el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA–, Instituto Nacional de Bosques –INAB– e Instituto Nacional Guatemalteco de Turismo –INGUAT–, para el desarrollo de proyectos que contribuyan al aprovechamiento de los recursos naturales que enriquecen el Municipio.
3. Que los productores y propietarios de panaderías del Municipio, se organicen en comités legalmente establecidos, ante las autoridades municipales y departamentales, para ampliar el segmento de mercado, producir mayores cantidades de pan y establecer los adecuados canales de comercialización.
4. Que los administradores de las panificadoras, busquen y apliquen la asesoría adecuada sobre métodos administrativos, ante instituciones como la Universidad de San Carlos –USAC– y las extensiones más próximas al centro poblado, para mejorar la productividad del negocio, establecer estrategias de expansión y aprovechamiento del mercado.
5. Que los pobladores con visión emprendedora, capacidad económica, ánimo de superación e interesados en implementar una nueva actividad agrícola,

inviertan en la propuesta del cultivo de sandía, como un proyecto viable y factible tal como se expone en este informe, para garantizar el éxito y progreso del mismo al ejecutarse

6. Que las autoridades del Concejo Municipal, intercedan entre los agricultores de la aldea El Rosario interesados en el proyecto y las entidades financieras del Municipio, para gestionar y adecuar los procedimientos de financiamiento con garantías flexibles, en beneficio del desarrollo de proyectos como el cultivo y producción de sandía, sin afectar los intereses y requisitos de las partes al momento de ser solicitados.
7. Que los asociados potenciales para el Comité –PROSAPA–, destinen el total de la producción al consumidor final a través de la participación de los canales de comercialización propuestos, con el fin de reducir costos, optimizar las etapas de distribución, mejorar el precio de venta y facilitar la obtención del producto al consumidor.
8. Que los asociados al Comité –PROSAPA–, consideren la aplicación y desarrollo de la comercialización propuesta en el capítulo cuatro de este informe, la cual permitirá cumplir de manera eficiente el proceso de venta a nivel nacional.
9. Que los dirigentes del proyecto y proceso productivo, implementen la estructura organizacional propuesta, para lograr la eficaz ejecución de métodos, estrategias y funciones administrativas que faciliten el alcance de los objetivos propuestos.
10. Que los administradores responsables del proyecto y proceso productivo, utilicen y apliquen las normas y procedimientos que se establecen en los manuales propuestos, además de la información sobre los perfiles, capacidades y experiencia que deben poseer los colaboradores que desarrollarán las actividades funcionales y operativas en la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Catalán, J. A. 2011. ***Metodología de la Investigación para el Diagnóstico Socioeconómico (Pautas para el Desarrollo de las Regiones, en Países que han sido mal Administrados)***. 3ª. Ed. Guatemala, Vásquez Industria Litográfica. 126p.
- Artículos.es. ***El cultivo de la sandía***. (en línea). España. Consultado el 5 de noviembre de 2011. Disponible en: [http:// www.articulos.es/jardineria/CULTIVO-DE-LA-SANDIA.html](http://www.articulos.es/jardineria/CULTIVO-DE-LA-SANDIA.html).
- Asamblea Nacional Constituyente. GT. 1993. ***Constitución Política de la República de Guatemala. Reformada por Acuerdo Legislativo No.18-93 del 17 de noviembre de 1993***. Guatemala. 152p.
- Benavides Peña R. J. 2011. ***Administración. Técnicas y Herramientas de Planeación. Simbología general para diagramas de procesos***. 3ª. Ed. México D.F. MCGRAW-HILL INTERAMERICAN EDITORES S.A. 354p.
- Casia M. 2011. ***Guía para la Preparación de Proyectos con un Enfoque Administrativo. Evaluación Financiera y Económica***. 3ª. Ed. Guatemala CORPORACIÓN JASD. 136p.
- Congreso de la República de Guatemala. GT. 2001 ***Código de Trabajo Decreto Número 1441 y sus reformas***. Ediciones Arriola, 164p.
- _____, ***Código Municipal Decreto número 12-2002***. Ediciones Arriola, 69p.

- _____, **Ley y Reglamento de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos Decreto número 37-92.** Acuerdo Gubernativo 737-92 Título II, Capítulo I, Artículo Número 10 inciso 4. Librería Jurídica, 60p.
- Educaplan.org. 2009. **Densidad poblacional.** (en línea). España. Consultado el 11 de octubre de 2011. Disponible en: http://www.educaplan.org/geografia/mun_densidadpoblacion.html.
- Instituto Nacional de Estadística –INE–, GT. 1994. **X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994.** (disco compacto). Consultado el 10 de octubre de 2011.
- _____, **XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002.** (disco compacto). Consultado el 11 de octubre de 2011.
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN–. GT. 2011-2021. **Plan de Desarrollo Departamental –PDD– del Departamento de Jutiapa, Guatemala.** s.n. Guatemala. 93p.
- _____. Dirección de Planificación Territorial. **Plan de Desarrollo Municipal –PDM– del municipio de Moyuta, Jutiapa,** Guatemala. 2011, 92p.
- Wikipedia.org. **Población Económicamente Activa.** (en línea). España. Consultado el 11 de Octubre de 2011. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/poblacion_economicamente_activa.

ANEXOS

ANEXO 1
MANUAL DE ORGANIZACIÓN

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



**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–**

**PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SANDÍA
MUNICIPIO DE MOYUTA DEPARTAMENTO DE JUTIAPA**

GUATEMALA, NOVIEMBRE 2012

ÍNDICE GENERAL

No.	Descripción del contenido	Página
	INTRODUCCIÓN	i
1	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL COMITÉ	1
1.1	MISIÓN	1
1.2	VISIÓN	1
1.3	OBJETIVOS	1
1.3.1	General	1
1.3.2	Específicos	2
2	CONTENIDO DEL MANUAL	2
2.1	JUSTIFICACIÓN	3
2.2	OBJETIVOS DEL MANUAL	3
2.2.1	General	3
2.2.2	Específicos	3
2.3	POLÍTICAS Y NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL	4
2.4	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	4
3	DESCRIPTOR DE CARGOS Y PUESTOS	5
3.1	JUNTA DIRECTIVA	6
3.2	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	10
3.3	DEPARTAMENTO FINANCIERO	17
3.4	DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	21
3.5	DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN	25

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción de la gráfica	Página
1	Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Sandía, Estructura Organizacional Propuesta, Comité "Productores de Sandía del Pacífico" –PROSAPA–. Año: 2011.	4

INTRODUCCIÓN

La elaboración del presente manual de organización es resultado de la propuesta de un instrumento administrativo adecuado a la estructura orgánica, que puede contribuir al mejor desempeño de las operaciones del Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–, con el fin de proporcionar a los funcionarios y colaboradores una guía que describa cada uno de los cargos y puestos, para el adecuado cumplimiento de las funciones, de acuerdo al nivel jerárquico, grado de autoridad y asignación de tareas de cada una de las áreas dentro de la organización.

El presente manual está integrado por tres apartados; el primero hace referencia a las disposiciones generales del Comité, como lo es la planeación estratégica; el segundo trata de la estructura del manual, como justificación, objetivos y normas de aplicación; dentro del tercer apartado se encuentra la descripción de cargos y puestos, separada en departamentos.

Es importante mencionar que el manual debe estar al alcance de cada uno de los funcionarios y colaboradores del Comité, asimismo, que éste sea actualizado de acuerdo a la información proporcionada por el área administrativa y jefaturas de la organización.

1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL COMITÉ

Se refiere a la forma en que el Comité está representado para el personal interno, clientes y proveedores, a través del cual se expresan aspectos de importancia que se describen a continuación:

1.1. MISIÓN

Razón de ser del Comité, la cual da a conocer la actividad a la que se dedica. La propuesta de misión para la organización es la siguiente:

“Comité dedicado a la producción de sandía, que ofrece un producto de alta calidad y aceptación, por la aplicación de técnicas perfeccionadas, mano de obra calificada, tecnología avanzada y asistencia técnica, lo que permite obtener como resultado la optimización en los procesos utilizados y la satisfacción del consumidor a nivel nacional”.

1.2. VISIÓN

Representa lo que el Comité quiere llegar a ser al visualizar el futuro. La propuesta de visión para la organización es la siguiente:

“Ser una organización líder en el sector de la producción de sandía a nivel nacional, a través de la aplicación de tecnología y asistencia técnica para la reducción de costos y maximización de utilidades de los asociados, para contribuir así en la economía del Municipio”.

1.3. OBJETIVOS

A continuación se presentan los objetivos que se pretenden lograr con la creación de la organización propuesta:

1.3.1. General

En el siguiente objetivo general se ha considerado puntualizar el fin comercial del proyecto:

- Organizar a los agricultores interesados en la producción de sandía en el Municipio, para alcanzar mayor productividad a través de la gestión de los canales de comercialización viables y apropiados para obtener mayor participación en el mercado, optimizar los recursos para disminuir los costos y garantizar el incremento de las utilidades.

1.3.2. Específicos

Se ha considerado puntualizar el alcance del proyecto con los siguientes objetivos específicos:

- Orientar a los participantes en la adecuada organización y comercialización del cultivo desde la incorporación al proyecto.
- Mejorar el nivel de vida de los asociados del Comité y generar fuentes de empleo para la comunidad.
- Facilitar la obtención de asesoría técnica y financiera para el desarrollo de la producción de sandía.
- Fomentar dentro y fuera de la organización la solidaridad y colaboración mutua entre los asociados y la comunidad para alcanzar las metas establecidas.
- Poseer representación jurídica para realizar las transacciones necesarias y obtener mejores beneficios.

2. CONTENIDO DEL MANUAL

Señala las funciones generales que realizan los integrantes de la estructura administrativa financiera del Comité. Asimismo, se mencionan las funciones, responsabilidades y tareas que se desarrollan efectivamente en cada unidad de trabajo y departamento.

A continuación se describe la justificación, objetivos y normas de aplicación como generalidades del manual:

2.1. JUSTIFICACIÓN

El Comité necesita un instrumento técnico de apoyo que le permita cumplir las metas trazadas y alcanzar los objetivos acordados. La contribución del manual pretende dar a conocer información de los perfiles idóneos, mediante las habilidades y capacidades académicas que los integrantes de la organización deben poseer, para contribuir con éxito las actividades administrativas y operativas de la finalidad económica de la organización.

2.2. OBJETIVOS DEL MANUAL

Con la correcta utilización y aplicación de las disposiciones del manual de organización se pretende alcanzar los siguientes objetivos:

2.2.1. General

- Proporcionar a cada colaborador una visión global de las atribuciones y responsabilidades, que tendrá al ocupar el cargo o puesto de trabajo y poner de manifiesto las funciones e importancia que tiene el eficiente desarrollo de las actividades dentro de la organización.

2.2.2. Específicos

- Especificar en cada cargo y puesto de trabajo: el nivel de autoridad y responsabilidad, la delegación de funciones, los canales y formas de comunicación, la unidad de mando y control.
- Facilitar la supervisión de las actividades y desempeño en cada unidad de trabajo.
- Evitar la duplicidad de esfuerzos por medio de la especificación y control de las actividades.
- Servir como medio de orientación al personal de recién ingreso y facilitar la incorporación a las distintas unidades.
- Mejorar el aprovechamiento del recurso humano, a través de la información sobre el perfil solicitado a los aspirantes, al ser sometidos al proceso de reclutamiento y selección para una posible contratación.

2.3. POLÍTICAS Y NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL

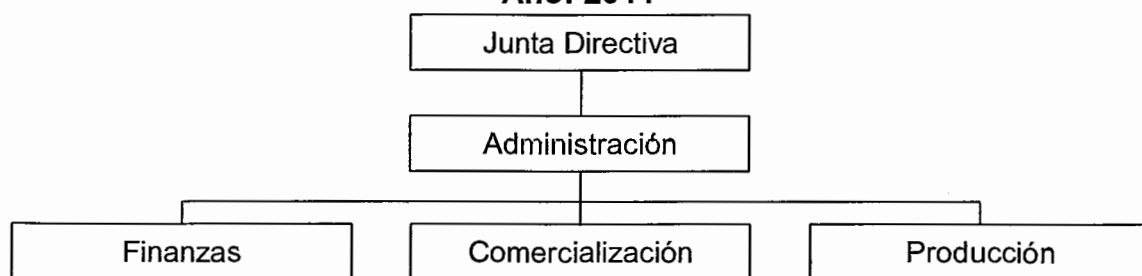
Se refiere a las políticas que se deben emplear para poder garantizar el uso adecuado del manual, las cuales se describen a continuación:

- La información y utilización del manual no debe estar restringida a ningún integrante de la organización.
- El resguardo del manual estará bajo la responsabilidad de la Secretaria del Departamento de Administración.
- La actualización del manual será responsabilidad del Administrador del proyecto con aprobación de la Junta Directiva y la Asamblea General.
- Deberá disponerse del manual original para uso exclusivo de las autoridades y asociados del Comité, además de una copia para la utilización y préstamo a cualquier colaborador.

2.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Permite conocer los niveles jerárquicos y las funciones a realizar dentro del proceso administrativo. A continuación se presenta la estructura propuesta:

Gráfica 1
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Sandía
Estructura Organizacional Propuesta
Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–
Año: 2011



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2011.

De la gráfica anterior se desglosa el descriptor de cargos y puestos que detalla las funciones y responsabilidades en cada departamento.

3. DESCRIPTOR DE CARGOS Y PUESTOS

Es una herramienta que ayuda a definir de manera clara y sencilla las tareas que se van a realizar en un determinado cargo o puesto y los factores que son necesarios para llevarlas a cabo con éxito. También proporciona información acerca de responsabilidades, competencias y ubicación en la estructura organizacional, para establecer los requisitos necesarios que han de caracterizar a una persona, para desempeñar de manera eficiente las actividades de trabajo asignado. Debido a la clase de información que proporciona el manual es útil en los procesos de selección y evaluación de desempeño.

En la organización es necesario tener conocimiento sobre lo que el colaborador hace, cómo y dónde lo realiza, para determinar que cualidades, capacidades, destrezas, aptitudes y conocimientos que debe tener para desempeñar las labores. La información descrita sobre las funciones de trabajo es:

- a. Datos del cargo ó puesto.
- b. Relaciones de trabajo.
- c. Descriptor del cargo ó puesto.
- d. Propósito del cargo ó puesto.
- e. Funciones.
- f. Competencias.
- g. Destrezas y habilidades.
- h. Educación y experiencia.
- i. Responsabilidades.
- j. Nivel de esfuerzo.
- k. Requisitos mínimos.
- l. Salario.

A continuación se detallan los descriptores de cargos y puesto para cada departamento que conforma el Comité "Productores de Sandía del Pacífico" –PROSAPA–:

JUNTA DIRECTIVA

Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–		
EMISIÓN: Sep.- 2012	DESCRIPTOR DEL CARGO	VIGENCIA: Indefinida
ELABORADO POR: Brinner Ascencio Fuentes Rodríguez		PÁGINA: 1/3
A. DATOS DEL CARGO		
Nombre funcional del cargo	Presidente.	
Nombre nominal del cargo	Presidente de Junta Directiva.	
Unidad a la que pertenece	Junta Directiva.	
Reporta a	Asamblea General.	
Le reporta	Departamento de Administración.	
B. RELACIONES DE TRABAJO		
Internas	Asamblea General. Departamento de Administración.	
Externas	Asesores técnicos contratados.	
C. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Cargo que representa la máxima autoridad en la jerarquía organizacional del Comité, responsable directamente de aplicar y velar por el cumplimiento de las disposiciones, políticas, programas y estrategias emitidas por la Asamblea General.		
D. PROPOSITO DEL CARGO		
Representar legalmente al Comité en todas las actividades a realizar, además de dirigir y supervisar las directrices acordadas por la Asamblea General para el proyecto.		
E. FUNCIONES		
• Planificar, organizar y dirigir las actividades, objetivos, políticas y disposiciones asignadas por la Asamblea General. • Ejercer la representación legal del Comité. • Autorizar las compras y pagos planificados.		

- Convocar reuniones ordinarias y extraordinarias de la Asamblea General.
- Participar con voz y voto en las reuniones de la Asamblea General.
- Aprobar con los integrantes de la Junta Directiva las normas, políticas y reglamentos que se aplicarán en la organización.
- Aprobar el anteproyecto anual para ser autorizado por la Asamblea General.
- Aprobar la asesoría técnica eventual necesaria en las diferentes etapas del proceso productivo.
- Garantizar e informar a la Asamblea General de los avances, logros y alcances del proyecto.
- Aprobar la contratación y nombramiento del personal.
- Representar el patrimonio y los intereses del Comité cuando sea necesario.

F. COMPETENCIAS

Básicas	Dominio de lectura. Dominio de escritura. Comunicación oral. Adaptación al ambiente. Habilidad numérica.
Organizacionales	Planificación de actividades. Organización de actividades. Transmisión de información. Buenas relaciones humanas. Trabajo en equipo. Servicio al cliente.

G. DESTREZAS Y HABILIDADES

Programas	Conocimiento de paquete Microsoft Office e Internet.
Idiomas	Español.
Manejo de equipos de oficina	Computadora. Teléfono. Fax.

H. EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA

Educación	Título a nivel medio en Administración de Empresas.
Experiencia	Un año de experiencia en puestos administrativos y conocimiento en producción agrícola.

I. RESPONSABILIDADES	
Económica	Aportaciones de los asociados.
Equipo	Mobiliario y equipo de cómputo asignado.
Otras	Manejo de personal. Aplicación de las medidas disciplinarias. Toma de decisiones. Resolución de conflictos.
J. NIVEL DE ESFUERZO	
Físico	Medio (poca actividad física).
Mental	Alto (las funciones que realiza requieren de un grado de concentración en aspectos de responsabilidad, supervisión del personal y toma de decisiones).
K. REQUISITOS MÍNIMOS	
Edad	De 30 a 60 años.
Sexo	Masculino o femenino.
Residencia	En el Municipio.
Indispensable	Ser integrante activo del Comité.
L. SALARIO	
Acordado	Dieta Q.100.00 por reunión ordinaria o extraordinaria.

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–		
EMISIÓN: Sep.- 2012	DESCRIPTOR DE PUESTO	VIGENCIA: Indefinida
ELABORADO POR: Brinner Ascencio Fuentes Rodriguez		PÁGINA: 1/3
A. DATOS DEL PUESTO		
Nombre funcional del puesto	Administrador.	
Nombre nominal del puesto	Administrador Ejecutivo.	
Unidad a la que pertenece	Administración.	
Reporta a	Junta Directiva.	
Le reportan	Jefe del Departamento de Comercialización. Jefe del Departamento de Producción. Secretaria del Departamento de Administración.	
B. RELACIONES DE TRABAJO		
Internas	Junta Directiva. Departamento de Finanzas. Departamento de Comercialización. Departamento de Producción.	
Externas	Asesores técnicos contratados, proveedores del Municipio y mayoristas de la Ciudad Capital.	
C. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Puesto de carácter administrativo, responsable del funcionamiento directo y ejecución de planes de trabajo del Comité, así como, la coordinación, planificación, organización y supervisión, de las principales actividades en las dependencias administrativas, a través de la aplicación de controles necesarios para asegurar el alcance de las metas y objetivos en el tiempo establecido.		
D. PROPOSITO DEL PUESTO		
Ejecutar planes, políticas y estrategias emanadas de la Asamblea General, con el objeto de atender situaciones ó problemas relacionados con la administración de recursos humanos, financieros y procedimientos.		

E. FUNCIONES

- Planificar, organizar y dirigir las actividades asignadas al Departamento de Administración.
- Ejecutar el plan anual de trabajo.
- Implementar normas, políticas y reglamentos internos.
- Asistir a reuniones ordinarias y extraordinarias de la Asamblea General.
- Revisar el anteproyecto anual conjuntamente con las jefaturas de cada departamento para la presentación ante la Asamblea General.
- Gestionar la asesoría técnica eventual necesaria en las diferentes etapas del proceso productivo.
- Desarrollar programas de capacitación y motivación acorde a las actividades y el desarrollo de los colaboradores.
- Velar e informar los avances, logros y demoras de cada etapa del proyecto.
- Resolver problemas de origen administrativo financiero.
- Reclutar y seleccionar personal como posibles candidatos a puestos vacantes y nombramiento.
- Administrar el patrimonio del Comité.

F. COMPETENCIAS

Básicas	Dominio de lectura y escritura. Comunicación oral. Adaptación al ambiente. Aplicación matemática. Interpretación de leyes.
Organizacionales	Planificación y administración de actividades. Administración de la información. Facilidad de negociación. Liderazgo. Servicio al cliente.

G. DESTREZAS Y HABILIDADES

Programas	Conocimiento de paquete Microsoft Office e Internet.
Idiomas	Español.
Manejo de equipos de oficina	Computadora. Teléfono. Fax.

H. EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA	
Educación	Licenciatura en Administración de Empresas.
Experiencia	Tres años en el área administrativa y desarrollo de proyectos.
I. RESPONSABILIDADES	
Económica	Presupuesto anual asignado.
Equipo	Mobiliario, equipo de cómputo, maquinaria y herramienta utilizados para el desarrollo del proyecto.
Otras	Inmueble Manejo de personal. Trabajo en equipo. Supervisión general. Toma de decisiones. Resolución de conflictos.
J. NIVEL DE ESFUERZO	
Físico	Bajo (no está expuesto a la realización de actividades físicas).
Mental	Alto (las funciones que realiza requieren de un grado de concentración en aspectos de responsabilidad, supervisión de personal y toma de decisiones).
K. REQUISITOS MÍNIMOS	
Edad	De 25 a 45 años.
Sexo	Masculino o femenino.
Residencia	Cabecera Municipal, aldea El Rosario o aldeas aledañas.
L. SALARIO	
Inicial	Q.5,000.00.
Acordado	Q.6,000.00.
Bonificación incentivo	Según establezca la ley.

Comité "Productores de Sandía del Pacífico" –PROSAPA–		
EMISIÓN: Sep.- 2012	DESCRIPTOR DE PUESTO	VIGENCIA: Indefinida
ELABORADO POR: Brinner Ascencio Fuentes Rodríguez		PÁGINA: 1/3
A. DATOS DEL PUESTO		
Nombre funcional del puesto	Auditor.	
Nombre nominal del puesto	Auditor Ejecutivo.	
Unidad a la que pertenece	Administración.	
Reporta a	Junta Directiva.	
Le reportan	Jefe del Departamento de Finanzas. Jefe del Departamento de Producción. Secretaria del Departamento de Administración.	
B. RELACIONES DE TRABAJO		
Internas	Junta Directiva. Departamento de Finanzas. Departamento de Comercialización. Departamento de Producción.	
Externas	Asesores técnicos contratados, proveedores del Municipio y mayoristas de la Ciudad Capital.	
C. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Puesto de carácter administrativo financiero, responsable directamente del funcionamiento y ejecución de planes financieros del Comité, así como la planificación, dirección y supervisión, de las principales actividades contables en las dependencias administrativas, a través de controles financieros y fiscales necesarios para asegurar el logro económico de las metas y objetivos.		
D. PROPOSITO DEL PUESTO		
Supervisar y ejecutar planes financieros emanados de la Asamblea General, con el objeto de proveer los recursos financieros y sustentar el patrimonio de la organización respecto a las leyes fiscales y laborales.		

E. FUNCIONES

- Planificar, dirigir y supervisar las actividades financieras asignadas al Departamento de Administración.
- Ejecutar el plan anual de trabajo.
- Supervisar las operaciones presupuestarias y financieras, que se ejecuten de acuerdo a los procesos y normas legalmente establecidas.
- Asistir a reuniones ordinarias y extraordinarias de la Asamblea General.
- Revisar el anteproyecto anual conjuntamente con las jefaturas de cada departamento para la presentación ante la Asamblea General.
- Sugerir transferencias presupuestarias, que coadyuven con la gestión de los procesos de las diferentes unidades administrativas.
- Supervisar los documentos de soporte, que sustenten la adquisición de bienes y verificar que éstos sean los indicados.
- Velar e informar los avances y logros financieros de cada etapa del proyecto.
- Resolver problemas de origen administrativo financiero.
- Salvaguardar el patrimonio del Comité.

F. COMPETENCIAS

Básicas	Dominio de lectura y escritura. Comunicación oral. Aplicación matemática. Adaptación al ambiente. Búsqueda de información. Interpretación y aplicación de leyes.
Organizacionales	Conciliación y fiscalización financiera y de inventarios. Planificación y administración de actividades. Administración de la información. Cumplimiento de metas financieras.

G. DESTREZAS Y HABILIDADES

Programas	Conocimiento de paquete Microsoft Office e Internet. Sistema de Contabilidad Integrada.
Idiomas	Español.
Manejo de equipos de oficina	Computadora. Teléfono. Fax.

H. EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA	
Educación	Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría.
Experiencia	Tres años en el área financiera.
I. RESPONSABILIDADES	
Económica	Presupuesto anual asignado al proyecto.
Equipo	Mobiliario, equipo de cómputo, maquinaria y herramienta utilizados para el desarrollo del proyecto.
Otras	Inmueble Manejo de personal. Supervisión general. Toma de decisiones. Resolución de conflictos.
J. NIVEL DE ESFUERZO	
Físico	Bajo (no está expuesto a la realización de actividades físicas).
Mental	Alto (las funciones que realiza requieren de un grado de concentración en aspectos de responsabilidad, supervisión de personal y toma de decisiones).
K. REQUISITOS MÍNIMOS	
Edad	De 25 a 45 años.
Sexo	Masculino o femenino.
Residencia	Cabecera Municipal, aldea El Rosario o aldeas aledañas.
L. SALARIO	
Inicial	Q.5,000.00.
Acordado	Q.6,000.00.
Bonificación incentivo	Según establezca la ley.

DEPARTAMENTO DE FINANZAS

Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–		
EMISIÓN: Sep.- 2012	DESCRIPTOR DE PUESTO	VIGENCIA: Indefinida
ELABORADO POR: Brinner Ascencio Fuentes Rodríguez		PÁGINA: 1/3
A. DATOS DEL PUESTO		
Nombre funcional del puesto	Contador General.	
Nombre nominal del puesto	Jefe del Departamento de Finanzas.	
Unidad a la que pertenece	Departamento de Finanzas.	
Reporta a	Departamento de Administración.	
Le reportan	Ninguno.	
B. RELACIONES DE TRABAJO		
Internas	Departamento de Administración. Departamento de Comercialización. Departamento de Producción	
Externas	Proveedores del Municipio y mayoristas de la Ciudad Capital.	
C. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Puesto de carácter administrativo financiero responsable del desembolso económico que da origen a los ingresos y egresos contables del Comité, al igual que las compras físicas de suministros necesarios para la producción y apoyo directo al Auditor del proyecto en el control del inventario.		
D. PROPOSITO DEL PUESTO		
Verificar y registrar por escrito todas las operaciones financieras y movimientos monetarios de capital, a través de la aplicación de métodos técnicos para un buen empleo de los fondos proveniente de las aportaciones de los asociados.		
E. FUNCIONES		
• Facturación de las ventas. • Administración de los libros y trámites contables. • Control de cuentas bancarias, desembolsos monetarios y caja chica.		

- Cotización y compra de suministros, mobiliario, equipo y herramienta.
- Gestión del inventario de bienes.
- Elaborar planilla de personal y pagos de salarios.
- Pago a proveedores y préstamo bancario.
- Elaborar informe mensual de los estados financieros.
- Otras inherentes al puesto.

F. COMPETENCIAS

Básicas	Dominio de lectura y escritura. Comunicación oral. Aplicación matemática. Búsqueda de información. Adaptación al trabajo bajo presión. Aplicación de legislación actualizada.
Organizacionales	Planificación de actividades. Administración de la información. Archivo de documentos. Fiscalización de inventarios y registros contables.

G. DESTREZAS Y HABILIDADES

Programas	Conocimiento de paquete Microsoft Office e Internet. Sistema de Contabilidad Integrada.
Idiomas	Español.
Manejo de equipos de oficina	Computadora. Teléfono y fax. Fotocopiadora.

H. EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA

Educación	Pensum cerrado en Contaduría Pública y Auditoría.
Experiencia	Un año de experiencia en área financiera contable.

I. RESPONSABILIDADES

Económica	Cuentas bancarias con fondo asignado y caja chica.
Equipo	Mobiliario y equipo asignado.
Otras	Manejo de información confidencial. Archivos físicos y virtuales.

J. NIVEL DE ESFUERZO	
Físico	Medio (poca actividad física).
Mental	Alto (las funciones que realiza requieren de un grado de concentración en aspectos de responsabilidad, supervisión de personal y toma de decisiones).
K. REQUISITOS MÍNIMOS	
Edad	De 25 a 40 años.
Sexo	Masculino o femenino.
Residencia	Cabecera Municipal, aldea El Rosario o aldeas aledañas.
Otras	Buenas relaciones humanas.
L. SALARIO	
Inicial	Q.3,000.00
Acordado	Q.4,000.00
Bonificación incentivo	Según establezca la ley

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–		
EMISIÓN: Sep.- 2012	DESCRIPTOR DE PUESTO	VIGENCIA: Indefinida
ELABORADO POR: Brinner Ascencio Fuentes Rodríguez		PÁGINA: 1/3
A. DATOS DEL PUESTO		
Nombre funcional del puesto	Encargado de Producción.	
Nombre nominal del puesto	Jefe del Departamento de Producción.	
Unidad a la que pertenece	Departamento de Producción.	
Reporta a	Departamento de Administración.	
Le reportan	Ninguno.	
B. RELACIONES DE TRABAJO		
Internas	Departamento de Administración. Departamento de Finanzas. Departamento de Comercialización.	
Externas	Asesores técnicos contratados y mayoristas de la Ciudad Capital.	
C. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Puesto de carácter administrativo responsable de dirigir, proveer y supervisar las actividades agrícolas referentes al proceso productivo del cultivo de sandía, garantizar la calidad del producto a través de la aplicación eficiente de insumos de la mejor calidad y el control de plagas correspondiente.		
D. PROPOSITO DEL PUESTO		
Desarrollo del proyecto agrícola del Comité a través de la planificación, organización, dirección y control de las actividades relacionadas con el proceso productivo del cultivo de sandía.		
E. FUNCIONES		
• Distribuir y coordinar las actividades del trabajo de campo. • Proporcionar insumos, equipo y herramientas para la actividad agrícola. • Gestión de inventarios de insumos, producción, equipo y herramientas.		

- Elaborar los requerimientos de insumos, herramientas y equipos agrícolas necesarios para la producción.
- Elaborar reportes de producción y rendimiento de insumos.
- Participar en los programas de capacitación y actividades de asesoría técnica.
- Velar por el uso del terreno y la bodega.
- Supervisar el acopio y clasificación de la producción.
- Garantizar la calidad de producción.
- Asegurar la entrega de la producción al mayorista.
- Otras inherentes al puesto.

F. COMPETENCIAS

Básicas	Dominio de lectura y escritura. Comunicación oral. Habilidad numérica. Adaptación al ambiente. Búsqueda de información. Adaptación al trabajo bajo presión.
Organizacionales	Planificación de actividades. Administración de la información. Liderazgo / trabajo en equipo. Don de mando. Excelentes relaciones personales.

G. DESTREZAS Y HABILIDADES

Programas	Conocimiento de paquete Microsoft Office e Internet.
Idiomas	Español.
Manejo de equipos de oficina	Computadora. Teléfono y fax. Equipo y herramienta agrícola.

H. EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA

Educación	Pensum cerrado en Administración de Empresas o en Agronomía.
Experiencia	Un año de experiencia en área de operaciones y en producción agrícola con conocimientos técnicos en cultivos, suelos y control de plagas.

I. RESPONSABILIDADES	
Equipo	Mobiliario, equipo agrícola y herramientas asignadas.
Otras	Manejo de personal. Supervisión. Toma de decisiones.
J. NIVEL DE ESFUERZO	
Físico	Medio (poca actividad física).
Mental	Alto (las funciones que realiza requieren de un grado de concentración en aspectos de responsabilidad, supervisión del personal y toma de decisiones).
K. REQUISITOS MÍNIMOS	
Edad	De 25 a 40 años.
Sexo	Masculino.
Residencia	Cabecera Municipal, aldea El Rosario o aldeas aledañas.
Otras	Conocimientos comprobables en actividades agrícolas.
L. SALARIO	
Inicial	Q.3,000.00.
Acordado	Q.4,000.00.
Bonificación incentivo	Según establezca la ley.

DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN

Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–		
EMISIÓN: Sep.- 2012	DESCRIPTOR DE PUESTO	VIGENCIA: Indefinida
ELABORADO POR: Brinner Ascencio Fuentes Rodríguez		PÁGINA: 1/3
A. DATOS DEL PUESTO		
Nombre funcional del puesto	Encargado de Comercialización.	
Nombre nominal del puesto	Jefe del Departamento de Comercialización.	
Unidad a la que pertenece	Departamento de Comercialización.	
Reporta a	Departamento Administrativo.	
Le reportan	Jefe del Departamento Financiero. Jefe del Departamento de Producción.	
B. RELACIONES DE TRABAJO		
Internas	Departamento Administrativo. Departamento Financiero. Departamento de Producción.	
Externas	Proveedores y mayoristas.	
C. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Puesto de carácter administrativo responsable de buscar las mejores opciones en el mercado, para la comercialización más conveniente del producto y actualización del precio de venta en función a la oferta y demanda.		
D. PROPOSITO DEL PUESTO		
Impulsar y organizar los estudios y campañas para la búsqueda de nuevos mercados potenciales, asimismo, implementar estrategias para incrementar las ventas y velar por la puntualidad, calidad y entrega de la producción a los mayoristas.		
E. FUNCIONES		
• Diseñar y aplicar estrategias de posicionamiento y extensión de cobertura. • Mantenerse informado sobre precios, competencias, transporte, comportamiento del mercado y modalidades de compraventa.		

- Establecer contratos de compra con proveedores del Municipio y mayoristas de la Ciudad Capital.
- Establecer el canal de comercialización que mejor se adapte al proyecto.
- Elaborar el reporte de ventas para el Departamento de Administración.
- Proponer precios de venta para aprobación según el comportamiento de la oferta y la demanda.
- Llevar los registros estadísticos del comportamiento de precios y volúmenes de producción.
- Otras inherentes al puesto.

F. COMPETENCIAS

Básicas	Dominio de lectura y escritura. Comunicación oral. Habilidad numérica. Adaptación al ambiente. Búsqueda de información. Adaptación al trabajo bajo presión.
Organizacionales	Planificación de actividades. Administración de la información. Manejo de agenda de clientes. Trabajo en equipo. Servicio al cliente. Toma de decisión eficiente. Capacidad y facilidad de negociación.

G. DESTREZAS Y HABILIDADES

Programas	Conocimiento de paquete Microsoft Office e Internet.
Idiomas	Español.
Manejo de equipos de oficina	Computadora. Teléfono. Fax. Fotocopiadora.

H. EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA

Educación	Pensum Cerrado en Administración de empresas con especialidad en mercadotecnia.
Experiencia	Un año de experiencia en área de mercadeo.

I. RESPONSABILIDADES	
Económica	Control, manejo y reporte de viáticos en viajes de comisión.
Equipo	Mobiliario y equipo asignado.
Otras	Manejo de información confidencial. Agenda, archivos físicos y virtuales.
J. NIVEL DE ESFUERZO	
Físico	Medio (poca actividad física).
Mental	Alto (las funciones que realiza requieren de un grado de concentración en aspectos de responsabilidad, supervisión del personal y toma de decisiones).
K. REQUISITOS MÍNIMOS	
Edad	De 25 a 40 años.
Sexo	Masculino o femenino.
Residencia	Cabecera Municipal, aldea El Rosario o aldeas aledañas.
Otras	Buenas relaciones humanas. Excelente presentación personal. Disponibilidad para viajar. Vehículo en buen estado. Licencia de conducir tipo "B" vigente.
L. SALARIO	
Inicial	Q.3,000.00.
Acordado	Q.4,000.00.
Bonificación incentivo	Según establezca la ley.
Otros	Comisiones sobre ventas (fijadas según experiencia). Pago de combustible.

ANEXO 2
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

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



**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
Comité "Productores de Sandía del Pacífico" –PROSAPA–**

**PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SANDÍA
MUNICIPIO DE MOYUTA DEPARTAMENTO DE JUTIAPA**

GUATEMALA, SEPTIEMBRE 2011

ÍNDICE GENERAL

No.	Descripción del contenido	Página
	INTRODUCCIÓN	i
1	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL COMITÉ	1
1.1	MISIÓN	1
1.2	VISIÓN	1
1.3	OBJETIVOS	1
1.3.1	General	1
1.3.2	Específicos	2
2	CONTENIDO DEL MANUAL	2
2.1	JUSTIFICACIÓN	3
2.2	OBJETIVOS DEL MANUAL	3
2.2.1	General	3
2.2.2	Específicos	3
2.3	POLÍTICAS Y NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL	4
2.4	SIMBOLOGÍA UTILIZADA	4
3	PROCEDIMIENTOS	6
3.1	COMPRA DE SUMINISTROS PARA LA PRODUCCIÓN	7
3.2	PROCESO DE PRODUCCIÓN DE SANDÍA	14
3.3	COMERCIALIZACIÓN DE LA SANDÍA	21

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción de la tabla	Página
1	Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Sandía, Simbología Utilizada en Flujogramas, Comité "Productores de Sandía del Pacífico" –PROSAPA–. Año: 2011.	5

INTRODUCCIÓN

El manual de normas y procedimientos, resulta de la propuesta de un instrumento administrativo adecuado para el cumplimiento de las funciones en cada departamento que compone el Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–, con el fin de proporcionar a los dirigentes y colaboradores una guía que describa cada uno de los procedimientos de mayor trascendencia e importancia dentro de la organización.

El presente se compone de tres apartados; el primero hace referencia a las disposiciones generales del Comité, como lo es la planeación estratégica; el segundo trata sobre el contenido del manual, donde se pone de manifiesto la justificación, objetivos, políticas y normas de aplicación; el tercero se encuentra integrado por la descripción de los procedimientos y la participación de cada integrante por departamento.

El manual debe estar al alcance de cada uno de los empleados y funcionarios del Comité y ser actualizado de acuerdo a la información proporcionada por el departamento de administración y las diferentes jefaturas que integran la estructura de la organización.

1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL COMITÉ

Se refiere a la forma en que el Comité está representado para el personal interno, clientes y proveedores, a través del cual se expresan aspectos de importancia que se describen a continuación:

1.1. MISIÓN

Razón de ser del Comité, la cual da a conocer la actividad a la que se dedica. La propuesta de misión para la organización es la siguiente:

“Comité dedicado a la producción de sandía, que ofrece un producto de alta calidad y aceptación, por la aplicación de técnicas perfeccionadas, mano de obra calificada, tecnología avanzada y asistencia técnica, lo que permite obtener como resultado la optimización en los procesos utilizados y la satisfacción del consumidor a nivel nacional”.

1.2. VISIÓN

Representa lo que el Comité quiere llegar a ser al visualizar el futuro. La propuesta de visión para la organización es la siguiente:

“Ser una organización líder en el sector de la producción de sandía a nivel nacional, a través de la aplicación de tecnología y asistencia técnica para la reducción de costos y maximización de utilidades de los asociados, para contribuir así en la economía del Municipio”.

1.3. OBJETIVOS

A continuación se presentan los objetivos que se pretenden lograr con la creación de la organización propuesta:

1.3.1. General

En el siguiente objetivo general se ha considerado puntualizar el fin comercial del proyecto:

- Organizar a los agricultores interesados en la producción de sandía en el Municipio, para alcanzar mayor productividad a través de la gestión de los canales de comercialización viables y apropiados para obtener mayor participación en el mercado, optimizar los recursos para disminuir los costos y garantizar el incremento de las utilidades.

1.3.2. Específicos

Se ha considerado puntualizar el alcance del proyecto con los siguientes objetivos específicos:

- Orientar a los participantes en la adecuada organización y comercialización del cultivo desde la incorporación al proyecto.
- Mejorar el nivel de vida de los asociados del Comité y generar fuentes de empleos para la comunidad.
- Facilitar la obtención de asesoría técnica y financiera para el desarrollo de la producción de sandía.
- Fomentar dentro y fuera de la organización la solidaridad y colaboración mutua entre los asociados y la comunidad para alcanzar las metas establecidas.
- Poseer representación jurídica para realizar las transacciones necesarias y obtener mejores beneficios.

2. CONTENIDO DEL MANUAL

Detalla los procedimientos, normas y flujogramas necesarios para realizar las actividades que se llevan a cabo en la producción y comercialización de sandía. Asimismo, se menciona la participación por departamento, cargo y puesto de trabajo en cada proceso descrito.

A continuación se describe la justificación, objetivos, políticas y normas de aplicación, como generalidades del manual:

2.1. JUSTIFICACIÓN

El Comité necesita un instrumento que le permita cumplir las metas trazadas y alcanzar los objetivos propuestos, derivado de esta carencia, el presente manual pretende proporcionar los procedimientos y normas aplicables a las actividades de adquisición de materia prima, proceso productivo y comercialización del cultivo de sandía, que los integrantes de la organización deben ejecutar para contribuir exitosamente las actividades encaminadas al cumplimiento económico de la organización.

2.2. OBJETIVOS DEL MANUAL

Por medio de la educada utilización y aplicación de las disposiciones del manual de normas y procedimientos se pretende cumplir con los siguientes objetivos:

2.2.1. General

- Mejorar la calidad de las actividades administrativas y productivas, mediante el análisis de la forma en que se realizan las operaciones, a través de la búsqueda continua de la eficiencia y eficacia de los procesos.

2.2.2. Específicos

- Establecer en forma clara, ordenada y sencilla la secuencia de pasos que se necesita realizar en los distintos procesos operativos y administrativos del proyecto.
- Determinar las normas que deben regir los procedimientos en cada cargo y puesto de trabajo para realizar de manera eficiente las actividades asignadas.
- Describir de forma gráfica los procedimientos, participación y relación a la que cada puesto de trabajo debe atender y responder.
- Servir como medio de orientación al personal de recién ingreso y facilitar la incorporación a las distintas unidades.
- Lograr mayor productividad en la ejecución de funciones y actividades mediante la supervisión de los procesos lógicos y principales.

2.3. POLÍTICAS Y NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL:

Se refiere a las políticas que se deben emplear para garantizar el uso adecuado del manual, las cuales se describen a continuación:

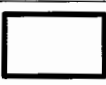
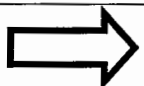
- La utilización del manual debe ser permitida para todos los integrantes del Comité.
- La actualización y retroalimentación del manual esta bajo la responsabilidad del Administrador del proyecto en conjunto con los jefes de cada departamento, mientras que la aprobación es función de la Junta Directiva y la Asamblea General.
- El reguardo del manual es responsabilidad de la Secretaria del Departamento de Administración.
- Debe disponerse del manual original para ser utilizado exclusivamente por las dirigentes y asociados del Comité, además de una copia actualizada del mismo para préstamo a cualquier colaborador.

2.4. SIMBOLOGÍA UTILIZADA

Para presentar los flujogramas existen símbolos que expresan ideas, conceptos y acciones como un lenguaje convencional, que permiten visualizar en forma gráfica los distintos procedimientos.

A continuación se presentan los símbolos utilizados y el significado de cada uno, en los flujogramas que representan los principales procedimientos:

Tabla 1
Municipio de Moyuta, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Sandía
Simbología Utilizada en Flujogramas
Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–
Año: 2011

SIMBOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE DIAGRAMAS DE FLUJO		
SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio y fin	Representa el inicio y finalización del proceso.
	Operación	Representa cualquier actividad ó acción realizada.
	Inspección	Representa la revisión de documentos, informes, correspondencia y actividades.
	Documento	Representa cualquier documentación que ingrese, se utilice, se genere, resulte o egrese del procedimiento.
	Decisión o alternativa	Representa el punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Archivo temporal	Representa el tiempo que un documento permanece en un lugar resguardado en forma parcial antes de dar paso a otro procedimiento.
	Archivo permanente	Representa el tiempo que un documento permanece en un lugar resguardado en forma permanente.
	Conector de página	Representa una conexión o enlace con otra hoja, página ó participante diferente, para dar continuidad al procedimiento.
	Operación combinada	Representa la ejecución de dos o más actividades en un mismo espacio o tiempo.
	Demora	Representa el retraso ó espera en un proceso, actividad o documento.
	Transporte	Representa el traslado del producto o documento a otro lugar o departamento.

Fuente: elaboración propia, con base a Benavides Peña R. J. 2011. Administración. Técnicas y Herramientas de Planeación. Simbología general para diagramas de procesos. 3ª. Ed. México D.F. McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES S.A. 104p.

3. PROCEDIMIENTOS

A continuación se presentan los procedimientos de mayor relevancia para la ejecución y desarrollo del proyecto, donde se especifica la participación de cada unidad administrativa, cargo y puesto de trabajo.

El contenido de cada procedimiento es el siguiente:

- a) Definición del procedimiento:
Narración descriptiva, secuencial y lógica de las actividades, operaciones y acciones del proceso descrito.
- b) Objetivos:
Propósitos que se desean alcanzar con la implementación del procedimiento.
- c) Normas específicas del procedimiento:
Reglamentos y leyes que pueden aplicarse.
- d) Formas a utilizar:
Formularios que se utilizarán para realizar determinadas actividades.
- e) Narrativa del procedimiento:
Descripción de los pasos.
- f) Flujograma :
Forma gráfica de la narrativa.

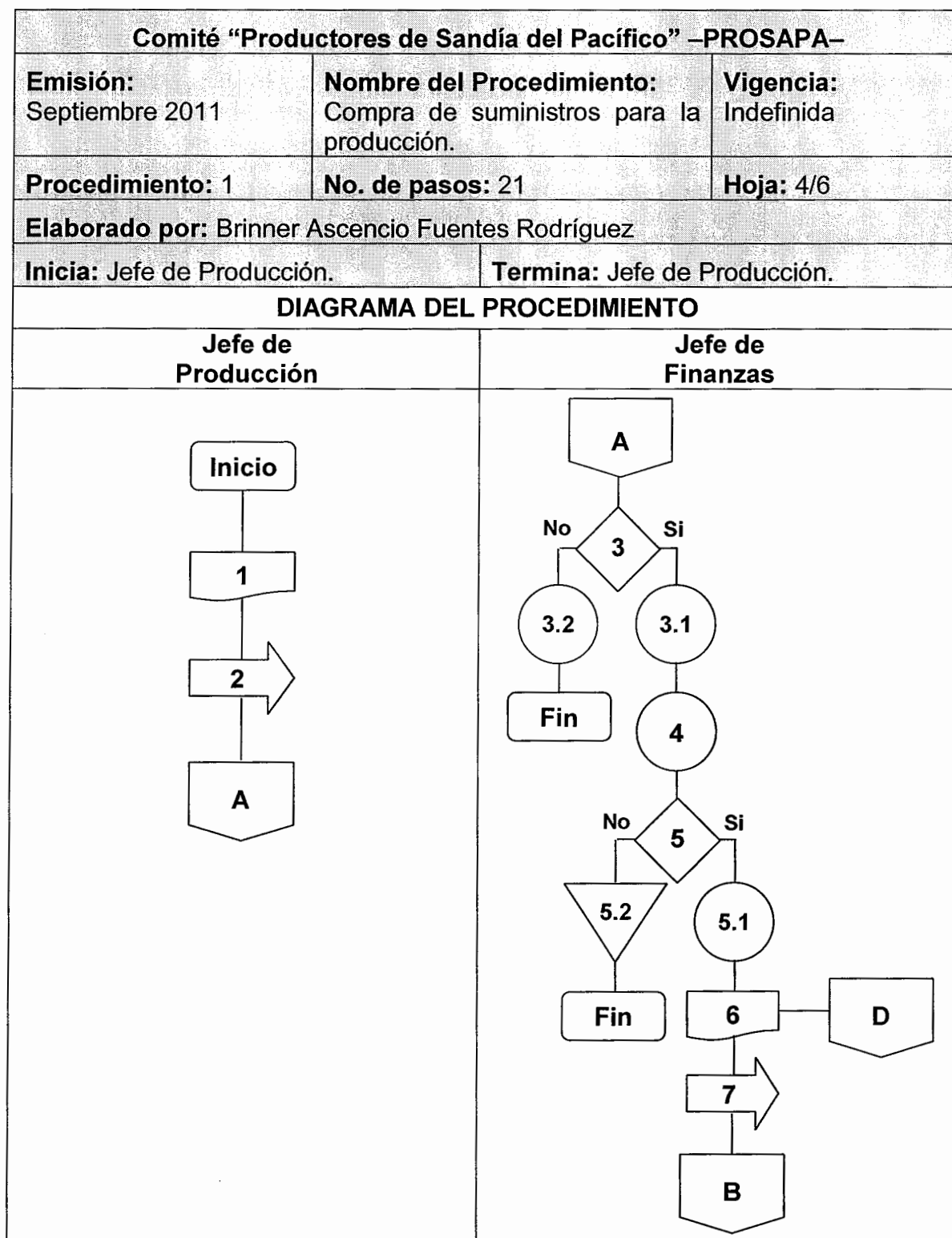
A continuación se detallan los principales procedimientos desarrollados por el Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA– para producir y comercializar el cultivo de sandía:

COMPRA DE SUMINISTROS PARA LA PRODUCCIÓN

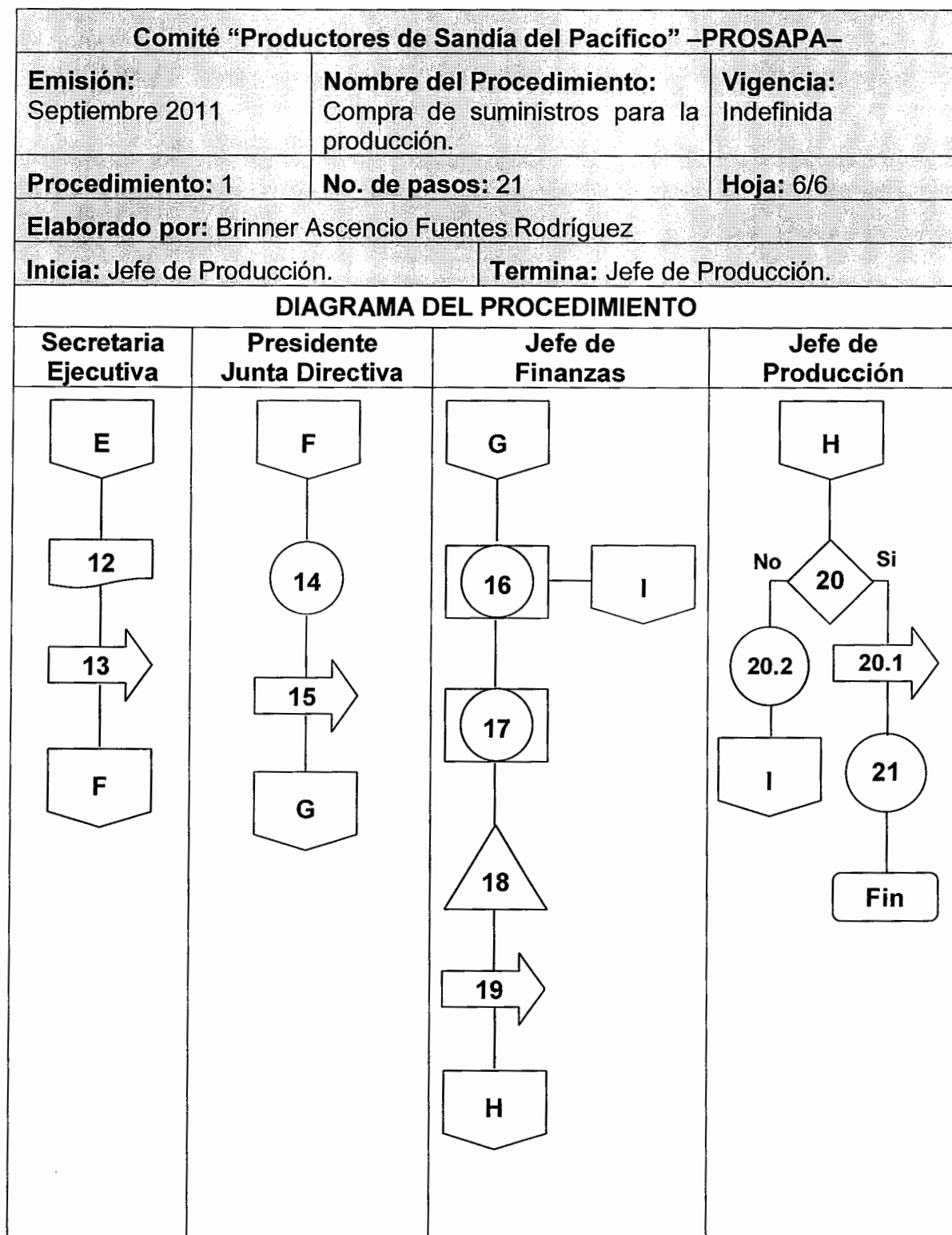
Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–		
Emisión: Septiembre 2011	Nombre del Procedimiento: Compra de suministros para la producción.	Vigencia: Indefinida
Procedimiento: 1	No. de pasos: 21	Hoja: 1/5
Elaborado por: Brinner Ascencio Fuentes Rodríguez		
DEFINICIÓN DEL PROCEDIMIENTO Proceso de carácter administrativo necesario para la adquisición de materia prima, materiales, maquinaria y equipos a utilizar en el proceso productivo, que garanticen de manera eficiente la obtención de un producto de calidad para ser comercializado a nivel nacional. OBJETIVO Garantizar la calidad del producto por medio de la adquisición de materia prima, materiales, maquinaria y equipos con las mejores características, apropiadas condiciones de pago y el mejor precio, que permita optimizar los recursos financieros del Comité. NORMAS ESPECÍFICAS DEL PROCEDIMIENTO a) Las compras se realizan únicamente si se tiene la orden de compra debidamente autorizada por la Junta Directiva y con el visto bueno de la Asamblea General. b) Toda orden de compra debe tener tres copias. c) Una vez realizados los trámites de compra se deberán registrar contablemente. d) Todas las compras mayores de Q.5,000.00 deberán ser autorizadas en reunión ordinaria o extraordinaria. FORMAS A UTILIZAR 1) Solicitud ó requisición de pedidos. 2) Proformas. 3) Órdenes de compra. 4) Facturas. 5) Constancia de ingreso a inventarios.		

Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–			
Emisión: Septiembre 2011		Nombre del Procedimiento: Compra de suministros para la producción.	
Procedimiento: 1		No. de pasos: 21	
Vigencia: Indefinida			
Hoja: 2/6			
Elaborado por: Brinner Ascencio Fuentes Rodríguez			
Inicia: Jefe de Producción.		Termina: Jefe de Producción.	
RESPONSABLE		PASO No.	ACTIVIDAD
UNIDAD	CARGO/PUESTO		
Producción	Jefe de Departamento	1	Elabora la solicitud con base a los requerimientos de los agricultores y al inventario físico de existencia.
		2	Traslada la solicitud de materiales a finanzas para cotización.
Finanzas	Jefe de Departamento	3	Revisa la solicitud contra el inventario actualizado (virtual). 3.1 Si está correcto, continúa el proceso. 3.2 No está correcto, se actualiza el inventario (virtual).
		4	Cotiza los suministros solicitados.
		5	Verifica si existe disponibilidad económica para realizar la compra. 5.1 Si existe, continúa el proceso. 5.2 No existe, archiva el pedido y realiza la solicitud económica.
		6	Elabora las solicitudes de compra con las mejores propuestas.
		7	Traslada las solicitudes al Administrador para revisión.
Administración	Administrador Ejecutivo	8	Revisa el contenido de acuerdo con la planificación de producción. 8.1 Si está acorde, continúa el proceso. 8.2 No está acorde, solicita la corrección de diferencias conforme a lo planificado al Jefe de Finanzas

Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–			
Emisión: Septiembre 2011		Nombre del Procedimiento: Compra de suministros para la producción.	Vigencia: Indefinida
Procedimiento: 1		No. de pasos: 21	Hoja: 3/6
Elaborado por: Brinner Ascencio Fuentes Rodríguez			
Inicia: Jefe de Producción.		Termina: Jefe de Producción.	
RESPONSABLE		PASO No.	ACTIVIDAD
UNIDAD	CARGO/PUESTO		
Administración	Administrador Ejecutivo	9	Traslada las solicitudes de compra al Auditor.
	Auditor Ejecutivo	10	Selecciona la mejor propuesta en la solicitud de acuerdo con la planificación y el presupuesto.
		11	Traslada el pedido y solicita a la Secretaria la orden de compra.
	Secretaria Ejecutiva	12	Elabora la orden de compra.
		13	Traslada la orden de compra a la Junta Directiva para autorización.
Junta Directiva	Presidente	14	Autoriza la orden de compra.
		15	Traslada la orden de compra a finanzas para la adquisición.
Finanzas	Jefe de Departamento	16	Emite los cheques y efectúa la compra (ó cambios del paso 20.2).
		17	Registra contablemente las facturas y actualiza el inventario.
		18	Archiva facturas y recibos de pago.
		19	Traslada los suministros al Jefe de Producción.
Producción	Jefe de Departamento	20	Recibe y revisa que los suministros solicitados sean los adecuados. 20.1 Si están bien, continúa el proceso. 20.2 No están bien, se solicita el cambio al Jefe de Finanzas.
		21	Almacena los suministros.



Comité "Productores de Sandía del Pacífico" –PROSAPA–		
Emisión: Septiembre 2011	Nombre del Procedimiento: Compra de suministros para la producción.	Vigencia: Indefinida
Procedimiento: 1	No. de pasos: 21	Hoja: 5/6
Elaborado por: Brinner Ascencio Fuentes Rodríguez		
Inicia: Jefe de Producción.		Termina: Jefe de Producción.
DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTO		
Administrador Ejecutivo	Auditor Ejecutivo	
<pre> graph TD B[B] --> D8{8} D8 -- No --> 82((8.2)) 82 --> D[D] D8 -- Si --> 81((8.1)) 81 --> C[C] D -- 9 --> C </pre>	<pre> graph TD C[C] --> D10{10} D10 -- Si --> 11[11] 11 --> E[E] </pre>	

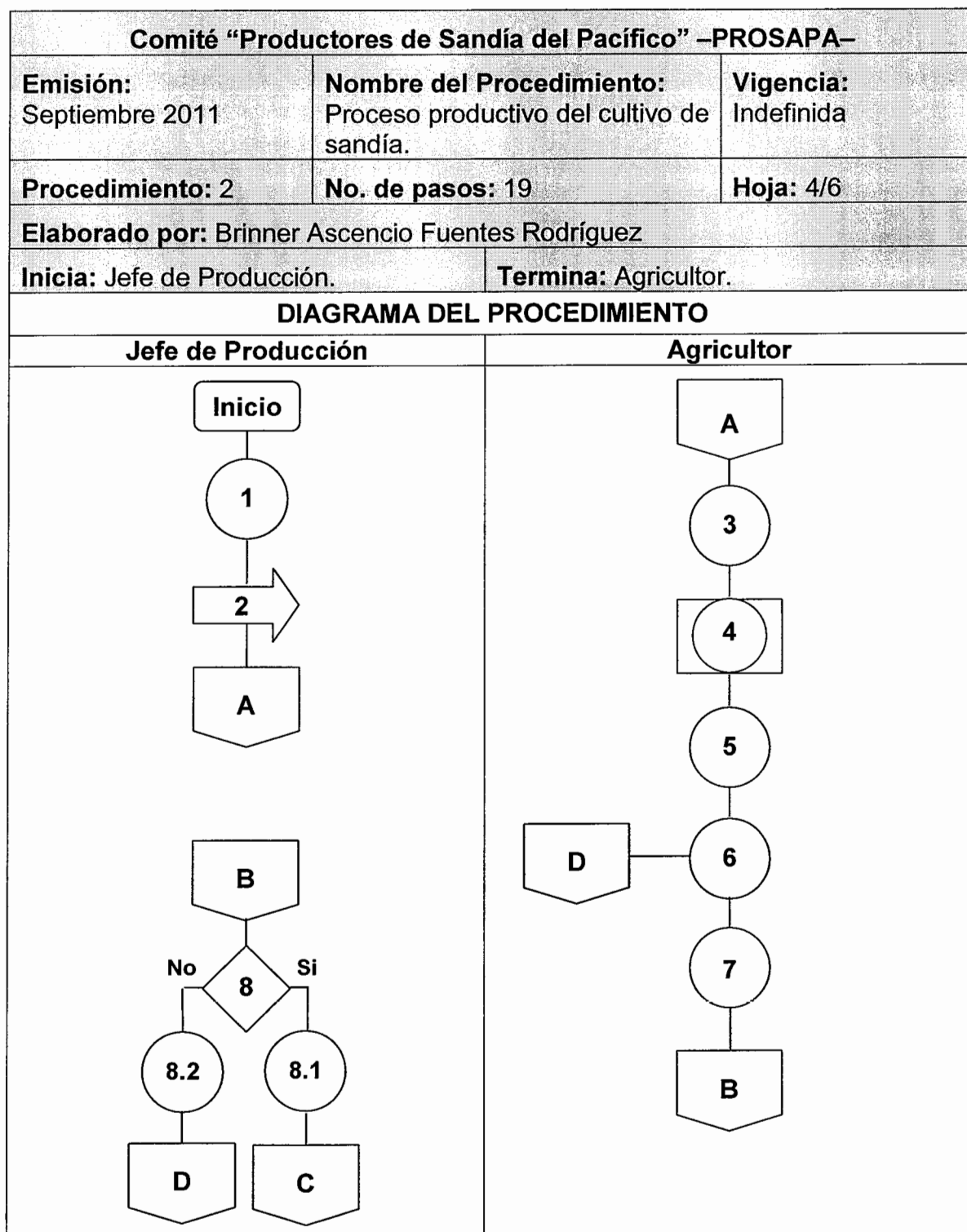


PROCESO DE PRODUCCIÓN DE SANDÍA

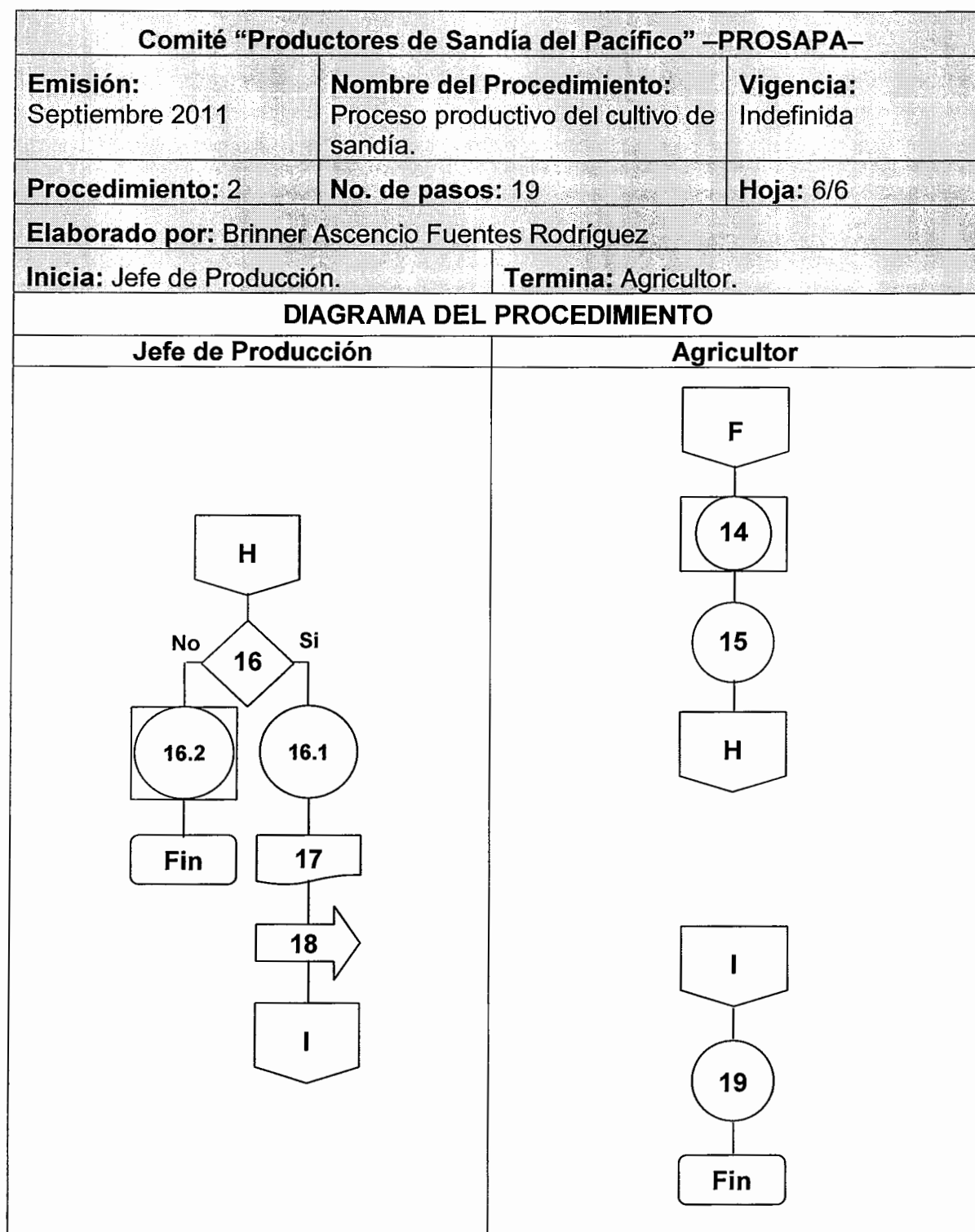
Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–		
Emisión: Septiembre 2011	Nombre del Procedimiento: Proceso productivo del cultivo de sandía.	Vigencia: Indefinida
Procedimiento: 2	No. de pasos: 19	Hoja: 1/6
Elaborado por: Brinner Ascencio Fuentes Rodríguez		
DEFINICIÓN DEL PROCEDIMIENTO Proceso de carácter operativo y administrativo necesario para garantizar la obtención adecuada de la cosecha, la cual propiciará un producto de calidad y aceptación a nivel nacional y a la vez facilitar la comercialización de la sandía. OBJETIVO Desarrollar el adecuado y eficiente cultivo de sandía que garantice la calidad en tamaño, peso y color del producto, por medio de la correcta aplicación de mano de obra, materia prima, equipo y herramienta agrícola, al igual que la adecuada utilización de las instalaciones y el terreno. NORMAS ESPECÍFICAS DEL PROCEDIMIENTO a) La producción de sandía se llevará a cabo por los asociados del Comité, quienes poseen el conocimiento sobre la producción del fruto. b) La supervisión del proceso será responsabilidad del Jefe de Producción, para conocer el avance y cualquier anomalía existente. c) Las capacitaciones y asesorías técnicas para los agricultores deben ser gestionadas por el Jefe de Producción. d) Los suministros como semillas, abonos, fertilizantes, equipos y herramientas a utilizar, deberán ser seleccionados por el Jefe de Producción en conjunto con los agricultores integrantes del Comité, para tomar en cuenta aspectos como cantidad y calidad de los mismos. FORMAS A UTILIZAR 1) Solicitud ó requisición de pedidos. 2) Constancia de egreso de equipos y herramienta asignados al agricultor. 3) Control del ingreso y salida de suministros. 4) Control de consumo ó rendimiento de semillas, abonos y fertilizantes. 5) Control de inventario de producto terminado y disponible para la venta.		

Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–			
Emisión: Septiembre 2011		Nombre del Procedimiento: Proceso productivo del cultivo de sandía.	Vigencia: Indefinida
Procedimiento: 2		No. de pasos: 19	Hoja: 2/6
Elaborado por: Brinner Ascencio Fuentes Rodríguez			
Inicia: Jefe de Producción.		Termina: Agricultor.	
RESPONSABLE		PASO No.	ACTIVIDAD
UNIDAD	CARGO/PUESTO		
Producción	Jefe de Departamento	1	Selecciona los suministros según la cantidad adecuada.
		2	Traslada los suministros al terreno de producción con los agricultores.
	Agricultor	3	Prepara el terreno para la siembra.
		4	Abona y rastra la tierra.
		5	Prepara los surcos para la semilla, con una profundidad de 20 a 30 centímetros.
		6	Realiza la siembra de la semilla con un espacio de tres a cinco centímetros entre cada plantación.
		7	Informa al Jefe de Producción cuando la siembra está preparada para ser supervisada.
	Jefe de Departamento	8	Supervisa la actividad de siembra. 8.1 Si cumple, continúa el proceso. 8.2 No cumple, se repite el proceso de siembra.
	Agricultor	9	Realiza la actividad de riego del terreno de manera repetitiva.
		10	Realiza la actividad de poda o raleo de la planta.
		11	Aplica los fertilizantes y realiza la fumigación contra las plagas.
		12	Informa al Jefe de Producción al estar preparada la plantación para el control de plagas.

Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–			
Emisión: Septiembre 2011		Nombre del Procedimiento: Proceso productivo del cultivo de sandía.	Vigencia: Indefinida
Procedimiento: 2		No. de pasos: 19	Hoja: 3/6
Elaborado por: Brinner Ascencio Fuentes Rodríguez			
Inicia: Jefe de Producción.		Termina: Agricultor.	
RESPONSABLE		PASO No.	ACTIVIDAD
UNIDAD	CARGO/PUESTO		
Producción	Jefe de Departamento	13	Realiza el control de plagas. 13.1 Si cumple con lo requerido en la supervisión, continúa el proceso. 13.2 No cumple se repite el proceso de fumigación.
	Agricultor	14	Realiza la cosecha y clasificación de la producción.
		15	Informa al Jefe de Producción de los frutos que están preparados para la supervisión.
	Jefe de Departamento	16	Supervisa la calidad del fruto. 16.1 Si cumple con los estándares, continúa el proceso. 16.2 No cumple, selecciona el fruto y lo retira de la producción.
		17	Realiza el inventario del producto disponible para venta.
		18	Traslada el inventario de la producción a los departamentos Administrativo, Financiero y de Comercialización.
	Agricultor	19	Almacena la producción en la bodega correspondiente, para que esté disponible al momento de ser requerida para la venta.



Comité "Productores de Sandía del Pacífico" –PROSAPA–		
Emisión: Septiembre 2011	Nombre del Procedimiento: Proceso productivo del cultivo de sandía.	Vigencia: Indefinida
Procedimiento: 2	No. de pasos: 19	Hoja: 5/6
Elaborado por: Brinner Ascencio Fuentes Rodríguez		
Inicia: Jefe de Producción.		Termina: Agricultor.
DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTO		
Jefe de Producción	Agricultor	
<pre> graph TD E1{{E}} --> 13{13} 13 -- No --> 13.2((13.2)) 13.2 --> G1{{G}} 13 -- Si --> 13.1((13.1)) 13.1 --> F1{{F}} </pre>	<pre> graph TD C{{C}} --> 9((9)) 9 --> 10((10)) 10 --> 11[11] 11 --> 12((12)) 12 --> E2{{E}} G{{G}} --- 11 </pre>	



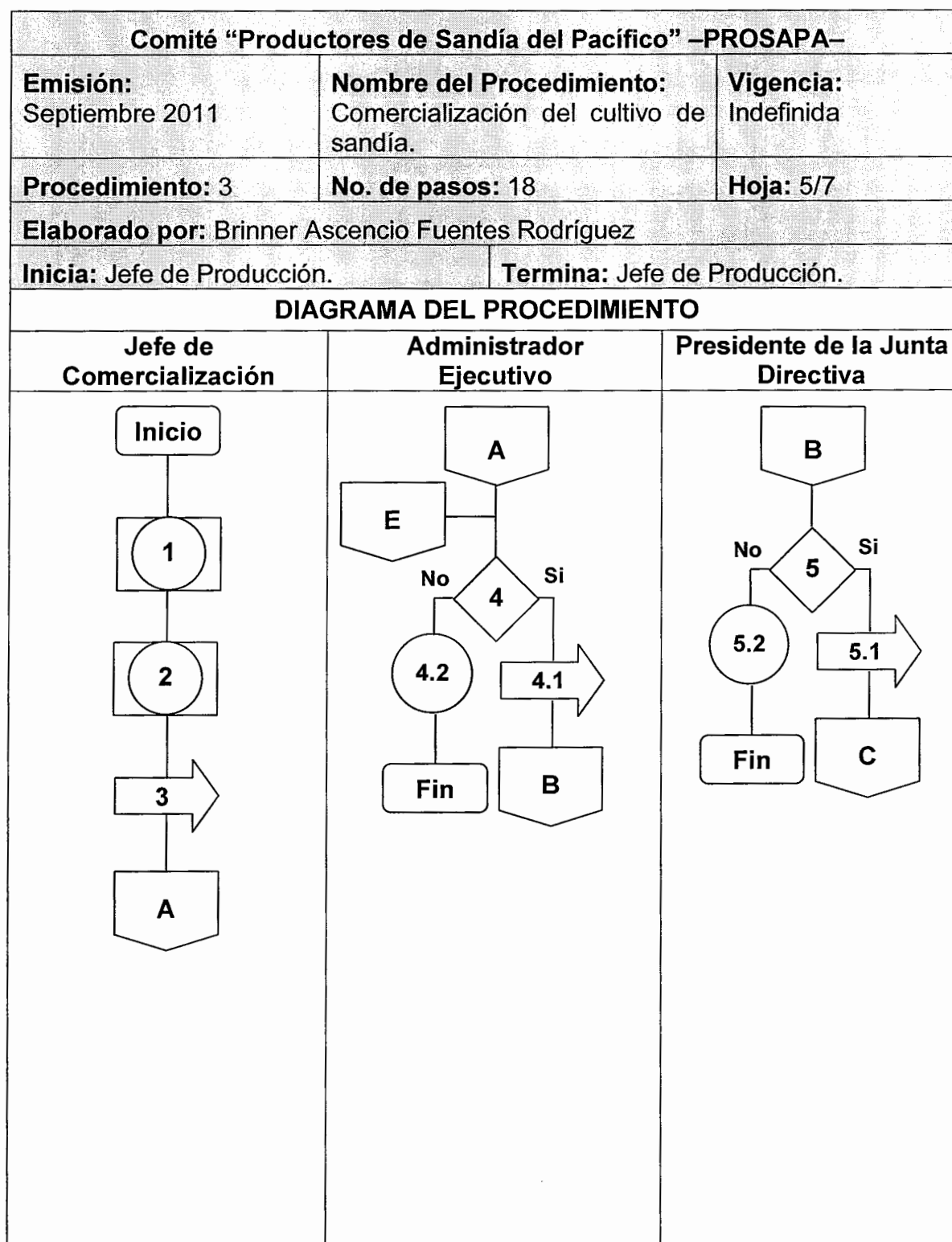
COMERCIALIZACIÓN DE LA SANDÍA

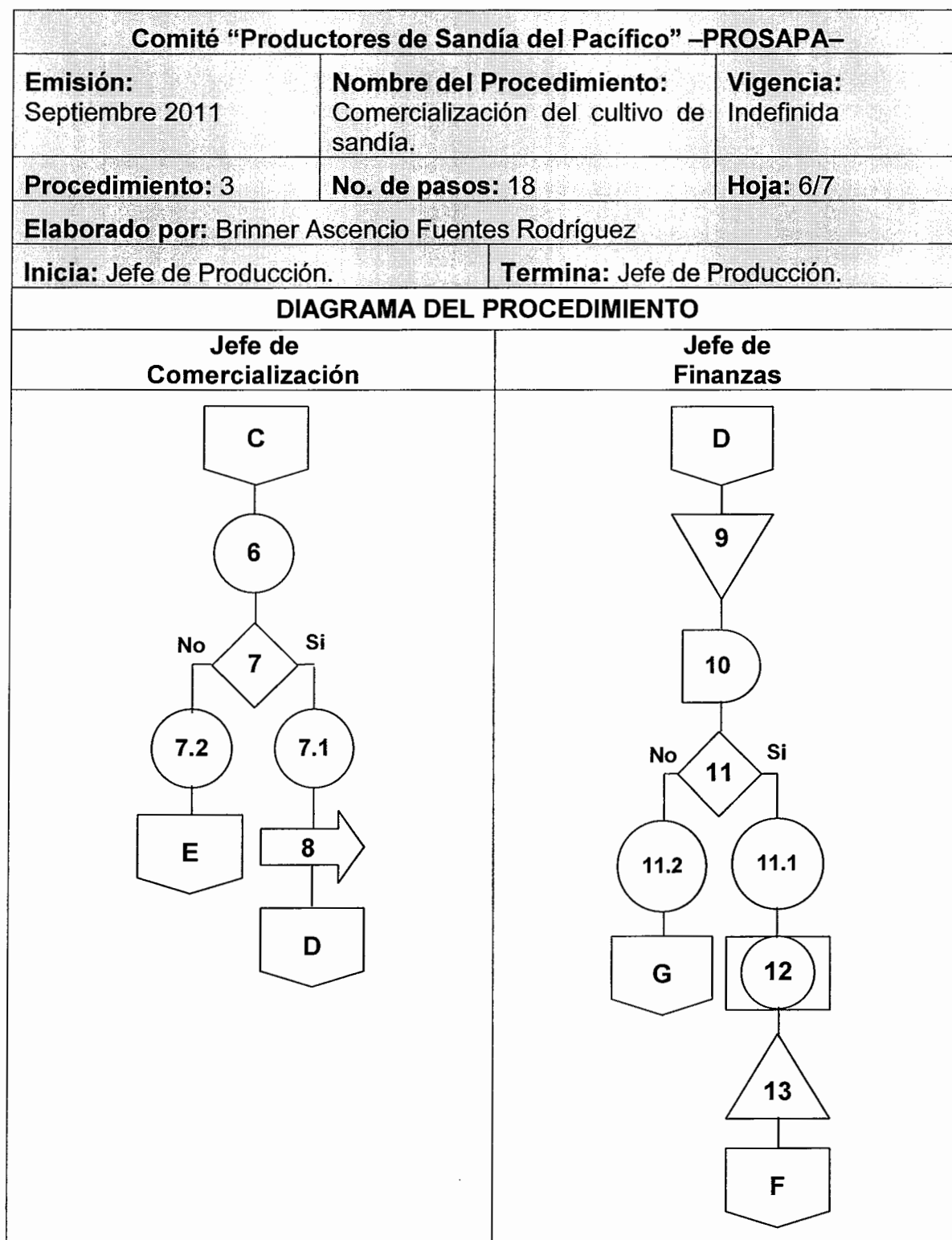
Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–		
Emisión: Septiembre 2011	Nombre del Procedimiento: Comercialización del cultivo de sandía.	Vigencia: Indefinida
Procedimiento: 3	No. de pasos: 18	Hoja: 1/7
Elaborado por: Brinner Ascencio Fuentes Rodríguez		
DEFINICIÓN DEL PROCEDIMIENTO Proceso de carácter administrativo necesario para establecer las relaciones y contratos de venta con el mejor postor a un precio competitivo, asimismo posicionar el producto a nivel nacional a través de la correcta integración del canal de comercialización. OBJETIVO Optimizar el proceso de comercialización de la producción, al identificar y establecer contratos con los mejores compradores mayoristas, establecer los volúmenes de adquisición y fijar el mejor precio de venta, para favorecer al Comité, en aspectos como: protección de fraude, incremento en las ventas, expansión del mercado y facilitación en la distribución del producto. NORMAS ESPECÍFICAS DEL PROCEDIMIENTO - Las ventas serán realizadas al contado, a excepción de las que se realicen antes de la cosecha. - Las ventas que se realicen antes de contar con la cosecha, como mínimo deben ser respaldadas con un 40% de anticipo sobre el valor total. - Por toda venta realizada deber emitirse factura de manera inmediata. - Una vez entregado el producto no se aceptarán devoluciones. - El traslado de la producción no se incluye en el contrato de venta. - El Jefe de Comercialización es el responsable de establecer las clausulas en los contratos de venta. FORMAS A UTILIZAR - Facturas. - Cotizaciones. - Orden de entrega al cliente. - Contratos de venta.		

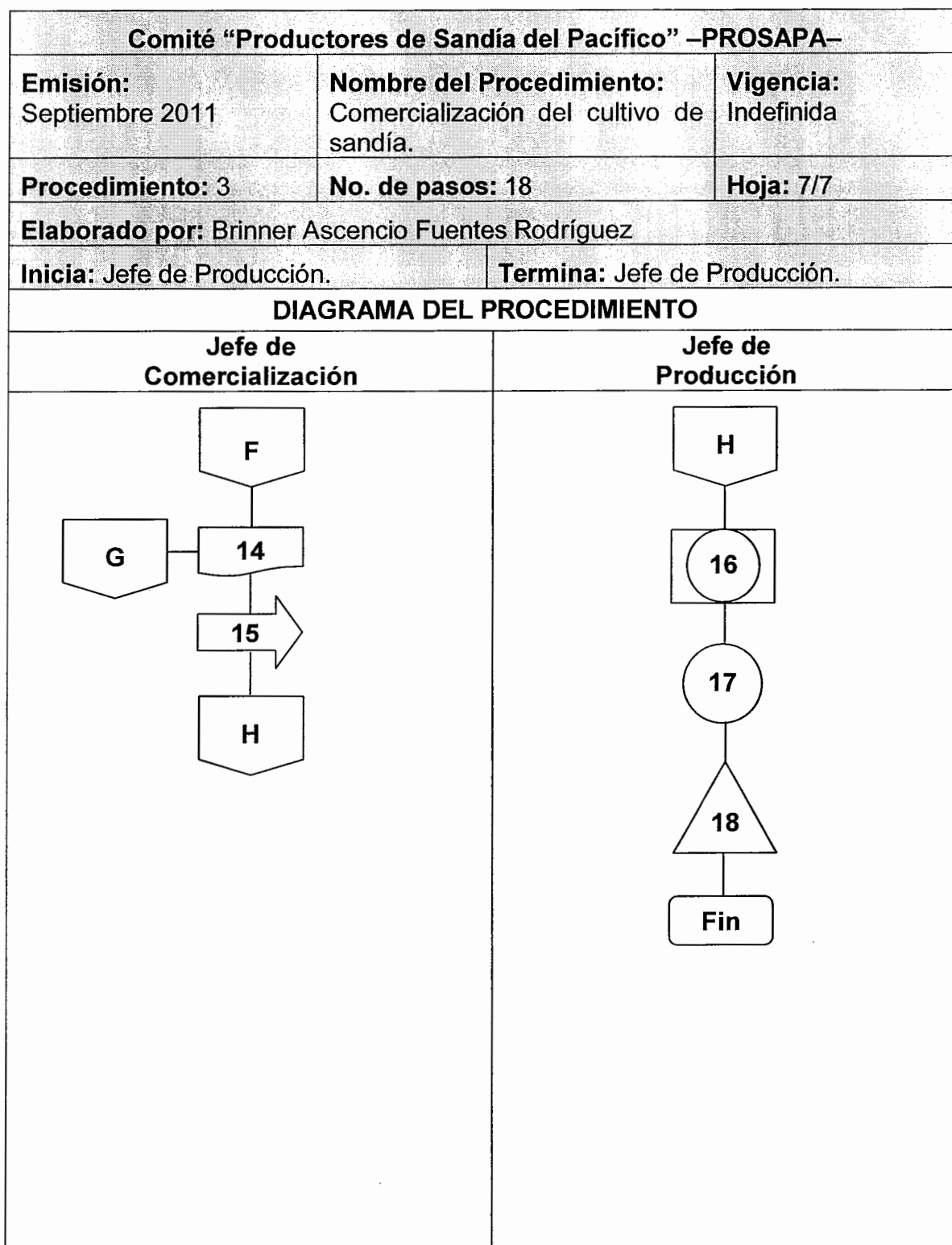
Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–				
Emisión: Septiembre 2011		Nombre del Procedimiento: Comercialización del cultivo de sandía.		Vigencia: Indefinida
Procedimiento: 3		No. de pasos: 18		Hoja: 2/7
Elaborado por: Brinner Ascencio Fuentes Rodríguez				
Inicia: Jefe de Comercialización.			Termina: Jefe de Producción.	
RESPONSABLE		PASO No.	ACTIVIDAD	
UNIDAD	CARGO/PUESTO			
Comercialización	Jefe de Departamento	1	Contacta los clientes potenciales (mayoristas) y establece una cita.	
		2	Visita a los clientes, ofrece el producto y recibe las propuestas de compra.	
		3	Traslada al Administrador las ofertas de compra propuestas por los clientes para aprobación.	
Administración	Administrador	4	Revisa las propuestas para aprobación. 4.1 Si aprueba, emite y traslada el contrato al Presidente de la Junta Directiva para autorizarlo. 4.2 No aprueba, informa por qué no fue aceptada la propuesta.	
Junta Directiva	Presidente	5	Revisa el contrato de venta. 5.1 Si autoriza, traslada el contrato de venta al Jefe de Comercialización. 5.2 No autoriza, informa las nuevas clausulas propuestas.	
Comercialización	Jefe de Departamento	6	Recibe el contrato autorizado e informa al cliente el veredicto emitido para cerrar la venta ó renegociar con base a un nuevo dictamen.	

Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–			
Emisión: Septiembre 2011		Nombre del Procedimiento: Comercialización del cultivo de sandía.	
Procedimiento: 3		No. de pasos: 18	
Vigencia: Indefinida			
Hoja: 3/7			
Elaborado por: Brinner Ascencio Fuentes Rodríguez			
Inicia: Jefe de Comercialización.		Termina: Jefe de Producción.	
RESPONSABLE		PASO No.	ACTIVIDAD
UNIDAD	CARGO/PUESTO		
Comercialización	Jefe de Departamento	7	Recibe la respuesta del cliente. 7.1 Si aceptó, se cierra el contrato y continúa el proceso. 7.2 No aceptó, se vuelve a negociar y se solicita al Administrador la aprobación.
		8	Traslada el contrato de venta al Jefe de Finanzas.
Finanzas	Jefe de Departamento	9	Recibe el contrato autorizado para archivarlo hasta que se genere la cancelación del mismo ó el anticipo.
		10	Espera la cancelación o anticipo sobre el contrato autorizado.
		11	Recibe el pago total o anticipo. 11.1 Si el pago es total, se factura. 11.2 Si es anticipo, se factura lo cancelado y se espera el resto del pago para entregar el fruto.
		12	Deposita el monto cancelado de la venta y lo registra en los libros contables.
		13	Archiva la boleta de depósito y copia de la factura.

Comité “Productores de Sandía del Pacífico” –PROSAPA–					
Emisión: Septiembre 2011		Nombre del Procedimiento: Comercialización del cultivo de sandía.		Vigencia: Indefinida	
Procedimiento: 3		No. de pasos: 18		Hoja: 4/7	
Elaborado por: Brinner Ascencio Fuentes Rodríguez					
Inicia: Jefe de Comercialización.			Termina: Jefe de Producción.		
RESPONSABLE			PASO No.	RESPONSABLE	
UNIDAD	CARGO/PUESTO				
Comercialización	Jefe de Departamento		14	Emite la orden de entrega del producto para el cliente.	
			15	Traslada la orden de entrega al Jefe de Producción.	
Producción	Jefe de Departamento		16	Recibe al cliente (mayorista) y compara la orden de entrega contra la factura.	
			17	Entrega el producto al cliente.	
			18	Archiva la orden de entrega firmada por el cliente de conformidad con lo recibido.	







Anexo 3
República de Guatemala
Proyecto: Producción de Sandía
Consumo Per Cápita
Período: 2006 - 2015

Mínimo consumo de calorías x día según FOA	2,210.00
Máximo consumo de calorías x día según FOA	2,837.00
Promedio consumo de calorías x día	2,523.50
Calorías x libra de sandía 99.792 según tabla nutricionista de calorías	25.29
Calorías x libra de sandía 46 según el INE	54.86
Consumo per cápita de sandía en libras promedio al año	40.00
Consumo per cápita de sandía en quintales promedio al año	0.40

Fuente: elaboración propia con base a datos de Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación –FOA–, Documento del Marco Estratégico Regional de los Programas Especiales de Seguridad Alimentaria –PESA– en Centroamérica 2008-2015, Tabla de calorías disponible en: http://www.portalfitness.com/nutricion/tabla_calorias_b.htm, Hoja de Balance de Alimentos –HBA– 2008 Guatemala e Instituto Nacional de Estadística –INE–.