

**MUNICIPIO DE SAN JOSÉ ACATEMPA
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA**

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA”**

JUAN JOSÉ HERNÁNDEZ RUIZ

TEMA GENERAL

**“DIAGNOSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y
PROPUESTAS DE INVERSIÓN**

**MUNICIPIO DE SAN JOSÉ ACATEMPA
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA**

TEMA INDIVIDUAL

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2013**

2013

(c)

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

SAN JOSÉ ACATEMPA – VOLUMEN 7

2-72-15-AE-2011

Impreso en Guatemala, C.A.

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

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA”**

**MUNICIPIO DE SAN JOSÉ ACATEMPA
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

JUAN JOSÉ HERNÁNDEZ RUIZ

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, abril 2013

**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, Centroamérica

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 17 de mayo de 2013, según Acta No. 7-2013 Punto CUARTO inciso 4.3, subinciso 4.3.40 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA", municipio de San José Acatempa, departamento de Jutiapa.

Presentó **JUAN JOSÉ HERNÁNDEZ RUÍZ**

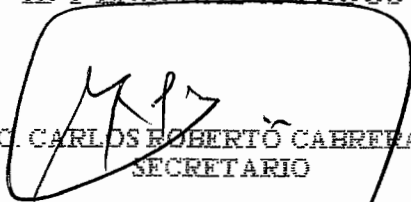
Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

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 treinta y un días del mes de mayo de dos mil trece.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.


Ingrid
PREVISADO

ACTO QUE DEDICO

A DIOS:

Por todas las bendiciones que me ha brindado por haberme dado la vida y permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional

A MI FAMILIA:

Mi Abuelita Elvita Rodas, a pesar de nuestra distancia física, siento que estás conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento hubiera sido tan especial para ti como lo es para mí.

Mi Madre Susana Ruiz de Hernández por ser el pilar más importante de mi vida y por demostrarme siempre su cariño, esfuerzo, paciencia, comprensión, apoyo incondicional y dedicación para sacarme adelante.

Mi Padre Carlos Hernández por sus consejos y por ser un hombre ejemplar y modelo a seguir.

Mi Hermano Luis Carlos Recinos por su apoyo constante.

A MIS COMPAÑEROS:

Por su apoyo, esfuerzo y trabajo mutuo, que han formado parte de mi carrera profesional por lo que les agradezco su amistad, consejo, apoyo, ánimo y compañía en cada uno de los momentos que compartimos.

A MIS LICENCIADOS: Héctor Ramírez por sus consejos, apoyo y asesoría a lo largo de toda la carrera y a cada uno de los licenciados, gracias por su tiempo, por su apoyo así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación intelectual.

A MI ASESOR: Licenciado Félix González por ser la guía para culminar la carrera.

A MI NOVIA: Raquel Solares por su cariño incondicional y motivarme para seguir adelante.

“Id y enseñad a todos”

ÍNDICE GENERAL

No.	Descripción	Página
	INTRODUCCIÓN	i
	CAPÍTULO I	
	CARACTERÍSTICAS GENERALES	
1.1	MARCO GENERAL	1
1.1.1	Antecedentes históricos del Municipio	1
1.1.2	Localización y extensión	2
1.1.3	Aspectos culturales y deportivos	4
1.2	DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA	5
1.2.1	Política	5
1.2.2	Administrativa	6
1.3	RECURSOS NATURALES	7
1.3.1	Agua	7
1.3.2	Bosques	10
1.3.2.1	Coníferas	10
1.3.2.2	Latifoliadas	10
1.3.3	Suelos	12
1.3.3.1	Tipos de suelos	12
1.4	POBLACIÓN	15
1.4.1	Densidad poblacional	15
1.4.2	Población económicamente activa	16
1.4.3	Empleo	17
1.5	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	17
1.5.1	Mercados	17
1.5.2	Energía eléctrica comercial e industrial	18
1.6	SERVICIOS BÁSICOS E INFRAESTRUCTURA	18
1.6.1	Agua	18
1.6.2	Energía eléctrica	20
1.6.3	Sistema de recolección de basura	21
1.7	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	22
1.7.1	Sociales	22
1.7.1.1	Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE–	22
1.7.1.2	Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODE–	23
1.7.1.3	Eclesiásticas	23
1.7.2	Productivas	23
1.7.2.1	Comunidad Agropecuaria –COMAGRO–	23

No.	Descripción	Página
1.8	ENTIDADES DE APOYO	24
1.8.1	Instituciones estatales	24
1.8.1.1	Centro de Salud No. 22-16-10	24
1.8.1.2	Juzgado de Paz No. 22019	25
1.8.1.3	Policía Nacional Civil –PNC– Subestación 21-62	25
1.8.1.4	Programa de Cohesión Social, Mi Familia Progresá	25
1.8.1.5	Registro Nacional de Personas –RENAP– No. 2-38	26
1.8.1.6	Subdelegación Municipal del Tribunal Supremo Electoral	26
1.8.1.7	Supervisión Educativa No. 22-16-26	26
1.9	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	27
1.9.1	Principales productos que exportan	27
1.10	ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	29
1.10.1	Actividad productiva artesanal	30

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA PANADERÍA

2.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	31
2.1.1	Descripción genérica	32
2.1.2	Variedades	32
2.1.3	Características	32
2.1.4	Uso	33
2.2	CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS	33
2.3	PRODUCCIÓN	33
2.3.1	Volumen y valor de la producción	34
2.4	COSTOS	36
2.5	ESTADO DE RESULTADOS	39
2.6	RENTABILIDAD	41
2.7	FINANCIAMIENTO	41
2.8	COMERCIALIZACIÓN	42
2.8.1	Canales de comercialización	44
2.8.2	Márgenes de comercialización	45
2.9	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	46
2.9.1	Estructura organizacional por tamaño de empresa	47
2.10	GENERACIÓN DE EMPLEO	48
2.11	RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN	48
2.11.1	Problemática	48
2.11.2	Solución	49

No.	Descripción	Página
2.11.2.1	Estructura organizacional	49

**CAPÍTULO III
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA**

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	52
3.2	JUSTIFICACIÓN	52
3.3	OBJETIVOS	53
3.3.1	General	53
3.3.2	Específicos	53
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	54
3.4.1	Identificación del producto	54
3.4.1.1	Características	54
3.4.1.2	Variedades	55
3.4.1.3	Uso del producto	56
3.4.1.4	Contenido nutricional	56
3.4.1.5	Propiedades medicinales	58
3.4.2	Oferta	58
3.4.2.1	Oferta total histórica y proyectada	58
3.4.3	Demanda	59
3.4.3.1	Demanda potencial histórica y proyectada	59
3.4.3.2	Consumo aparente histórica y proyectada	60
3.4.3.3	Demanda insatisfecha histórica y proyectada	61
3.4.4	Precio	62
3.4.5	Comercialización	63
3.4.5.1	Proceso de comercialización	63
3.4.5.2	Actividades de comercialización	64
3.4.5.3	Operaciones de comercialización	67
3.5	ESTUDIO TÉCNICO	69
3.5.1	Localización	69
3.5.1.1	Macrolocalización	69
3.5.1.2	Microlocalización	70
3.5.2	Tamaño	70
3.5.3	Volumen, valor y/o superficie de la producción	70
3.5.4	Proceso productivo	70
3.5.5	Requerimientos técnicos	72
3.5.5.1	Nivel tecnológico	72
3.5.5.2	Terreno	72
3.5.5.3	Mano de obra	72

No.	Descripción	Página
3.5.5.4	Insumos	72
3.5.5.5	Equipo agrícola y herramientas	73
3.6	ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	75
3.7	ESTUDIO FINANCIERO	75
3.7.1	Inversión fija	75
3.7.2	Inversión en capital de trabajo	77
3.7.3	Inversión total	79
3.7.4	Financiamiento	80
3.7.5	Estados financieros	81
3.7.5.1	Estado de costo directo de producción	81
3.7.5.2	Estado de resultados	83
3.7.5.3	Presupuesto de caja	85
3.7.5.6	Estado de situación financiera	86
3.8	EVALUACIÓN FINANCIERA	87
3.8.1	Punto de equilibrio	87
3.8.1.1	En valores	87
3.8.1.2	En unidades	88
3.8.1.3	Margen de seguridad	88
3.8.1.4	Gráfica del punto de equilibrio	88
3.8.2	Tasa de rendimiento mínima aceptada –TREMA-	89
3.8.3	Valor actual neto -VAN-	90
3.8.4	Tasa interna de retorno -TIR-	90

**CAPÍTULO IV
ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA
PRODUCCIÓN DE CEBOLLA**

4.1	TIPO DE ORGANIZACIÓN PROPUESTA	92
4.2	JUSTIFICACIÓN	92
4.3	OBJETIVOS	93
4.3.1	General	93
4.3.2	Específicos	93
4.4	MARCO JURÍDICO	94
4.4.1	Externo	94
4.4.2	Interno	95
4.5	RAZÓN SOCIAL	95
4.6	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	96
4.6.1	Diseño organizacional	96
4.6.1.1	Funciones básicas de las unidades administrativas	97

No.	Descripción	Página
4.7	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	99
4.7.1	Planeación	100
4.7.1.1	Visión	100
4.7.1.2	Misión	100
4.7.1.3	Objetivos	100
4.7.1.4	Estrategias	101
4.7.1.5	Políticas	101
4.7.1.6	Metas	102
4.7.2	Organización	102
4.7.3	Integración	103
4.7.3.1	Recursos humanos	103
4.7.3.2	Recursos tecnológicos	103
4.7.3.3	Recursos financieros	104
4.7.4	Dirección	104
4.7.4.1	Comunicación	104
4.7.4.2	Motivación	104
4.7.4.3	Liderazgo	105
4.7.5	Control	105
4.7.5.1	Producción	105
4.7.5.2	Financiero	105
	CONCLUSIONES	106
	RECOMENDACIONES	107
	BIBLIOGRAFÍA	108
	ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
01	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Análisis de la Densidad Poblacional, Años: 1994, 2002 y 2011	15
02	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Población Económicamente Activa, Años: 1994, 2002 y 2011	16
03	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Cobertura de Servicio de Agua, Años: 2002 y 2011	19
04	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Cobertura de Servicio de Energía Eléctrica, Años: 2002 y 2011	21
05	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Resumen de Actividades Productivas, Año: 2011	29
06	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Volumen y Valor de la Producción Anual -Panadería- Según Tamaño de Empresa y Producto, Año: 2011	35
07	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Estado de Costo Directo de Producción según Tamaño de Empresa y Producto, Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011	37
08	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Estado de Resultados según Tamaño de Empresa y Producto, Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011	40
09	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Producción Artesanal, Financiamiento según Encuesta, Año: 2011	42
10	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Márgenes de Comercialización, Unidad Productiva Artesanal Panadería, Año: 2011	45

No.	Descripción	Página
11	República de Guatemala, Oferta Total Histórica y Proyectada de Cebolla, Período: 2006-2016	59
12	República de Guatemala, Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Cebolla, Período: 2006-2016	60
13	República de Guatemala, Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Cebolla, Período: 2006-2016	61
14	República de Guatemala, Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Cebolla, Período: 2006-2017	62
15	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Márgenes de Comercialización, Año: 2011	69
16	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Requerimientos Técnicos, Año: 2011	73
17	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Inversión Fija, Año: 2011	76
18	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Inversión en Capital de Trabajo, Año: 2011	77
19	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Inversión Total, Año: 2011	79
20	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Financiamiento, Año: 2011	80
21	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Plan de Amortización del Préstamo, Año: 2011	81

No.	Descripción	Página
22	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Estado de Costo Directo de Producción Proyectado, Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año	82
23	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Estado de Resultados Proyectado, Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año	84
24	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Presupuesto de Caja, Al 31 de diciembre de cada año	85
25	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Estado de Situación Financiera Proyectado, Al 31 de diciembre de cada año	86
26	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Valor Actual Neto	90
27	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Tasa Interna de Retorno	91

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
01	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Productos de Exportación y Lugares de Destino, Año: 2011	28
02	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Canal de Comercialización, Unidades Productivas Artesanales Panadería, Año: 2011	44
03	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Producción Artesanal, Estructura Organizacional, Año: 2011	47
04	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Producción Artesanal, Propuesta Organizacional, Año: 2011	49
05	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Canales de Comercialización, Año: 2011	68
06	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Flujo Grama Del Proceso Productivo, Año: 2011	71
07	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Punto de Equilibrio, Año: 2011	89
08	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Estructura Organizacional Propuestas, COPROCEB, Año: 2011	97

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
01	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, División Política, Años: 1994, 2002 y 2011	6
02	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Mezcla de Mercadotecnia, Año: 2011	43
03	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Organización Empresarial, Unidad Productiva Artesanal Panadería, Año: 2011	46
04	Composición Química y Valor Nutritivo De 100 Gramos de Cebolla, Año: 2011	57
05	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Proceso de Comercialización, Año: 2011	63
06	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Propuesta Institucional, Año: 2011	65
07	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Propuesta Funcional, Año: 2011	66
08	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Proyecto: Producción de Cebolla, Propuesta Estructural, Año: 2011	67

ÍNDICE DE MAPAS

No.	Descripción	Página
01	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Localización Geográfica, Año: 2011	3
02	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Quebradas y Ríos, Año: 2011	9
03	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Cobertura Forestal, Año: 2011	11
04	Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa, Tipos de suelo, Año: 2011	14

INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala dentro de sus objetivos establece que los estudiantes se proyecten hacia las comunidades del interior del País, con el propósito de conocer la realidad de los guatemaltecos, con la finalidad de proponer alternativas de solución a la problemática socioeconómica detectada, con la intención de facilitar el desarrollo económico y social de los habitantes.

El Ejercicio Profesional Supervisado –EPS-, constituye una de las vías de evaluación final para que el estudiante pueda obtener el grado académico de Licenciado de las diferentes carreras que ofrece la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Lo cual permite al estudiante poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el estudio de la carrera, el practicante del -EPS- participa en la realización de investigaciones en el ámbito administrativo, es decir la aplicación de la carrera de administración de empresas.

El presente informe desarrolla el tema individual designado “Organización Empresarial (Panadería) y Proyecto: Producción de Cebolla”, que forma parte del informe general Diagnóstico Socioeconómico, Potenciales Productivas y Propuestas de Inversión, estudio que fue realizado en el municipio de San José Acatempa, departamento de Jutiapa a través de investigación de campo efectuada durante el mes de octubre de 2011. El estudio que se elaboro para definir la viabilidad del proyecto que se propone en la aldea Calderas, por contar con los requerimientos necesarios de suelos y accesibilidad para la extracción y traslado de la producción de cebolla.

Para esta investigación, se aplicó el método científico en sus tres fases: indagatoria, que se llevó a cabo durante el seminario general y específico, en

donde se recabó documentación de segunda mano. Demostrativa la cual se aplico en el trabajo de campo, en la cual se comparo la información recopilada, en esta fase se utilizaron técnicas como: muestreo, observación directa, entrevista dirigida focalizada y encuestas. Se determinó una muestra de 551 hogares distribuidos en las 11 aldeas de todo el Municipio.

La fase expositiva se realiza al presentar y comunicar los resultados por medio de este informe a través de los cuatro capítulos que se describen a continuación de manera breve:

El capítulo I, comprende las características generales del municipio de San José Acatempa entre las cuales se pueden mencionar: Antecedentes históricos, localización, división política administrativa, recursos naturales, población, infraestructura productiva, organización social y productiva, flujo comercial y financiero y las actividades productivas que se desarrollan dentro del Municipio.

En el capítulo II, se encuentra el diagnóstico de la situación actual de la actividad artesanal más representativa del Municipio la cual es la panadería, en este se presenta la descripción genérica del pan francés y dulce y los diferentes uso de este producto, se analizan las características tecnológicas utilizadas por los artesanos panaderos, los costos en que incurren para la elaboración de pan, también se presenta la rentabilidad de estas unidades productivas, así como la organización que emplean y por ultimo una propuesta de solución a la problemática encontrada.

El capítulo III, presenta el proyecto de producción de cebolla, en el cual se analiza la viabilidad de este a través de tres estudios que se describen brevemente a continuación: mercado el cual muestra una demanda insatisfecha negativa la cual es favorable para implementar el proyecto, el técnico analiza

todos los requerimientos técnicos para la realización del proyecto y a su vez analiza si son aptas las condiciones ambientales y de suelos para la producción de cebolla, por último el financiero que muestra la rentabilidad del proyecto a través de análisis contable.

En el capítulo IV: se presenta el tipo de organización empresarial propuesta para el proyecto de producción de cebolla, la cual es la más conveniente para los inversionistas, acá se desarrollan las cinco etapas del proceso administrativo.

Al final del informe, se incluyen las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y por último se agregan los anexos compuestos esencialmente por el Manual de Organización elaborado sobre la base de la organización empresarial propuesta.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS GENERALES

Este capítulo permite conocer los principales indicadores y variables socioeconómicas de San José Acatempa, departamento de Jutiapa, el cual es resultado de la investigación documental y de campo que se realizó en las diferentes aldeas del Municipio.

1.1 MARCO GENERAL

Se refiere a los antecedentes históricos, localización geográfica y los diferentes aspectos culturales y deportivos que son desarrollados por los habitantes de San José Acatempa.

1.1.1 Antecedentes históricos del Municipio

El departamento de Jutiapa está integrado por 17 municipios entre los cuales se encuentra San José Acatempa, a este se le conocía en el siglo XVII como Valle de Azacualpa, el cual formo parte del departamento de Santa Rosa.

En 1954 se separo de este departamento y se incorporo a Jutiapa, durante el periodo del General Jorge Ubico en 1941, cambia su nombre de Azacualpa al de San José Acatempa¹.

Uno de los principales antecedentes históricos de los pobladores es que son de descendencia húngara debido a que los primeros pobladores fueron originarios de ese país, los cuales se caracterizaron por ser de tez blanca, en su mayoría de cabello rubio y una combinación de color de ojos azul y verde.

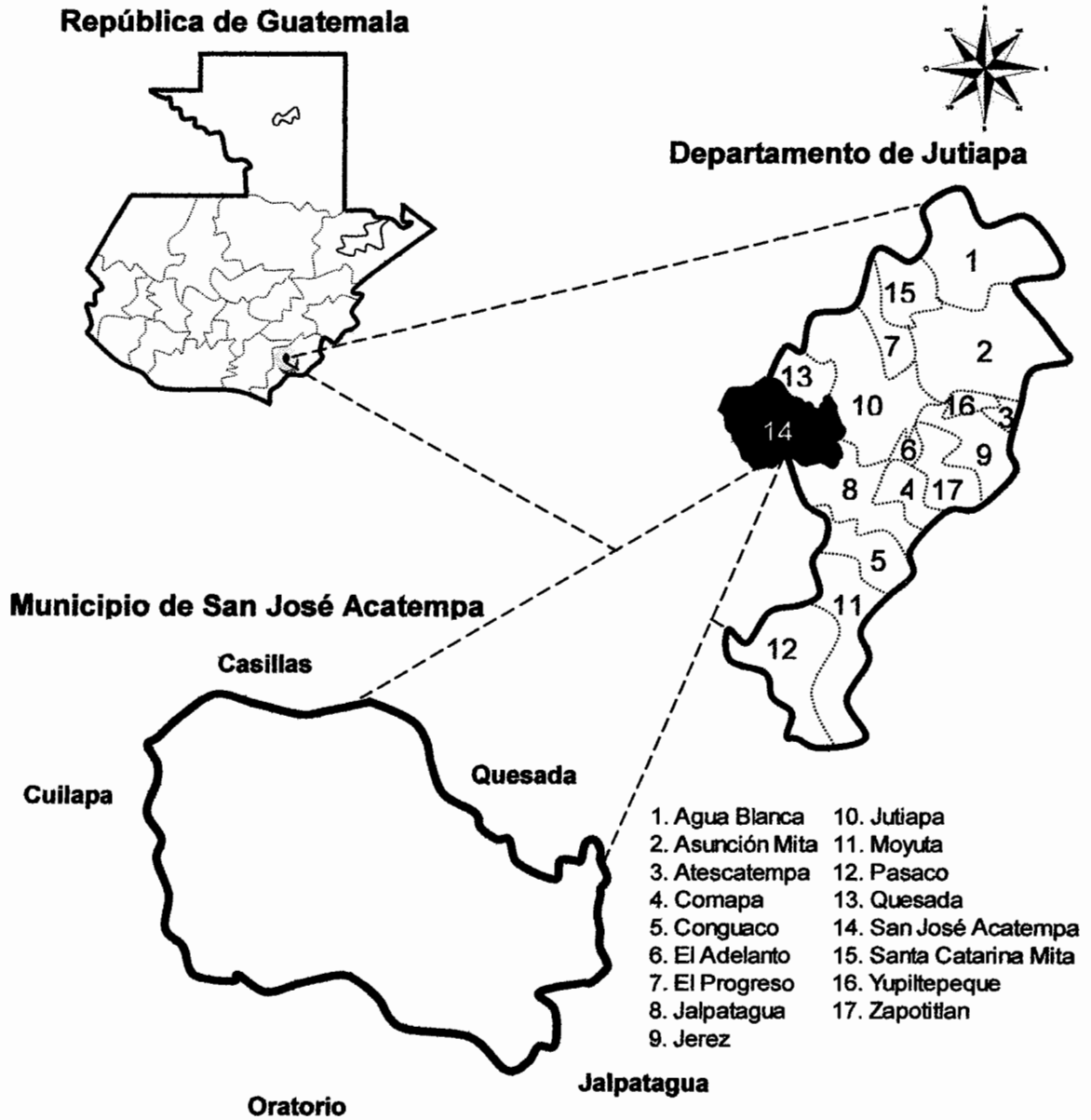
¹ Ramos Quiñonez, R.E. Monografía San José Acatempa. Guatemala. 41 p. s.n.t

1.1.2 Localización y extensión

San José Acatempa es el primero de los 17 Municipios del departamento de Jutiapa al ingresar por Santa Rosa, se localiza a 86 km de la ciudad Capital y a 34 km de la cabecera departamental, se accede por la carretera Interamericana CA-1, está situado en la parte oeste del departamento de Jutiapa, en la Región IV o Región sur-oriental. Su latitud es de 14°15'44" y la longitud de 90°07'46". Colinda al norte con el municipio de Casillas, al noreste con Quesada, al sureste con Jalpatagua, al sur con Oratorio y al oeste con Cuilapa. Su extensión territorial es de 68 km².

A continuación se presenta el mapa de localización del municipio de San José Acatempa.

Mapa 1
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Localización Geográfica
Año: 2011



Fuente: elaboración propia, con base en datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA–.

Como se observa el Municipio colinda con el departamento de Santa Rosa, también con Quesada y Jalpatagua municipios del departamento de Jutiapa, por la localización geográfica de San José Acatempa existe un clima favorable para ser el principal productor de café de todo el Departamento.

1.1.3 Aspectos culturales y deportivos

La feria patronal se celebra del 2 al 6 de febrero en honor a la Virgen de la Piedad, patrona del lugar. Entre las principales celebraciones tradicionales se pueden mencionar el 3 de mayo "Día de la Cruz", el 1 de noviembre "Día de los Santos" y el 2 de noviembre "Día de los Muertos". Los pobladores acostumbran visitar las tumbas de sus familiares en el cementerio local las adornan con arreglos florales, mientras que los niños pasan de casa en casa a pedir tamales, los cuales son ofrecidos por los residentes, según los habitantes a dicha tradición se le domina "canchuleada".

El Municipio cuenta con una cancha de basquet-ball, la cual es utilizada a su vez para realizar partidos de foot-ball sala, esta se encuentra atrás de la concha acústica a un costado de la Municipalidad, también cuenta con dos campos de foot-ball, uno de ellos se ubica a 500 m del parque municipal y el otro se encuentra en la aldea Calderas a 6.5 km de la cabecera Municipal, en estos lugares se propician encuentros deportivos con la finalidad de desarrollar actividades recreativas y familiares, que estimulen el cuerpo y mente de los jóvenes.

Dentro del Municipio la población es devota religiosa y prefiere la doctrina evangélica, ya que realizan cultos entre semana y también sábado y domingo por ello es que en la actualidad existen 24 iglesias Evangélicas y únicamente dos Católicas, la principal se encuentra en la cabecera Municipal y otra en la aldea La Ceibita. que imparten misa únicamente el día domingo por la mañana

1.2 DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA

Esta representa la situación de los distintos centros poblados que conforman San José Acatempa, además la forma en cómo están constituidas las autoridades y funcionarios que administran el Municipio.

1.2.1 Política

Se refiere a los diferentes centros poblados que conforman el municipio de San José Acatempa, entre los cuales se encuentran 11 aldeas y tres caseríos.

A continuación se muestra la división política según los censos 1994, 2002 y lo que se encontró a través de la investigación realizada en el 2011, como se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 1
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
División Política
Años: 1994, 2002 y 2011

No.	Centros poblados	Censo 1994	Censo 2002	Encuesta 2011
1	San José Acatempa	Pueblo	Pueblo	Pueblo
2	El Pino	Caserío	Caserío	Caserío
3	Calderas	Aldea	Aldea	Aldea
4	La Ceibita	Aldea	Aldea	Aldea
5	Delicias	Aldea	Aldea	Aldea
6	El Tablón	Aldea	Aldea	Aldea
7	El Cujito	Aldea	Aldea	Aldea
8	El Copante	Aldea	Aldea	Aldea
9	El Carpintero	Aldea	Aldea	Aldea
10	El Llano	Caserío	Caserío	-
11	El Carrizo	Caserío	-	-
12	La Carretera	Aldea	Aldea	Aldea
13	Los Llanitos	Caserío	-	-
14	Las Vegas	-	-	Caserío
15	Tunillas	Aldea	Aldea	Aldea
16	Valle Abajo	Caserío	Caserío	-
17	Monte Redondo	Caserío	Caserío	Caserío
18	Llano Grande	Aldea	Aldea	Aldea
19	Quebrada verde	Caserío	-	-
20	Valle Abajo	-	-	Aldea

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

Como se muestra en la tabla se registraron cambios significativos en la división política del Municipio de 1994 al 2011, debido a que desaparecieron varios caseríos, tal es el caso del El Llano que se incorporo a la aldea El Carpintero y de Valle Abajo que debido a su alto crecimiento poblacional se convirtió en Aldea

1.2.2 Administrativa

Se refiere a la gestión municipal de San José Acatempa, que se realiza a través del Alcalde, el cual es una persona jurídica legalmente electo de forma popular.

Este es el jefe del órgano ejecutivo del Gobierno Municipal y se encarga de administrar de forma mesurada las arcas municipales con la colaboración del Consejo Municipal, cuenta con el apoyo de los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE- y el Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-.

De acuerdo con lo establecido en el Código Municipal las municipalidades cuentan con los siguientes departamentos: Secretaría Municipal, Administración Financiera Municipal, Registro Civil, Juzgado de Asuntos Municipales, Oficina Municipal de Planificación y una sección de Impuesto Único sobre Inmueble.

A través de la investigación se determino que en la Municipalidad se encuentran las siguientes oficinas o departamentos: Secretaría, Planificación, y asuntos municipales, la de Administración Financiera Municipal y sección de Impuesto Único sobre Inmueble las absorbe Tesorería la que se encarga de todos los cobros por servicio que presta la Municipalidad, lo que se refiere a la oficina de Registro Civil ya no existe a razón que el Registro Nacional de Personas -RENAP- se encarga de gestionar cualquier trámite jurídico legal para los habitantes del Municipio.

1.3 RECURSOS NATURALES

Estos se refieren a los recursos proporcionados por la naturaleza, los cuales contribuyen a la producción de bienes y son utilizados por los habitantes de San José Acatempa. A continuación se presentara los recursos más importantes:

1.3.1 Agua

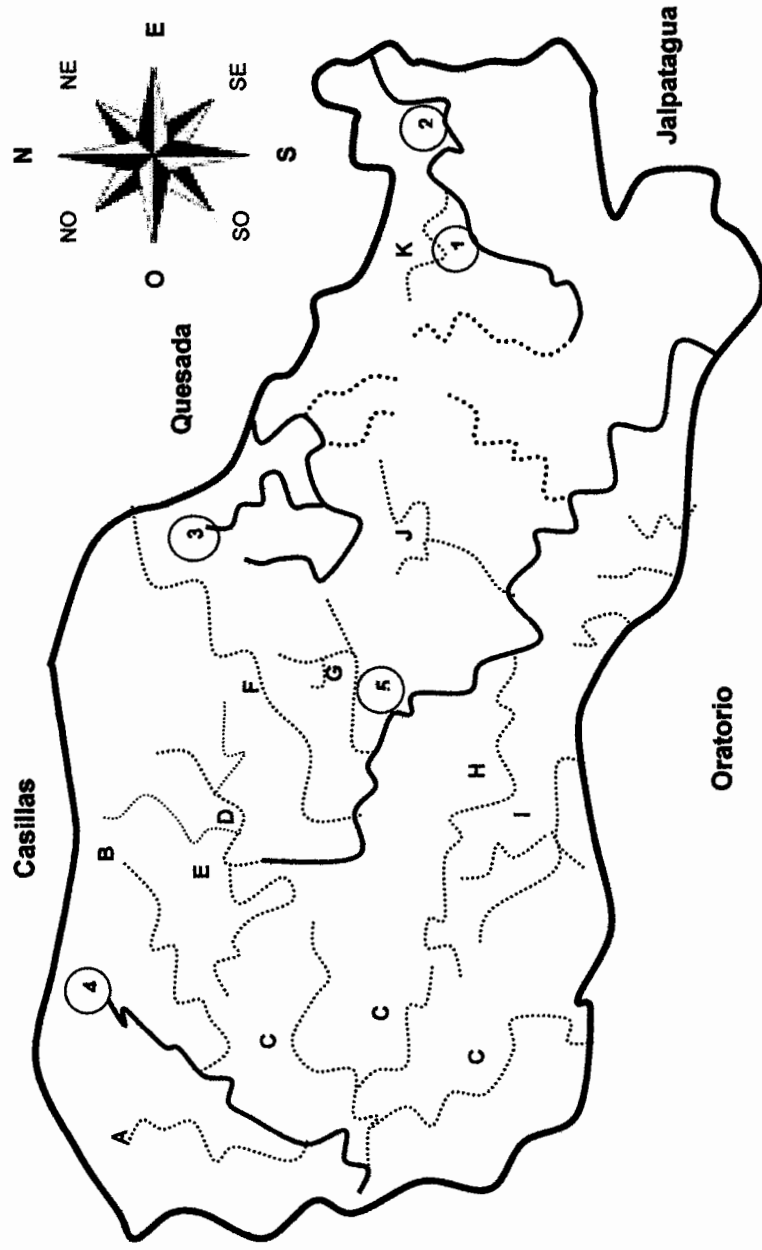
El agua es un recurso esencial para la supervivencia de todas las formas conocidas de vida. En el Municipio existen nueve ríos, dos riachuelos, 29 quebradas y un zanjón. Los principales ríos son: Naranja, Blanco, El Ingenio y el

Grande; entre las principales quebradas se pueden mencionar: El Jute, El Riño, El Chorro y Quequexque.

Este recurso es contaminado por los pobladores debido a que vierten sus desechos sólidos en ellos y lavan la ropa en las quebradas. Actualmente solo la cabecera Municipal cuenta con dos plantas de tratamiento de aguas servidas y un tren de aseo, el resto de las aldeas vierten sus desechos en los ríos y quebradas.

A continuación se presenta el mapa con los ríos más importantes del Municipio:

Mapa 2
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Quebradas y Ríos
Año: 2011



Literal	Nombre
	Quebrada
A	El Jute
B	Angostura
C	El Quequexque
D	La Cruz
E	Los Patos
F	El Riñto
	Cuilapa
G	El Maguey
H	El Chorro
I	Paso de los Toros
J	Verde
K	El Cementerio
	Ríos
1	Naranjo
2	Los Muertos
3	Bianco
4	El Ingenio
5	Grande

Fuente: elaboración propia, con base en datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA–.

Como se observa San José Acatempa cuenta recursos hídricos abundantes los cuales aumentan su caudal en temporada de invierno, sin embargo el resto del año disminuyen considerablemente algunas quebradas.

1.3.2 Bosques

Área con una alta densidad de árboles, a los que acompaña otra vegetación menor, tales como arbustos, helechos, hongos, musgos; funciona como hábitat de algunos animales. Los bosques del Municipio se clasifican según su fisionomía o apariencia de la vegetación como lo establece el Sistema Holdridge,. La clasificación de los bosques que se encuentran en el Municipio son los siguientes:

1.3.2.1 Coníferas

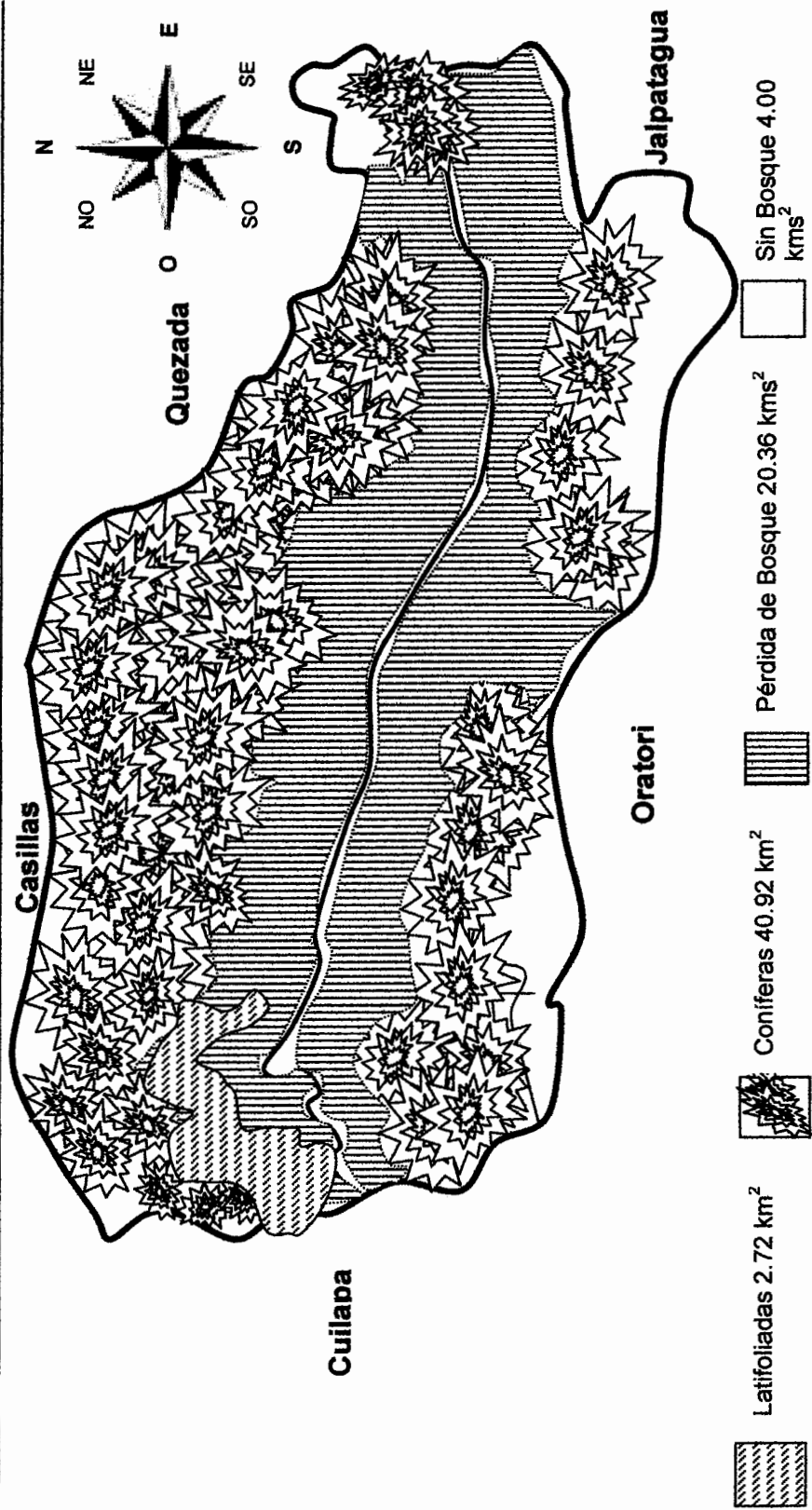
Son árboles que crecen en forma de cono y mantienen su forma a lo largo de su existencia. Entre las coníferas se encuentran árboles conocidos como pino, casuarinas y ciprés. Actualmente se contemplan 40.92 km².

1.3.2.2 Latifoliadas

Son árboles con un tronco y ramificación frondosa, sus hojas son anchas y pueden ser perennes o caedizas entre los cuales se mencionan cedros, eucaliptos y conacastes. En el Municipio existen 2.72 km² de bosque natural y se localizan al oriente y norte, forma parte de las aldeas Llano Grande y La Carretera, colinda con el municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa.

A continuación se presenta el mapa de cobertura foresta del Municipio:

Mapa 3
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Cobertura Forestal
Año: 2011



Fuente: elaboración propia, con base en datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA–.

Se puede observar que la pérdida de bosque que existe, es provocada por los habitantes del Municipio con la finalidad de ampliar la frontera agrícola, construcción de viviendas y uso doméstico de los pobladores. Entre las principales clases de árboles con mayor vulnerabilidad se mencionan el pino, ciprés y cedro, los cuales son utilizados para la fabricación de muebles.

1.3.3 Suelos

Es la base de toda actividad humana y es el principal recurso de la agricultura. El Municipio cuenta con suelos aptos para la agricultura en un 80% franco arcilloso y en un 20 arcilloso.

1.3.3.1 Tipos de suelos

El Municipio posee suelos de diversas características y texturas como se presentan a continuación:

- **Comapa**

Apto para el riego, cuenta con terrenos casi planos, moderadamente inclinado, el drenaje interno es regular, la textura es arcillosa y fiabile con un espesor aproximado de 15 a 25 centímetros, es apto para el cultivo de café, pastos, árboles frutales y hortalizas. El Municipio cuenta con 29.41 km² de este tipo de suelo.

- **Cuilapa**

Ocupan relieves inclinados a altitudes medianas bajas en la parte Este del declive del Pacífico. El suelo superficial se encuentra a una profundidad cerca de 30 cm, con extensión de 2.92 km², de franco o franco arcillosos, friables y de color café muy oscuro, que tiene un contenido relativamente alto de materia orgánica.

- **Sansare**

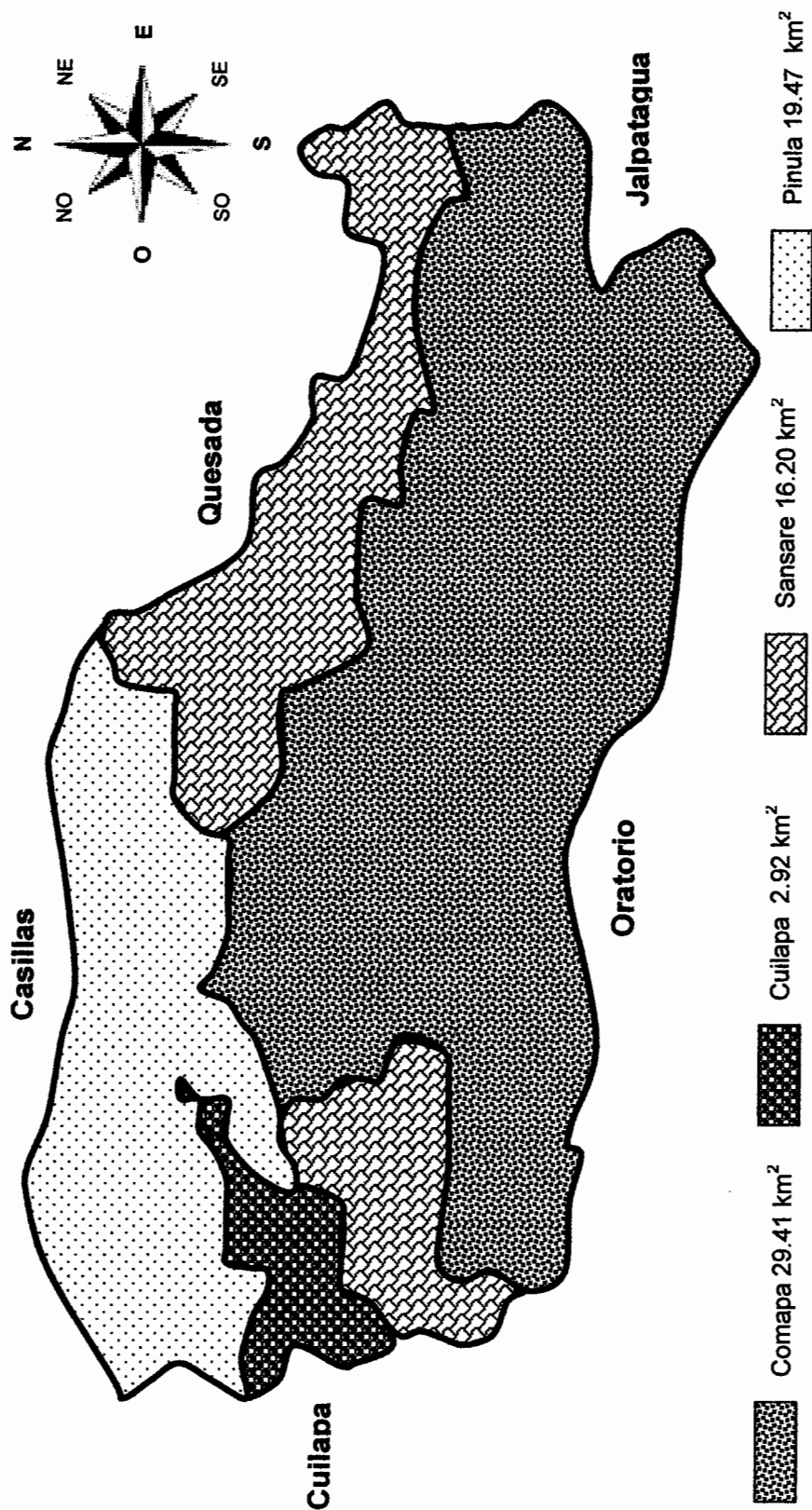
Posee un relieve muy inclinado, su drenaje interno es regular, su textura es franco arcilloso gravoso y fiabe, su espesor aproximado es de 10 a 25 cm que la convierte en tierra cultivable, apto para el cultivo de café y hortalizas. La extensión territorial es de 16.20 km².

- **Pinula**

Son profundos, drenados, desarrollados sobre piedra volcánica en clima seco o húmedo-seco. Ocupan relieves inclinados a altitudes medianas y superiores en el Suroeste de Guatemala. El suelo es superficial, a una profundidad alrededor de 25 cm y de extensión de 19.47 km², es franco limoso café a café oscuro. El contenido de materia orgánica es de alrededor de 5 a 10 %. El subsuelo en una profundidad aproximada de 60 cm, es franco arcillo, arenoso gravoso o arcilla de color café claro.

A continuación se presenta el mapa del Municipio en donde se identifican los tipos de suelo que posee y su respectiva extensión en km²:

Mapa 4
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Tipos de suelo
Año: 2011



Fuente: elaboración propia, con base en datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA–.

Como se observa el tipo de suelo de mayor representatividad y extensión es el Comapa, el cual es apto para la siembra de diversos cultivos. El principal potencial de los suelos es agrícola, por no contener mayor grado de acidez, por lo que absorben los diferentes nutrientes agroquímicos y orgánicos.

1.4 POBLACIÓN

Se refiere a un grupo de personas que habitan en un área o espacio geográfico específico en un periodo determinado, el cual cuenta con costumbres y tradiciones.

1.4.1 Densidad poblacional

Es el número total de habitantes dividido entre el número de km² de una región determinada, esto se expresa de la siguiente forma: habitantes por km² y se utiliza para planificar proyectos sanitarios, educativos, etc.

En el siguiente cuadro se presentan los datos de densidad poblacional del municipio de San José Acatempa.

Cuadro 1
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Análisis de la Densidad Poblacional
Años: 1994, 2002 y 2011

	Año	Superficie km²	Población habitantes	Densidad hab/km²
República	1994	108,889	8,331,874	77
	2002	108,889	11,237,196	103
	2011	108,889	14,713,763	135
Departamento	1994	3,219	307,491	96
	2002	3,219	389,085	121
	2011	3,219	436,076	135
Municipio	1994	68	9,088	134
	2002	68	11,725	172
	2011	68	13,280	195

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, Proyección 2011 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

La información anterior muestra que la densidad poblacional del Municipio para el año 2011 es alta por ser superior en un 44% en relación con el departamento de Jutiapa y a nivel república, esto demuestra 60 personas más por km². En el 2011 existe aumento en la densidad del Municipio, esto se debe a que la extensión territorial es inferior en relación con el departamento y a nivel nacional.

1.4.2 Población económicamente activa

Es toda persona que trabaja o está en busca de una fuente de ingresos. La población que es considerada como económicamente activa se encuentra dentro del rango de edad de siete a 64 años.

En el cuadro siguiente se presenta la población económicamente activa del municipio de San José Acatempa, con datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística -INE- de los censos de 1994 y 2002 y proyecciones del 2011.

Cuadro 2
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Población Económicamente Activa
Años: 1994, 2002 y 2011

Descripción	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Proyección 2011	%
	Habitantes		Habitantes		Habitantes	
Rural	1,925	82	2,249	76	2,547	76
Urbana	428	18	699	24	792	24
Totales	2,353	100	2,948	100	3,339	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 y proyección 2011 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

A través de la investigación se determinó que para el año 2011 la población económicamente activa asciende a un 25% del total de la población (13,280), identificándose un incremento de año 1994 al 2002 de un 25% y del 2002 al 2011 del 13%, por lo que se infiere un incremento total de 1994 al 2011 del 42%.

1.4.3 Empleo

Es la realización de una serie de actividades a cambio de una retribución económica, ya sea esta monetaria o en especie. En la actualidad la mayor fuente de empleo en el Municipio es de procedencia agrícola en un 90%, esto se debe a que los habitantes no pueden aplicar a otras fuentes de trabajo dentro y fuera del Municipio debido a la falta de estudio. La otra fuente de empleo es la pecuaria en un 4 y en un 1 para la artesanal que ofrece empleos en carpinterías, panaderías y herrerías, el 5 restante se dedica a vender su mano de obra en entidades públicas o privadas en el Municipio, cabecera departamental y en la ciudad Capital. En la actualidad no existen muchas fuentes de empleo debido a la falta de inversión social y productiva, lo cual priva a la población de una estabilidad económica.

1.5 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

Permite desarrollar las actividades productivas del Municipio y es la base material que mide el desarrollo de la sociedad.

1.5.1 Mercados

El Municipio no cuenta con una infraestructura formal donde se realice este tipo de transacciones, por lo que los vendedores se reúnen a un costado del parque para realizar su venta, estos viajan diariamente desde la ciudad Capital, cabecera departamental y municipios aledaños con la finalidad de vender sus productos los cuales son requeridos por la población, en general estos pueden ser desde verduras hasta artículos de consumo diario.

En la aldea Llano Grande el día de mercado es miércoles, al igual que en la cabecera Municipal es un mercado ambulante, donde llegan vendedores de diferentes partes y se colocan a la orilla de la carretera Interamericana, para ofrecer frutas, verduras, artículos de plástico y de consumo diario. Los

pobladores del casco urbano prefieren realizar sus compras en dicha aldea y en la cabecera departamental por la diversidad de productos que se comercializan.

1.5.2 Energía eléctrica comercial e industrial

El servicio de energía eléctrica comercial e industrial es proporcionado por la empresa Distribuidora de Occidente Sociedad Anónima -DEOCSA-, lo que corresponde a la comercial es básica para el funcionamiento de tiendas, comedores, farmacias, talabarterías, panaderías, carpinterías, entre otros mientras que para el área industrial, el suministro está dirigido hacia las antenas de retransmisión de canales de televisión y telefonía celular.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS E INFRAESTRUCTURA

Son todos los servicios que satisfacen las necesidades primarias de la población de San José Acatempa, incluye las obras infraestructurales que constituyen los satisfactores básicos para alcanzar un nivel de vida digno para los habitantes del Municipio. Entre los principales podemos mencionar: agua, energía eléctrica y el sistema de recolección de basura.

1.6.1 Agua

Es el líquido vital para el ser humano, en la actualidad existen dos tipos de agua las cuales pueden ser dulce o salada, la primera proviene de los ríos y de los diferentes mantos acuíferos y la segunda del mar; el agua que es apta para el consumo del ser humano es el agua potable ya que esta puede ser ingerida sin ninguna restricción, debido a que esta conlleva un proceso para que pueda ser consumida por cualquier persona, por eso es ideal para la preparación de alimentos.

Actualmente el Municipio no cuenta con agua potable, únicamente con agua entubada que proviene de 15 pozos que proveen del suministro vital a todos los

pobladores de San José Acatempa, estos se encuentran en las siguientes aldeas: Calderas, La Ceibita, El Carpintero, El Cujito, Tunillas y Valle Abajo, cada aldea posee un pozo respectivamente, a excepción de la cabecera Municipal que tiene cuatro, de los cuales surten agua a Las Delicias y El Tablón, Llano Grande con tres pozos y El Copante con dos. La aldea La Carretera obtiene el agua por medio del sistema de gravedad de un nacimiento llamado El Chisperío por lo que no paga por el servicio.

A continuación se presenta el cuadro de cobertura del servicio de agua entubada para los años 2002 y 2011, tanto del área rural y urbana:

Cuadro 3
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Cobertura de Servicio de Agua
Años: 2002 y 2011

Descripción	Censo 2002		Municipalidad 2011	
	Hogares	%	Hogares	%
Con servicio	580	82	1,063	98
Sin servicio	126	18	26	2
Total urbana	706	100	1,089	100
Con servicio	1,857	92	1,964	89
Sin servicio	168	8	238	11
Total rural	2,025	100	2,202	100
Con servicio	2,437	89	3,027	92
Sin servicio	294	11	264	8
Total municipio	2,731	100	3,291	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística –INE– e información proporcionada por la Municipalidad San José Acatempa, Departamento de Jutiapa.

Se puede observar que del 2002 al 2011 se incremento la cobertura del servicio de agua entubada en el área urbana del Municipio en un 16%, este abastece casi en su totalidad cada uno de los hogares con el líquido vital, a pesar de cubrir el 98% de los hogares, este no se presta a diario debido a que la población recibe cada ocho o diez días dicho servicio. Con lo que respecta al

área rural disminuyó la cobertura en un 3%, debido a que no cuentan con los recursos necesarios para costear la introducción del agua a sus hogares, con lo que respecta a las personas que sí cuentan con este servicio en esta área lo reciben cada 10 o 15 días.

En la actualidad el costo del servicio de agua entubada es de Q. 20.00, el cual cubre los costos de luz y mantenimiento de las bombas que suministran el agua a todos los hogares, únicamente las aldeas La Ceibita y La Carretera no pagan esta cuota ya que reciben el agua por gravedad.

1.6.2 Energía eléctrica

Este servicio es indispensable para el desarrollo del Municipio, debido a que con la ayuda de la electricidad se pueden tecnificar los procesos productivos al implementar maquinaria que facilite el trabajo de los pobladores y empresarios de San José Acatempa, la empresa encargada de la distribución de la energía eléctrica en el Municipio es la Distribuidora de Electricidad de Oriente, Sociedad Anónima –DEORSA-

A continuación se presenta la cobertura del servicio de energía eléctrica por área urbana y rural:

Cuadro 4
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Cobertura de Servicio de Energía Eléctrica
Años: 2002 y 2011

Descripción	Censo 2002		DEORSA 2011	
	Hogares	%	Hogares	%
Con servicio	660	93	793	93
Sin servicio	46	7	58	7
Total urbana	706	100	851	100
Con servicio	1,816	90	2,018	93
Sin servicio	209	10	143	7
Total rural	2,025	100	2,161	100
Con servicio	2,476	91	2,811	93
Sin servicio	255	9	201	7
Total municipio	2,731	100	3,012	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística –INE– e información proporcionada por la Distribuidora de Electricidad de Oriente, S.A. –DEORSA–.

Actualmente DEORSA cubre el 93% de los servicios de energía eléctrica de la población, este porcentaje se ha mantenido desde el 2002 por lo que se determina que el porcentaje restante no cuentan con dicho servicio debido a sus condiciones paupérrimas o a las limitantes de accesibilidad para instalar la línea de abastecimiento eléctrico.

1.6.3 Sistema de recolección de basura

En la actualidad el Municipio cuenta con un sistema de recolección de basura que inicio en el 2004, el cual consiste en un vehículo que se encarga de recolectar los desechos sólidos de cada una de las viviendas y negocios del área urbana, los habitantes no incurren en ningún costo por este servicio, debido a que está inmerso en el pago de agua que realizan los pobladores mensualmente, los días de recolección son: lunes, miércoles y viernes.

Los desechos recolectados se vierten a la orilla de la carretera CA-1 a la altura de la cuesta denominada la Conora, esto debido a que no cuentan con una planta de desechos sólidos para su respectivo tratamiento. Con lo que respecta al área rural no cuentan con este servicio, por lo que se ven obligados a quemar la basura o a depositarla en terrenos baldíos, lo que provoca contaminación en el medio ambiente y enfermedades a los pobladores.

1.7 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

La organización social se refiere a las diferentes formas de agrupaciones de personas, con el fin de satisfacer necesidades y mejorar las condiciones de vida de la comunidad, vela por el bienestar social, material y espiritual de sus habitantes. Lo que se refiere a la organización productiva es toda aquella que brinda a la población, elementos necesarios de apoyo para la producción dentro del Municipio, con la finalidad de aprovechar cada uno de los recursos existentes e impulsar el desarrollo económico de San José Acatempa.

1.7.1 Sociales

Están integradas por entidades propias de la comunidad las cuales son sin fines de lucro, se organizan de acuerdo a las necesidades de la población, las principales organizaciones que actualmente funcionan en el Municipio son:

1.7.1.1 Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE–

Está conformado por la participación ciudadana de cada uno de los empresarios del Municipio el cual promueve políticas, proyectos de protección y promoción integral para la niñez, la adolescencia, la juventud y la mujer, también apoya en diferentes comisiones como las de prevención de desastres, seguridad y salud, promueve soluciones viables para el desarrollo de San José Acatempa.

1.7.1.2 Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODE–

Es una agrupación de personas que representan a cada una de las aldeas ante la Municipalidad, con la finalidad dar a conocer cada una de las necesidades principales como lo son el agua, seguridad, pavimentación y saneamiento de cada comunidad ante al alcalde y el consejo municipal; proponen medidas correctivas al COMUDE o a las entidades correspondientes y exigen su cumplimiento. Los integrantes de la junta directiva del COCODE, son electos en forma democrática por los habitantes de las aldeas e involucra de manera integral a la comunidad, con el objetivo de buscar el desarrollo de la misma.

1.7.1.3 Eclesiásticas

Las iglesias Católicas y Evangélicas son agrupaciones que velan por el bienestar social de cada uno de los habitantes del Municipio, colaboran con jornadas de vacunación, distribución de víveres y ropa para las personas de escasos recursos, al momento de una emergencia a causa de un desastre natural fungen como alberges y centros de acopio para los damnificados.

1.7.2 Productivas

Son entidades que se encargan del desarrollo integral del Municipio, que velan por el aprovechamiento de los recursos productivos, con la finalidad proporcionan ayuda, asesoría y capacitación a los productores.

1.7.2.1 Comunidad Agropecuaria –COMAGRO–

Fue fundada en 1960 la cual tiene por objeto promover y proteger los intereses de los residentes de San José Acatempa, promueve la explotación y mejoramiento de la agricultura, así como la conservación de los bienes que constituyen el patrimonio del Municipio. Entre las principales actividades que realizan están: la administración de las tierras comunales, registro de la propiedad de las tierras, manejo y control de la tala de árboles.

1.8 ENTIDADES DE APOYO

Son todas aquellas instituciones o entidades que prestan servicio o apoyo a la población en el área social y productiva, con la finalidad de promover el desarrollo del Municipio, estas cuentan con un presupuesto asignado por el estado para su funcionamiento.

1.8.1 Instituciones estatales

Son las diferentes instituciones gubernamentales que apoyan el desarrollo del Municipio a través de proyectos en beneficio de la comunidad, su finalidad es desarrollar funciones específicas en cuanto a salud, seguridad y educación.

1.8.1.1 Centro de Salud No. 22-16-10

El Municipio cuenta con un Centro de Salud que se identifica con código No. 22-16-10 ubicado en la cabecera Municipal su horario de atención es de 08:00 a 16:00 horas de lunes a viernes, la finalidad de esta entidad es brindar apoyo a la comunidad en el tema de salud, evalúa y controla cualquier epidemia o cualquier contagio infectocontagioso.

Cuenta con el personal necesario para brindar el servicio a la comunidad, las principales actividades que realizan son: la consulta general, jornadas de vacunación dirigidas hacia los niños y niñas del Municipio, atención de pacientes con heridas leves que no necesiten cirugía, de necesitar dicha intervención se traslada al paciente al hospital ubicado en la cabecera departamental.

- **Puesto de Salud**

Este se encuentra ubicado en la aldea La Ceibita, es el único puesto de salud de Primer Nivel de Atención que existe en San José Acatempa, el resto de los habitantes de las diferentes aldeas al momento de necesitar atención médica se dirigen al centro de salud del Municipio o a la cabecera departamental ; se

encarga de brindar servicios básicos de salud, el único personal con el que cuenta el puesto de salud es una auxiliar de enfermería y esporádicamente recibe el apoyo de algún practicante universitario.

1.8.1.2 Juzgado de Paz No. 22019

Esta entidad es parte del la Corte Suprema de Justicia Municipio identificado con código No. 22019, dentro de sus principales funciones están la de brindar justicia y atención en casos judiciales de orden civil, este tiene jurisdicción en todo el Municipio, entre los principales casos que atiende están los de problemas familiares, violencia hacia la mujer, desorden público, faltas a la moral; el Juzgado de Paz se encuentra ubicado en el casco urbano de San José Acatempa a un costado de la Subestación de la PNC, consta de un Juez de Paz, un secretario, un oficial y un auxiliar.

1.8.1.3 Policía Nacional Civil –PNC– Subestación 21-62

Es la institución encargada de velar por la seguridad ciudadana. En la actualidad San José Acatempa cuenta con una Subestación 21-62 PNC, la cual está supeditada a la Comisaría del departamento de Jutiapa. Fue constituida en el período de 1972 a 1974, para velar por la seguridad de la población. La subestación cuenta con un jefe, un sub-jefe y 20 agentes, los cuales tienen como función principal salvaguardar la vida y los intereses de la población, el personal y equipo con el que cuenta la subestación no es suficiente para cubrir el área urbana y rural debido a que solo cuentan con dos patrullas para abarcar las 11 aldeas del Municipio.

1.8.1.4 Programa de Cohesión Social, Mi Familia Progres

Esta entidad funge con la finalidad de mejorar la calidad de vida de las familias que viven en condiciones paupérrimas, a las se le apoya con bonos en efectivo con valor de Q. 150.00 para cubrir sus necesidades en salud y educación, este

beneficio lo reciben cada dos meses; en algunas ocasiones reciben una bolsa de víveres la cual es gestionada por esta entidad con el objetivo de cubrir algunas de sus necesidades alimentarias, estos alimentos son distribuidos por el vice ministerio de seguridad alimentaria.

Se encuentra ubicada en la calle principal, a dos cuadras de la Municipalidad, en donde laboran dos personas encargadas de administrar la nómina de pago a los beneficiarios.

1.8.1.5 Registro Nacional de Personas –RENAP– No. 2-38

Entidad con sede No. 2-38 que se encarga de registrar los nacimientos, defunciones, residencia y estado civil de los ciudadanos, en el Municipio determina el número de habitantes que residen en el mismo y emite Certificaciones de Cédula, Partidas de Nacimiento, Documento Personal de Identificación –DPI– entre otras.

1.8.1.6 Subdelegación Municipal del Tribunal Supremo Electoral

Institución que se encarga del empadronamiento de todos los habitantes del Municipio los cuales cuenten con la mayoría de edad, dirige y controla el proceso electoral para que exista transparencia tanto en las elecciones nacionales, departamentales y municipales. Según las estadísticas del padrón electoral, actualmente en San José Acatempa se encuentran 7,252 ciudadanos empadronados.

1.8.1.7 Supervisión Educativa No. 22-16-26

Entidad que se encarga de llevar el registro y control de los niños y niñas inscritas en los diferentes centros educativos con los que cuenta el Municipio el cual es identificado con código de distrito No. 22-16-26, evalúa las necesidades de personal y los requerimientos infraestructurales de cada establecimiento con

la finalidad de comunicarlos a la Dirección Departamental de Educación ubicada en la cabecera departamental, para ejecutar los proyectos de mejora educacional en el área urbana y rural.

Entre sus funciones principales están brindar asistencia técnica, permanente y profesional tanto a directores como docentes, vela por que se cumpla el pensum de estudio, registra la cantidad de alumnos que aprueban, reprueban y los que desertan en el año escolar.

En San José Acatempa existe una oficina de Supervisión Educativa, en la cual laboran un supervisor educativo y una secretaria.

1.9 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

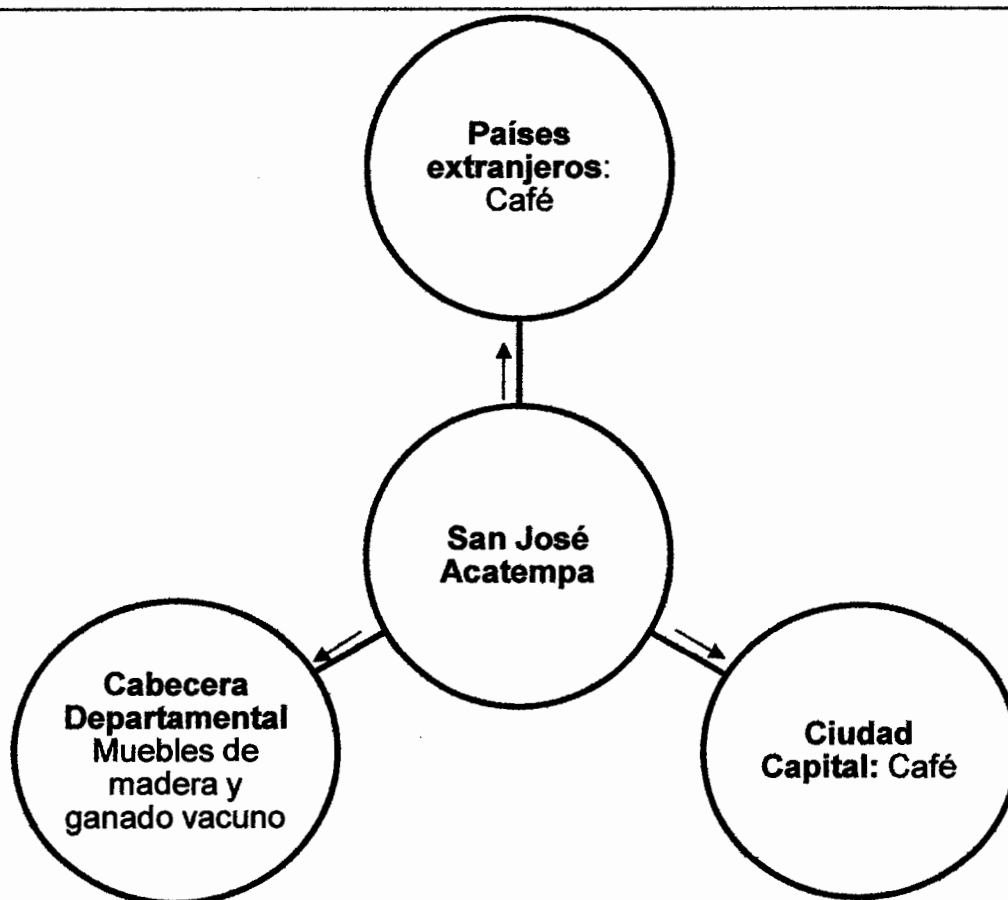
Son todas aquellas actividades de intercambio que realiza el Municipio donde interactúan habitantes de otros lugares aledaños, con la finalidad de generar las condiciones necesarias para satisfacer sus necesidades a través de la venta de los bienes y artículos producidos, este tipo de actividades son de suma importancia debido a que permite la comercialización de los diferentes productos de San José Acatempa, con el propósito de aumentar el desarrollo económico del lugar.

1.9.1 Principales productos que exportan

Se refiere a la producción de los principales productos del Municipio que se comercializan fuera de sus límites territoriales, San José Acatempa se caracteriza por tener una topografía y un clima apto para el cultivo de café, por ende ese es el producto que más se exporta a nivel departamental, nacional e internacional, le sigue el ganado bovino el cual se comercializa únicamente a nivel departamental al igual que los muebles elaborados en madera.

A continuación se presentan las transacciones comerciales que se realizan fuera del Municipio:

Gráfica 1
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Productos de Exportación y Lugares de Destino
Año: 2011



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

Como se puede apreciar el café es el único producto que se exporta a nivel internacional a países como Siria y Alemania, pero ese es el destino final del producto, antes de salir de Guatemala se trasladan a ingenios de café donde es procesado y listo para ser exportado fuera del país .

Con lo que respecta al ganado bovino la mayoría es trasladado a la feria ganadera que se realiza en la cabecera departamental para su venta, en una mínima proporción este tipo de ganado se consumo en el Municipio.

Los muebles de madera se realizan en las aldeas Tunillas, Valle Abajo y en la cabecera Municipal, estos son comercializados en la cabecera departamental; entre ellos se pueden mencionar comedores, camas y puertas los cuales son elaborados con madera de cedro y palo blanco.

1.10 ACTIVIDADES PRODUCTIVAS.

Las actividades que se desarrollan en San José Acatempa son: agrícola, pecuaria y artesanal, estas actividades son las que le generan al Municipio el flujo económico y son la principal fuente de ingresos para los pobladores, su principal factor de producción es la tierra y su fuerza de trabajo.

A continuación se muestra un resumen de las actividades productivas que se desarrollan en el Municipio:

Cuadro 5
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Resumen de Actividades Productivas
Año: 2011

Actividad	Unidades económicas	Generación de empleo	%	Generación de empleo jornal	%	Valor de la producción Q.	%
Agrícola	292	-	-	5,211	96	3,117,740	43
Pecuaria	177	-	-	193	4	614,610	8
Artesanal	11	39	13	-	-	3,542,724	49
Comercio y Servicios	215	255	87	-	-	-	-
Totales	695	294	100	5,404	100	7,275,074	100

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

Como se puede observar la actividad más importante para el Municipio es la

agrícola, debido a que es la que genera mayor cantidad de empleo para la comunidad a su vez el valor de la producción es el más representativo por lo que genera un gran flujo económico en la temporada de cosecha del café, la actividad artesanal posee un valor de la producción superior al agrícola a razón que en esta actividad se analizo el total de las unidades productivas a diferencia de la agrícola que fue solo una muestra.

1.10.1 Actividad productiva artesanal

La actividad artesanal se divide según el tamaño de la empresa en pequeño, mediano y gran artesano en el Municipio solamente existen las primeras dos, las panaderías, herrerías y sastrerías pertenecen a el primer grupo, las carpinterías y panaderías pertenecen al segundo.

La diferencia que existe entre un pequeño y un mediano artesano radica en el volumen de producción y el nivel tecnológico empleado en la realización de sus actividades.

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA PANADERÍA

En el municipio de San José Acatempa se desarrollan diversas actividades artesanales como los son: Panadería, Carpintería, Herrería y sastrería. En este capítulo se analizara únicamente la producción de pan francés y dulce por ser los más representativos con respecto al valor de su producción y a la generación de empleo.

Dentro del municipio se identificaron seis panaderías de las cuales dos utilizan horno de gas y el resto hornos de barro, estas unidades productivas se encuentran en el casco urbano y en las aldeas El Carpintero y Tunillas.

A continuación se analiza y detalla la situación actual de la producción de pan francés y dulce, con el fin de proponer soluciones que permitan el crecimiento adecuado y eficiente de esta actividad y contribuir al desarrollo económico y social del Municipio.

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

El pan es un alimento que forma parte de la canasta básica de alimentos y en la actualidad los guatemaltecos lo han hecho parte de su dieta diaria, es elaborado a base de harina y agua

La adición de la levadura provoca la fermentación de la masa antes del horneado y como consecuencia le proporciona un volumen y una esponjosidad debido a la producción de pequeñas burbujas de dióxido de carbono (CO₂) que se quedan inmersas entre la masa húmeda de la harina².

² Definición de Pan, (en línea). Consultada el 9 de febrero de 2012. Disponible en: http://cocinafacil.okidoki.com.co/paginas/ingredientes/obtener_ingrediente.php?oid=108

2.1.1 Descripción genérica

El pan francés es un producto a base de agua, harina, sal fina, levadura y clara de huevo; con lo que respecta al pan dulce está elaborado con los siguientes ingredientes: azúcar, huevos, levadura, haría, manteca, leche en polvo, agua y vainilla³.

2.1.2 Variedades

En el Municipio la variedad de pan francés es: el tradicional pan francés y el pirujo. El pan dulce cuenta con más variedad, todas las panaderías de San José Acatempa elaboran conchas, cachos, campechanas, cubiletes, dentro de este tipo de pan también se encuentra el denominado tostado el cual posee la siguiente variedad: champurradas, hojaldras, churros y las lenguas.

2.1.3 Características

El pan francés se caracteriza por ser de sabor insípido, se elabora de forma individual o en tiras de seis unidades, el pirujo es de forma ovalada y puntiaguda en los extremos, este último es el que más se produce en el Municipio debido a que es sencilla su elaboración.

El pan dulce conocido también como pan de manteca se diferencia por ser de sabor agradable el cual está elaborado con azúcar y manteca, la presentación de este pan es variada, la cual depende de los gustos y preferencias de los consumidores por lo que en el Municipio existen las diferentes presentaciones: conchas, cachos, campechanas, hojaldras, churros, champurradas y lenguas.

³Ingredientes de pan dulce y francés, (en línea). Consulta el 9 de febrero de 2012. Disponible en: <http://todosloscomo.com/2008/12/25/como-hacer-pan-dulce-receta-facil/>, <http://www.Directoalpaladar.com/recetas-de-panes/receta-de-baguette-o-pan-francés>

2.1.4 Uso

En San José Acatempa se usa como complemento alimenticio, así como la elaboración de diferentes platillos culinarios o acompañamiento de cualquier tipo de comida como lo es el tamal.

2.2 CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS

La panadería es una actividad artesanal que se clasifica dentro del Municipio en pequeño y mediano artesano, el primero cuenta con herramienta y equipo tradicional de fabricación propia, como lo es el horno de barro que utiliza leña para la cocción del pan, las bandejas y moldes son de segundo uso y obsoletas, la materia prima es necesaria y de baja calidad, no existe la división del trabajo debido a que el propietario se encarga de todo el proceso, la mano de obra es propia y familiar, no cuenta con asistencia técnica y financiera, el rendimiento sobre su inversión es únicamente para subsistencia.

El mediano artesano cuenta con capital lo que le permite adquirir herramienta y maquinaria no sofisticada como el horno de gas y moldes de acero inoxidable, utiliza materia prima adecuada, la división del trabajo se presenta en menor escala debido a la contratación de operarios que se encargan del proceso productivo, por lo que la mano de obra es propia, familiar y asalariada, la asistencia técnica y financiera con la que cuenta es a pequeña escala y su rendimiento es para subsistencia y genera alguna utilidad.

2.3 PRODUCCIÓN

Es el proceso de transformar los insumos necesarios como lo son: harina, agua, levadura, etc., a través de la mano de obra calificada, lo que da como resultado pan francés o dulce que sirven para satisfacer la demanda de los habitantes de San José Acatempa.

2.3.1 Volumen y valor de la producción

La producción de pan francés o dulce se realiza con base a la demanda de los consumidores debido a eso las panaderías venden toda su producción de pan por ser un producto perecedero, el producto que no se vende se almacena para ser procesado y realizar el denominado bocado de reina.

El volumen y valor de la producción que se presenta a continuación se analizara por las unidades producidas en periodo de un año de cada productor de pan en el Municipio.

Cuadro 6
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Volumen y Valor de la Producción Anual -Panadería-
Según Tamaño de Empresa y Producto
Año: 2011

Producto	Número de productores	Quintal	Unidad de medida	Volumen de producción	Precio		Generación de empleo	%
					unitario de venta Q.	Valor de la producción Q.		
Pequeño Artesano	4			2,523,981		1,261,991	10	66
<u>Panadería</u>	4							
Pan dulce		756	Unitario	1,117,961	0.50	558,981	5	33
Pan francés		1,080	Unitario	1,406,020	0.50	703,010	5	33
Mediano Artesano	2			2,676,522		1,338,261	8	34
<u>Panadería</u>	2							
Pan dulce		720	Unitario	1,451,520	0.50	725,760	4	17
Pan francés		720	Unitario	1,225,002	0.50	612,501	4	17
Totales	6			5,200,502		2,600,252	18	100

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

Como se observar la panadería es la actividad artesanal más representativa dentro del Municipio, debido a que produce el 72% del valor de la producción artesanal anual, de ese porcentaje el 52% lo producen los medianos artesanos y el 48% restante los pequeños artesanos.

2.4 COSTOS

Los costos están integrados por tres elementos los cuales son; materia prima, mano de obra y costos indirectos variables, la importancia de determinar estos radica en conocer con exactitud el costo unitario de producción de un pan dulce o francés, con la finalidad de establecer una estrategia de precios para competir dentro del mercado.

El principio fundamental del costeo, radica en que debe de existir una separación bien definida de los dos tipos de costos: Variables y fijos. El valor de los insumos debe ser determinado a través de los costos variables, que varían de acuerdo al volumen de producción, los gastos fijos se consideran como del período, los cuales incurridos en función del tiempo, sin relación alguna con el volumen de producción o venta.

El costo de la elaboración de pan dentro del Municipio, se presenta por producto, pan francés y dulce. Se aplicó costos según datos de encuesta e imputados.

A continuación se detallaran cada uno de los costos en los que incurre una panadería para la elaboración del pan francés y el dulce:

Cuadro 7
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Estado de Costo Directo de Producción
según Tamaño de Empresa y Producto
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011
(cifras en quetzales)

Descripción	Pequeño		Mediano	
	Encuestado	Imputado	Encuestado	Imputado
Panadería				
Pan dulce				
Insumos	328,121	328,121	371,938	371,938
Harina de trigo	179,928	179,928	171,360	171,360
Manteca	42,528	42,528	81,000	81,000
Royal	1,172	1,172	10,080	10,080
Azúcar	55,350	55,350	54,000	54,000
Levadura	18,448	18,448	18,000	18,000
Huevos	14,400	14,400	21,600	21,600
Agua	15,372	15,371	14,998	14,998
Sal	922	922	900	900
Vainilla	1	1	-	-
Mano de obra	36,000	109,278	36,000	106,613
Panadero	-	41,678	-	39,694
Ayudante	36,000	39,694	36,000	39,694
Bonificación incentivo	-	12,295	-	11,995
Séptimo día	-	15,611	-	15,230
Costos indirectos variables	31,032	72,948	20,988	61,882
Leña	12,600	12,600	6,300	6,300
Energía eléctrica	11,232	11,232	7,488	7,488
Cuota patronal	-	12,288	-	11,988
Prestaciones laborales	-	29,628	-	28,906
Gas propano	7,200	7,200.00	7,200	7,200
Costo directo de producción	395,153	510,347	428,926	540,433
Unidades producidas	1,117,961	1,117,961	1,451,520	1,451,520
Costo unitario para un pan dulce	0.35	0.46	0.30	0.37

Continúa en la página siguiente...

...viene de la página anterior

Descripción	Pequeño		Mediano	
	Encuestado	Imputado	Encuestado	Imputado
Panadería				
Pan francés				
Insumos	418,320	418,320	281,160	281,160
Harina de trigo	257,040	257,040	171,360	171,360
Manteca	129,600	129,600	64,800	64,800
Royal	2,160	2,160	3,600	3,600
Azúcar	-	-	8,100	8,100
Levadura	1,170	1,170	7,200	7,200
Huevos	5,400	5,400	10,800	10,800
Agua	1,350	1,350	14,400	14,400
Sal	21,600	21,600	900	900
Mano de obra	36,000	133,266	36,000	106,613
Panadero	-	59,540	-	39,694
Ayudante	36,000	39,694	36,000	39,694
Bonificación incentivo	-	14,994	-	11,995
Séptimo día	-	19,038	-	15,230
Costos indirectos variables	31,032	82,149	20,988	61,882
Energía eléctrica	11,232	11,232	7,488	7,488
Leña	12,600	12,600	6,300	6,300
Cuota patronal	-	14,985	-	11,988
Prestaciones laborales	-	36,132	-	28,906
Gas propano	7,200	7,200	7,200	7,200
Costo directo de producción	485,352	633,735	338,148	449,655
Unidades producidas	1,406,020	1,406,020	1,225,002	1,225,002
Costo unitario para un pan francés	0.35	0.45	0.28	0.37

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

Como se puede observar los costos en los que incurren las panaderías en la elaboración de pan francés y dulce, la mano de obra y costos indirectos variables difieren según datos imputados con respecto a los de la encuesta, esto se debe a que los panaderos no consideran el pago de bonificación, incentivo y

séptimo día; y no se realiza cálculo de prestaciones laborales y cuotas patronales tanto para la mano de obra familiar, como la asalariada.

Al considerar estos rubros, el costo de producción de pan dulce aumenta en un 31% para el pequeño artesano y un 23 para el mediano artesano, de la misma forma existe variación entre costos para elaboración de pan francés en el pequeño artesano de un 29% y en el mediano de un 32.

2.5 ESTADO DE RESULTADOS

Estado financiero que refleja los ingresos y egresos realizados por los panaderos en un periodo determinado. Para la elaboración del estado de resultados se tomó como base el precio de venta y la producción fue proyectada, con base la información proporcionada por los productores de pan.

A continuación se presenta el estado de resultados para la elaboración de pan dulce y francés.

Cuadro 8
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Estado de Resultados según Tamaño de Empresa y Producto
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011
(cifras en quetzales)

Producto	Pequeño artesano		Mediano artesano	
	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado
Panadería				
Ventas	1,261,991	1,261,991	1,338,261	1,338,261
Pan dulce	558,981	558,981	725,760	725,760
Pan francés	703,010	703,010	612,501	612,501
(-) Costo directo de producción	880,505	1,144,082	767,074	990,087
Pan dulce	395,153	510,347	428,926	540,433
Pan francés	485,352	633,735	338,148	449,655
Contribución a la ganancia	381,486	117,908	571,187	348,174
Gastos variables de venta	17,632	23,232	39,564	44,964
Combustible dulce	7,200	7,200	19,782	19,782
Combustible francés	10,278	10,278	19,782	19,782
Material de empaque dulce	77	77	-	-
Material de empaque francés	77	77	-	-
Depreciaciones	-	5,600	-	5,400
Ganancia marginal	363,854	94,677	531,623	303,210
(-) Gastos fijos	-	7,000	-	6,000
Depreciaciones	-	7,000	-	6,000
Utilidad antes del ISR	363,854	87,677	531,623	297,210
(-) ISR 31%	112,795	27,180	164,803	92,135
Ganancia neta	251,059	60,497	366,820	205,075
Rentabilidad				
Ganancia neta/ventas netas	0.20	0.05	0.27	0.15
Ganancia neta/costos+gastos	0.28	0.05	0.45	0.20

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

La variación existente en este estado financiero en la ganancia neta, es debido a que el panadero no toma en consideración las cuotas patronales y las prestaciones laborales, por lo que aumenta considerablemente dicha ganancia al pequeño y mediano artesano.

2.6 RENTABILIDAD

Se refiere a la generación de los beneficios después de haber cubierto todos los costos y gastos incurridos en el proceso productivo, con la finalidad de recuperar lo invertido y obtener una ganancia.

La rentabilidad se analiza en base a los datos obtenidos en el estado de resultados; los cuales son: ventas netas, el costo de producción, costos indirectos variables, gastos fijos y ganancia neta.

Como se observa en el cuadro 8 el pequeño artesano por cada quetzal que vende obtiene Q. 0.20 de ganancia, Q. 0.15 más que el dato imputado debido a que la panadería no incurre en los pagos de prestaciones y cuota patronal, para el mediano artesano genera Q. 0.27 por cada quetzal que vende, Q 0.12 más que el dato imputado.

2.7 FINANCIAMIENTO

Se refiere a la fuente de donde proviene el capital invertido para la elaboración de pan dulce o francés, estas fuentes pueden ser de origen interno o externo.

A continuación se presenta un cuadro de la forma como se financia la producción de pan en el municipio San José Acatempa.

Cuadro 9
Municipio San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Producción Artesanal
Financiamiento según Encuesta
Año: 2011
(cifras en quetzales)

Producto	Fuentes Internas	Total
PEQUEÑO ARTESANO	880,505	880,505
Panadería		
Pan dulce	395,153	395,153
Pan francés	485,352	485,352
MEDIANO ARTESANO	767,074	767,074
Panadería		
Pan dulce	428,926	428,926
Pan francés	338,148	338,148

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

Como se observa las fuentes de financiamiento para la elaboración de pan dulce y francés son únicamente internas, por lo que reinvierten sus ganancias para la compra de insumos y recursos necesarios para la producción, no incurren en financiamiento externo debido a que no existe una institución bancaria en el Municipio, ya que para solicitar un préstamo deben acercarse a una institución financiera ubicada en la cabecera Departamental por lo que incurrirían en gastos de transporte y tiempo productivo.

2.8 COMERCIALIZACIÓN

Esta comprende todas las operaciones que conlleva el movimiento del producto, desde el productor hasta el consumidor final. La comercialización de las actividades artesanales se analiza a través de la mezcla de mercadotecnia, la cual está integrada por las cuatro "P": producto, precio, plaza y promoción; una buena mezcla de mercadotecnia ayuda a desarrollar estrategias de comercialización. A continuación se presenta la mezcla de mercadotecnia que utilizan las panaderías en San José Acatempa.

Tabla 2
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Mezcla de Mercadotecnia
Año: 2011

Características	Mezcla de Mercadotecnia
	Producto
Variedad	Pan francés y pan dulce.
Calidad	Elaborado con ingredientes de calidad y registro sanitario.
Diseño	Diseños prácticos y tamaño adecuado para que se facilite el consumo.
Características	Producto pequeño elaborado a base de harina de trigo, azúcar, royal, manteca, levadura y huevos.
Nombre de la marca	Utilizan el nombre del negocio como marca
Empaque	Bolsas plásticas
Tamaños	El pan francés y pan dulce de 38 gramos.
Servicios	Entrega a domicilio sin costo a las tiendas que surten pan en las aldeas.
Garantías	Ningún tipo de garantía.
Utilidades	Para consumo diario.
	Precio
Precio de lista	Manejan precio de paridad, unidad Q 0.50
Descuentos	No manejan ningún tipo de descuento por volumen.
Período de pago	El pago se realiza contra entrega.
Términos de crédito	No otorgan crédito.
	Plaza
Canales	Fabricante, minorista y consumidor final.
Cobertura	Cabecera Municipal y aldeas.
Surtido	Pan francés un diseño y pan dulce en 6 diseños.
Ubicación	Cabecera Municipal
Inventario	Se maneja únicamente el promedio de venta diario. Alrededor del 5% queda para venta del siguiente día.
Transportación	Si hay transporte para las aldeas, el cliente únicamente lo adquiere en el punto de venta.
	Promoción
Publicidad	Es llevada a cabo sólo por el rótulo que la identifica en la parte exterior de la unidad productiva.
Venta personal	La realiza el propietario o dependiente.
Promoción de ventas	No se realiza.
Relaciones públicas	La realiza el dependiente.

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

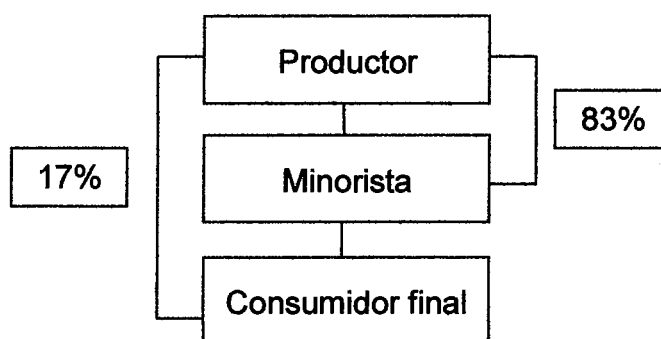
Como se puede observar las panaderías del Municipio utilizan la mezcla de mercadotecnia para comercializar sus productos, la cual está bien definida debido a que el producto posee las características necesarias para poder satisfacer al consumidor, utiliza una estrategia de precios de paridad la cual es accesible para el comprador, a su vez se ubica en lugares estratégicos para ofrecer el pan dulce y francés, hace uso de la promoción para dar a conocer su producto.

2.8.1 Canales de comercialización

Se refiere a la forma en que los productores de pan hacen llegar su producto al consumidor final, para tal efecto se utiliza un canal de nivel uno debido a que existe un intermediario en el proceso de comercialización.

A continuación se muestra en la gráfica los canales de comercialización y las personas que interactúan en dicho canal:

Gráfica 2
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Canal de Comercialización
Unidades Productivas Artesanales Panadería
Año: 2011



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

Se pudo determinar que en la panadería existe un canal de comercialización de nivel uno, donde el productor es la panadería, el minorista son las tiendas o abarroterías y el consumidor final es el cliente que adquiere y consume el pan; el 17% de los consumidores adquiere el pan directamente del productor debido a que estas personas prefieren adquirirlo en ese lugar o por su proximidad a la planta de producción.

2.8.2 Márgenes de comercialización

Se refiere a la diferencia que existe entre el precio que paga el consumidor por un producto y el precio recibido por el productor.

A continuación se presentan los márgenes de comercialización en los que interactúan el productor y el minorista:

Cuadro 10
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Márgenes de Comercialización
Unidad Productiva Artesanal Panadería
Año: 2011

Institución	Precio de venta Q.	Margen Bruto Comer. Q.	Costo mercadeo Q.	Margen Neto Comer. Q.	% Rendim. Sobre Inversión	% Particip.
Productor	0.4					80
Minorista	0.5	0.1	0.05	0.05	13	20
Empaque			0.05			
Consumidor final						
Totales		0.1	0.05	0.05		100

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

Con la finalidad de cubrir la demanda de pan dentro del Municipio, las panaderías recurren a las diferentes tiendas ubicadas en las aldeas, debido a eso el productor le ofrece un margen de comercialización de Q. 0.10, con este monto el intermediado o minorista cubre sus costos de comercialización los cuales son únicamente una bolsa plástica con valor de Q. 0.05.

2.9 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Se refiere a una entidad productiva que está orientada a objetivos específicos, establece la forma en que está integrada cada panadería dentro del Municipio, la organización varía según el tamaño de empresa.

A continuación se presenta como está constituida la organización empresarial artesanal correspondiente a las panaderías:

Tabla 3
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Organización Empresarial
Unidad Productiva Artesanal Panadería
Año: 2011

Concepto		Pequeño Artesano	Mediano Artesano
Tipo de organización empresarial	Nivel tecnológico	I o Tradicional	II o Baja
	Mano de obra	Familiar y asalariada	Asalariada
	Tipo	Informal	
Estructura organizacional	Toma de decisiones	Centralizada	
Sistema organizacional		Lineal o militar	
Diseño organizacional	División del trabajo	No existe	Permanente
	Departamentalización	No aplica	
	Máxima autoridad	Propietario	
	Coordinación		

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

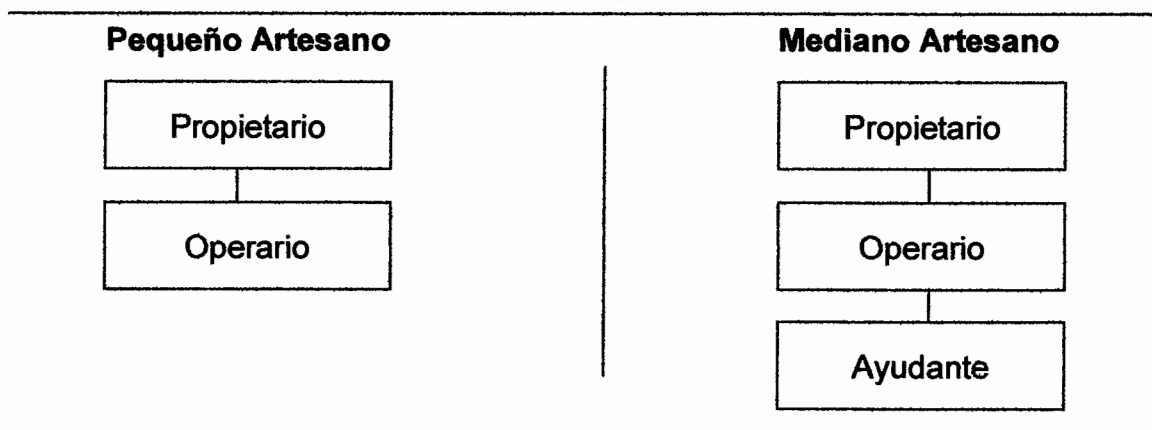
Como se observa en la tabla existe una diferencia en el nivel tecnológico, en la mano de obra y la división del trabajo, esto se debe al tamaño de empresa debido a que el mediano artesano por su volumen de producción, tecnificación en su proceso productivo y su capacidad de pago, contrata personal para elaborar los diferentes productos de la panadería, para el pequeño artesano no existe división del trabajo ya que su fuerza de trabajo es familiar, así mismo la toma de decisiones tanto para el pequeño o mediano artesano es centralizada a razón que el propietario es el único que decide cuanto producir y como producir.

2.9.1 Estructura organizacional por tamaño de empresa

Aquí se definen la estructura de la actividad artesanal la cual identifica los puestos que integran una panadería en el Municipio.

A continuación se presenta la estructura organizacional de las panaderías en San José Acatempa:

Gráfica 3
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Producción Artesanal
Estructura Organizacional
Año: 2011



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

Como se aprecia en la gráfica el sistema organizacional es lineal con una estructura vertical la cual maneja tres niveles los cuales son: estratégico, táctico y operativo, los cuales los desempeñan el propietario, operario y ayudante respectivamente, este sistema facilita la toma de decisiones.

La organización que se aplica en las panaderías es empírica, la cual han formado e integrado en base a costumbres y experiencia adquiridas, por lo que no existe un proceso administrativo formalmente establecido.

2.10 GENERACIÓN DE EMPLEO

Se determinó que la panadería contribuye al 46% de la generación de empleo de la actividad artesanal, lo que representa 18 empleos los cual brindan sustento a igual número de familias. Los propietarios y familiares son parte de la fuerza de trabajo la cual no es reenumerada, contratan un panadero y uno o dos ayudantes los cuales forman parte de la mano de obra asalariada.

2.11 RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

En este inciso se expondrá brevemente la problemática respecto a la organización de las panaderías, a su vez se propondrá una solución a dicho problema.

2.11.1 Problemática

La organización de las panaderías por tamaño de empresa ya sean estas pequeño o mediano artesano no es adecuada, debido a que no existen documentos que permitan describir los diferentes puestos de trabajo, funciones y niveles jerárquicos, aunque se observa dentro de ellas un sistema de organización lineal.

Los propietarios de las panaderías desconocen el proceso administrativo, lo cual es indispensable para el desarrollo de su actividad artesanal, por lo que la planeación, organización, integración dirección y control se dan basados en la experiencia de una forma inadecuada.

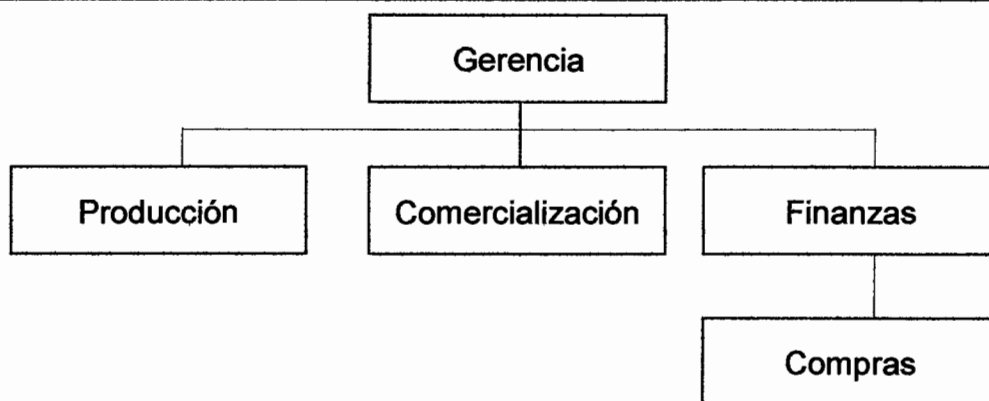
2.11.2 Solución

Con la finalidad de resolver la problemática encontrada en la organización de las panaderías, se presenta la siguiente propuesta de solución como un aporte de los conocimientos administrativos para que los productores de esta actividad artesanal los tomen en consideración con el afán de que mejoren su proceso productivo a través de una organización adecuada.

2.11.2.1 Estructura organizacional

Son las distintas maneras en que puede ser distribuido el trabajo dentro de una organización para alcanzar los objetivos. A continuación se presenta la propuesta organizacional para las panaderías:

Gráfica 4
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Producción Artesanal
Propuesta Organizacional
Año: 2011



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

En la propuesta se presenta un organigrama funcional, con el objetivo de crear departamentos formalmente estructurados, con una línea jerárquica definida y con un tramo de control estrecho con la finalidad de tener una comunicación fluida con los encargados de cada departamento y a su vez con todos los colaboradores.

Funciones

Se puede identificar tres niveles jerárquicos dentro de la estructura organizacional, estratégico (Gerencia), táctico (Producción, Comercialización y Finanzas) y operativo (Compras). A continuación se listaran las principales atribuciones que tendrá cada departamento:

Gerencia: este departamento está encargado de planificar y coordinar cada una de las actividades de la panadería, establecer metas mensuales con la finalidad de alcanzar los objetivos organizacionales propuestos para la empresa, evaluar el desempeño de cada departamento, reclutar y capacitar al personal idóneo para cada área de trabajo, motivar e incentivar a los colaboradores.

Producción: responsable de la elaboración del pan francés y dulce, programar cada una de las actividades a realizar en el proceso productivo, llevar un estricto control de calidad, solicitar los materiales necesarios al departamento de compras, presentar reportes de desempeño de personal a gerencia, realizar reportes de producción mensualmente.

Comercialización: ente responsable del empaque y logística de distribución de pan en todo el Municipio, debe de elaborar reportes de ventas semanalmente, deberá crear promociones de venta en días festivos.

Finanzas: se encargara de contabilizar los ingresos y egresos de la panadería, generar reportes mensuales sobre la situación financiera de la empresa, evaluar el desempeño del departamento de compras.

Compras: responsable de comprar los materiales para el proceso productivo a través de cotizaciones, llevar el control del inventario de insumos.

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA

A través del análisis de potencialidades productivas del municipio de San José Acatempa, se determinó que la producción de cebolla representa una opción de inversión que beneficiará a los habitantes de la aldea Calderas, la cual generará empleo y contribuirá a mejorar los ingresos monetarios de los participantes del proyecto.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Este consiste en el cultivo de dos manzanas de terreno, el cual está ubicado en la aldea Calderas, se estima una producción total de 1200 qq de cebolla cada año durante los cinco que se estima el proyecto; se establece al departamento de Guatemala como mercado meta y como centro de acopio a la central de mayoreo CENMA ubicado en la ciudad Capital.

Para llevar a cabo el proyecto se plantea la organización de una cooperativa integrada por 20 socios, quienes serán los encargados de desarrollar la producción de cebolla. En cuanto al financiamiento se espera que la inversión provenga en un 53% de los miembros de la Cooperativa y el 47% restante de fuentes externas.

3.2 JUSTIFICACIÓN

La costumbre y falta de asistencia técnica ha influido en la poca diversificación de productos agrícolas, que son principalmente para autoconsumo. Al analizar las potencialidades que posee el Municipio y que no han sido explotadas en beneficio de los habitantes, se establece la producción de cebolla en la aldea Calderas como una alternativa para mejorar la calidad de vida de las personas de la comunidad. La ubicación del terreno presenta las condiciones adecuadas

para la siembra por el clima, altitud y suelo que se adaptan al cultivo. La producción se dirigirá al departamento de Guatemala en el centro de acopio CENMA.

La cebolla es un cultivo resistente al clima frío, la temperatura óptima que se requiere oscila entre los 18°C con máxima de 35, se logran mejores rendimientos donde estas condiciones no superan los 26°C, requiere de clima seco y mucha insolación, es relativamente resistente a la sequía. En Guatemala se producen tres clases de cebolla: blanca, amarilla y roja; para su efecto se propone la variedad blanca Chata Mexicana.

3.3 OBJETIVOS

A continuación se presentan los objetivos generales como específicos que se pretenden alcanzar con la propuesta de inversión de la producción de cebolla.

3.3.1 General

Diversificar la producción agrícola para el desarrollo del Municipio y la economía de la población de la aldea Calderas, implementar el proyecto permitirá aprovechar los recursos humanos existentes.

3.3.2 Específicos

- Crear nuevas fuentes de empleo en la aldea Calderas que mejoren la calidad de vida de los pobladores.
- Establecer el mercado apropiado para realizar la comercialización y mejorar el margen de utilidad de la participación del productor e intermediario.
- Fomentar la diversificación de cultivos en San José Acatempa, para respaldar la generación e incremento de utilidades a los inversionistas.
- Proponer una organización agrícola (cooperativa) que permita a los productores asociarse para el desarrollo de la producción.

3.4 ESTUDIO DE MERCADO

La finalidad de este estudio es verificar que existan elementos importantes como la oferta, demanda, precio, comercialización del producto y determinación de clientes potenciales, determina la viabilidad comercial del proyecto al realizar análisis de tipo cualitativo y cuantitativo respecto a los elementos antes mencionados.

3.4.1 Identificación del producto

Los orígenes de la cebolla provienen de Asia central y el Mediterráneo, debido a que es una de las hortalizas de consumo más antiguo. "Las primeras referencias se remontan hacia 3.200 A.C. pues fue muy cultivada por los egipcios, griegos y romanos. Durante la Edad Media su cultivo se desarrolló en los países mediterráneos, donde se seleccionaron las variedades de bulbo grande, que dieron origen a las variedades modernas"⁴.

3.4.1.1 Características

Pertenece a la familia de las Liliaceae la cual es reconocida por sus flores grandes formadas por seis pétalos, su nombre científico es: *Allium cepa* L.; esta planta se caracteriza por ser bienal lo que significa que necesita de un periodo determinado para su desarrollo y crecimiento, a veces es vivaz de tallo reducido con numerosas raíces con una base carnosa e hinchada la que forma el bulbo, el cual está formado por numerosas capas gruesas y carnosas al interior, que realizan las funciones de reserva de sustancias nutritivas necesarias para la alimentación de los brotes y están recubiertas de membranas secas, delgadas y transparentes, que son base de las hojas.

⁴ El cultivo de la cebolla, (en línea). Consultada el 18 de febrero de 2012. Disponible en: <http://www.infoagro.com/hortalizas/cebolla.htm>

La cebolla cuenta con un sistema radicular con las raíces blancas, espesas y simples, por lo que su sistema se caracteriza por ser fasciculado, corto y poco ramificado; de 80 a 150 cm de altura, hueco, con inflamamiento ventrudo en su mitad inferior.

Sus hojas se distinguen por ser envainadoras, alargadas, fistulosas y puntiagudas en su parte libre, sus flores son hermafroditas, pequeñas, verdosas, blancas o violáceas, que se agrupan en umbela, el fruto es una cápsula con tres caras, de ángulos redondeados, que contienen las semillas, las cuales son de color negro, angulosas, aplastadas y de superficie rugosa.

El PH óptimo del suelo para el cultivo de la cebolla es de 5 a 6, de ser inferior a este rango el terreno deberá ser tratado con cal para disminuir la acides del mismo con la finalidad que la cebolla absorba todos los nutrientes del suelo.

3.4.1.2 Variedades

Entre las principales que se cultivan en Guatemala se pueden mencionar cuatro las cuales son:

Chata Mexicana que se caracteriza por tener cabeza de forma redonda achatada, color blanco y pulpa suave.

Cristal White Wax posee cabeza mediana, forma redonda achatada, se utiliza para la producción de cebolla con tallo.

Contessa es blanca y semi achatada.

White Creole de tamaño pequeña, gruesa, piel blanca y globo plano, es de almacenaje prolongado.

3.4.1.3 Uso del producto

Es un complemento en la alimentación, sirve para sazonar comidas y en elaboración de ensaladas. Es parte de la dieta alimenticia diaria de los guatemaltecos. La cebolla es rica en propiedades que hacen de ella un tónico general y estimulante. Debido a su contenido en vitaminas A, B y C puede tratar todo tipo de enfermedades respiratorias y nerviosas. Tiene ciertas características antianémicas. Contiene hierro, fósforo y mineral los cuales sirve para evitar la pérdida de sangre y glóbulos rojos.

3.4.1.4 Contenido nutricional

La cebolla contiene poco valor energético es rica en sales minerales, es un alimento con escaso aporte calórico porque el contenido en agua es de alrededor del 90%.

A continuación se presenta el contenido nutricional y la composición química de 100 gramos de cebolla según la tabla de composición de alimentos de Centro América, elaborada por el Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá y la Organización Panamericana de la Salud.

Tabla 4
Composición Química y Valor Nutritivo
De 100 Gramos de Cebolla
Año: 2011

Elemento	Contenido
Agua	89.83%
Energía	32 Kcal.
Proteína	1.83 g
Grasa total	0.19 g
Carbohidratos	7.34 g
Fibra Diet. Total	2.60 g
Ceniza	0.81 g
Calcio	72 mg
Fosforo	37 mg
Hierro	1.48 mg
Tiamina	0.05 mg
Ribo flavina	0.08 mg
Niacina	0.52 mg
Vit. C	19 mg
Vit. A Equiv. Retinol	50 mcg
Ác. Grasos mono-insat.	0.03 g
Ác. Grasos poli.insat	0.07 g
Ác. Grasos saturados	0.03 g
Colesterol	0 mg
Potasio	276 mg
Sodio	16 mg
Zinc	0.39 mg
Magnesio	20 mg
Vit. B6	0.06 mg
Vit. B12	0.00 mcg
Ac. Fólico	0.00 mcg
Folato Equiv. FD	64 mcg
Fracción comestible	0.96%

Fuente: elaboración propia, con base en la Tabla de composición de alimentos de Centro América, segunda edición septiembre 2006, Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá, Organización Panamericana de la Salud.

Como se observa la composición de la cebolla aporta fibra y vitaminas, que la convierten en un excelente alimento regulador del organismo. Es una buena fuente de potasio y presenta cantidades significativas de calcio, hierro, magnesio

y fósforo. El calcio vegetal no se asimila tanto comparado con el de los lácteos u otros alimentos que se considera buena fuente de este mineral. Algo similar ocurre con el hierro, cuya absorción es mucho mayor al ser de origen animal. Es rica en vitaminas del grupo B, como los folatos, las vitaminas B3 y B12. Presenta cantidades discretas de vitamina C y A, ambas con efecto antioxidante.

3.4.1.5 Propiedades medicinales

La cebolla es un tónico y estimulante. Debido a su contenido en vitaminas A y C puede tratar todo tipo de enfermedades respiratorias y por la vitamina B puede tratar enfermedades nerviosas. Tiene ciertas propiedades antianémicas, y por el hierro, fósforo y mineral repone la pérdida de sangre y glóbulos rojos. Regula el sistema digestivo y mantiene el balance de los fermentos digestivos a su vez previene los parásitos intestinales.

3.4.2 Oferta

Consiste en la cantidad de bienes o servicios ofrecidos por productores a los consumidores reales y potenciales para satisfacer la necesidad del consumo de cebolla. Entre los departamentos que producen cebolla a nivel nacional se encuentran: Quiché, Sololá, Santa Rosa, Huehuetenango, Quetzaltenango, Jalapa y Jutiapa.

3.4.2.1 Oferta total histórica y proyectada

Esta se determina a través de la sumatoria de la producción más las importaciones, la cual se detalla en el siguiente cuadro, donde se presenta la oferta histórica y proyectada de los años 2006 al 2016:

Cuadro 11
República de Guatemala
Oferta Total Histórica y Proyectada de Cebolla
Período: 2006-2016
(en quintales)

Año	Producción	Importaciones	Oferta total
2006	3,160,500	160,951	3,321,451
2007	2,671,500	247,824	2,919,324
2008	2,700,000	252,313	2,952,313
2009	2,750,000	366,391	3,116,391
2010	2,800,000	623,471	3,423,471
2011	2,623,650	643,272	3,266,922
2012	2,559,400	747,633	3,307,033
2013	2,495,150	851,994	3,347,143
2014	2,430,900	956,354	3,387,254
2015	2,366,650	1,060,715	3,427,365
2016	2,302,400	1,165,076	3,467,475

Fuente: elaboración propia, con base en datos de Estadística de Producción del Banco de Guatemala –BANGUAT–, e Importación proporcionadas por la Dirección de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería y alimentación oferta proyectada a través del método de mínimos cuadrados en función a la ecuación $Y=a+bx$, donde $x=5$ años, $a=2,816,400$ $b=-64,250$ para la producción y para importaciones $Y_c=a+bx$, donde $a=330,190.188$ y $b=104,360.678$.

Se puede apreciar que la producción de cebolla en Guatemala presenta una tendencia decreciente, caso contrario con las importaciones las cuales se han incrementado cada año lo que nos demuestra que no se da abasto la producción nacional para satisfacer las necesidades del consumo de cebolla, por lo que la oferta total se mantendrá en crecimiento constante.

3.4.3 Demanda

Es la cantidad de bienes y servicios que el consumidor está dispuesto a adquirir para satisfacer sus necesidades. El análisis de la demanda está conformado por el estudio de la demanda potencial, consumo aparente y demanda insatisfecha.

3.4.3.1 Demanda potencial histórica y proyectada

Es la cantidad de cebolla que la población podría requerir y tiene relación directa con el crecimiento de la población. Para determinar esta demanda se delimita un

10% de la población que corresponde a personas que no consumen cebolla por gustos y preferencias, esto deja al porcentaje restante que si consumen cebolla. Según datos proporcionados por el Banco de Guatemala se determino que el consumo anual de cebolla por persona al año es de un 0.2189 de quintal.

A continuación se presenta la demanda histórica y potencial de cebolla en Guatemala:

Cuadro 12
República de Guatemala
Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Cebolla
Periodo: 2006-2016
(en quintales)

Año	Población	Población delimitada 90%	Consumo per cápita qq	Demanda potencial
2006	13,018,759	11,716,883	0.2300	2,694,883
2007	13,344,770	12,010,293	0.2300	2,762,367
2008	13,677,815	12,310,034	0.2300	2,831,308
2009	14,017,057	12,615,351	0.2300	2,901,531
2010	14,361,666	12,925,499	0.2300	2,972,865
2011	14,713,763	13,242,387	0.2300	3,045,749
2012	15,073,375	13,566,038	0.2300	3,120,189
2013	15,438,384	13,894,546	0.2300	3,195,745
2014	15,806,675	14,226,008	0.2300	3,271,982
2015	16,176,133	14,558,520	0.2300	3,348,460
2016	16,548,168	14,893,351	0.2300	3,425,471

Fuente: elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística -INE- del Censo Nacional XI de Población y VI de Habitación 2002 y Banco de Guatemala -BANGUAT-.

La demanda potencial refleja una tendencia creciente en el período que se desarrollará la propuesta de inversión, por lo que es viable la ejecución del proyecto debido a que es un producto de alto consumo nacional.

3.4.3.2 Consumo aparente histórica y proyectada

Es la cantidad de cebolla que consume la población. Este resulta de la suma de la producción más las importaciones, menos las exportaciones.

A continuación se presenta el consumo aparente de cebolla histórico y proyectado, los cuales servirán para evaluar la viabilidad del proyecto.

Cuadro 13
República de Guatemala
Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Cebolla
Período: 2006-2016
(en quintales)

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2006	3,160,500	160,951	525,031	2,796,420
2007	2,671,500	247,824	622,155	2,297,169
2008	2,700,000	252,313	563,219	2,389,094
2009	2,750,000	366,391	498,770	2,617,621
2010	2,800,000	623,471	395,058	3,028,413
2011	2,623,650	643,272	405,848	2,861,074
2012	2,559,400	747,633	367,515	2,939,518
2013	2,495,150	851,993	329,182	3,017,962
2014	2,430,900	956,354	290,848	3,096,405
2015	2,366,650	1,060,715	252,515	3,174,849
2016	2,302,400	1,165,075	214,182	3,253,293

Fuente: elaboración propia, con base en datos estadísticos de exportaciones del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA– a través del método de mínimos cuadrados, en función a la ecuación $Y=a+bx$, donde $x=5$ años, $a=520,846.635$ $b=-38,333.026$ y cuadro 10 de la oferta total.

Se observa un incrementado en el consumo de cebolla a través de los años debido al crecimiento poblacional, esto demuestra una alta aceptación del producto y una incorporación de la cebolla en la dieta alimenticia del guatemalteco.

3.4.3.3 Demanda insatisfecha histórica y proyectada

Es la parte de mercado que se debe cubrir para satisfacer la necesidad de la población, respecto a la demanda de cebolla. Se determina al restar de la demanda potencial el consumo aparente.

A continuación se presentan las fluctuaciones de la demanda insatisfecha histórica y proyectada.

Cuadro 14
República de Guatemala
Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Cebolla
Periodo: 2006-2016
(en quintales)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2006	2,694,883	2,796,420	-
2007	2,762,367	2,297,169	465,198
2008	2,831,308	2,389,095	442,213
2009	2,901,531	2,617,621	283,910
2010	2,972,865	3,028,413	-
2011	3,045,749	2,861,075	184,674
2012	3,120,189	2,939,518	180,670
2013	3,195,745	3,017,962	177,783
2014	3,271,982	3,096,406	175,576
2015	3,348,460	3,174,849	173,610
2016	3,425,471	3,253,293	172,178

Fuente: elaboración propia, con base en datos del cuadro 12 de la demanda potencial y cuadro 13 de consumo aparente.

Según los datos presentados se aprecia que la demanda insatisfecha es positiva por lo que si existe mercado para comercializar la cebolla a nivel nacional, se observa una tendencia decreciente en la demanda insatisfecha para los cinco años del proyecto, esto no influye debido a que en el último año no se ha cubierto la demanda insatisfecha por lo que es viable el proyecto.

3.4.4 Precio

Es la medida de valor de un bien o servicio y representa una relación de intercambio. Se determino un precio que logre cubrir todos los costos y gasto de producción y comercialización, a su vez con este obtener una ganancia porcentual, por lo cual se estimo un precio de Q. 180.00 por qq este precio será

exclusivo para el mayorista con la finalidad de que este pueda obtener una ganancia por comercializar el producto.

3.4.5 Comercialización

Es una actividad o serie de actividades las cuales consisten en la transferencia de los productos al consumidor final a través de un proceso que coordina la producción, distribución y el consumo.

3.4.5.1 Proceso de comercialización

El proceso de comercialización es la fase más importante de transferencia del producto esto se debe a que el productor tiene una relación directa con el intermediario, o con el consumidor final, dicho proceso está compuesto por las tres etapas siguientes:

Tabla 5
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Proceso de Comercialización
Año: 2011

Concepto	Descripción
Concentración	Se llevará a cabo por los asociados de la cooperativa. Se utilizaran costales, los cuales se colocan en lotes homogéneos para que llegue en mejores condiciones a los compradores mayoristas debido que es un producto perecedero.
Equilibrio	Las exigencias requeridas por los consumidores y la producción de una cosecha al final año por ser un cultivo estacional, logra el equilibrio en la vida útil del proyecto el cual cubre parte de la demanda insatisfecha.
Dispersión	Existirá una persona encargada de establecer los contactos necesarios para la venta en el mercado seleccionado. La producción se distribuirá en su totalidad por medio de mayoristas ubicados en el CENMA y a su vez lo trasladará al minorista y consumidor final. Se alquilará un camión para transportar el producto.

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

En las etapas del proceso de comercialización los miembros de la cooperativa realizarán la producción y comercialización de la cebolla, con la finalidad de distribuirlo al mercado meta a tiempo y en buenas condiciones el producto, para obtener un mejor equilibrio.

3.4.5.2 Actividades de comercialización

Estas describen las funciones de como una serie de procesos coordinados y lógicos logran la transferencia de los productos al consumidor final.

- **Propuesta institucional**

Surge de las relaciones económicas y sociales de la participación del productor que se da en forma organizada, para evitar la intervención de más intermediarios en el proceso de comercialización y así obtener un mayor margen de ganancia, sólo son efectivas en un sistema de distribución. Se establecen los siguientes participantes:

Tabla 6
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Propuesta Institucional
Año: 2011

Concepto	Descripción
Productor	Está representado por los asociados de la cooperativa y es el primer participante en el proceso de comercialización, que se encarga de organizar y financiar la siembra, cosecha y distribución del producto, el cual buscará nuevos mercados, el cual hace llegar el producto a través del intermediario en el canales de comercialización.
Mayorista	Es el segundo participante en el proceso, el cual se encuentra en el CENMA, se encarga de hacer llegar el producto al consumidor final, por medio de lotes uniformes que facilitar la distribución por quintal.
Minorista	Se encarga de comprar el producto al mayorista ubicado en la Central de Mayoreo para ser transferido al consumidor final.
Consumidor final	Es el más importante del proceso de comercialización en donde la persona adquiere la cebolla para consumo y están conformados por los demandantes del producto ubicados en los mercados municipales de todo el país.

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

En la propuesta del análisis institucional el productor es el encargado del proceso productivo, y a la vez serán los responsables de trasladar el producto a los mayoristas que tendrán la capacidad de almacenarlo en lotes homogéneos, luego se lo vende al minorista el cual le distribuye al consumidor final ubicado en los mercados municipales.

- **Propuesta funcional**

Es la serie de procesos que implican movimientos que tengan secuencia lógica y coordinada para la transferencia de productos.

Tabla 7
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Propuesta Funcional
Año: 2011

Concepto		Descripción
Física	Acopio	El centro de acopio se utilizará el terciario, donde el productor reunirá la cosecha y transporta la producción al centro primario.
	Empaque	Se trasladará el producto en costales de quintales para fácil manejo de carga y descarga.
	Transporte	El productor incurrirá en el gasto del flete para el traslado del producto al Central de Mayoreo.
Intercambio	Compra-Venta por Inspección	Se aplica el de inspección, donde la totalidad del producto estará en el lugar de la transacción
	Determinación de Precio	Está basado por los costos durante el proceso de cosecha y a la vez por el precio que maneja la competencia.
Auxiliares	Financiamiento	La inversión es de fuentes internas y externas por medio de la contribución de los socios y la cooperativa que opera en la cabecera departamental.

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

En el análisis funcional según propuesta se determina que para el desarrollo del proyecto se utilizará financiamiento interno para empacar la cosecha en costales y transportarlo a la Central de Mayoreo por medio de flete, y en el lugar de destino se hará la transacción de compra y venta, en la que los precios son basados en los costos internos y análisis de los precios de la competencia.

- **Propuesta estructural**

Es la distribución de los productores, consumidores e intermediarios en el proceso de comercialización.

Tabla 8
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Propuesta Estructural
Año: 2011

	Descripción
Conducta de Mercado	El precio estará basado por los costos de producción y la competencia para la negociación del producto de pago al contado, con un volumen de producción de 1,200 quintales de cebollas por una cosecha al año.
Estructura de Mercado	Los productores de cebolla trasladaran el producto de la Aldea Calderas a los compradores que estarán en la Central de Mayoreo –CENMA-, ubicado en la ciudad de Guatemala.
Eficiencia de Mercado	Es en base a que los productores de la Cooperativa apliquen eficientemente los insumos y recursos naturales en la producción de la cebolla y así satisfacer la demanda insatisfecha en base a la comercialización y obtener utilidades para los productores y mayoristas.

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

La aplicación de la propuesta del análisis estructural proporcionará planificación y organización para poder satisfacer la demanda insatisfecha en base a la conducta de mercado nacional,

3.4.5.3 Operaciones de comercialización

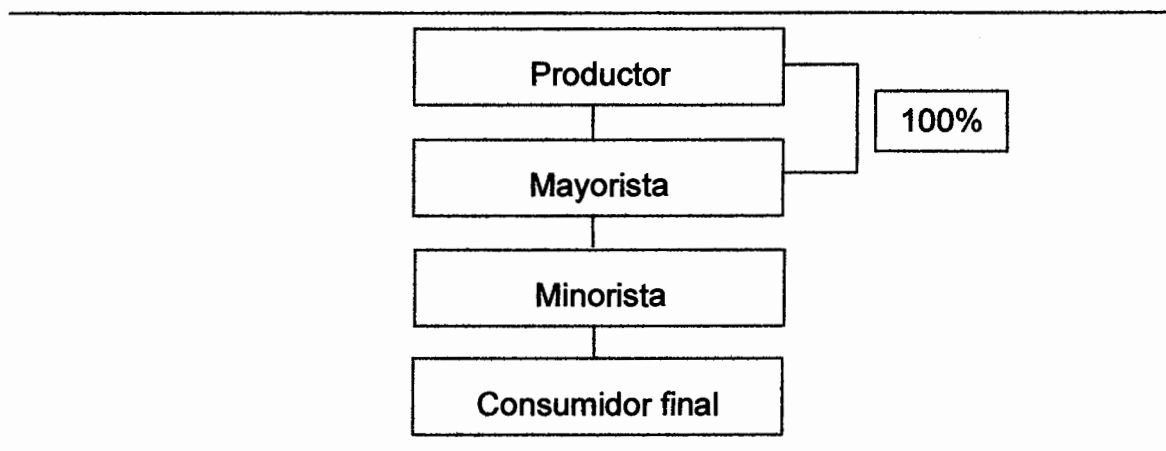
Para trasladar el producto hasta el consumidor final se establecen los entes participantes del proceso de comercialización que inicia en los canales y se cuantifican en los márgenes, todo esto con la finalidad de determinar la participación del productor y el intermediario.

- **Canales de comercialización**

Define las etapas por las cuales deben pasar los bienes en proceso de transferencia, del productor hasta el consumidor final.

A Continuación se presenta en forma esquemática la transferencia de la cebolla desde el productor al consumidor final.

Gráfica 5
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Canales de Comercialización
Año: 2011



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

El canal de comercialización propuesto es directo porque los productores venden en su totalidad la producción de cebollas a los mayoristas, en este sentido ofrece una disminución en los costos de manejo y se obtiene mejor rendimiento en la inversión.

- **Márgenes de comercialización**

Es la diferencia entre el precio que paga el consumidor final por un producto y el precio recibido por el productor, están incluidos los costos, beneficios y el porcentaje de participación que tiene cada ente en el proceso de comercialización de la cebolla, la cual serán calculados por quintal.

A continuación se presentan los márgenes de comercialización del proyecto:

Cuadro 15
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Márgenes de Comercialización
Año: 2011

Institución	Precio de venta Q.	Margen Bruto Comer. Q.	Costo mercadeo	Margen Neto Comer. Q.	% Rendim. Sobre Inversión	% Particip.
Productor	180					67
Mayorista	270	90	9	81	45	30
Transporte			5			
Empaque			4			
Minorista	300	30	3	27	10	10
Trasporte			3			
Consumidor final						
Total		120	12	108		100

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

Como se puede observar el rendimiento sobre la inversión es alrededor del 45% para el mayorista, debido a que este absorbe los costos de transporte y empaque, por lo que la diferencia del precio recibido por el productor (Q.180) con el precio pagado por el consumidor final (Q.270) es de Q. 90.00 por quintal.

3.5 ESTUDIO TÉCNICO

Este estudio proporciona datos relacionados a localización, tamaño y recursos necesarios, los cuales sirven para cuantificar el monto de inversión y costos de operación, define el perfil operativo del proyecto.

3.5.1 Localización

Es donde se determina el área y localización óptima donde se ubicará el proyecto, la cual reúne las condiciones necesarias para que funcione el mismo.

3.5.1.1 Macrolocalización

El proyecto se llevara a cabo en el Municipio de San José Acatempa, el cual se encuentra a 86 km de la ciudad Capital y a 34 km de la cabecera Departamental,

se accede por la carretera Interamericana CA-1, este es un factor importante para el traslado del producto hacia el CENMA.

3.5.1.2 Microlocalización

Se ubicara en la aldea Calderas a 800 m de la carretera CA-1, a una distancia de la cabecera Municipal de 6.5 km. Cuenta con una carretera transitable todo el año con 100 m de terracería el resto esta pavimentado, se estableció que la comunidad tiene experiencia en la siembra de hortalizas lo cual es un factor importante para la producción de cebolla en el Municipio.

3.5.2 Tamaño

Este se encuentra condicionado de acuerdo a la capacidad financiera, disponibilidad de insumos y procesos técnicos. Se destinarán dos manzanas de terreno para la producción, el cual será arrendado por los socios que integren la cooperativa. Se obtendrá una cosecha al año de 1,200 qq y la duración del proyecto será de cinco años.

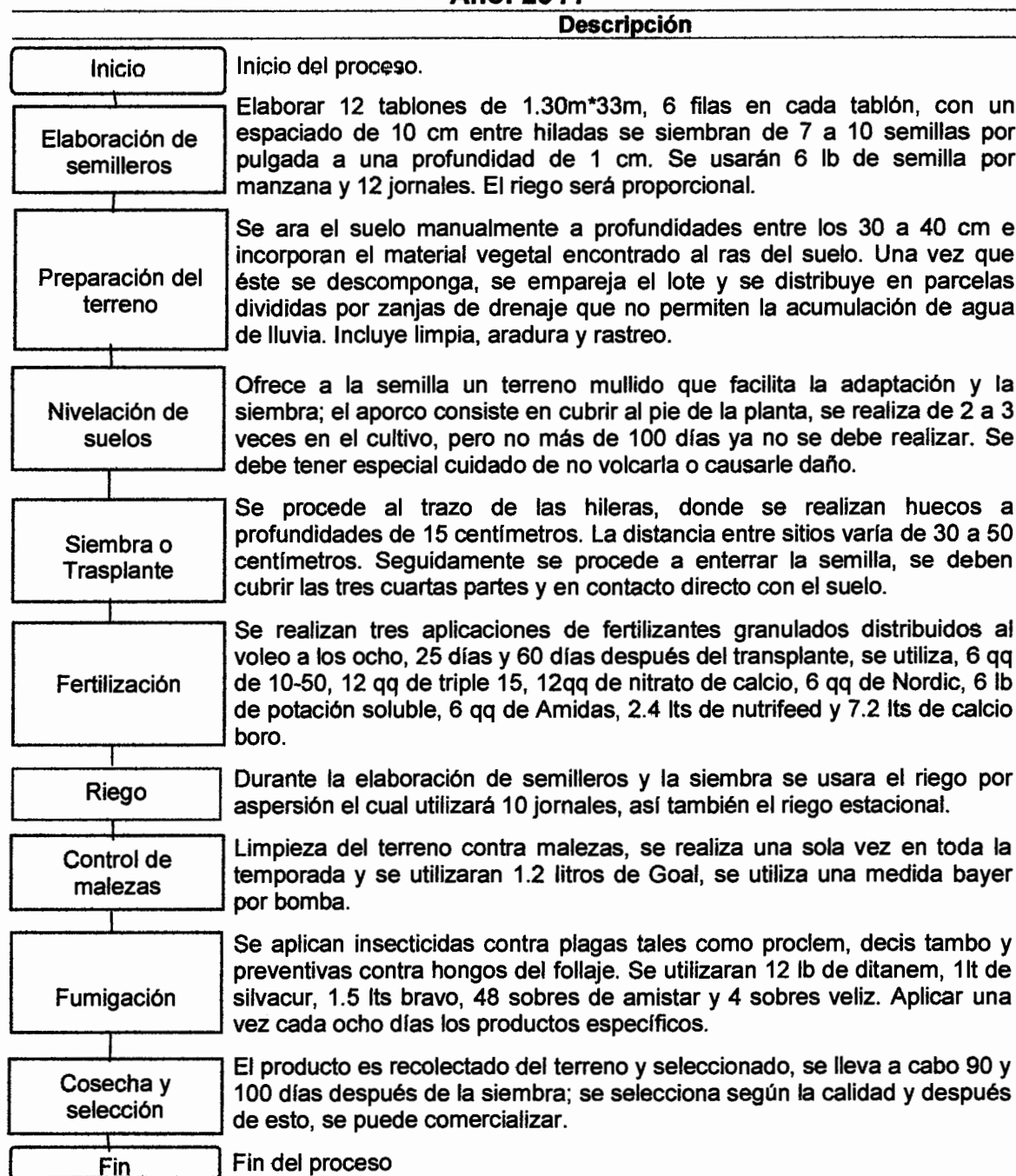
3.5.3 Volumen, valor y/o superficie de la producción

Se estima un total de producción anual de 1,200 qq de cebolla. El precio de venta será de Q.180.00 por qq, con una venta total de cada año de Q.216,000.00, tanto la producción como el precio por quintal se mantendrán constantes en el transcurso de todo el proyecto.

3.5.4 Proceso productivo

Conlleva varias actividades y una secuencia de pasos lógicos y necesarios que realizaran los agricultores para la producción de cebolla, desde la preparación del terreno hasta la obtención del producto final. A continuación se presenta cada uno de los pasos a seguir para la producción de cebolla en la aldea Calderas.

Gráfica 6
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Flujo grama Del Proceso Productivo
Año: 2011



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

3.5.5 Requerimientos técnicos

Se refiere a todos los insumos necesarios para poner en parcha el proceso productivo del cultivo de cebolla.

3.5.5.1 Nivel tecnológico

Se implementara el nivel tecnológico dos, debido a que se utilizara un tractor y maquinaria para el arado de la tierra, también se aplicaran agroquímicos, semilla mejorada para elaboración del semillero, equipo y herramientas no sofisticadas y mano de obra calificada y asalariada.

3.5.5.2 Terreno

Se implementara el proyecto en la aldea Calderas ya que posee suelos arcillosos y francos con relieve ondulado y drenaje interno bueno con un pH de 5.2. El suelo superficial es de color café muy oscuro, con textura y consistencia franca-friable de espesor aproximado de 50 cm.

3.5.5.3 Mano de obra

Se contara con personal asalariado que realizar, las actividades de preparación de terreno, elaboración del semillero, trasplantes y corte entre otras, estas personas pueden ser parte de la cooperativa o ajenas a la misma.

3.5.5.4 Insumos

Entre los principales se encuentran la semilla que se utilizara en el semillero para posteriormente trasplantarla, fertilizantes 10-60, triple 15 entre otros, insecticidas, fungicidas y herbicidas los cuales contribuirán al crecimiento sano y mantenimiento de la cebolla.

3.5.5.5 Equipo agrícola y herramientas

Son los instrumentos y equipo necesario para llevar a cabo el proceso productivo. A continuación se detalle cada uno de los requerimientos técnicos:

Cuadro 16
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Requerimientos Técnicos
Año: 2011

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad
Terreno		
Arrendado	Manzana	2
Maquinaria		
Arrendado	Tractor	1
Preparación del terreno		
Elaboración de semilleros	Jornal	12
Limpia de terreno	Jornal	24
Rastreado	Jornal	12
Nivelación de suelos	Jornal	12
Riego	Jornal	10
Siembra	Jornal	170
Cuidados culturales		
Fertilización	Jornal	24
Control de maleza (limpia)	Jornal	24
Fumigación	Jornal	24
Cosecha		
Corte	Jornal	48
Clasificación	Jornal	48
Insumos		
Semillas	Libra	24
Fertilizantes		
10-50	Quintal	6
Triple 15	Quintal	12
Nitrato de calcio	Quintal	12
Nordic	Quintal	6
Potasio soluble	Libra	6
Amidas	Quintal	6
Nutrifeed	Litro	2.4
Calcio boro	Litro	7.2
Insecticidas		
Nimacur	kilo	2

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad
Proclém	Bolsa	48
Decis	Litro	1.5
Tambo	Litro	1.2
Amistar	Sobre	48
Fungicidas		
Bravo	Litro	1.5
Dítane	Libra	12
Silvacur	Litro	0.6
Veliz		4
Herbicidas		
Goal 2 EC	Litro	1.2
Herramientas		
Azadón	Unidad	15
Piocha	Unidad	5
Machete	Unidad	15
Rastrillo	Unidad	10
Lima	Unidad	10
Equipo		
Bomba de fumigar	Unidad	4
Carreta de mano	Unidad	2
Equipo de riego		
Sistema de riego	Unidad	1
Mobiliario y equipo		
Archivo de dos gavetas	Unidad	1
Escritorio ejecutivo	Unidad	1
Silla Secretarial	Unidad	1
Equipo de cómputo		
Computadora	Unidad	1
Impresora	Unidad	1
Costos indirectos Variables		
Empaque	Unidad	1,200

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

Como se observa cada uno de estos insumos y herramientas son indispensables para poner en marcha el proyecto, de no contar con cada uno de estos requerimientos existirá variación en la calidad del producto y cantidad a cosechar.

3.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

Este estudio determina los elementos administrativos y legales del proyecto, para una adecuada organización del mismo, para ello se propone la formación de una cooperativa. Este estudio se profundiza en el capítulo IV del presente documento.

3.7 ESTUDIO FINANCIERO

Este muestra cual es el nivel operativo de ventas requerido para lograr el equilibrio financiero, analiza si se posee la capacidad para cubrir las diversas necesidades, tanto operativas como fiscales, evalúa si es suficiente o no el flujo de efectivo para generar utilidad. La finalidad de este estudio es brindar la información precisa para determinar la factibilidad del proyecto.

3.7.1 Inversión fija

Es el conjunto de bienes necesarios que sirve para iniciar las operaciones del proyecto. Está integrado por herramientas, equipo agrícola, y gastos de organización. A continuación se lista la inversión fija.

Cuadro 17
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Inversión Fija
Año: 2011

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio Unitario Q	Total Q
Tangible				
Herramientas				1,510
Azadón	Unidad	15	30	450
Piocha	Unidad	5	69	345
Machete	Unidad	15	25	375
Rastrillo	Unidad	10	25	250
Lima	Unidad	10	9	90
Equipo agrícola				13,156
Bomba de fumigar	Unidad	4	450	1,800
Carreta de mano	Unidad	2	219	438
Bomba de agua de 5hp	Unidad	1	5,000	5,000
Depósitos de agua	Unidad	3	300	900
Manguera flexible de 2"	Unidad	50	100	5,000
Abrazaderas de metal 2.5"	Unidad	6	3	18
Mobiliario y equipo				3,440
Archivo de dos gavetas	Unidad	2	600	1,200
Escritorio ejecutivo	Unidad	2	900	1,800
Silla secretarial	Unidad	2	220	440
Equipo de cómputo				3,800
Computadora	Unidad	1	3,500	3,500
Impresora	Unidad	1	300	300
Intangible				
Gastos de organización				5,000
Gastos de organización			5,000	5,000
Total inversión fija				26,906

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

La inversión fija es importante debido a que es indispensable para el desarrollo del proceso productivo de la producción de cebolla, en ella se lista las herramientas necesarias y el equipo agrícola indispensable para poner en marcha el proyecto, esta inversión fija será financiada en su totalidad por fuentes externas.

3.7.2 Inversión en capital de trabajo

Es la aportación inicial por los integrantes de la cooperativa, la cual servirá para financiar la compra de insumos y gastos indirectos, excepto el pago de mano de obra la cual será financiada por fuentes externas.

A continuación se presenta como esta integración la inversión en capital de trabajo para la producción de cebolla.

Cuadro 18
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Inversión en Capital de Trabajo
Año: 2011

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio Unitario Q	Total Q
Insumos				21,803
Semillas	Libra	24	200	4,800
Fertilizantes				
10-50	Quintal	6	175	1,050
Triple 15	Quintal	12	285	3,420
Nitrato de Calcio	Quintal	12	295	3,540
Nordic	Quintal	6	190	1,140
Potacio Soluble	Libra	6	17	102
Amidas	Quintal	6	130	780
Nutrifeed	Litro	2	125	300
Calcio boro	Litro	7	130	936
Insecticidas				
Nimacur	Kilo	2	425	850
Proclém	sobre	48	35	1,680
Decis	Litro	2	38	57
Tambo	Litro	1	168	201
Amistar	sobre	48	18	864
Fungicidas				
Bravo	Litro	2	15	23
Ditane	Libra	12	25	300
Silvacur	Litro	1	520	312
Veliz	Frasco	4	248	992
Herbicidas				
Goal 2 EC	Litro	1	380	456

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio Unitario Q	Total Q
Mano de obra				34,287
Elaborar semilleros	Jornal	12	63.70	764
Limpia de terreno	Jornal	24	63.70	1,529
Rastreado	Jornal	12	63.70	764
Nivelación de suelos	Jornal	12	63.70	764
Riego	Jornal	10	63.70	637
Siembra	Jornal	170	63.70	10,829
Cuidados culturales				
Fertilización	Jornal	24	63.70	1,529
Control de maleza (limpia)	Jornal	24	63.70	1,529
Fumigación	Jornal	24	63.70	1,529
Cosecha				
Corte	Jornal	48	63.70	3,058
Clasificación	Jornal	48	63.70	3,058
Bonificación incentivo	Jornal	408	8.33	3,398
Séptimo día		29,388	0.1667	4,899
Costos indirectos variables				20,041
Cuotas Patronales IGSS		30,889	0.1167	3,605
Prestaciones laborales		30,889	0.3055	9,436
Empaque	Unidad	1,200	5	6,000
Cisternas de agua	tonel	80	12.50	1,000
Costos fijos de producción				11,400
Honorarios jefe de producción	Mensual	4	1,200	4,800
Arrendamiento de terreno		4	1,500	6,000
Arrendamiento de maquinaria		1	600	600
Gastos de administración				7,600
Arrendamiento oficina	Mensual	4	200	800
Servicios contables	Mensual	4	200	800
Administrador	Mensual	4	1,500	6,000
Total inversión capital de trabajo				95,131

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

Como se puede observar la erogación más significativa en el proyecto es la mano de obra la cual representa el 36% de la inversión en capital de trabajo, debido a que se necesita gran cantidad de personas para las diferentes actividades del proceso productivo.

3.7.3 Inversión total

Esta es la inversión necesaria que se requiere para el funcionamiento del proyecto, la cual está constituida por la sumatoria de la inversión fija y capital de trabajo.

A continuación se detalla la inversión total la cual es indispensable para poner en marcha el proyecto.

Cuadro 19
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Inversión Total
Año: 2011

Descripción	Total Q
Inversión fija	26,906
Herramienta	1,510
Equipo agrícola	13,156
Mobiliario y equipo	3,440
Equipo de cómputo	3,800
Gasto de organización	5,000
Inversión capital de trabajo	95,131
Insumos	21,803
Mano de obra	34,287
Gastos indirectos variables	20,041
Costos fijos de producción	11,400
Gastos de administración	7,600
Inversión total	122,037

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

Como se observa la inversión en capital de trabajo es representativa para poner en marcha el proyecto, por ello los miembros de la cooperativa absorberán el 56% de eses monto, en cuanto al resto de la inversión será financiada por medio de un préstamo.

3.7.4 Financiamiento

Se refiere a los recursos provenientes de los asociados de la cooperativa y entidades externas existentes en el Municipio que otorguen préstamos destinados a la producción. El proyecto de cebolla será financiado por fuentes internas y externas. A continuación se presenta el desglose del plan de financiamiento:

Cuadro 20
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Financiamiento
Año: 2011

Descripción	Fuentes internas	Fuentes externas	Inversión
	Q	Q	Total Q
Inversión fija	7,240	19,666	26,906
Herramienta		1,510	1,510
Equipo agrícola		13,156	13,156
Mobiliario y equipo	3,440		3,440
Equipo de cómputo	3,800		3,800
Gasto de organización		5,000	5,000
Inversión capital de trabajo	60,844	34,287	95,131
Insumos	21,803		21,803
Mano de obra		34,287	34,287
Gastos indirectos variables	20,041		20,041
Costos fijos de producción	11,400		11,400
Gastos de administración	7,600		7,600
Inversión total	68,084	53,953	122,037

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

El capital de trabajo será absorbido por el aporte de los 20 socios de la cooperativa, los cuales aportaran un monto de Q. 3,404.20 por asociado, lo que representara alrededor del 50% de la inversión total del proyecto.

Para la ejecución del proyecto se determino utilizar un préstamo externo, el cual se realizara por medio de la Cooperativa Guadalupana ubicada en la cabecera

municipal de Jutiapa, por un monto de Q. 53,953.00 a un plazo de tres años, amortizaciones anuales y pago de intereses del 15.5%.

Cuadro 21
Municipio de San José Acatepa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Plan de Amortización del Préstamo
Año: 2011

Año	Amortización Capital Q.	Intereses Q.	Tasa (%)	Saldo capital Q.
0	-	-	-	53,953
1	17,984	8,363	15.5	35,969
2	17,985	5,575	15.5	17,984
3	17,984	2,788	15.5	-
	53,953	16,726		-

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

Los pagos del préstamo se realizarán anualmente por ser para un proyecto agrícola, en el cuadro se expone el plan de amortización para cada uno de los tres años, el número de las cuotas es establecido por la Cooperativa.

3.7.5 Estados financieros

Son los instrumentos que se utilizan para establecer la situación económica del proyecto. Su importancia radica en que los datos se presentan en forma verás y oportuna para la toma de decisiones e indica la viabilidad del proyecto.

3.7.5.1 Estado de costo directo de producción

Está integrado por los tres elementos del costo los cuales son: materia prima, mano de obra y costos indirectos variables, estos se analizan de forma anual proyectada de acuerdo a la vida útil del proyecto.

A continuación se detalla el estado de costo directo de producción para el proyecto.

Cuadro 22
Municipio de San José Acatepa, Departamento de Jutiapa Proyecto:
Producción de Cebolla
Estado de Costo Directo de Producción Proyectado
Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año
(cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Insumos	21,803	21,803	21,803	21,803	21,803
Semillas	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
Fertilizantes					
10-50	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050
Triple 15	3,420	3,420	3,420	3,420	3,420
Nitrato de calcio	3,540	3,540	3,540	3,540	3,540
Nordic	1,140	1,140	1,140	1,140	1,140
Potasio soluble	102	102	102	102	102
Amidas	780	780	780	780	780
Nutrifeed	300	300	300	300	300
Calcio boro	936	936	936	936	936
Insecticidas					
Nimacur	850	850	850	850	850
Proclen	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680
Decis	57	57	57	57	57
Tambo	201	201	201	201	201
Amistar	864	864	864	864	864
Fungicidas					
Bravo	23	23	23	23	23
Ditane	300	300	300	300	300
Silvacur	312	312	312	312	312
Veliz	992	992	992	992	992
Herbicidas					
Goal 2 EC	456	456	456	456	456
Mano de obra	34,287	34,287	34,287	34,287	34,287
Elaborar semilleros	764	764	764	764	764
Limpia de terreno	1,529	1,529	1,529	1,529	1,529
Rastreado	764	764	764	764	764
Nivelación de suelos	764	764	764	764	764
Riego	637	637	637	637	637
Siembra	10,829	10,829	10,829	10,829	10,829
Cuidados culturales					
Fertilización	1,529	1,529	1,529	1,529	1,529
Control de maleza (limpia)	1,529	1,529	1,529	1,529	1,529

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Fumigación	1,529	1,529	1,529	1,529	1,529
Cosecha					
Corte	3,058	3,058	3,058	3,058	3,058
Clasificación	3,058	3,058	3,058	3,058	3,058
Bonificación incentivo	3,398	3,398	3,398	3,398	3,398
Séptimo día	4,899	4,899	4,899	4,899	4,899
Costos indirectos variables	20,041	20,041	20,041	20,041	20,041
Cuotas patronales IGSS	3,605	3,605	3,605	3,605	3,605
Prestaciones laborales	9,436	9,436	9,436	9,436	9,436
Empaque	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Cisternas de agua	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Costo directo de producción	76,131	76,131	76,131	76,131	76,131
Producción en quintales	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Costo por quintal	63.44	63.44	63.44	63.44	63.44

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

Se observa en el costo directo de producción de 1,200 qq de cebolla anual, el rubro que más erogación tiene es el de mano de obra debido a que es una actividad agrícola no tecnificada por lo que se debe de contratar gran cantidad de personal asalariado para realizar las diferentes actividades del proceso productivo.

3.7.5.2 Estado de resultados

Documento que proporciona un resumen financiero de los resultados de las operaciones de la empresa durante un periodo específico.

A continuación se presenta el estado de resultados para los cinco años de vida del proyecto.

Cuadro 23
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Estado de Resultados proyectado
Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año
(cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas	216,000	216,000	216,000	216,000	216,000
(-) Costo directo de producción	76,131	76,131	76,131	76,131	76,131
Contribución a la ganancia	139,869	139,869	139,869	139,869	139,869
(-)Gastos variables de venta	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Flete traslado al Cenma	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
Comisiones	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Ganancia marginal	133,869	133,869	133,869	133,869	133,869
(-)Costos fijos de producción	13,094	13,094	13,093	13,093	12,716
Honorarios jefe de producción	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
Arrendamiento de terreno	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Arrendamiento de maquinaria	600	600	600	600	600
Depreciaciones herramientas	378	378	377	377	-
Depreciaciones equipo agrícola	1,316	1,316	1,316	1,316	1,316
Gastos de administración	10,555	10,555	10,554	9,288	9,288
Alquiler de oficina	800	800	800	800	800
Honorarios contador	800	800	800	800	800
Administrador	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Depreciaciones mobiliario y equipo	688	688	688	688	688
Depreciaciones equipo de cómputo	1,267	1,267	1,266	-	-
Amortizaciones	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Ganancia en operación	110,220	110,220	110,222	111,488	111,865
(-) Gastos financieros	8,363	5,575	2,788	-	-
Intereses préstamo	8,363	5,575	2,788	-	-
Ganancia antes del ISR	101,857	104,645	107,434	111,488	111,865
Impuesto sobre la renta 31%	31,576	32,440	33,304	34,561	34,678
Ganancia neta del ejercicio	70,281	72,205	74,130	76,927	77,187

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

El presente estado de Resultados muestra una ganancia alrededor del 33% anual con un incremento de un punto porcentual por año, lo que muestra que los inversionistas obtendrán una utilidad positiva en el transcurso de la vida útil del proyecto.

3.7.5.3 Presupuesto de caja

Consiste en presentar la información pertinente sobre entradas y salidas de efectivo en una empresa durante un período determinado. Proporciona datos relacionados con actividades de operación, inversión y financiamiento. A continuación se presenta la integración del presupuesto de caja a cinco años.

Cuadro 24
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Presupuesto de Caja
Al 31 de diciembre de cada año
(cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo anterior	-	183,653	243,386	305,043	386,608
Ingresos	338,037	216,000	216,000	216,000	216,000
Ventas	216,000	216,000	216,000	216,000	216,000
Aportes de inversionistas	68,084	-	-	-	-
Préstamo bancario	53,953	-	-	-	-
Total de ingresos	338,037	399,653	459,386	521,043	602,608
Egresos					
Herramientas	1,510	-	-	-	-
Equipo agrícola	13,156	-	-	-	-
Mobiliario y equipo	3,440	-	-	-	-
Equipo de cómputo	3,800	-	-	-	-
Gastos de organización	5,000	-	-	-	-
Costo de producción	76,131	76,131	76,131	76,131	76,131
Costos fijos de venta	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Costos fijos de producción	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400
Gastos de administración	7,600	7,600	7,600	7,600	7,600
Amortización préstamo	17,984	17,985	17,984	-	-
Gastos financieros	8,363	5,575	2,788	-	-
Impuesto sobre la renta 31%	-	31,576	32,440	33,304	34,561
Total de egresos	154,384	156,268	154,343	134,435	135,692
Saldo final de caja	183,653	243,386	305,043	386,608	466,916

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

Se puede observar que para cada uno de los cinco años el saldo final de caja es positivo y va en forma ascendente, por lo que el proyecto cuenta con el suficiente efectivo para solventar cada una de las obligaciones que contraiga.

3.7.5.6 Estado de situación financiera

Este estado financiero tiene como objeto el estudio y análisis comparativo de las cuentas del balance, contiene el activo, pasivo y el capital líquido como se detalla a continuación:

Cuadro 25
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Estado de Situación Financiera Proyectado
Al 31 de diciembre de cada año
(cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo					
Activo no corriente					
Propiedad planta y equipo	22,257	17,608	12,961	9,580	6,576
Herramientas	1,510	1,510	1,510	1,510	
(-) Depreciación acumulada	-378	-756	-1,133	-1,510	-
Equipo agrícola	13,156	13,156	13,156	13,156	13,156
(-) Depreciación acumulada	-1,316	-2,632	-3,948	-5,264	-6,580
Mobiliario y equipo	3,440	3,440	3,440	3,440	3,440
(-) Depreciación acumulada	-688	-1,376	-2,064	-2,752	-3,440
Equipo de cómputo	3,800	3,800	3,800		
(-) Depreciación acumulada	-1,267	-2,534	-3,800	-	-
Gastos de organización	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
(-) Depreciación acumulada	-1,000	-2,000	-3,000	-4,000	-5,000
Activo corriente	185,653	245,386	307,043	388,608	468,916
Caja	183,653	243,386	305,043	386,608	466,916
Aporte a cooperativa Guadalupana	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Total del activo	207,910	262,994	320,004	398,188	475,492
Pasivo y patrimonio					
Patrimonio neto	140,365	212,570	286,700	363,627	440,814
Aportaciones	70,084	70,084	70,084	70,084	70,084
Resultado del ejercicio	70,281	72,205	74,130	76,927	77,187
Resultados acumulados	-	70,281	142,486	216,616	293,543
Pasivo no corriente	67,545	50,424	33,304	34,561	34,678
Préstamo	35,969	17,984	-	-	-
I.S.R por pagar 31%	31,576	32,440	33,304	34,561	34,678
Total pasivo y patrimonio	207,910	262,994	320,004	398,188	475,492

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

Como se observa el proyecto contara con liquidez y solvencia para cubrir sus obligaciones, se aprecia un incremento anual en sus activos debido al aumento en el rubro de caja, la diferencia del patrimonio del proyecto del primer año con

relación al último se debe a que en los últimos dos años ya no se amortiza el préstamo porque se solventa dicha deuda en el tercer año lo cual muestra la viabilidad del proyecto.

3.8 EVALUACIÓN FINANCIERA

La finalidad de esta evaluación es demostrar la viabilidad financiera del proyecto, a través de herramientas simples que facilitan la toma de decisiones de acuerdo al resultado obtenido.

3.8.1 Punto de equilibrio

Evalúa la relación que existe entre costos y gastos fijos, costos y gastos variables, volumen de ventas y utilidades operacionales. Representa el nivel en donde los ingresos y los costos son iguales, es aquí donde las ventas cubren todos los gastos generados por la producción; lo que significa que no existen pérdidas ni ganancias.

3.8.1.1 En valores

Indica el total de ingresos necesarios que se necesitan para cubrir los gastos fijos, a través de la fórmula que se muestra a continuación:

$$\text{P.E.V} = \frac{\text{Gastos Fijos}}{\% \text{ de Ganancia marginal}} = \frac{\text{Q } 32,012.00}{0.61976} = \text{Q } 51,652.25$$

Para cubrir el total de gastos fijos del proyecto de cebolla se debe vender Q. 51,652.25.

3.8.1.2 En unidades

Este determina el total de quintales de cebolla que se deben vender para no incurrir en perdida.

$$\text{P.E.U} = \frac{\text{P.E.V}}{\text{Precio de venta}} = \frac{\text{Q } 51,652.25}{\text{Q } 180.00} = 287\text{qq}$$

Par que el proyecto no pierda debe de deberá vender 287 qq de cebolla.

3.8.1.3 Margen de seguridad

Este indica hasta cuanto se pueden bajar las ventas sin incurrir en perdida.

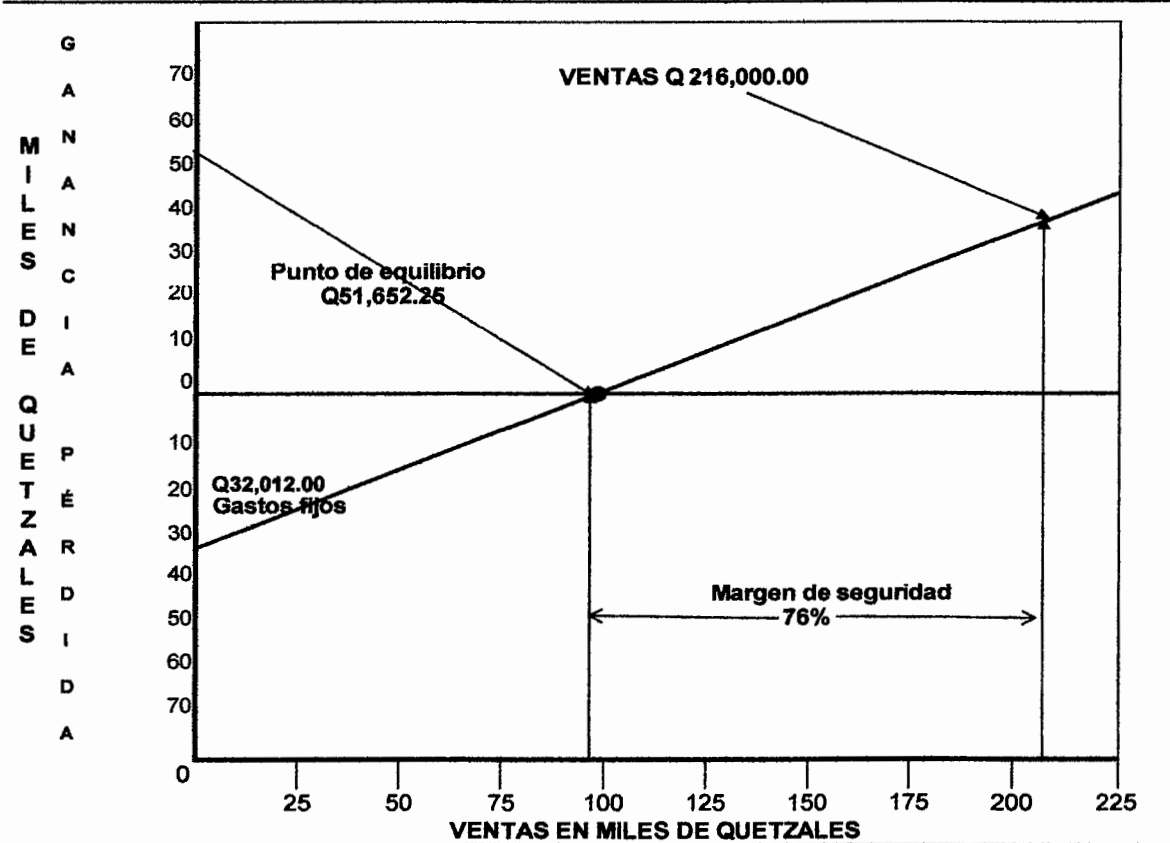
$$\text{PMS} = \frac{\text{Ventas} - \text{P.E.V}}{\text{Ventas}} = \frac{\text{Q } 164,347.75}{\text{Q } 216,000.00} = 0.76$$

El proyecto puede trabajar solo con el 24% de las ventas y no incurriría en perdida, lo que indica que es rentable el proyecto.

3.8.1.4 Gráfica del punto de equilibrio

Esta muestra gráficamente en donde se intersecan las ventas con los gastos fijos, este punto es donde el proyecto no pierde ni gana.

Gráfica 7
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Punto de Equilibrio
Año: 2011



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

La gráfica muestra las ventas necesarias para alcanzar el punto de equilibrio del proyecto, las cuales ascienden a Q.31,492.17.

3.8.2 Tasa de rendimiento mínima aceptada –TREMA-

Este es el porcentaje de rendimiento que el proyecto debe tomar como mínimo, para determinar los flujos de efectivo actualizados; esta es la tasa porcentual que esperan los inversionistas del proyecto; la TREMA está compuesta por la tasa libre de riesgo (4.75), tasa de inflación (5.74) y el riesgo del proyecto (17.51), la sumatoria de estos tres elementos da como resultado el 28% que esperaran como mínimo los inversionistas de la aldea Calderas.

3.8.3 Valor actual neto -VAN-

Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. El VAN utiliza una tasa de descuento (TREMA), llamada así porque descuenta el valor del dinero en el futuro a su equivalente en el presente. A continuación se presenta el cuadro del valor actual neto.

Cuadro 26
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Valor Actual Neto
(cifras en quetzales)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Flujo Neto de Fondos	Factor de Actualización (TREMA) 28%	Valor actual Neto
0	122,037		122,037	-122,037	1.00000	-122,037
1		216,000	141,070	74,930	0.78125	58,539
2		216,000	139,146	76,854	0.61035	46,908
3		216,000	137,223	78,777	0.47684	37,564
4		216,000	135,692	80,308	0.37253	29,917
5		222,576	135,809	86,767	0.29104	25,253
	122,037	1,086,576	810,976	275,600		76,144

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

Con el factor de actualización propuesto para los asociados de la cooperativa, la sumatoria de los flujos netos actualizados es positiva por lo que se acepta la propuesta de inversión, debido a que el proyecto genera los suficientes ingresos para cubrir las obligaciones y obtener una ganancia neta.

3.8.4 Tasa interna de retorno -TIR-

Es la tasa real que genera el proyecto en un periodo determinado. A continuación se presenta el cuadro con los datos necesarios para obtener la tasa interna de retorno.

Cuadro 27
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Tasa Interna de Retorno
(cifras en quetzales)

Año	Flujo neto de fondos	Tasa de descuento 56.6%	Flujo neto de fondos actualizado	Tasa de descuento 57%	Flujo neto de fondos actualizado	Tasa de descuento 56.73%	Flujo neto de fondos actualizado
0	-122,037	1.00000	-122,037	1.00000	-122,037	1.00000	-122,037
1	74,930	0.63857	47,848	0.63694	47,726	0.63803	47,808
2	76,854	0.40777	31,339	0.40570	31,180	0.40708	31,286
3	78,777	0.26039	20,513	0.25841	20,356	0.25973	20,461
4	80,308	0.16628	13,353	0.16459	13,218	0.16572	13,308
5	86,767	0.10618	9,213	0.10483	9,096	0.10573	9,174
	275,600		229		-461		-

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

Se puede observar que el proyecto es rentable debido a que la tasa interna de retorno es superior en un 28.73% a la tasa esperada por el inversionista, por lo que logra cubrir todas las expectativas financieras.

CAPÍTULO IV

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA

PRODUCCIÓN DE CEBOLLA

Este capítulo tiene como objetivo proponer el tipo de organización a utilizar para la ejecución y operación del proyecto, por lo que esta actuara en función del bienestar de sus integrantes; con esto cada una de las actividades a realizar contara con una planificación, organización y coordinación adecuada para el logro de los objetivos del proyecto.

4.1 TIPO DE ORGANIZACIÓN PROPUESTA

El tipo de organización que se propone con la finalidad de alcanzar los objetivos del proyecto es una cooperativa, la cual será una organización privada que tendrá a su cargo la planificación, organización y desarrollo de las actividades de todo el proceso productivo del proyecto, por lo que el propósito de esta es que los miembros mejoren su condición de vida y la de sus familias; estará integrado por 20 personas residentes de la aldea Calderas.

4.2 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad no existe ninguna cooperativa en la actividad agrícola del Municipio, se considera establecer una organización que facilite las operaciones de producción, administración y comercialización de los productos.

Se propone la cooperativa debido a que es un ente jurídico, que se organiza voluntariamente por personas con intereses comunes; se constituirá a plazo indefinido y se adecúa a las necesidades del proyecto. Esto contribuirá a la productividad y generación de nuevas fuentes de empleo para mejorar la calidad de vida de los habitantes de la aldea Calderas.

4.3 OBJETIVOS

Serán los resultados que la cooperativa pretende alcanzar a corto, mediano o largo plazo y permitir establecer el desarrollo de las diversas actividades.

4.3.1 General

Formar una estructura que permita la correcta administración de los recursos humanos, físicos, materiales, tecnológicos y financieros, de manera eficaz y eficiente por los asociados de la cooperativa, para diversificar la producción y establecer nuevas oportunidades.

4.3.2 Específicos

Mejorar el nivel de vida de los habitantes del municipio, a través de la comercialización a nivel nacional.

Optimizar las condiciones sociales y económicas de los productores asociados, por medio de la generación de empleos directos.

Estudiar el comportamiento de la oferta y la demanda para conocer la factibilidad de ampliar las instalaciones existentes, para lograr obtener una mayor producción.

Elaborar los instrumentos administrativos que servirán de apoyo para el funcionamiento de la cooperativa.

Implementar técnicas y procesos innovadores, a través de asesoría por parte de instituciones nacionales e internacionales.

4.4 MARCO JURÍDICO

Es la integración de estatutos y condiciones formales que regularan el funcionamiento del proyecto; En el artículo 34 de la Constitución Política de la República establece que todo grupo y organización tiene el derecho de libre asociación. La cooperativa al estar legalmente constituida obtendrá personalidad jurídica, cada miembro estará bajo el marco jurídico establecido, para efectuar de manera legal las actividades del proyecto.

4.4.1 Externo

COPROCEB se regirá por las normas, leyes y reglamentos que son aplicables a la estructura organizacional de las cooperativas, el cual estará integrado por el marco jurídico legal que se lista a continuación:

Asamblea General Constituyente, Acuerdo Legislativo 18-93, Constitución Política de la República de Guatemala.

Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 82-78, Ley General de Cooperativas.

Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 1441, Código de Trabajo.

Congreso de la República de Guatemala, Decreto 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agrado.

Congreso de la República de Guatemala, Decreto 26-96, Ley del Impuesto Sobre la Renta.

Decreto Número 106, Jefatura de Gobierno Enrique Peralta Azurdia, Código Civil Guatemalteco,

Acuerdo Junta Directiva No. 11-23 "Reglamento de inscripción de patronos en el régimen de seguridad social".

Acuerdo Gubernativo No. ME. 7-79, Reglamento de la Ley General de Cooperativas, Capítulo II, artículo 3.

4.4.2 Interno

Deberán ser elaboradas por el Consejo de Administración y aprobados por la Asamblea General, mismas que podrán ser modificadas de acuerdo a las necesidades del proyecto

Dentro de las normas internas se listan las siguientes:

Acta de constitución, en donde se consigna quienes forman la cooperativa.

Reglamento interno: reglas básicas que normarán y regularán el funcionamiento técnico-administrativo.

Políticas de la cooperativa: En relación al proceso de comercialización.

Manuales de organización, con la finalidad de lograr un manejo adecuado de recursos de la organización.

4.5 RAZÓN SOCIAL

Esta se refiere al nombre comercial de la organización, el cual será Cooperativa Productora de Cebolla -COPROCEB-, con estas siglas se representara

legalmente la organización para cualquier transacción de comercialización o de financiamiento.

4.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

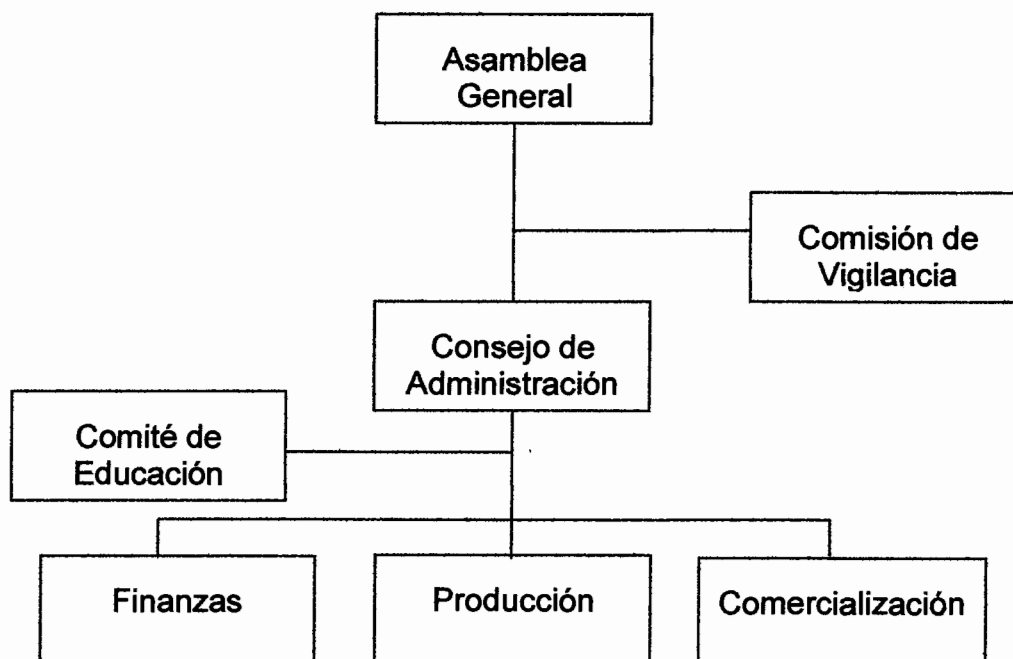
Se refiere al tipo de departamentalización que se aplicara dentro de la cooperativa, que define las funciones específicas de cada una de las personas, con la finalidad de delegar la toma de decisiones estratégicas, identificar las líneas jerárquicas y dejar claros los canales de comunicación.

4.6.1 Diseño organizacional

Para la cooperativa, será un diseño organizacional de forma lineal, debido a la funcionalidad que representa para coordinar las actividades, hacer valer la autoridad y definir claramente la responsabilidad en cada puesto.

A continuación se presenta el organigrama propuesto para la organización de la cooperativa.

Gráfica 8
Municipio San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Estructura Organizacional Propuesta
COPROCEB
Año: 2011



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

El organigrama propuesto refleja una organización formal con una estructura funcional, el modelo de diseño escogido es mecánico el cual refleja jerarquía y formalización en los diferentes departamentos, se puede apreciar un tramo de control estrecho con un sistema organizacional lineal el cual facilitara el logro de los objetivos del proyecto.

4.6.1.1 Funciones básicas de las unidades administrativas

Se refiere a las funciones básicas de los órganos que integrarán la cooperativa las cuales se describen a continuación:

- **Asamblea General**

Es el órgano superior de la cooperativa, estará constituido por el total de asociados. Entre sus funciones principales se encuentran: toma de las diferentes decisiones para su respectiva aprobación, modificación y ejecución de actividades que proponga el Consejo de Administración, revisar en forma periódica los estados financieros para evaluar el alcance de los objetivos económicos, conocer y aprobar los reglamentos internos, elegir a los miembros del Consejo de Administración, velar por el cumplimiento de objetivos propuestos, aprobar el uso de recursos físicos y financieros disponibles.

- **Comisión de Vigilancia**

Verificar las actividades administrativas, el cumplimiento de los estatutos de la cooperativa por sus asociados, además está a cargo del control interno y fiscalizar las actividades desarrolladas por los miembros de la organización

- **Comité de Educación**

Tendrá como finalidad realizar actividades de formación y capacitación para los miembros de la cooperativa con el objeto de enriquecer conocimientos que ayuden al desarrollo y funcionamiento de la organización.

- **Consejo de Administración**

El responsable de este departamento será propuesto por la Asamblea General, su función principal será la de planificar, ejecutar y controlar las diferentes funciones operativas y administrativas de la organización, formular presupuestos que deberá presentar a la asamblea para su aprobación, supervisar el trabajo realizado por los órganos bajo su cargo, elaborar reportes de producción y ventas, coordinar actividades con el departamento de producción y comercialización, aprobar la compra de insumos solicitado por el departamento de producción, planificar y solicitar programas de capacitación.

- **Finanzas**

Este departamento se encargara de llevar el registro contable de las diferentes operaciones que realice la cooperativa, elaborar los estados financieros y presentara un informe anual al Consejo de Administración de los ingresos y egresos del proyecto, realizar los diferentes pagos a proveedores y al personal.

- **Producción**

Este departamento está relacionado con todas las actividades de producción de cebolla, sus atribuciones son las siguientes: programar, dirigir y supervisar el proceso productivo, mantener los estándares de calidad en la producción, cotizar y presentar requerimientos de compra de insumos, presentar reportes de producción al administrador, cumplir con la producción proyectada, supervisar a los agricultores en el proceso de producción.

- **Comercialización**

Este departamento es responsable de la comercialización de la cebolla sus funciones principales son: realizar las ventas directas a los mayoristas, planificar y ejecutar las tareas de comercialización, brindar un servicio de calidad a los clientes, presentar reportes de venta al administrador, velar por que el producto se venda antes que se deteriore, investigar, analizar e informar constantemente sobre las condiciones de mercado con relación a los precios del quintal de cebolla, registrar debidamente todas las operaciones de venta realizadas.

4.7 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Para el funcionamiento adecuado de la organización y administración del proyecto, a continuación se detalla el proceso administrativo.

4.7.1 Planeación

El Consejo de Administración deberá estar orientado a objetivos, por lo que deben establecer metas de producción y expansión del proyecto, para ello se debe crear la Misión de COPROCEB debido a que esta dará a conocer quiénes son y a que se dedican, luego se debe redactar la Visión la cual dirá hacia donde se dirige la organización y cuáles son sus metas a alcanzar; dentro de la planeación de un proyecto agrícola se deben establecer estrategias que identifiquen cuáles son las fortalezas y debilidades ante los consumidores y sus competidores, con la finalidad de establecer planes operativos ya sean estos para aumentar la producción o para crear una estrategia de precios competitivos.

4.7.1.1 Visión

“Ser una organización competitiva a nivel nacional en la producción de cebolla, con la finalidad de brindar un producto de calidad a precios competitivos”.

4.7.1.2 Misión

“Somos una organización agrícola, que promueve la participación social y el desarrollo económico del municipio de San José Acatempa, a través de la producción de cebolla”.

4.7.1.3 Objetivos

Dentro de los objetivos principales de COPROCEB se encuentran:

Apoyar la incorporación de nuevos miembros a la organización, para mejorar las condiciones de vida de la comunidad de la aldea Calderas.

Implementar procesos productivos innovadores, para mejorar la calidad del producto.

Capacitar a los encargados de cada departamento para optimizar el rendimiento laboral.

Aplicar el proceso administrativo en la organización, retroalimentarlo constantemente para realizar ajustes que permitan el desarrollo continuo de la cooperativa.

4.7.1.4 Estrategias

Entre las estrategias formuladas para aprovechar los recursos con que cuenta la organización se mencionan:

Elaborar presupuestos para optimizar los recursos y evaluar la factibilidad de las diversas inversiones de la cooperativa.

Planificar los días de siembra con la finalidad de aprovechar el agua por gravedad y así disminuir costos.

Capacitar al personal constantemente tanto en técnicas de producción como en conocimientos de administrativos.

4.7.1.5 Políticas

Son reglas que se establecen para alcanzar los objetivos deseados de la organización, a continuación se muestran las principales políticas de la cooperativa:

Los miembros de la cooperativa deben pertenecer a la aldea Calderas, municipio de San José Acatempa departamento de Jutiapa.

Los participantes del proyecto serán asignados a los diferentes puestos de acuerdo a su capacidad y experiencia.

Todos los socios deben conocer y poner en práctica los manuales de normas y procedimientos de organización.

El socio que se retire de la cooperativa, se le reintegrara su capital aportado.

Las contrataciones de personal únicamente las realizara el Consejo de Administración.

4.7.1.6 Metas

Las metas que se esperan alcanzar para COPROCEB son:

Vender la totalidad de la producción de cebolla durante cada año del proyecto.

Aumentar un 30% el número de miembros de la Cooperativa al cabo del cuarto año.

Incrementar un 5% el volumen de producción cada año.

4.7.2 Organización

Contar con una organización adecuada es fundamental en toda empresa o actividad productiva, debido a que en ella se debe de crear la departamentalización la cual es la forma en que se agrupan y organizan a los trabajadores, funciones, unidades administrativas y los respectivos puestos. La departamentalización que se aplicara en COPROCEB será por funciones; la cual establece el tramo de control de cada una de las personas que interactúan en la producción de cebolla, establece cuáles son sus responsabilidades y

obligaciones. Contar con una buena organización ayuda a identificar el nivel jerárquico dentro de la cooperativa y el tramo de control de cada uno de los puestos de trabajo. Esto se desarrollara a través de un manual de organización (ver anexo 1).

4.7.3 Integración

En esta etapa del proceso administrativo es donde se fusiona la planeación y organización, en la integración se detectan las necesidades inherentes para poner en marcha adecuadamente el proyecto, se localizan los recursos necesarios y se negocia la compra de los mismos y se selecciona al personal idóneo para cada área de trabajo. Los elementos más importantes de la integración son los siguientes:

4.7.3.1 Recursos humanos

Las administración debe poner especial interés en el recurso humano, pues este es el factor primordial en la marcha del proyecto, para la contratación del personal se realizara un reclutamiento en el cual se pondrá énfasis en las cualidades necesarias que necesitan para el desarrollo del proyecto, después se seleccionara al personal que llene todos los requisitos tanto legales como del perfil del puesto de trabajo, luego de contratarlo se le dará una inducción para socializar los objetivos de la organización con la finalidad de motivarlo.

4.7.3.2 Recursos tecnológicos

Aquí se presentan todos los bienes tangibles de la empresa, el primero es el terreno el cual ya se localizo en la aldea Calderas, este llena todos los requerimientos necesarios para la realización de la producción de cebolla, seguidamente se debe trasladar a la cabecera Departamental para la cotización del equipo y los insumos necesarios para poner en marcha el proyecto, la cotización más conveniente será eligiera con la finalidad de reducir costos.

4.7.3.3 Recursos financieros

Aquí se toman en consideración todos los elementos propios y ajenos con que cuenta la organización, los cuales se expusieron en el capítulo anterior en el financiamiento del proyecto.

4.7.4 Dirección

Al momento en que se ha integrado cada uno de los recursos del proyecto se debe de establecer un liderazgo enfocado a metas el cual será propuesto por el Consejo de Administración, acá se debe mantener una comunicación abierta con cada uno de los subordinados, motivarlos e incentivarlos con el fin de hacer partícipe a los colaboradores de los logros y metas organizacionales alcanzados.

4.7.4.1 Comunicación

La comunicación dentro de COPROCEB se dará de manera escrita y verbal. Para la comunicación escrita se hará uso de memorándums, los cuales firmaran una copia de conocimiento y recepción del mismo, la comunicación verbal se dará de forma descendente y ascendente, con esto se respetaran los niveles jerárquicos dentro de la organización.

4.7.4.2 Motivación

Este uno de los aspectos más importantes de la dirección debido a que estimula la lealtad y productividad de los miembros. La motivación incluye incentivos económicos y beneficios sociales en los que se encuentran: Pago de salarios y bonos, prestaciones de ley, excursiones y actividades deportivas, ambiente seguro y limpio en el lugar de trabajo. Los encargados de cada departamento deben motivar a sus subordinados, uno de los principales incentivos es involucrar al personal en la toma de decisiones para que aporten propuestas de solución, al aceptar estas ideas se mejora el funcionamiento de la cooperativa y se alcanzan los objetivos organizacionales.

4.7.4.3 Liderazgo

En cada departamento existe un líder, la máxima autoridad es la Asamblea General, sin embargo se debe promover el liderazgo y participación de todos los miembros de la cooperativa. El estilo de liderazgo que se debe de implementar dentro de la organización es el de trabajo en equipo, que se caracteriza por tener presente que los logros alcanzados se debe a la dedicación plena de cada uno de los colaboradores, "la interdependencia basada en un interés común que corresponde al interés de la empresa conduce a relaciones de respeto y confianza"⁵.

4.7.5 Control

Esta es la última fase del proceso administrativo en donde se evalúa el alcance de los objetivos organizacionales del proyecto, al momento de no alcanzar las metas propuestas se deben de ajustar los objetivos y evaluar otras estrategias para lograr nuevas metas, este control se debe de realizar cada año.

4.7.5.1 Producción

Este buscara la reducción de costos y el mejoramiento de la calidad del producto, se deberá llevar un control estricto de inventario de materia prima, equipo y herramientas, el control de calidad analizara el porcentaje de producto defectuoso, el control de desperdicios observara los máximos y mínimos permitidos en el proceso productivo y por último el control de compras que se encargara de seleccionar adecuadamente a los proveedores a través de una comparación de precios.

4.7.5.2 Financiero

Analizara la información acerca de la situación financiera de la empresa y el rendimiento de la inversión en cada uno de los recursos que la integran.

⁵ Benavides Pañeda, J. 2003. Administración. 1a. Ed. Mexico, McGraw-Hill. 354p.

CONCLUSIONES

El estudio y análisis de la realidad socioeconómica y productiva que existe en el municipio San José Acatempa, el cual se presentó en los distintos capítulos, permitió detectar algunas debilidades sobre las cuales se derivaron las conclusiones siguientes:

1. La población del Municipio es afectada por la escases de agua entubada, debido a que suministran este servicio cada ocho días, este líquido vital no es potable por lo que no es apto para el consumo humano pues afecta la calidad de vida de los habitantes.
2. Dentro de las actividades artesanales, la panadería es la que genera mayor ingreso y empleo a los habitantes del Municipio, en la actualidad utilizan una organización inadecuada e informal que no permite que esta actividad se desarrolle en su totalidad.
3. En el Municipio no existe diversificación agrícola, a pesar de contar con mano de obra, clima, y suelos adecuados para cultivar diferentes productos. Los agricultores al no estar formalmente organizados, no logran acceder a financiamiento o capacitaciones técnico administrativas, que permitan el desarrollo de la comunidad. Por ello se propone el proyecto de producción de cebolla.
4. Debido a la falta de una organización formalmente establecida para la siembra de hortalizas, se propone una cooperativa para la producción de cebolla, ya que se adecua a las necesidades del proyecto por su simplicidad y fácil aplicación en la aldea Calderas.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a la investigación realizada y las conclusiones señaladas anteriormente, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Que la población gestione ante la Unidad Ejecutora de Acueductos Rurales – UNEPAR-, la construcción de una planta de tratamiento de agua potable que tenga la capacidad de abastecer este líquido a todos los habitantes del Municipio, solicitando apoyo a entidades nacionales como el Instituto de Fomento Municipal -INFOM- e internacionales que se interesen en este tipo de proyectos.
2. Que los artesanos que se dedican a la panadería, se capaciten en El Instituto Técnico de Capacitación y Productividad -INTECAP- con la finalidad de elaborar productos de alta calidad y abarcar un mayor número de consumidores; deberán aplicar adecuadamente el proceso administrativo para mejorar su productividad.
3. Que los agricultores de la aldea Calderas interesados en formar parte de COPROCEB, implementen el proyecto de producción de cebolla, para diversificar la actividad agrícola, generar fuentes de trabajo y mejorar las condiciones de vida de las familias participantes.
4. Que los habitantes de la aldea Calderas interesados en producir cebolla, se organicen a través del Instituto Nacional de Cooperativas -INACOP- para crear una cooperativa agrícola, con la finalidad de convertirse en un ente que permita lograr la máxima eficiencia de los recursos a utilizar, generar un alto rendimiento de producción, obtener financiamiento económico para la puesta en marcha del proyecto y alcanzar los mayores ingresos para los participantes.

BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR CATALÁN, JOSÉ ANTONIO. 2006 -Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico- (Pautas para el Desarrollo de las Regiones en Países que han sido mal administrados). 1ª. edición. Editorial Praxis. 176 p.

BACA URBINA GABRIEL. 2006. Evaluación de Proyectos. 5ta Ed. México, McGraw-Hill. 392p.

BENAVIDES PAÑEDA, J. 2003. Administración. 1a. Ed. México, McGraw-Hill. 354p.

BRIGHAM EUGENE F. 2005. Fundamentos de Administración Financiera. 10ma Ed. México, Thomson. 831p.

BURBANO RUIZ JORGE E. 2005. Presupuestos Enfoque de Gestión, Planeación y Control de Recursos. 3era Ed. Bogotá, Colombia, McGraw-Hill. 405p.

CHIAVENATO IDALBERTO. 2002. Gestión del Talento Humano. 1a. Ed. Bogotá, Colombia, McGraw-Hill. 475p.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Decreto Número 82-78, Ley General de Cooperativas. 12 p.

CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA. Constitución Política de la República de Guatemala y su Reglamento, reformada por Acuerdo legislativo No. 18-93 del 17 de Noviembre de 1993, 76 p.

DEFINICIÓN DE PAN, (en línea). Consultada el 9 de febrero de 2012. Disponible en: http://cocinafacil.okidoki.com.co/paginas/ingredientes/obtener_ingredientes.php?oid=108

DEL RIO GONZALES CRISTÓBAL. 2004. Costos para Administradores y Dirigentes. 2da. Ed. México, Thomson. 587p.

EL CULTIVO DE LA CEBOLLA, (en línea). Consultada el 18 de febrero de 2012. Disponible en: <http://www.infoagro.com/hortalizas/cebolla.htm>

INGREDIENTES DE PAN DULCE Y FRANCÉS, (en línea). Consulta el 9 de febrero de 2012. Disponible en: <http://todosloscomo.com/2008/12/25/como-hacer-pan-dulce-receta-facil/>, <http://www.Directoalpaladar.com/recetas-de-panes/receta-de-baguette-o-pan-francés>

INSTITUTO DE NUTRICIÓN DE CENTRO AMÉRICA Y PANAMÁ, ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD -INCAP-. Tabla de composición de alimentos de Centro América, segunda edición septiembre 2006.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE- "Estimaciones y Proyecciones de Población para el periodo 1950-2050" (en línea) Consultado el 15 de oct.2011. Disponible en :<http://www.ine.gob.gt>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-, Censos Nacionales XI de Población y VI de Habitación 2002. Características de la Población y de los Locales de Habitación Censados. Guatemala, 249 p.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-, III Censo Nacional Agropecuario 1,979. Dirección General de Estadística, Guatemala, 425 p.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-, IV Censo Agropecuario 2003. Tomo I, II, III, IV, V. Dirección General de Estadística. Guatemala. 1,131 p.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-, X Censo Poblacional 1,994, Dirección General de Estadística, Guatemala, 325 p.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-, X Censo Poblacional 1,994, Dirección General de Estadística, Guatemala, 325 p.

JIMÉNEZ DE CHANG, DINA. 2001. Norma para la Elaboración de Bibliografía en Trabajos de Investigación. 2ª. Edición, s.n.p.

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN, "Precios diarios (en quetzales) en los Principales Mercados Mayoristas de la Ciudad de Guatemala, (en línea) Consultado el 22 de oct.2011. Disponible en: <http://www.2.maga.gob.gt/>

RAMOS QUIÑONEZ , R.E. Monografía San José Acatempa. Guatemala. 41 p. s.n.t

SIMMONS, C.S. 1958 Clasificación de reconocimiento de los suelos de la República de Guatemala. Pedro Tirado- Sulsona. s.l, Editorial del Ministerio de Educación Pública José de Pineda Ibarra, s.f 987 p.

ANEXOS

MANUAL DE ORGANIZACIÓN
“COOPERATIVA PRODUCTORA DE CEBOLLA COPROCEB”
ALDEA CALDERAS, MUNICIPIO DE SAN JOSÉ ACATEMPA
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

CONTENIDO
MANUAL DE ORGANIZACIÓN

No.	Descripción	Página
	INTRODUCCIÓN	i
1.	OBJETIVOS	1
1.1	General	1
1.2	Específicos	1
2.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	2
3.	FUNCIONES GENERALES DE LA COOPERATIVA	3
4.	DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS	5

INTRODUCCIÓN

El presente manual es un instrumento administrativo que ayuda a realizar el trabajo con mayor eficacia, por lo que le permitirá a la cooperativa identificar toda la estructura organizacional con la finalidad de establecer las responsabilidades de cada uno de los colaboradores.

Para lograr la comprensión del manual se presenta el organigrama, que permite a cada miembro conocer el nivel jerárquico en el que se encuentra, alcance en la toma de decisiones, grado de control, así como la identificación de las relaciones laborales que requiere el puesto en cada una de las actividades encaminadas al logro de los objetivos organizacionales.

También se presentan los descriptores de puestos, los cuales contribuyen a fortalecer el manual, debido a que especifican los niveles jerárquicos, autoridad, responsabilidad y atribuciones, así como los requisitos indispensables con los que debe contar cada persona para ocupar los puestos de la cooperativa.

El manual tiene como objetivo que toda la organización conozca la estructura jerárquica y las líneas de comunicación y que sirva de guía para la contratación de personal.

1. OBJETIVOS

A continuación se presentan los objetivos general y específicos, que se pretenden alcanzar con la implementación de este manual de organización.

1.1 General

Contar con un documento que establezca los parámetros que exige la organización, así como las obligaciones y responsabilidades de cada unidad administrativa y puestos de trabajo, con el fin de desarrollar eficientemente las actividades diarias.

1.2 Específicos

Socializar el manual con los colaboradores para alcanzar los objetivos de la empresa.

Definir cada una de las relaciones de trabajo con los colaboradores.

Facilitar el trabajo de las unidades administración, con la finalidad de evitar la duplicidad de actividades.

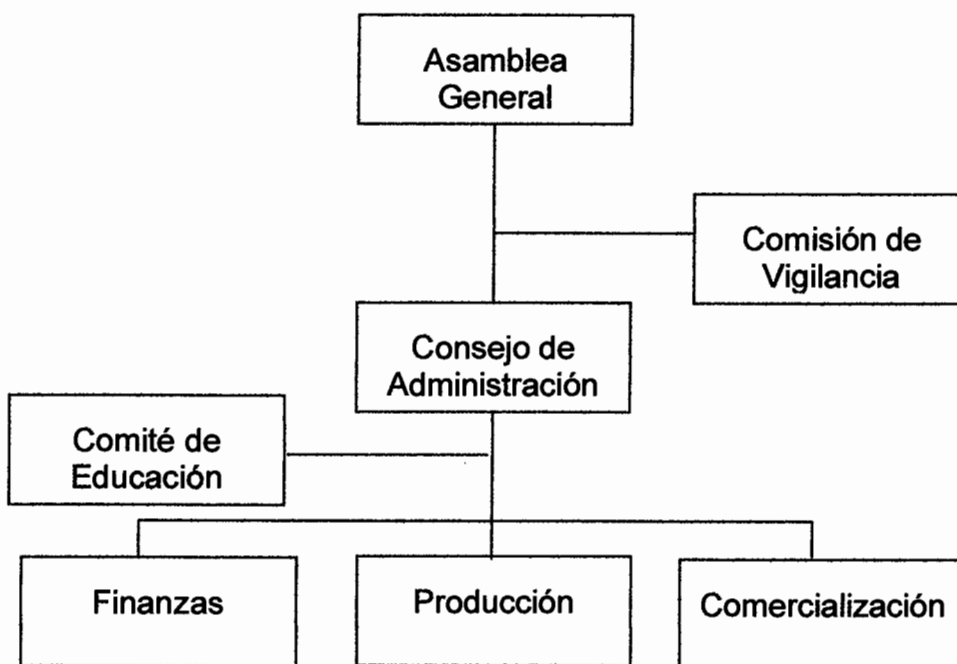
Dar a conocer al personal que labora en la cooperativa la estructura organizacional, así como los niveles jerárquicos, líneas de comunicación y autoridad.

Proporcionar información que permita una adecuada organización y administración de la cooperativa.

2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para la organización de la cooperativa se propone una estructura funcional, con una dimensión vertical y horizontal, que permite un tramo de control estrecho así como también una comunicación fluida, el sistema organizacional es lineal en donde el máximo órgano de autoridad es la Asamblea General. A continuación se presenta el organigrama propuesto para la cooperativa.

Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Cebolla
Estructura Organizacional
COPROCEB
Año: 2011



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

3. FUNCIONES GENERALES DE LA COOPERATIVA

En este inciso se describen las diferentes actividades a desarrollar por los diferentes órganos administrativos con los que cuenta la cooperativa, los cuales se describen a continuación:

Asamblea General:

Es la máxima autoridad de la cooperativa, entre sus funciones se encuentran: convocar a los socios para proponer a los miembros del Consejo de Administración, toma de decisiones relevantes, evaluar y analizar la situación financiera y administrativa, analizar y aprobar estrategias, políticas, planes operativos y presupuestos propuestos por los demás órganos, velar por el cumplimiento de objetivos y metas planteadas.

Comisión de Vigilancia

Su función principal es verificar las actividades administrativas, el cumplimiento de los estatutos de la cooperativa por sus asociados, además está a cargo del control interno y fiscalizar las actividades desarrolladas por los miembros de la organización

Comité de Educación

Tendrá como finalidad realizar actividades de formación y capacitación para los miembros de la cooperativa con el objeto de enriquecer los conocimientos que ayuden al desarrollo y funcionamiento de la organización.

Consejo de Administración

Ente encargo de las actividades diarias que realizan los departamentos a su mando. Sus principales funciones son: desarrollar presupuestos los cuales deberá presentar a la Asamblea General, supervisar el trabajo realizado por los órganos bajo su cargo, presentar informes de desempeño laboral a la Comisión

de Vigilancia, solicitar y revisar reportes de producción y ventas, coordinar actividades con los departamentos de producción y comercialización, con la finalidad de alcanzar los objetivos organizacionales, elaborar informes financieros y administrativos, aprobar compra de insumos solicitado por producción, tramitar préstamos en las diferentes entidades financieras.

Departamento de producción

Este órgano está a cargo de todo el proceso productivo de la cebolla sus funciones son: desarrollar el plan de producción anualmente, mantener los estándares de calidad en la producción, cotizar y presentar requerimientos de insumos, recolectar toda la cosecha, presentar formalmente reportes de producción al administrador en forma periódica, cumplir con la producción proyectada, solicitar al personal idóneo para actividades específicas de producción.

Departamento de comercialización

Este departamento es responsable de la comercialización del producto final, sus responsabilidades son las siguientes: establecer la logística de distribución, cumplir con las proyecciones de venta, mantener una comunicación constante con los clientes, estar pendientes de las fluctuaciones de precios y de los gustos y preferencias de los consumidores, realizar actividades de promoción y ventas, presentar reportes de venta al administrador, velar por que la producción de cebolla sea de calidad para los clientes, informar constantemente sobre condiciones de mercado y competencia.

Departamento de finanzas

Es el órgano encargado de manejar las finanzas de la cooperativa entre sus están: elaborar los estados financieros, llevar el control del pago de impuestos y prestaciones laborales, manejar los fondos de caja chica, elaborar informes de la

situación financiera para el Consejo de Administración con copia a la Asamblea General.

4. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

A continuación se presenta la descripción técnica de puestos de la cooperativa de los siguientes departamentos: Consejo de Administración, Finanzas, Producción y Comercialización.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS COPROCEB	Código: COPROCEB-A01
I. IDENTIFICACIÓN	
a) Título del Puesto:	Administrador
b) Ubicación administrativa:	Consejo de Administración
c) Inmediato Superior:	Asamblea General
d) Subalternos:	jefe de producción, jefe de comercialización, jefe de finanzas

II. DESCRIPCIÓN	
a) Naturaleza del Puesto	<p>Persona encargada de administrar eficientemente los activos de la cooperativa, cuyas funciones son: planificar, organizar y coordinar todas las actividades inherentes de producción, comercialización y finanzas, con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas organizacionales propuestas.</p>
b) Atribuciones	<ul style="list-style-type: none"> • Programar y ejecutar las directrices tomadas por la Asamblea General. • Asignar atribuciones a los órganos bajo su cargo y supervisar las actividades realizadas. • Gestionar la solicitud de créditos financieros. • Representar a la cooperativa en asuntos legales. • Alcanzar los objetivos y metas organizacionales propuestas por la cooperativa. • Elaborar informes financieros y administrativos para la Asamblea General. • Desarrollar y presentar el presupuesto anual a la Asamblea General.
b) Atribuciones	<ul style="list-style-type: none"> • Programar y ejecutar las directrices tomadas por la Asamblea General. • Asignar atribuciones a los órganos bajo su cargo y supervisar las actividades realizadas. • Gestionar la solicitud de créditos financieros.

<ul style="list-style-type: none"> • Representar a la cooperativa en asuntos legales. • Alcanzar los objetivos y metas organizacionales propuestas por la cooperativa. • Elaborar informes financieros y administrativos para la Asamblea General. • Desarrollar y presentar el presupuesto anual a la Asamblea General.
<p>c) Relaciones de trabajo</p> <p>Se relaciona con todo el personal bajo su cargo, con proveedores de insumos y materia prima, con las autoridades municipales así como las de la comunidad.</p>
<p>d) Autoridad</p> <p>En la toma de decisiones de los departamentos de finanzas, producción y comercialización con respecto a la contratación y despido de personal, así como en la modificación en la planificación de sus subordinados.</p>
<p>e) Responsabilidades</p> <p>Velar por los intereses de los miembros de la cooperativa, así como el alcance de los objetivos organizacionales, administrar eficientemente las utilidades, supervisar el trabajo de sus subordinados.</p>

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

<p>a) Educación</p> <p>Poseer el grado académico de diversificado en Perito en Administración de Empresas o en Perito Agrónomo.</p>	
<p>b) Experiencia</p> <p>De preferencia con conocimientos en hortalizas y agroquímicos.</p>	
<p>c) Habilidades y destrezas</p> <p>Proactivo, don de mando, excelente manejo de relaciones interpersonales, poder de convencimiento, habilidad numérica y manejo de personal.</p>	
<p>d) Salario u honorario anual</p> <p>Q. 6,000.00</p>	
<p>Realizado por: Juan José Hernández Ruiz</p>	<p>Fecha de aprobación:</p>

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS COPROCEB	Código: COPROCEB-F01
I. IDENTIFICACIÓN	
a) Título del Puesto:	Financiero
b) Ubicación administrativa:	Finanzas
c) Inmediato Superior:	Consejo de Administración
d) Subalternos:	no tiene personal a su cargo

II. DESCRIPCIÓN
<p>a) Naturaleza del Puesto</p> <p>Persona encargada de administrar y coordinar todas las actividades contables y financieras de la cooperativa, su función principal es resguardar el patrimonio económico de la organización.</p>
<p>b) Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llevar la contabilidad de la cooperativa. • Realizar los estados financieros. • Realizar los pagos de planilla. • Realizar informes mensuales al Consejo de Administración. • Realizar los pagos respectivos a la Súper Intendencia de Administración Tributaria -SAT- . • Realizar pagos de servicios y a proveedores. • Encargado de cobrar a los clientes. • Evaluar el alcance de objetivos financieros
<p>c) Relaciones de trabajo</p> <p>Relación directa con el Consejo de Administración para la entrega de informes, con proveedores para la compra de insumos y con los clientes para el cobro de la venta.</p>

<p>d) Autoridad Ninguna.</p>
<p>e) Responsabilidades Es responsable de la toma de decisiones financieras para el alcance de los objetivos de la cooperativa.</p>

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
a) Educación	Poseer el grado académico de diversificado en Perito Contador.
b) Experiencia	De preferencia 2 años en proyectos agrícolas similares.
c) Habilidades y destrezas	Bunas relaciones humanas, habilidad numérica, manejos de programas de computación como Word y Excel, ordenado y disciplinado.
d) Salario u honorario anual	Q. 800.00
Realizado por: Juan José Hernández Ruiz	Fecha de aprobación:

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS COPROCEB	Código: COPROCEB-P01
I. IDENTIFICACIÓN	
a) Título del Puesto:	Jefe de producción
b) Ubicación administrativa:	Producción
c) Inmediato Superior:	Consejo de Administración
d) Subalternos:	Agricultores

II. DESCRIPCIÓN
<p>a) Naturaleza del Puesto</p> <p>Persona encargada de todo el proceso productivo de carácter técnico operativo, debe planificar, dirigir, supervisar y controlar la producción de cebolla y la compra de insumos.</p>
<p>b) Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsable de elaborar el plan de producción. • Controlar la calidad del producto en las etapas de siembra y cosecha. • Planificar, dirigir y supervisar las actividades de producción. • Elaborar requisiciones solicitándole al administrador materia prima y suministros. • Solicitar a finanzas insumos de calidad de acuerdo al presupuesto establecido. • Realizar informes sobre la producción y costos. • Minimizar la pérdida de producción.
<p>c) Relaciones de trabajo</p> <p>Se relaciona con los jefes del Consejo de Administración, Producción y Comercialización, con los cuales deben mantener comunicación constante y retroalimentar la información para el trabajo realizado. También interactúa con otros productores y asesores de las tiendas de agroquímicos, estos dos</p>

últimos tiene la finalidad de brindar asesoría para el proceso productivo.
d) Autoridad Sobre los agricultores que participen directamente en el proceso productivo.
e) Responsabilidades De cumplir con la cantidad de quintales proyectados para los cinco años de vida del proyecto.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
a) Educación	Tener como mínimo estudios de diversificado de preferencia en la carrera de perito agrónomo.
b) Experiencia	Tener como mínimo un año de experiencia en el cultivo de hortalizas, específicamente en la producción de cebolla.
c) Habilidades y destrezas	Don de mando, manejo de personal, proactivo, con iniciativa, acostumbrado a trabajar sobre metas y objetivos
d) Salario u honorario anual	Q. 4,800.00
Realizado por: Juan José Hernández Ruiz	Fecha de aprobación:

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS COPROCEB	Código: COPROCEB-C01
I. IDENTIFICACIÓN	
a) Título del Puesto:	Jefe de comercialización
b) Ubicación administrativa:	Comercialización
c) Inmediato Superior:	Consejo de Administración
d) Subalternos:	Vendedor

II. DESCRIPCIÓN
<p>a) Naturaleza del Puesto</p> <p>Esta persona realiza todas las acciones concernientes a la venta de la producción de cebolla. Su función principal es coordinar y ejecutar toda actividad necesaria para hacer llegar el producto al consumidor final en el tiempo y lugar adecuado.</p>
<p>b) Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elegir el canal de distribución que más se ajuste a las necesidades de la cooperativa. • Establecer los márgenes de comercialización. • Diseñar estrategias de comercialización. • Elaborar un informe anual de las ventas dirigido al Consejo de Administración. • Investigar los precios del mercado para establecer una estrategia de venta. • Verificar que los clientes reciban el producto por el cual están pagando. • Elaborar planes de venta que serán aprobados por el administrador.
<p>c) Relaciones de trabajo</p> <p>Relación directa con el vendedor en la unidad productiva, intermediarios, el Consejo de Administración y con otros productores de hortalizas.</p>

d) Autoridad

Únicamente con el vendedor

e) Responsabilidades

Es responsable de la venta total proyectada de cebolla, así como también del alcance de objetivos de comercialización.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**a) Educación**

Tener como mínimo estudios a nivel diversificado en carreras como perito contador o en administración.

b) Experiencia

Mínimo de dos años en la comercialización de hortalizas

c) Habilidades y destrezas

Extrovertido, sociable, buenas relaciones interpersonales, habilidad para vender, ser buen negociador y emprendedor para colocar el producto en el mercado.

d) Salario u honorario anual

Q. 1,200.00

Realizado por: Juan José Hernández Ruiz

Fecha de aprobación: