

**MUNICIPIO DE SAN ANTONIO LA PAZ
DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO**

**“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(CRIANZA DE GALLINA PONEDORA Y PRODUCCIÓN DE HUEVO)
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE ROSA”**

GLENDALILA ORDÓÑEZ LORENZANA

TEMA GENERAL

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

**MUNICIPIO DE SAN ANTONIO LA PAZ
DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO**

TEMA INDIVIDUAL

**“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(CRIANZA DE GALLINA PONEORA Y PRODUCCIÓN DE HUEVO)
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE ROSA”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD SAN CARLOS DE GUATEMALA
2015**

2015

(c)

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

SAN ANTONIO LA PAZ - VLUMEN 15

2-75-15 -AE-2013

Impreso en Guatemala, C.A.

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

**“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(CRIANZA DE GALLINA PONEDORA Y PRODUCCIÓN DE HUEVO)
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE ROSA”**

**MUNICIPIO DE SAN ANTONIO LA PAZ
DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO**

INFORME INDIVIDUAL

**Presentando a la Honorable Junta Directiva y al
Comité Director
del
Ejercicio Profesional Supervisado de
la Facultad de Ciencias Económicas
por**

GLENDA DALILA ORDÓÑEZ LORENZANA

**previo a conferírsele el título
de
Administradora de Empresas
en el Grado Académico de**

LICENCIADA

Guatemala, mayo de 2015

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

Decano Interino:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	
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 Interino:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Coordinador General:	Lic. MSc. Felipe de Jesús Pérez Rodríguez
Director de la Escuela de Economía:	Lic. William Edgardo Sandoval Pinto
Director de la Escuela Contaduría Pública y Auditoría:	Lic. Salvador Giovanni Garrido Valdez
Director de la Escuela de Administración de Empresas:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
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:	
Delegado Estudiantil Área de Administración de Empresas:	



**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 15 de junio de 2015, según Acta No. 16-2015 Punto CUARTO inciso 4.3, subinciso 4.3.17 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (CRIANZA DE GALLINA PONEDORA Y PRODUCCIÓN DE HUEVO) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE ROSA", municipio de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso.

Presentó **GLENDA DALILA ORDÓÑEZ LORENZANA**

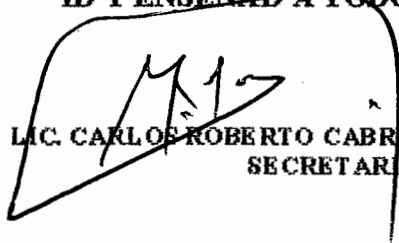
Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

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 días del mes de junio de dos mil quince.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.


REVISAR

DEDICATORIA

- A Dios:** Por darme la vida y la oportunidad de crecer una familia llena de amor.
- A mis padres:** Mi papa Veda Agustín Ordóñez Menéndez (+) por su apoyo y darme la vida junto a mi mama Juanita Antonia Lorenzana Herrera (+) quien fue siempre mi aliento, mi roca y fortaleza para seguir adelante, por desvelarse conmigo, por darme su apoyo incondicional y siempre estar ahí para mí cuando más la necesite y que ahora estás conmigo cuidándome desde el cielo.
- A mis hermanos:** Azucena, Agustín y Erick quienes siempre estuvieron para apoyarme y darme ánimo para seguir adelante.
- A mi sobrino:** José Veda por su apoyo.
- A mi esposo:** Juan Francisco por su paciencia, comprensión, apoyo y darme ánimo durante mis años de estudios.
- A mis amigos:** A todos los que compartieron conmigo en los años de la carrera.

AGRADECIMIENTO

A la facultad de Ciencias Económicas de la Universidad San Carlos de Guatemala.

A los pobladores del municipio de San Antonio La Paz por su colaboración, apoyo y la confianza que nos dieron para realizar este informe.

A los licenciados Licda. Karin Marlene Godoy por su amistad y apoyo en la supervisión y evaluación del presente informe.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	PÁGINA
CAPÍTULO I	
CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO	
1.1	MARCO GENERAL 1
1.1.1	Antecedentes históricos del Municipio 1
1.1.2	Localización y extensión 2
1.1.3	Clima 2
1.2	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA 2
1.2.1	División política 3
1.2.2	División administrativa 3
1.2.2.1	Concejo Municipal 4
1.2.2.2	Alcaldías auxiliares 4
1.2.2.3	Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE- 4
1.3	RECURSOS NATURALES 5
1.3.1	Agua 5
1.3.1.1	Ríos 5
1.3.1.2	Quebradas 5
1.3.1.3	Riachuelos 6
1.3.2	Bosques 6
1.3.3	Suelos 6
1.3.3.1	Clases agrológicas 6
1.3.3.2	Series de suelo 8
1.3.3.3	Uso del suelo 10
1.4	POBLACIÓN 10
1.4.1	Población económicamente activa 10
1.4.1.1	Población económicamente activa por sexo y área geográfica 11
1.4.1.2	Población económicamente activa por actividad productiva 12
1.4.2	Ocupación y salarios 13
1.4.3	Niveles de ingreso 14
1.5	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA 14
1.5.1	Educación 15
1.5.2	Salud 15
1.5.3	Servicio de agua, energía eléctrica y drenajes 16
1.5.4	Sistema de tratamiento de aguas servidas 16
1.5.5	Sistema de recolección de basura 16
1.5.6	Tratamiento de desechos sólidos 16
1.5.7	Letrinización 16
1.5.8	Cementerio 17

1.6	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	17
1.6.1	Sistemas de riego	17
1.6.2	Silos	18
1.6.3	Centros de acopio	18
1.6.4	Mercados	18
1.6.5	Vías de acceso	19
1.6.6	Puentes	19
1.6.7	Energía eléctrica comercial e industrial	20
1.6.8	Telecomunicaciones	20
1.6.9	Transporte	20
1.6.10	Edificaciones y construcciones	21
1.7	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	21
1.7.1	Organización social	21
1.7.1.1	Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-	22
1.7.1.2	Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-	22
1.7.1.3	Comité de la Cultura (Casa de la Cultura)	22
1.7.1.4	Organizaciones religiosas	22
1.7.2	Organización productiva	22
1.8	ENTIDADES DE APOYO	23
1.9	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	23
1.9.1	Flujo comercial	23
1.9.2	Flujo financiero	25
1.10	RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	25

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA CRIANZA DE GALLINA PONEDORA Y LA PRODUCCIÓN DE HUEVO

2.1	CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS	28
2.2	VOLUMEN Y VALOR DE LA PRODUCCIÓN	29
2.3	RESULTADOS FINANCIEROS	30
2.3.1	Costo directo de producción	30
2.3.2	Estado de resultados	33
2.3.3	Rentabilidad	37
2.3.4	Financiamiento	37
2.4	COMERCIALIZACIÓN	39
2.4.1	Proceso de comercialización	39
2.4.2	Análisis de comercialización	41
2.4.2.1	Análisis institucional	41
2.4.2.2	Análisis funcional	41
2.4.2.3	Análisis estructural	43
2.4.3	Canales de comercialización	45
2.4.4	Márgenes de comercialización	46

2.5	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	48
2.6	GENERACIÓN DE EMPLEO	49
2.7	RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN	50

CAPÍTULO III PROYECTO: PRODUCCIÓN DE ROSA

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	51
3.2	JUSTIFICACIÓN	51
3.3	OBJETIVOS	52
3.3.1	General	52
3.3.2	Específicos	52
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	53
3.4.1	Identificación del producto	53
3.4.2	Oferta	54
3.4.3	Demanda	56
3.4.3.1	Demanda potencial	57
3.4.4	Consumo aparente	59
3.4.5	Demanda insatisfecha	60
3.4.6	Precio	62
3.5	ESTUDIO TÉCNICO	63
3.5.1	Localización del proyecto	63
3.5.1.1	Macrolocalización	63
3.5.1.2	Microlocalización	63
3.5.2	Tamaño	63
3.5.3	Volumen y valor, de la producción	64
3.5.4	Nivel tecnológico	66
3.5.5	Proceso productivo	66
3.5.6	Requerimientos técnicos	68
3.5.6.1	Físicos	68
3.5.6.2	Humanos	68
3.5.6.3	Financieros	68
3.5.6.4	Materiales	68
3.6	ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	71
3.7	ESTUDIO FINANCIERO	72
3.7.1	Inversión fija	72
3.7.2	Inversión en capital de trabajo	75
3.7.3	Inversión total	78
3.7.4	Financiamiento	79
3.7.5	Costo directo de producción proyectado	81
3.7.6	Estado de resultados	83
3.8	EVALUACIÓN FINANCIERA	86

3.9	IMPACTO SOCIAL	89
-----	----------------	----

CAPÍTULO IV COMERCIALIZACIÓN PROYECTO: PRODUCCIÓN DE ROSA

4.1	PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN	90
4.1.1	Concentración	90
4.1.2	Equilibrio	90
4.1.3	Dispersión	91
4.2	COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA	91
4.2.1	Análisis institucional	91
4.2.1.1	Productor	92
4.2.1.2	Mayorista (agro-exportador)	92
4.2.1.3	Minorista	92
4.2.1.4	Consumidor final	92
4.2.2	Análisis funcional	92
4.2.2.1	Funciones físicas	93
4.2.2.2	Funciones de intercambio	94
4.2.2.3	Funciones auxiliares	94
4.2.3	Análisis estructural	95
4.2.3.1	Conducta de mercado	96
4.2.3.2	Estructura de mercado	96
4.2.3.3	Eficiencia de mercado	96
4.3	OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN	96
4.3.1	Canal de comercialización	97
4.3.2	Márgenes de comercialización	98

CAPÍTULO V ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL PROYECTO: PRODUCCIÓN DE ROSA

5.1	JUSTIFICACIÓN	99
5.2	OBJETIVOS	99
5.2.1	Objetivo general	99
5.2.2	Objetivos específicos	100
5.3	TIPO Y DENOMINACIÓN	100
5.4	MARCO JURÍDICO	100
5.4.1	Normas internas	100
5.4.2	Normas externas	101
5.4.3	Normas internacionales	102
5.5	RAZÓN SOCIAL	104
5.6	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	104

5.7	FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS	105
5.7.1	Asamblea General	106
5.7.2	Consejo administrativo	106
5.7.3	Comisión de vigilancia	106
5.7.4	Comité de educación	106
5.7.5	Administración	107
5.7.6	Producción	107
5.7.7	Comercialización	107
5.7.8	Contador	108
5.8	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	108
5.8.1	Planeación	108
5.8.1.1	Misión y visión	109
5.8.2	Organización	109
5.8.3	Integración	110
5.8.4	Dirección	110
5.8.5	Control	111
	CONCLUSIONES	112
	RECOMENDACIONES	113
	BIBLIOGRAFÍA	115
	ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS

No.		Página
1	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. División Política. Año: 2013.	3
2	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Población Económicamente Activa. Por Sexo y Área Geográfica. Período: 1994, 2002, 2013.	11
3	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Población Económicamente Activa, Por Actividad Productiva, Período: 2002, 2013	12
4	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Letrinización. Años: 2002, 2013.	17
5	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Resumen de Actividades Productivas. Año: 2013.	26
6	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo. Volumen y valor de la producción. Año: 2013.	30
7	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo. Costo Anual de Producción. Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013. (Cifras en quetzales).	31
8	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Crianza Gallina Ponedora y Producción de Huevo. Estado de resultados. Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013. (Cifras en quetzales).	34
9	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo. Fuente de Financiamiento según Encuesta. Año: 2013. (Cifras en quetzales)	38
10	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo. Márgenes de Comercialización. Año: 2013.	46

11	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo. Generación de Empleo. Año: 2013.	49
12	Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala. Oferta Histórica y Proyectada de Rosa. Período: 2008 - 2017. (En docenas).	55
13	Estado de California, Estados Unidos de Norteamérica. Oferta Histórica y Proyectada de Rosa. Período: 2008 - 2017. (En docenas).	56
14	Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala. Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Rosa. Período: 2008 - 2017.	57
15	Estado de California, Estados Unidos de Norteamérica. Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Rosa. Período: 2008 - 2017.	58
16	Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala. Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Rosa. Período: 2008 - 2017. (En docenas).	59
17	Estado de California, Estados Unidos de Norteamérica. Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Rosa. Período: 2008 - 2017. (En docenas).	60
18	Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala. Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Rosa. Período: 2008 - 2017. (En docenas).	61
19	Estado de California, Estados Unidos de Norteamérica. Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Rosa. Período: 2008 - 2017. (En docenas).	61
20	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Proyecto: Producción de Rosa. Tamaño del Proyecto. Período: 2013 - 2017.	64
21	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Proyecto: Producción de Rosa. Valor y Volumen de la Producción. Cultivo de Media Manzana de Terreno. Período: 2013 - 2017.	65

22	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Proyecto: Producción de Rosa. Inversión Fija. Año: 2013.	73
23	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Proyecto: Producción de Rosa. Inversión en Capital de Trabajo. Año: 2013.	76
24	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Proyecto: Producción de Rosa. Inversión Total. Año: 2013. (Cifras en quetzales).	78
25	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Proyecto: Producción de Rosa. Fuentes de Financiamiento. Año: 2013. (Cifras en quetzales).	79
26	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Proyecto: Producción de Rosa. Plan de Amortización del Préstamo. Año: 2013. (Cifras en quetzales).	80
27	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Proyecto: Producción de Rosa. Estado de Costo Directo de Producción Proyectado. Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año. (Cifras en quetzales).	81
28	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Proyecto: Producción de Rosa. Estado de Resultados Proyectado. Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año. (Cifras en quetzales).	84
29	Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala. Proyecto: Producción de Rosa. Márgenes de Comercialización. (En docenas).	98

ÍNDICE DE TABLAS

No.		Página
1	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Características Tecnológicas por tamaño de Finca. Año: 2013.	29
2	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo. Proceso de Comercialización. Año: 2013.	39
3	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo. Análisis institucional. Año: 2013.	41
4	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo. Análisis funcional. Año: 2013.	42
5	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo. Análisis Estructural. Año: 2013.	43
6	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Proyecto: Producción de Rosa. Requerimientos Técnicos. Año: 2013.	69
7	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Proyecto: Producción de Rosa. Evaluación Financiera. Año: 2013 – 2017.	87

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.		Página
1	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso Flujo Comercial, Año: 2013.	24
2	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo. Canales de Comercialización. Año: 2013.	45
3	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo. Estructura Organizacional por Estrato. Año: 2013.	48
4	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Proyecto: Producción de Rosa. Flujograma del Proceso Productivo. Año: 2013.	67
5	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Proyecto: Producción de Rosa. Canal de Comercialización. (En docenas).	97
6	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Cooperativa de Rosa San Antonio, R.L. Estructura Organizacional. Año: 2013.	105

ÍNDICE DE IMÁGENES

No.	Página
1	Municipio de san Antonio La Paz, Departamento de El Progreso. Proyecto: Producción de Rosa. Colores de Rosa a Producir. Año: 2013.
	54

INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, a través del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS–, implementa como método de graduación el estudio del Diagnostico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión, del cual deriva el presente informe individual “Comercialización y Organización Empresarial (crianza de gallina ponedora y producción de huevo) y proyecto de Producción de Rosa” realizado en el municipio de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso.

El objetivo principal es el estudio de la situación de la comercialización y la organización empresarial de los productores de gallina ponedora y de producción de huevo, para ello se pretende evaluar, analizar e identificar los procesos de comercialización para determinar la eficiencia del mismo además definir los tipos, estructura y diseño de organización que actualmente se observa para una mejor comprensión de las unidades empresariales, para brindar una posible solución a los problemas que afrontan. Además se presenta un proyecto que pretende ayudar a mejorar la condición de vida los habitantes del Municipio a través de la generación de empleo, en el que se aplicó el método científico con sus diferentes etapas investigativas inductivas y deductivas, así como técnicas de investigación documental, las técnicas de observación, entrevista, entre otras, para lograr recabar datos del área en mención.

El presente informe forma parte del resultado de la investigación realizada durante el primer semestre de 2013, por los estudiantes de las tres carreras en el Municipio. Este consta de cinco capítulos, los cuales se narran a continuación:

Capítulo I, contiene las características generales del Municipio, antecedentes históricos y la forma de administración municipal. El cual incluye un análisis comparativo de las variables, entre las que se mencionan: la situación demográfica, recursos naturales, servicios básicos y su infraestructura, entidades de apoyo y el resumen de las actividades productivas del Municipio.

Capítulo II, da a conocer el diagnóstico realizado a las actividades de la crianza de gallina ponedora y la producción de huevo, en las diferentes unidades productivas; con el fin de detectar la problemática, se basó en comparaciones entre datos de encuestas y datos imputados, así como una propuesta de solución a las dificultades encontradas.

Capítulo III, presenta el proyecto de producción de rosa en la que se desarrolla la demanda y oferta histórica y proyectada, los estudios de mercado, técnico y financiero, así como la evaluación financiera.

Capítulo IV, describe la comercialización propuesta para el proyecto de producción de rosa, en el que se plantea el proceso, las funciones, así como los canales y los márgenes de comercialización que se emplearán en él. Se pretende abarcar dos mercados el nacional y el internacional.

Capítulo V, contiene la organización propuesta para la realización del proyecto de producción de rosa, además de la legislación a nivel interna, nacional e internacional a la que debe aplicarse, incluye el análisis de las funciones generales, tipo de organización, la estructura organizacional y la aplicación del proceso administrativo.

Por último se incluyen las conclusiones y recomendaciones producto del estudio efectuado, la bibliografía del estudio realizado y los anexos que comprenden los manuales de organización, normas y procedimientos.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO

En este capítulo se describen las características más importantes del Municipio de San Antonio la Paz.

1.1 MARCO GENERAL

Contiene información de carácter general sobre el Municipio, así como antecedentes históricos, localización y extensión, y clima.

1.1.1 Antecedentes históricos del Municipio

A cerca de la fundación del Municipio se cuenta dos historias, la primera expone que Justo Rufino Barrios fue el fundador. En esa época se conocía como la finca El Encinal, propiedad de la familia Garrido Paredes.

La finca se distinguía de las demás por tener el primer bosque de encino y pino, manantiales de agua, lo que en estos días ya no se observa. El nombre del Municipio es en honor al Santo Patrono San Antonio de Padua y La Paz porque el pueblo era muy pacífico.

La segunda historia da a conocer que fue fundado por los españoles, quienes se instalaron por lo vistoso del lugar. Así surgió la finca El Encinal. El párroco de Palencia, Fray Pedro García fue enviado con el propósito de descentralizar esa región, debido a que la población era pacífica; durante las celebraciones de un 13 de junio, se optó darle al pueblo su actual nombre San Antonio La Paz.

El 12 de Abril de 1831 por acuerdo realizado en esa fecha, eligiéndose en la municipalidad, dándose el nombre de San Antonio La Paz el 22 de enero de 1835, se convirtió en Municipio del departamento de El Progreso por Decreto Legislativo 1965 del 03 de abril de 1934.

1.1.2 Localización y extensión

Colinda al norte con el municipio de Sanarate, al sur con Palencia, departamento de Guatemala, al este colinda con Sanarate y Mataquescuintla, este último perteneciente al departamento de Jalapa, al oeste con Palencia y San José del Golfo, departamento de Guatemala, el Municipio se encuentra a 41 kilómetros de la cabecera departamental, los cuales todos son asfaltados, con respecto de la ciudad capital existe una distancia de 40 kilómetros.

Se encuentra ubicado al suroeste del departamento de El Progreso y cuenta con una extensión territorial de 209 kilómetros cuadrados, lo que equivale al 10.87% del total del Departamento, se encuentra a una altura sobre el nivel del mar de 1,240 metros y con una latitud norte de 14° 45' 25.00" y una longitud oeste de 90° 17' 08.00".

1.1.3 Clima

Posee un clima agradable en su área central en épocas de invierno en los meses entre junio y octubre de cada año cuando el invierno es copioso se aprovecha para actividades agrícolas, las temperaturas promedios durante todo el año son de 32° C parte baja y 22° C parte alta montañosa.

Sus características bioclimáticas van desde cálido, templado y templado frío. El viento mantiene un rango de velocidad entre 0.9 y 1.7 Km/h, lo que provoca un clima regularmente cálido en el Municipio, con una humedad media relativa de 69%.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

Es la conformación del Municipio a nivel geográfico y la identificación de cada centro poblado de acuerdo con sus categorías. Asimismo, se enfoca la forma en que se realiza la función del gobierno.

1.2.1 División política

La división política del municipio de San Antonio La Paz, está conformada por aldeas, caseríos, fincas, colonias, parajes y lotificaciones.

A continuación se muestra la división política del Municipio.

Cuadro 1
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
División Política
Año: 2013

Categoría centros poblados	Cantidad centros poblados 1994	Cantidad centros poblados 2002	Cantidad centros poblados 2013
Pueblo	1	1	1
Aldea	14	13	22
Caserío	22	23	20
Colonia	3	7	11
Finca	8	9	9
Paraje	3	4	6
Lotificación	0	0	1
Terreno baldío	0	0	12
Total	51	57	82

Fuente: elaboración propia, con base en los X Censo de Población y V de Habitación 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, Dirección Municipal de Planificación de San Antonio La Paz e investigación de campo, EPS primer semestre 2013.

En la Municipalidad no existe departamento de catastro es decir que no se tiene registrada la nomenclatura que identifique a los distintos centros poblados que se encuentran en el Municipio, actualmente la Dirección Municipal de Planificación ha intervenido para establecer el control de los mismos mediante registros de cantidad de hogares y pobladores.

1.2.2 División administrativa

Se refiere a la forma como se realiza la gestión del gobierno del área, a través de la alcaldía y alcaldías auxiliares, así como con el apoyo del Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE- y de los representantes de cada Consejo

Comunitario de Desarrollo -COCODE- que realizan sus actividades para beneficio de la comunidad en forma voluntaria y ad honorem.

1.2.2.1 Concejo Municipal

La corporación municipal se encarga de planificar, ejecutar y dar seguimiento a políticas, programas y proyectos de la comuna y del gobierno central en beneficio de la población. Se encuentra conformado por el alcalde, síndico primero, síndico segundo y un síndico suplente, concejal primero, concejal tercero, concejal cuarto y dos concejales suplentes. Los síndicos y concejales suplentes, en su orden, sustituyen a los titulares en ausencia temporal o definitiva. Para el presente período el concejal segundo no tomó posesión por impedimento legal de acuerdo al Artículo 45 literal d) del Código Municipal, Decreto número 12-2002.

1.2.2.2 Alcaldías auxiliares

Se determinó que la figura de los alcaldes auxiliares ya no es requerida en las aldeas porque sus funciones son realizadas por cada representante del Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-.

Actualmente solo operan en cinco de las veintidós aldeas, las cuales son El Naranjo, Llano Largo, Agua Caliente, Jocotales y Cucajol.

1.2.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

El COMUDE es la organización que existe en cada municipio que integra tanto a autoridades municipales, población a través de cada representante del Consejo Municipal de Desarrollo y a las entidades públicas y civiles presentes en el Municipio.

Actualmente, está integrado por el alcalde, síndico primero, síndico segundo y un síndico suplente, concejal primero, concejal tercero, concejal cuarto y dos concejales suplentes, asimismo por los 23 representantes de cada Consejo

Comunitario de Desarrollo -COCODE-, los representantes de las entidades públicas entre las cuales se pueden nombrar Salud Pública, Policía Nacional Civil, Registro Nacional de las Personas, -RENAP-, el sector educativo representado por los directores y por representantes de las entidades civiles encabezadas por las iglesias católica y evangélica.

1.3 RECURSOS NATURALES

El Municipio cuenta con una variedad de recursos, entre estos se mencionan los ríos, bosques y suelos, que en conjunto se caracteriza apto para la explotación agrícola.

1.3.1 Agua

En el Municipio existen cinco ríos, 14 quebradas y 27 riachuelos según información documental, sin embargo en investigación se determinaron los siguientes ríos y quebradas.

1.3.1.1 Ríos

Es una corriente natural de agua continua que desemboca en otra similar, como en lagos o en el mar. Los principales ríos del Municipio son: Las Pacayas y Las Cañas los cuales sus aguas son aprovechadas en una pequeña proporción para el riego de cultivos; Los Plátanos y Agua Dulce están contaminados; el río Agua Caliente es parte de turística del Municipio.

1.3.1.2 Quebradas

Son hendiduras de una montaña, con curso pequeño de agua y poco caudal, no apto para la navegación o la pesca por ser de poca profundidad.

En el territorio del Municipio existen las siguientes quebradas: Agua Blanca, Agua Fría, El Bijagual, Capitanes, El Naranjo, entre otros.

1.3.1.3 Riachuelos

Los riachuelos que se encuentran en el Municipio son: Agua Fría, El Capulín, El Encinal, El Mango de Brea, El Jícaro, El Salitre, Las Minas, Las Piedronas, Las Vacas, Los Ajales, Los Limones, Nance Dulce, San Antonio, San Miguel, Terrerito Vista Hermosa.

1.3.2 Bosques

Las condiciones topográficas del Municipio permiten la caracterización, del acuerdo holdrige de zonas de vida, por ende, tres tipos de bosque, la primera que cubre el 1% del territorio que está constituida por un bosque húmedo montano bajo subtropical, el segundo es bosque húmedo subtropical el cual tiene un clima templado que cubre el 10% y el tercero es un bosque seco subtropical que cubre el 3%, esto significa que el 86% del Municipio no tiene bosque.

Los incendios forestales provocados por las llamadas rozas afectan la composición del suelo al generar erosión y alteración del paisaje, sequia e inviernos más secos.

En el Municipio el 41% de los hogares utilizan leña para cocinar sus alimentos el 36% leña y gas y solo el 23% gas propano. La cantidad de leña que se emplea como combustible para cocinar deja como consecuencia la tala inmoderada, lo que revela el descontrol por parte de las autoridades sobre el uso de los recursos naturales, en especial del bosque.

1.3.3 Suelos

El municipio posee áreas con potencial agrícola, silvícola, pecuario y mineralógico.

1.3.3.1 Clases agrológicas

En este apartado se describen las características geológicas.

- Clase IV

Tierras cultivables sujetas a medianas limitaciones, permanentes, no aptas para el riego, salvo en condiciones especiales, con topografía plana, ondulada o inclinada, apta para pastos y cultivos perennes, requieren prácticas intensivas de manejo, productividad mediana a baja. Incluye suelos profundos o poco profundos, de textura inadecuada con problemas de erosión y drenaje, en topografía ondulada o quebrada, con pendiente inclinada, mecanización con altas limitaciones. Aptas para cultivos de la región, siendo necesarias prácticas de conservación y manejo, la extensión de esta clase en el Municipio es de 30.13 kilómetros cuadrados.

- Clase VI

No son cultivables, salvo para cultivos perennes y de montaña principalmente para fines forestales y pastos, con factores limitantes muy severos de topografía, profundidad y rocosidad, topografía ondulada fuerte o quebrada y fuerte pendiente.

Incluye suelos muy poco profundos, de textura y drenaje deficiente, no mecanizable. Son aptas para pastos y bosques, aunque pueden establecerse algunos tipos de cultivos perennes, con prácticas de conservación de suelos, la extensión de esta clase en el Municipio es de 0.18 kilómetros cuadrados.

- Clase VII

Estas tierras son aptas solamente para fines de uso o explotación forestal, de topografía muy fuerte y quebrada con pendiente muy inclinada.

Suelos muy poco profundos de textura deficiente, con serios problemas de erosión y drenaje, no aptos para cultivos, no obstante puede considerarse algún tipo de cultivo perenne.

La mecanización no es posible y es indispensable efectuar practicas intensivas de conservación de suelo esta tiene una extensión de 110.58 kilómetros cuadrados.

- Clase VIII

Las tierras no son aptas para el cultivo, solo para parques nacionales recreación y vida silvestre, y para protección de cuencas hidrográficas. Con topografía muy quebrada, escarpada o playones inundables. Incluye suelos muy poco profundos, de textura muy deficiente, con erosión severa y drenajes destructivos, la extensión de esta clase es de 6.61 kilómetros cuadrados.

1.3.3.2 Series de suelo

Según las series de suelos de Guatemala, el Municipio posee los siguientes:

- Serie Áreas Fragasas

Es una clase de terreno masificado, con barrancos laderas perpendiculares de casi 100 metros de profundidad, estos terrenos son en su mayoría baldías. Extensión de serie 2.14 kilómetros cuadrados.

- Serie Pínula

Desarrollados a partir de toba volcánica o brecha de toba de color claro en declives inclinados, su textura es franco limosa, con un color café a café oscuro y un buen drenaje interior; pH es ácido, con riesgo de erosión alto y su potencial de fertilidad es de regular a alto. Extensión de serie 14.45 kilómetros cuadrados.

- Serie Sansare

Suelos derivados de esquistos arcillosos calcáreos, originados en áreas con declives inclinados, color gris oscuro y buen drenaje interior. Su textura superior es franco-arcillo-esquistosa o gravosa, pH neutro, su potencial de erosión es alto y su potencial de fertilidad es regular. Extensión 14.07 kilómetros cuadrados.

- Serie Subinal

Suelos de color café muy oscuro y textura arcillosa muy fina, derivados de rocas sedimentarias, carbonatadas (calizas), su drenaje es excesivo, pH alcalino (7,90) posee un alto riesgo de erosión por su declive muy alto. Extensión de serie 2.22 kilómetros cuadrados.

- Serie Mongoy

Se originan de productos volcánicos: lava máficas o tobas volcánicas sobre declives muy inclinados, su color característico es café oscuro a café muy oscuro, con buen drenaje interior debido a su textura arcillosa; poseen un pH neutro, un riesgo alto de erosión y un alto potencial de fertilidad. Extensión de 12.52 kilómetros cuadrados.

- Serie Jalapa

Suelos desarrollados de ceniza volcánica o toba sobre terreno inclinado, con un color gris a gris oscuro y un excesivo drenaje, su textura es franco arenosa fina; su pH es ácido, con alto riesgo de erosión y su potencial de fertilidad es regular a bajo. Extensión de 53.05 kilómetros cuadrados.

- Serie Jigua

Suelos derivados de rocas volcánicas, principalmente andesíticas (pH neutro), de color gris oscuro, con buen drenaje, que desarrollan pendientes muy inclinadas. Su textura superficial es arcillosa y genera un buen drenaje interno, pero con alto riesgo de erosión. Su potencial de fertilidad es regular a alto. Extensión de 1.01 kilómetros cuadrados.

- Serie Salamá

Derivados de rocas piro plásticas, en su mayoría cenizas volcánicas de naturaleza pomácea sobre terrenos casi planos a ondulados; su textura es franco arenosa fina, con un excesivo drenaje y desarrollan un color café o café

grisáceo; poseen un pH neutro, un regular riesgo de erosión y un potencial de fertilidad regular a bueno, extensión de 11.46 kilómetros cuadrados.

- **Serie Chuarrancho**

Son originados en rocas esquistosas (pH ácido), sobre relieves escarpados. De color café a café claro con buen drenaje interno; su textura es arcillosa a franco - arcillosa; poseen un alto riesgo a la erosión y un potencial de fertilidad de regular a bajo. Extensión de 36.59 kilómetros cuadrados.

1.3.3.3 Uso del suelo

El aprovechamiento total de los suelos del municipio se compone de la frontera agrícola que actualmente posee un 41.50% la actividad forestal ocupa un 31.90%, el área de reserva un 14.23% y el 12.37% está ocupada en otras actividades. Las tierras que no son explotadas en totalidad poseen una gran extensión con bosques coníferos que se utilizan para la extracción de madera.

1.4 POBLACIÓN

La población se define como “el conjunto total de personas que viven en un área determinada como una ciudad, país o región”¹.

Durante la presente investigación se determinó la población a través de la utilización del Censo Poblacional del año 1994 y 2002, así mismo las proyecciones del -INE- y el resultado del cálculo obtenido por el grupo de EPS 1-2013 asciende a 3.23% lo que genera un crecimiento poblacional para el año de estudio de 21,485 habitantes y el resultado fue un 18.73% de pobladores más que la prescrita por dicha institución.

1.4.1 Población económicamente activa

En la actualidad derivado de las necesidades que surgen por el escaso rendimiento del poder adquisitivo de la moneda y los altos precios en los

¹ Diccionario de Economía y Finanzas. [Http://www.eumed.net/cursecon/dic/p21.htm](http://www.eumed.net/cursecon/dic/p21.htm)

productos básicos para la alimentación de los integrantes de las familias guatemaltecas, la edad en que los niños inician a realizar trabajos principalmente en la agricultura es de siete años, esto amplía la brecha para el cálculo de la Población Económicamente Activa -PEA-.

Al término de población económicamente activa, se le conoce con el sinónimo fuerza de trabajo, población ocupada con remuneración (empleados). En otros términos a la misma se le atribuyen los trabajadores activos y los que en ese momento se encuentren en la disponibilidad de realizar una actividad productiva ya sea agrícola, comercial o empresarial.

1.4.1.1 Población económicamente activa por sexo y área geográfica

En el presente estudio se determinó que la mano de obra del sexo masculino aún predomina en los hogares del Municipio, la cual asciende a 75% sobre 25% del sexo femenino, al comparar el censo 2002 la incidencia sobre la mano de obra masculina era del 83% sobre el 17% del sexo femenino lo que significa un aumento del 8% de la mano de obra femenina.

Cuadro 2
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Población Económicamente Activa
Por Sexo y Área Geográfica
Período: 1994, 2002, 2013

Descripción población	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Proyección 2013	%
Por sexo						
Mujer	377	11	761	17	1,367	22
Hombre	2,914	89	3,773	83	4,854	78
Total	3,291	100	4,534	100	6,221	100
Por área						
Urbana	-	-	735	16	1,244	20
Rural	-	-	3,799	84	4,977	80
Total	-	-	4,534	100	6,221	100

Fuente: elaboración propia, con base en los X Censo de Población y V de Habitación 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 e investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

Durante la presente investigación, se determinó que el 80% de la población económicamente activa -PEA- se concentra en el área rural y el 20% en el área urbana. El 29% de la población total pertenece a la -PEA-, en el que la mano de obra del sexo masculino es la que predomina sobre el sexo femenino.

1.4.1.2 Población económicamente activa por actividad productiva

Los avances tecnológicos pueden ser un factor determinante en el cambio de preferencia por el trabajo en las distintas ramas de la actividad económica tanto en Guatemala como a nivel internacional.

Cuadro 3
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Población Económicamente Activa
Por Actividad Productiva
Período: 2002, 2013

Descripción población	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Investigación 2013	%
Agricultura	-	-	2,120	47	335	38
Artesanal	-	-	-	-	14	2
Agroindustrial	-	-	609	13	9	1
Profesional	-	-	182	4	14	2
Comercio y servicios	-	-	1,623	36	514	58
Total	-	-	4,534	100	886	100

Fuente: elaboración propia, con base en los X Censo de Población y V de Habitación 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 e investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

Se observa la reducción que ha tenido el sector agrícola del 47% para el año 2002 comparado con 38% al 2013; a la vez como ha incrementado el sector de comercio y servicios respecto al agrícola el cual tenía una participación del 36% para el año 2002 comparado con 58% al 2013.

1.4.2 Ocupación y salarios

A partir del presente año quedaron modificados los salarios para el sector agrícola, “se establece el salario de Q.71.40 diarios para las actividades agrícolas y no agrícolas, mientras que para el área exportadora y de maquilas se establece el salario de Q. 65.93 diarios”².

Actualmente, la principal actividad económica que ocupan los pobladores del Municipio se desarrolla en el sector de comercio y servicios con un 58% que se ha convertido en la principal fuente de ingresos para los habitantes de lugar; la agricultura con un 38% de representatividad se sitúa en el segundo lugar de las principales actividades.

Según datos reflejados por la presente investigación, se determinó que existen comunidades donde lo establecido por la ley con relación al pago del salario mínimo no se cumple.

En el campo los trabajadores perciben en promedio un salario diario de Q. 50.00 lo que asciende a Q.1500.00 mensuales, esto representa aproximadamente 69% del salario mínimo establecido por la ley, lo que les impide alcanzar su crecimiento económico, mismo que incide en su desarrollo.

La actividad comercial es caracterizada por utilizar mano de obra familiar, obtiene ingresos entre Q.80.00 y Q.100.00 diarios; en el sector servicio el ingreso promedio es de Q.100.00 a Q.150.00, cuando es necesario contratar personal se pagan Q.60.00 por día sin derecho a prestaciones.

²Acuerdo Gubernativo No. 359-2012, publicado en el Diario de Centro América el 28 de diciembre del 2012.

1.4.3 Niveles de ingreso

Para determinar los niveles de ingreso, se tomó como base un promedio de cinco integrantes por cada hogar. Según datos de la encuesta 2013 los principales ingresos de los habitantes del Municipio provienen principalmente de la actividad de comercio y servicios con un 58%, en segundo lugar se ubica la agricultura con 38% y finalmente 4% distribuido en el sector profesional, agroindustrial y artesanal.

Como resultado en la encuesta el 62% de la población encuestada indicó tener ingresos por debajo de Q.1,800.00; esto pone de manifiesto que las familias son de escasos recursos y eso no les permite tener bienestar y desarrollo; el 38% restante tiene posibilidades más holgadas con ingresos más elevados que les permite cubrir gastos que no necesariamente son primordiales.

1.5 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

El crecimiento de la población en el Municipio requiere la prestación de servicios básicos para mejorar la calidad de vida a los residentes, esta mejora es a través de satisfacer las necesidades como: agua, energía eléctrica, salud, educación, sistema de recolección de basura, letrinización, drenajes, sistema de tratamiento de aguas servidas, tratamiento de desechos sólidos, cementerios.

La Municipalidad es la encargada de velar por la prestación de estos servicios, el incremento de la cobertura se amplía en la medida del crecimiento poblacional.

La prestación de los servicios básicos no se atiende como una política de planificación, sino como coyuntural, dándole prioridad al agua, mantenimiento de caminos o los que la comunidad determinada solicite.

1.5.1 Educación

La actividad educativa es servicio esencial, el Municipio cuenta con establecimientos de educación preprimaria, primaria, básico y diversificado, el programa de inscripción gratuita en el año 2009 incrementó el número de educandos tanto en el nivel primario como diversificado.

Actualmente cuenta con la cantidad de 68 establecimientos educativos entre públicos y privados, los cuales están distribuidos en el área urbana y rural del mismo.

De acuerdo a investigación realizada se determinó que el servicio educativo aún no alcanza la cobertura total en la población que se encuentra en edad escolar, debido a factores económicos y sociales que provocan barreras para el desarrollo integral de la persona y el conocimiento de la realidad cultural, nacional y universal.

●Tasa de cobertura en educación

se establece la cobertura de la niñez que está dentro del rango en edad escolar para los años establecidos, entre las tasas, del año 2012 del 79% y disminuye para el año 2013 al 76%, este decremento afectó los diferentes niveles educativos, con mayor porcentaje en Preprimaria, Primaria y Diversificado.

1.5.2 Salud

La población urbana y rural que utiliza la asistencia médica generalmente visita el centro de salud que brinda servicios de promoción, prevención, recuperación y rehabilitación, este se encuentra ubicado en la cabecera municipal; se cuenta con siete puestos de salud ubicados en las aldeas: Los Planes, Llano Largo, Santo Domingo Los Ocotes, Agua Caliente, Cucajol y Jocotales. Tanto el centro de salud y los puestos de salud, no cuentan con disponibilidad de camas para pacientes que necesiten evaluación las 24 horas.

1.5.3 Servicio de agua, energía eléctrica y drenajes

El servicio de agua entubada que se presta en el casco urbano es administrado por la Municipalidad. El servicio de energía eléctrica y mantenimiento de las líneas es proporcionado por la empresa privada Energuate.

Únicamente la cabecera municipal y la aldea Agua Caliente cuenta con sistema de drenajes, en el área rural son canalizadas a riachuelos o quebradas.

1.5.4 Sistema de tratamiento de aguas servidas

En el Municipio solo la cabecera municipal cuenta con una planta de tratamiento de aguas servidas o residuales, debido a que no se le da el mantenimiento respectivo, esta ha colapsado, lo que origina que los desechos se canalicen al medio ambiente y sea foco de plaga de mosca y olores fétidos.

1.5.5 Sistema de recolección de basura

En la cabecera municipal y la aldea Agua Caliente se presta el servicio de recolección de basura una vez por semana, la cuota mensual es de Q.35.00 y Q.20.00 respectivamente, el servicio en ésta última es privado.

1.5.6 Tratamiento de desechos sólidos

No se cuenta con planta de tratamiento para desechos sólidos estos se depositan en un barranco, cercano a la cabecera por no existir basurero municipal.

1.5.7 Letrinización

El sistema de letrinización es muy importante para evitar la contaminación de ríos y mantos acuíferos que generan un potencial en el recurso hídrico de cualquier localidad. A continuación se presenta la cobertura de letrinización en el municipio de San Antonio La Paz.

Cuadro 4
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Letrinización
Años: 2002, 2013

Hogares	Censo 2002	%	Encuesta 2013	%
Con cobertura	2,031	60	526	80
Sin cobertura	1,151	40	116	20
Total	3,182	100	642	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

Para el año 2013 comparado con el Censo de Población del año 2002 el servicio de red de letrinización aumento 20%, el uso de fosa séptica, letrinas o pozo séptico disminuyeron.

1.5.8 Cementerio

Se cuenta con diez cementerios, de los cuales dos se encuentran en la Cabecera, y uno en las aldeas de Santo Domingo Los Ocotes, El Carrizo, Agua Caliente, Jocotales, El Chile, Tierra Blanca, Llano Largo y Cucajol.

1.6 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

El municipio de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso presenta una infraestructura productiva en desarrollo, la cual permite promover y generar un crecimiento productivo de los bienes y servicios que desarrollan como resultado de sus actividades productivas agrícolas, pecuarias, artesanales, agroindustriales y servicios.

1.6.1 Sistemas de riego

En el Municipio se encuentran sistemas de riego en varias comunidades, principalmente aquellas que se dedican a la cosecha de una diversidad de productos agrícolas, sin embargo en su mayoría los productores cuentan con sistemas de riego artesanales que no utilizan tecnología, los cuales en su

mayoría consisten en utilizar el agua disponible y cercana a la cosecha, la cual es transportada por medio de mangueras hacia los cultivos.

1.6.2 Silos

La mayoría de productores del Municipio utiliza un lugar dentro de su vivienda para el almacenamiento y el resguardo de los productos cosechados, destinados para su consumo y venta. Sin embargo algunos productores indicaron que durante el proceso de siembra y cultivo, hacen uso de estos silos para el almacenamiento de suministros (semillas, fertilizantes y abonos) que son utilizados en la plantación.

El Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación brinda en arrendamiento a la comunidad algunos silos, el costo de contribución de estos silos es de Q.175.00 que corresponde al valor por instalación del silo.

1.6.3 Centros de acopio

En el Municipio actualmente se realizó la inauguración del salón parroquial el cual está ubicado contiguo a la Iglesia Católica en el casco urbano, el cual es utilizado como área de acopio, salón de usos múltiples o albergue en momentos de desastre.

1.6.4 Mercados

En el municipio no existen instalaciones diseñadas específicamente para mercados; en algunas aldeas los días de mercado son lunes, miércoles y viernes, y se ubican en las principales vías de acceso de las comunidades. En el casco urbano actualmente se ubican en la calle que conduce al ingreso al Estadio de San Antonio y el mercado se realiza los días viernes de 6:00 a las 13:00 horas.

1.6.5 Vías de acceso

Tiene cuatro rutas de acceso: una de las principales es la entrada en el kilómetro 36.5 ruta al Atlántico por la carretera Jacobo Árbenz Guzmán CA-9 Norte con viraje sobre la ruta departamental RD-17, otra vía de acceso también sobre la carretera CA-9 Norte que se encuentra en el kilómetro 30 con viraje sobre la ruta RD-12 que pasa por la aldea Agua Caliente y Agua Blanca, luego conduce a la aldea El Hato, y bifurcarse a la cabecera municipal, la tercera vía de acceso parte del municipio de Palencia identificada como RD-17, para llegar a la aldea Sansur, posteriormente a la aldea Las Moritas cuya carretera traslada hacia el área urbana del Municipio, la cuarta entrada se ubica en el municipio de Sanarate, ésta es la ruta RD-12, la cual pasa por el caserío Puente de Plátanos que llega a la entrada del casco urbano.

1.6.6 Puentes

Dentro del Municipio se encuentran puentes que lo comunican con sus comunidades y con otros municipios de la región. En la ruta CA-9 a la altura del kilómetro 29 se encuentra el puente Corozal conocido también como Puente Agua Caliente, en el kilómetro 46 se ubican dos de los puentes La Amistad y el antiguo puente este último quedó como puente de ingreso y salida para las comunidades de Santa Cruz El Carrizo y El Carrizo.

Sobre la ruta RD-12 se encuentra ubicado el puente Vicente Orellana principalmente conocido como Puente Los Plátanos.

En el interior del Municipio existen diversos puentes, los cuales han sido elaborados con el objetivo de evitar el daño a caminos de terracería y que en épocas de lluvia se ven afectados. Estos tienen mantenimiento de la comuna.

El Municipio posee varios puentes colgantes o de hamaca de estructura sencilla con madera, lazos y alambres, que permiten de forma improvisada trasladarse desde varias aldeas del Municipio hacia otras comunidades.

1.6.7 Energía eléctrica comercial e industrial

En el Municipio quien provee el servicio es la empresa privada Energuate, se comprobó que no existe un control adecuado de las áreas que poseen servicio de energía comercial e industrial, Los servicios de energía comercial que se prestan en el Municipio son de 120 voltios A.C. (Corriente Alterna) y la industrial existente es de 220 voltios A.C.

1.6.8 Telecomunicaciones

El municipio de San Antonio La Paz cuenta con un sistema de comunicación de telefonía de líneas fijas, celular y servicios de teléfonos públicos monederos.

De acuerdo a datos estadísticos de la Superintendencia de Telecomunicaciones -SIT- existen en el Municipio a diciembre 2012, 269 líneas de telefonía fija, distribuidas entre las distintas compañías de servicio privadas.

El servicio de internet en el Municipio es por medio satelital inalámbrico, aún con algunas dificultades de señal.

1.6.9 Transporte

El Municipio cuenta con buses extraurbanos que viajan diario y directo desde el casco urbano y comunidades cercanas a la ruta CA-9 hacia la ciudad de Guatemala.

El transporte interno y entre comunidades es por medio del servicio de tuctuc y de microbuses medianos que hacen recorridos por las comunidades internas del

Municipio, el precio del traslado es de acuerdo a la distancia y el lugar hacia donde se dirigen las personas.

1.6.10 Edificaciones y construcciones

Entre las principales edificaciones ubicadas dentro del Municipio se encuentra el edificio edil con un salón comunal y una agencia bancaria. Frente al edificio edil se encuentra ubicados el área de kiosco y parque central, a un costado del parque se encuentra el edificio la estación de la Policía Nacional Civil y el Juzgado de Paz.

La iglesia Católica de la localidad se encuentra a 500 metros del centro del casco urbano del Municipio. Posee un salón comunal a un costado, el cual es utilizado como centro para reuniones, centros de acopio o albergue en casos de emergencias.

El Municipio cuenta con un estadio municipal que posee una infraestructura adecuada de vestidores, graderíos y con una cancha totalmente engramillada.

1.7 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

La organización social y productiva contribuye al desarrollo de un municipio, permite que se logren aprovechar todos los recursos disponibles de mejor manera.

1.7.1 Organización social

En el Municipio existen organizaciones sociales que promueven las actividades culturales, religiosas, sociales, deportivas, educativas y de desarrollo de las cuales se encuentran las siguientes:

1.7.1.1 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

Es el vínculo entre el -COCODE- de las diferentes comunidades, la Municipalidad e instituciones gubernamentales para gestionar, negociar y ejecutar proyectos comunitarios previamente priorizados.

1.7.1.2 Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-

Su función es la de gestionar recursos para el mejoramiento de las condiciones de vida de los vecinos de su aldea. La presencia de esta figura ha permitido llevar a cabo proyectos y aumentar acciones como: la introducción de agua entubada, entre otras. Actualmente se encuentran identificados 23 -COCODE-, distribuidos en 21 aldeas (uno por aldea), un representante para una colonia y uno que representa el casco urbano, registrados se encuentran diecisiete, según información recopilada en la Municipalidad.

1.7.1.3 Comité de la Cultura (Casa de la Cultura)

Es la encargada de realizar actividades culturales en el Municipio, de las cuales se pueden mencionar: obras de teatro, conciertos de marimba, coordinación de encuentros deportivos y bailes. De las actividades extraordinarias se encarga de brindar apoyo a las actividades de la feria y asistir a otras aldeas para prestar apoyo en actividades culturales.

1.7.1.4 Organizaciones religiosas

El Municipio cuenta aproximadamente con 52 iglesias de las cuales 23 son de denominación Católica y 29 Evangélicas.

1.7.2 Organización productiva

Se determinó que no existen organizaciones productivas. Solamente hay productores independientes de café, maíz, frijol, banano, entre otros, así mismo

avícolas ubicadas en distintas aldeas del Municipio, sin embargo no se han organizado para formar una asociación u organización de productores.

1.8 ENTIDADES DE APOYO

El Municipio cuenta con entidades gubernamentales de las cuales están la Policía Nacional Civil -PNC-, Coordinación municipal del Ministerio de Educación -MINEDUC-, Comisión Nacional de Alfabetización -CONALFA-, Registro Nacional de las Personas -RENAP-, subdelegación del registro de ciudadanos del Tribunal Supremo Electoral -TSE-, Juzgado de Paz, Fondo Nacional de Desarrollo –FONADES- y el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-.

Entre las entidades no gubernamentales está La Asociación Amistad y Cultura en Guatemala, Padre Marino Gabrielly.

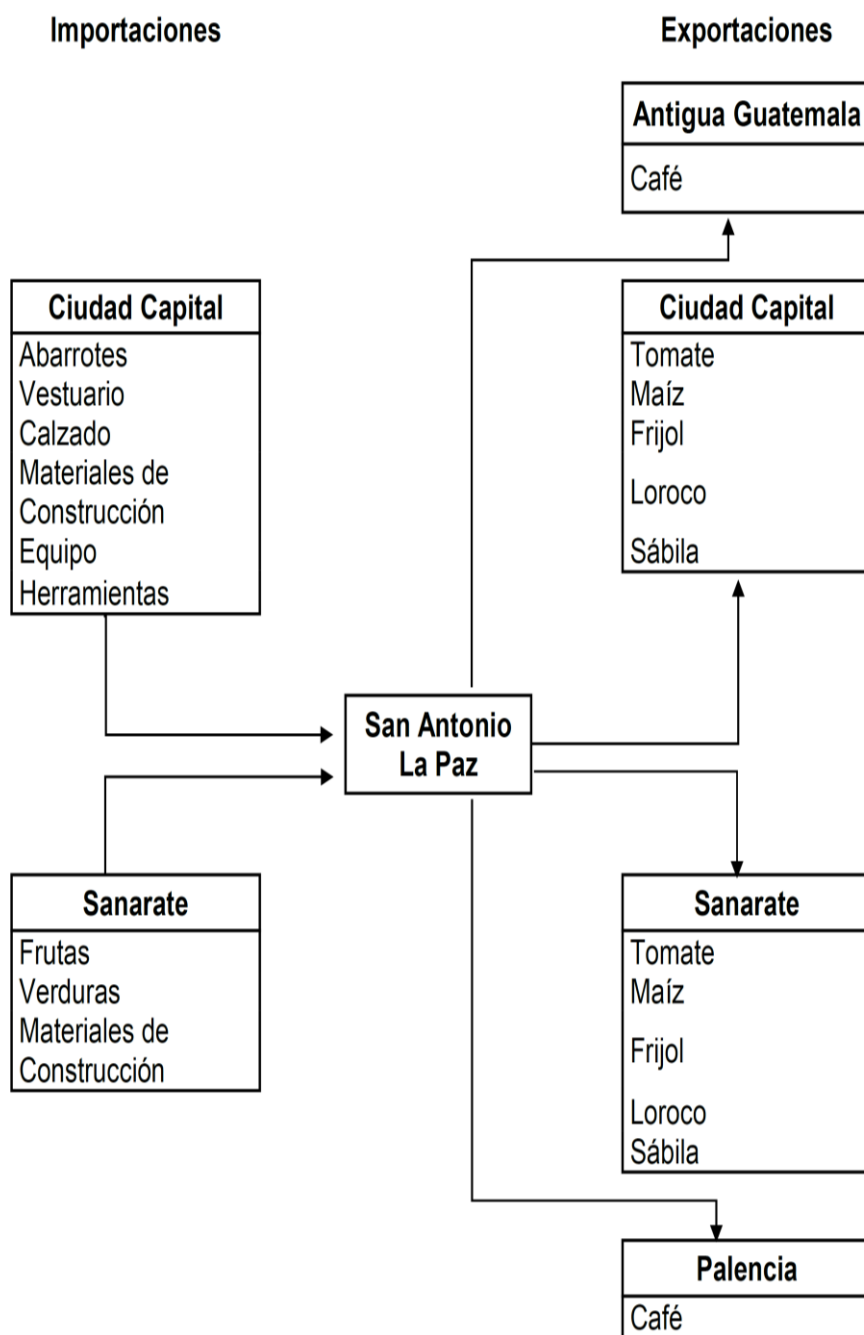
1.9 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

Es la actividad económica integrada por la compra y venta de bienes y servicios a nivel regional, nacional e internacional que tiene el Municipio con otros mercados que contribuye a la generación de ingresos.

1.9.1 Flujo comercial

Comprende la importación y exportación de productos que tiene el Municipio de San Antonio La Paz.

Gráfica 1
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Flujo Comercial
Año: 2013



Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

Los principales productos que importa el Municipio son los provenientes de la ciudad capital y del municipio de Sanarate por la cercanía del área. Debido al bajo flujo comercial que presenta el Municipio la mayor parte de las importaciones se integra de los siguientes productos: abarrotes, frutas, verduras, vestuario, calzado, materiales de construcción, equipo y herramientas.

Dentro de los principales productos para exportación según el sector agrícola lo integra el café con destino al municipio de Antigua Guatemala departamento de Sacatepéquez y el municipio de Palencia departamento de Guatemala, el tomate, maíz, frijol, locoro y sábila con destino a la ciudad capital y Sanarate departamento de El Progreso.

1.9.2 Flujo financiero

Son los recursos empleados para financiar actividades productivas obtenidas principalmente de fuentes internas como el ahorro familiar, cosechas de períodos anteriores, mano de obra familiar y remesas familiares los cuales propician un crecimiento económico.

Derivado de la emigración hacia los Estados Unidos de Norteamérica, se identificó en el Municipio que el flujo de ingresos en concepto de remesas según información proporcionada por el Banco de Desarrollo Rural y Cooperativa Guayacan Ltda., en promedio ingresan 120 remesas anuales que ascienden a \$.19,212.58 equivalentes a Q.153,700.63.

1.10 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Representa las actividades agrícolas, pecuarias, artesanales y agroindustriales, que se desarrollan dentro del municipio de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso que contribuyen a la generación de empleo y desarrollo de la comunidad.

Cuadro 5
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Resumen de Actividades Productivas
Año: 2013

Actividades	Generación de empleo	%	Valor de la producción Q	%
Agrícola	1,722	63.40	123,693,650	72.52
Pecuaria	471	17.34	26,637,983	15.62
Artesanal	64	2.36	12,671,400	7.43
Agroindustrial	22	0.81	7,554,800	4.43
Comercio	362	13.33	-	
Servicios	75	2.76	-	
Total	2,716	100.00	170,557,833	100.00

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

La actividad que genera más fuentes de empleo es la agrícola representa un 63.40% del total del empleo según encuesta, y genera Q.123,693,650.00 representa un 72.52% del total de la producción en comparación con otras actividades es la más relevante en el Municipio.

El cultivo de café es el que genera mayores ingresos en tiempos de cosecha el trabajador corta dos quintales de café diarios y se les paga Q.50.00 el jornal por esta actividad. El cultivo de maíz y frijol, emplea mano de obra familiar y en poca proporción asalariada, la tierra es utilizada para doble propósito el excedente se vende en el mercado nacional.

La producción de tomate utiliza mano de obra en gran parte asalariada se paga Q.1.00 por cada lata de diez libras recolectada. El banano por ser una producción perecedera conforme se realiza el corte al siguiente día se distribuye en el mercado nacional.

La actividad pecuaria es la segunda más importante en el Municipio genera Q.26,637,983 que representa el 15.62% la generación de empleo se ubica en la segunda posición es el 17.34% en comparación con las otras actividades se

realiza en gran escala en las avícolas donde el proceso es de crianza y venta de gallinas, así como la producción de huevos.

El sector artesanal representa un 2.36% de la generación de empleo y representa un 7.43% del valor total de la producción el cual asciende a Q.12,671,400.00.

En este sector sobresale la elaboración de block de 15 y 20 cuentan con maquinaria necesaria para su fabricación aquí corresponde al mediano artesano, y en la actividad de la producción de pan el pequeño artesano comercializa el pan dulce y francés.

La actividad agroindustrial identifico un beneficio húmedo de café el cual genera un rendimiento anual de 8,888 quintales de café pergamino del cual se procesan 35,552 quintales de café cereza, para obtener una producción total de Q.7,554,800.00 representa un 4.43% en relación a las otras actividades, dicho proceso se lleva a cabo por 22 trabajadores quienes llevan tres años dedicándose al procesado del café.

La actividad comercial representa un 13.33% se ubica en la tercera posición del total de la generación de empleo, el cual representa 362 empleos, en las comunidades donde se concentra la mayor cantidad del mismo es en el casco urbano, Agua Caliente y Santo Domingo Los Ocotes.

Los servicios dentro del Municipio representan el 2.76% de empleos los cuales se registran en función al total de los que tienen trabajo y la mayor parte de esta actividad está en el casco urbano.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA CRIANZA DE GALLINA PONEDORA Y LA PRODUCCIÓN DE HUEVO

En el municipio de San Antonio La Paz, la segunda actividad económica está constituida por la producción pecuaria que comprende la crianza y engorde de ganado bovino, aviar, porcino, equino y cunino, de las cuales la más representativa es la crianza de gallina de la que se deriva la producción de huevos, al ser generadores de ingresos significativos para las personas dedicadas directamente a esta rama productiva.

Actualmente en el Municipio se realiza la crianza de gallina ponedora en microfincas en las cuales la mayoría son utilizadas para autoconsumo y en las fincas Multifamiliares en las que se emplean galeras especiales donde son alimentadas y se les brinda el cuidado necesario para la producción de huevo la cual se realiza en las fincas subfamiliares y familiares en donde los productores invierten su tiempo y esfuerzo para atender a las gallinas.

2.1 CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS

El grado de la tecnología que se utiliza en la actividad pecuaria en el Municipio se desarrolla en los patios de las casas, en fincas y galeras especializadas, se clasifica en base al tipo de alimentación, la asistencia técnica y el acceso al crédito.

A continuación se presentan las características tecnológicas encontradas:

Tabla 1
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Características Tecnológicas por Tamaño de Finca
Año: 2013

Actividad productiva	Finca	Razas	Asistencia técnica	Alimentación	Crédito	Mano de obra
Crianza de gallina ponedora	Micro fincas	Criolla y cruzada	No utiliza	Maíz y pasto natural	No utiliza	Familiar
	Multi familiares	Longman	Si utiliza, interna	Maíz y concentrados especiales	No utiliza	Asalariada y calificada
Producción de huevo	Sub familiares	Longman	Si utiliza, particular	Maíz y concentrados especiales	No utiliza	Asalariada
	Familiares	Highline	Si utiliza, particular	Maíz y concentrados especiales	No utiliza	Asalariada y calificada

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

En la actividad avícola, los productores utilizan varias razas de gallina ponedora, entre ellas la Longman y la Highline, las cuales se clasifican entre las mejores razas de ponedoras, su costo es alto y tienen una producción no menor a 12 meses y pueden ser aprovechadas para el consumo de carne.

2.2 VOLUMEN Y VALOR DE LA PRODUCCIÓN

Está representado en microfincas, subfamiliares, familiares y multifamiliares las cuales se clasifican según su tamaño que va desde áreas cuya extensión de tierra productiva pueden ser menor a una manzana hasta grandes extensiones de terreno.

A continuación se presenta el volumen y valor de la producción de crianza de gallina ponedora y producción de huevo.

Cuadro 6
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo
Volumen y valor de la producción
Año: 2013

Fincas / producto	Cantidad de unidades	Unidad de medida	Volumen	Rendimiento	Precio unitario Q.	Valor de la producción en Q.	Características tecnológicas
Gallina ponedora						6,481,950	
Microfincas	1,213	Unidad	2,426	2	75.00	181,950	I
Multifamiliares	180,000	Unidad	180,000	1	35.00	6,300,000	II
Producción de huevo						8,707,408	
Subfamiliares	8,800	Cartón	96,800	11	27.50	2,662,000	II
Familiares	20,000	Cartón	219,833	11	27.50	6,045,408	II
Total						15,189,358	

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

En las microfincas se cría gallina la cual es usada para el autoconsumo, la generación de empleo es por hogar, cada propietario utiliza máximo una hora en limpiar y dar alimento a las gallinas, representa el 1.2% de la producción avícola del Municipio.

En la finca multifamiliar se dedica a la venta de gallina en pie para producción de huevo a mayorista y minoristas del Municipio, representa el 41.5% la producción avícola.

La producción de huevo en las fincas subfamiliares y familiares representan el 17.5% y 39.8% respectivamente.

2.3 RESULTADOS FINANCIEROS

Los resultados financieros están representados por el costo directo de producción, el estado de resultados y la rentabilidad.

2.3.1 Costo directo de producción

Los elementos que intervienen son insumos, mano de obra y los costos respectivos.

Cuadro 7
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo
Costo Anual de Producción
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013
(Cifras en quetzales)

Gallina ponedora	Microfincas		Subfamiliares		Familiares		Multifamiliares	
	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado
Insumos	145,569	145,569	-	-	-	-	3,650,254	3,650,254
Pollitas de 2 días	3,033	3,033	-	-	-	-	225,000	225,000
Maíz	142,184	142,184	-	-	-	-	-	-
Concentrado iniciador	-	-	-	-	-	-	1,687,500	1,687,500
Concentrado finalizador	-	-	-	-	-	-	1,687,500	1,687,500
Vacunas	-	-	-	-	-	-	2,531	2,531
Antibióticos	-	-	-	-	-	-	13,500	13,500
Vitaminas	-	-	-	-	-	-	15,188	15,188
Desparasitantes	-	-	-	-	-	-	13,500	13,500
Agua	352	352	-	-	-	-	5,535	5,535
Mano de obra	-	4,160	-	-	-	-	720,000	1,339,464
Limpieza y alimentación	-	3,193	-	-	-	-	720,000	1,028,160
Bonificación incentivo	-	373	-	-	-	-	-	119,952
Séptimo día	-	594	-	-	-	-	-	191,352
Costos indirectos	-	1,599	-	-	-	-	11,000	525,878
Cuota patronal	-	442	-	-	-	-	-	142,317
Prestaciones laborales	-	1,157	-	-	-	-	-	372,561
Aserín	-	-	-	-	-	-	3,000	3,000
Nylon e insumos	-	-	-	-	-	-	3,500	3,500
Energía eléctrica	-	-	-	-	-	-	4,500	4,500
Costo directo	145,569	151,328	-	-	-	-	4,381,254	5,515,596
Producción de gallina	2,426	2,426	-	-	-	-	180,000	180,000
Costo unitario por gallina	60	62	-	-	-	-	24	31

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Producción de huevo	Microfinancas		Subfamiliares		Familiares		Multifamiliares	
	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado
Insumos	-	-	911,827	911,827	1,822,335	1,822,335	-	-
Pollitas de 3 meses	-	-	440,000	440,000	1,000,000	1,000,000	-	-
Concentrado finalizador	-	-	462,000	462,000	800,000	800,000	-	-
Vacunas	-	-	495	495	1,125	1,125	-	-
Antibióticos	-	-	2,640	2,640	6,000	6,000	-	-
Vitaminas	-	-	2,970	2,970	6,750	6,750	-	-
Desparasitantes	-	-	2,640	2,640	6,000	6,000	-	-
Agua	-	-	1,082	1,082	2,460	2,460	-	-
Mano de obra	-	-	158,400	294,682	432,000	803,678	-	-
Limpieza y alimentación	-	-	115,200	164,506	360,000	514,080	-	-
Recolección de huevo	-	-	43,200	61,690	72,000	102,816	-	-
Bonificación incentivo	-	-	-	26,389	-	71,971	-	-
Séptimo día	-	-	-	42,097	-	114,811	-	-
Costos indirectos	-	-	48,740	171,138	196,747	505,674	-	-
Cuota patronal	-	-	-	31,310	-	85,390	-	-
Prestaciones laborales	-	-	-	81,963	-	223,537	-	-
Aserín	-	-	3,000	3,000	6,000	6,000	-	-
Nylon e insumos	-	-	3,500	3,500	40,000	40,000	-	-
Cartones para huevo	-	-	42,240	42,240	96,000	96,000	-	-
Combustible	-	-	-	9,125	54,747	54,747	-	-
Costo directo	-	-	1,118,967	1,377,647	2,451,082	3,131,687	-	-
Producción cartones de huevo-	-	-	96,800	96,800	219,833	219,833	-	-
Costo unitario por cartón	-	-	11.56	14.23	11.15	14.25	-	-

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

La crianza de gallina ponedora en las microfincas se utiliza para el autoconsumo, el uso de la mano de obra es familiar. En las fincas multifamiliares las pollitas son vendidas a la edad de tres meses, en relación al costo existe una variación entre los datos encuesta y los imputados, debido a que el productor no estima los costos de la mano de obra y costos indirectos variables los cuales constituye la cuota patronal IGSS y las prestaciones laborales. Se cumplen medidas sanitarias, de seguridad y cuidados, atienden a las normas de la Asociación Nacional de Avicultores -ANAVI- y el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-.

En las fincas subfamiliares y familiares compran las gallinas para iniciar la producción de huevo la cual es de un año, en promedio cada gallina pone un huevo diario.

La producción de huevo se destina una parte dentro del Municipio y el resto de la producción se traslada a la ciudad capital, para determinar el costo se incluyen los insumos, la mano de obra y costos indirectos variables el cual está constituido por la cuota patronal, prestaciones laborales que son parte del proceso de crianza de gallina ponedora.

Con relación a la asistencia técnica, las fincas subfamiliares y la familiares son quienes reciben apoyo de las personas que les proveen los suministros y productos como vacunas, antibióticos, vitaminas y todo lo necesario para el mantenimiento de gallina ponedora.

2.3.2 Estado de resultados

Es el resumen de los ingresos y egresos de un determinado periodo, del resultado de las operaciones se obtendrá pérdida o ganancia en el desarrollo de la misma con el fin de evaluar la rentabilidad del negocio.

Cuadro 8
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo
Estado de resultados
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013
(Cifras en quetzales)

Gallina ponedora	Microfincas		Subfamiliares		Familiares		Multifamiliares	
	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado
Ventas	181,950	181,950	-	-	-	-	6,300,000	6,300,000
Costo directo de producción	145,569	151,328	-	-	-	-	4,381,254	5,515,596
Ganancia marginal	36,381	30,621	-	-	-	-	1,918,746	784,404
Utilidad antes del ISR	36,381	30,621	-	-	-	-	1,918,746	784,404
(-) ISR 31%	11,278	9,493	-	-	-	-	594,811	243,165
Ganancia neta	25,103	21,128	-	-	-	-	1,323,935	541,239
Rentabilidad								
Ganancia neta / ventas netas	0.14	0.12	-	-	-	-	0.21	0.09
Ganancia neta / (costos+ gastos)	0.17	0.14	-	-	-	-	0.30	0.10
Producción de huevo								
Ventas	-	-	2,902,600	2,902,600	6,597,408	6,597,408	-	-
cartones de huevo	-	-	2,662,000	2,662,000	-	-	-	-
96,800 x Q27.50	-	-	-	-	6,045,408	6,045,408	-	-
219,833 x Q27.50	-	-	-	-	-	-	-	-

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior.

Producción de huevo	Microfincas		Subfamiliares		Familiares		Multifamiliares	
	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado
Otros ingresos								
Gallina descarte	-	-	237,600	237,600	-	-	-	-
8,800 x Q.27.00	-	-	-	-	540,000	540,000	-	-
20,000 x Q.27.00	-	-	-	-	-	-	-	-
Sacos de gallinaza	-	-	-	-	-	-	-	-
100 x Q.30.00	-	-	3,000	3,000	-	-	-	-
400 x Q.30.00	-	-	-	-	12,000	12,000	-	-
Costo directo de producción	-	-	1,118,967	1,377,647	2,451,082	3,131,687	-	-
Ganancia marginal	-	-	1,783,633	1,524,953	4,146,326	3,465,721	-	-
Ganancia antes ISR	-	-	1,783,633	1,524,953	4,146,326	3,465,721	-	-
(-) ISR 31%	-	-	552,926	472,735	1,285,361	1,074,374	-	-
Ganancia neta	-	-	1,230,707	1,052,218	2,860,965	2,394,347	-	-
Rentabilidad								
Ganancia neta / ventas netas	-	-	0.42	0.36	0.43	0.36	-	-
Ganancia neta / (costos + gastos)	-	-	1.10	0.76	1.17	0.76	-	-

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

Según datos obtenidos en el estado de resultados de acuerdo a los tamaños de fincas, se determinó que las microfincas tienen producción de gallina ponedora que en su mayoría son destinadas para el consumo interno de cada familia. Las personas encuestadas indicaron que las gallinas empollan dos veces en el año, al momento de la encuesta contaban con la primera reproducción.

Para las microfincas se determinó que el promedio de gallinas es de ocho por familia, a las cuales se les brinda como alimento básico el maíz, el cual cada familia toma de la reserva que posee para su consumo.

En las fincas subfamiliares la mayoría de las granjas ubicadas en el Municipio se dedican a la producción de huevo, ésta se destina a mayoristas que demandan el producto dentro del Municipio y comunidades vecinas.

En las fincas subfamiliares y familiares, existe variación entre los costos de mano de obra según encuesta e imputados, debido al valor fijo del costo de la mano de obra que se paga en el campo por jornal, menor al salario mínimo agrícola que es de Q.71.40, asimismo se determinó la variación en el pago de las prestaciones laborales y los costos indirectos.

Esto último genera mayor inversión y variaciones en las ganancias de quienes se dedican a la actividad, ésta genera fuentes de empleo y ayuda al Municipio en el desarrollo de las actividades productivas, proporciona trabajo a pobladores que en su mayoría son de escasos recursos.

Tanto en las fincas sub familiares como familiares obtienen otras fuentes de ingreso a través de la venta de gallinas que a los doce meses han cumplido su tiempo productivo, estas son destinadas para clientes que las compran en pie para su consumo.

Otro subproducto es la venta de gallinaza por sacos, la cual constituye un valor no mayor al 1% del total, de acuerdo a los datos encuestados. Estas constituyen el 7.55% del total de ingresos en relación con el total de ventas netas.

2.3.3 Rentabilidad

La crianza de gallina ponedora en las microfincas indica que por cada Q.1.00 invertido se obtiene Q.0.14, de rendimiento según encuesta de acuerdo a la relación utilidad neta, a pesar que la producción se destina para el autoconsumo en la mayoría de casos esta actividad es rentable.

Para las fincas multifamiliares, la relación de rentabilidad de acuerdo a la ganancia marginal y las ventas es de Q.0.21 y en la relación ganancia neta y relación costos y gastos es de Q.0.30 según datos de encuesta, esto se debe al incremento en el volumen de la producción y ventas, y del total de mano de obra utilizada.

Las fincas subfamiliares que se dedican a la producción de huevo destinan a minoristas demandan el producto dentro del Municipio y comunidades vecinas.

La relación entre la ganancia neta y las ventas netas del Q.0.42 y la relación de la ganancia neta, los costos y gastos es del Q.1.10 en datos encuestados.

Las fincas familiares son las que presentan el mayor volumen en la producción de huevo, de los cuales se estableció de acuerdo a datos encuestados la relación de rentabilidad de ganancia neta y ventas es de Q.0.43 y en relación con la ganancia neta y los costos y gastos es del Q.1.17.

2.3.4 Financiamiento

La fuente de financiamiento utilizada en la crianza de gallina ponedora y producción de huevo es interno, el productor utiliza los ingresos para el funcionamiento de su actividad productiva.

A continuación se detallan las fuentes de financiamiento.

Cuadro 9
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo
Fuente de Financiamiento según Encuesta
Año: 2013
(Cifras en quetzales)

Estrato / producto	Fuentes		Total
	Internas	Externas	
Gallina ponedora	4,526,823		4,526,823
Microfincas	145,569	-	145,569
Insumos	145,569	-	145,569
Mano de obra	-	-	-
Costos indirectos	-	-	-
Multifamiliares	4,381,254		4,381,254
Insumos	3,650,254	-	3,650,254
Mano de obra	720,000	-	720,000
Costos indirectos	11,000	-	11,000
Producción de huevo	3,570,049		3,570,049
Subfamiliares	1,118,967	-	1,118,967
Insumos	911,827	-	911,827
Mano de obra	158,400	-	158,400
Costos indirectos	48,740	-	48,740
Familiares	2,451,082	-	2,451,082
Insumos	1,822,335	-	1,822,335
Mano de obra	432,000	-	432,000
Costos indirectos	196,747	-	196,747
Total	8,096,872		8,096,872

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

El financiamiento está integrado por fuentes internas, donde cada productor utiliza los ahorros de sus actividades de crianza y los ingresos por el trabajo en otras actividades que le permiten obtener recursos para su propio funcionamiento.

2.4 COMERCIALIZACIÓN

Para realizar la comercialización de los huevos y la gallina ponedora se requiere la participación de tres componentes que son: proceso, análisis y las operaciones de comercialización.

2.4.1 Proceso de comercialización

Se desarrolla en tres aspectos que son: concentración, equilibrio y dispersión.

Tabla 2
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo
Proceso de Comercialización
Año: 2013

Pro - ducto	Etapa	Microfincas	Sub familiares	Familiares	Multifamiliares
Gallina ponedora	Concentración	Se realiza en la casa de los productores.			La crianza de pollitas se realiza en las unidades productivas y se ponen a disposición de los compradores.
	Equilibrio	No hay equilibrio, la venta es mínima y la demanda va en aumento.			La venta de gallina en pie constituye la principal fuente de ingresos, razón por la cual mantiene equilibrio entre la oferta y la demanda.
	Dispersión	No existe dispersión, se venden cuando el comprador está interesado en adquirirla.			Se lleva a cabo al momento en que los compradores, mayoristas y/o minoristas se acercan a las instalaciones de las fincas para realizar la compra de la pollita.

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

Pro - ducto	Etapas	Micro fincas	Sub-familiares	Familiares	Multifamiliares
Producción de huevo	Concentración		La producción inicia en las galeras, para posteriormente empacar en cartones de 30 unidades.		
	Equilibrio		Los huevos se venden cualquier momento, del año razón por la cual si existe equilibrio entre la oferta y la demanda.		
	Dispersión		Inicia cuando los compradores mayoristas o minoristas se acercan a las instalaciones de las granjas para realizar la compra de los huevos y los trasladan hacia los diferentes mercados y tiendas de conveniencia.		

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

La crianza de gallina ponedora en las microfincas es un canal directo no posee intermediarios, se realiza en la unidad productiva, mantienen un promedio de ocho gallinas para autoconsumo.

En las fincas multifamiliares es una parte importante de la producción de huevo, ellos venden las pollitas de tres meses para que las fincas las engorden y las aprovechen en su vida útil como ponedoras y cuando termine esa etapa venderlas en pie para el aprovechamiento de su carne.

2.4.2 Análisis de comercialización

Etapa en la que se estudian los agentes que participan en la transferencia del producto al consumidor final.

2.4.2.1 Análisis institucional

Participan las siguientes personas: productor, mayorista, minorista, quienes hacen que el producto llegue al consumidor final.

Tabla 3
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo
Análisis institucional
Año: 2013

Descripción	Gallina ponedora	Producción de huevo
Productor	Cría las gallinas para venderlas a la edad de tres meses.	Compra las gallinas a la edad de tres meses, las vitaminas y alimenta para que empiecen a desarrollarse como ponedoras, para luego vender los huevos.
Mayorista	Compra el producto para vender lo a minoristas.	
Minorista	Compra el producto al productor o al mayorista con el propósito de venderlo al consumidor final, incorporándole valor adicional.	
Consumidor final	Es la persona que realiza la última intervención dentro del canal de comercialización e incluye en su dieta la carne de gallina o los huevos.	

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

2.4.2.2 Análisis funcional

Se establecen las funciones físicas, de intercambio y auxiliares.

Tabla 4
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo
Análisis funcional
Año: 2013

	Descripción	Gallina ponedora	Producción de huevo
Funciones físicas	Almacenamiento	Las gallinas se mantienen en galeras especiales.	El huevo se almacena en cartones.
	Transformación	No existe transformación, el producto se vende en pie.	No hay transformación, el huevo se vende fresco.
	Clasificación	Se realiza por raza y tamaño del ave.	La clasificación es por tamaño y color de huevo.
	Transporte	No se utiliza transporte, los compradores llegan a la casa del productor o a las galeras a comprar el producto.	
Funciones de intercambio	Compra - venta	Esta función se da por unidad, se toma en cuenta la edad, el tamaño, peso y raza.	Esta función se da por cartón de 30 unidades o caja 12 cartones.
	Determinación de precio	Los productores determinan el precio, según la competencia.	El precio se establece según la competencia.
Funciones auxiliares	Financiamiento	El productor utiliza sus propios ingresos para el funcionamiento de su actividad productiva. No existe financiamiento externo.	
	Aceptación del riesgo.	Los riesgos que se tiene en esta actividad son la muerte de la gallina por gripe aviar o viruela, lo que significa pérdida durante la producción.	Entre los riesgos de esta actividad, son la mal formación del huevo que la cascara sea frágil o que salga vacío o muy pequeño.

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

2.4.2.3 Análisis estructural

Fase en la que se analizan los participantes en las diferentes etapas de la comercialización de los productos avícolas del Municipio y la conducta que adoptan en la entrega del producto al consumidor final como último participante del proceso.

Tabla 5
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo
Análisis Estructural
Año: 2013

Pro- ducto	Con- cepto	Micro fincas	Sub- familiares	Familiares	Multifamiliares
Gallina ponedora	Conducta de mercado	El precio se fija según la competencia tiene poca demanda, debido a que en su mayoría es para auto-consumo.			El precio está fijado por el mercado nacional, el productor las vende al mayorista.
	Estructura de mercado	La venta es directa al consumidor final.			Se compone de los mayoristas y minoristas que se acercan a la finca para realizar la compra de la gallina para hacerla llegar al consumidor final.
	Eficiencia de mercado	Las ventas son pocas por lo que no permite percibir una ganancia fija en el año, por lo cual, no existe eficiencia.			La comercialización de la gallina es constante, la demanda tiende a ser mayor. Razón por la cual el mercado es eficiente.

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

Pro- ducto	Con- cepto	Micro fincas	Sub- familiares	Familiares	Multifamiliares
Producción de huevo	Conducta de mercado		Los productores inician el proceso como actividad principal, ellos recogen y colocan los huevos en cartones para luego venderlos por caja, el mayorista se encarga de llevar las cajas de huevo al minorista y este lo vende por cartón o por unidad al consumidor final, el precio se establece según la competencia.		
	Estructura de mercado		La estructura de mercado en la comercialización de huevos en las fincas está conformada por el mayorista, minorista y el consumidor final.		
	Eficiencia de mercado		La mayor parte de los productores utilizan a las gallinas para obtener la mayor cantidad de huevos sin importar su tamaño. La eficiencia en el mercado es favorable, porque es el productor quien obtiene directamente los beneficios, no solo con la venta de los huevos, sino con la venta de las gallinas que ya no producen y la venta de la gallinaza.		

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

El papel que juegan los diferentes participantes en la comercialización de los productos pecuarios del Municipio y la conducta que adoptan para facilitar la entrega al consumidor final en el momento que lo requiera.

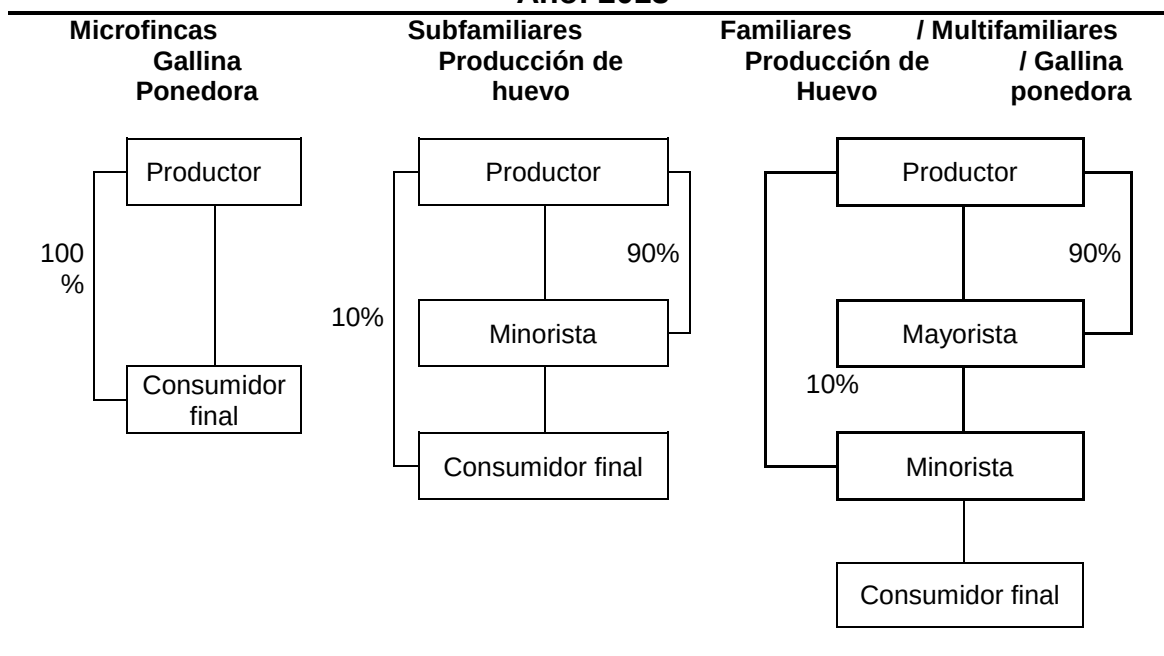
En la estructura de mercado se comercializa la producción con la intervención de un mayorista o minorista para que el mismo facilite al consumidor final la compra del producto, la conducta del mercado es permanente.

2.4.3 Canales de comercialización

Se analizan los agentes que intervienen en la transferencia de los productos pecuarios, desde la producción hasta el consumo.

A continuación se detallan los canales de comercialización de las diferentes actividades encontradas en el Municipio.

Gráfica 2
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo
Canales de Comercialización
Año: 2013



Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

En las microfincas la venta de gallinas es directa pues el consumidor final acude a la casa del productor a comprar para su posterior consumo. La crianza de gallina ponedora se realiza en las fincas multifamiliares en donde el mayorista y minorista compra las pollitas de tres meses para la producción de huevo.

Los productores de huevo de las fincas subfamiliares realizan la comercialización con los minoristas quienes venden el producto; en las fincas familiares la producción es comercializada a través del mayorista el 90% y el minorista el 10% quienes se encargan de vender al consumidor final.

En las fincas productoras de huevo venden las gallinas como sub producto cuando su vida útil de ponedoras ha terminado, además la gallinaza que se obtiene de la limpia de las galeras se vende en costales para abono orgánico.

2.4.4 Márgenes de comercialización

En las distintas actividades de producción de crianza de gallina ponedora y producción de huevo existe una diferencia de precios entre lo que paga el consumidor y lo que recibe el productor, debido a que se utilizan intermediarios para la distribución del producto. A continuación se desarrollan los márgenes de comercialización para cada producto.

Cuadro 10
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo
Márgenes de Comercialización
Año: 2013

Producto	Institución	Precio de venta Q.	Margen bruto Q.	Costo mercadeo Q.	Margen neto Q.	% sobre inversión	% de participación
Gallina ponedora (en pie)	Productor	35.00					77.78
	Mayorista	40.00	5.00	<u>0.23</u>	4.77	12.62	11.11
	Transporte			0.03			
	Carga y descarga			0.20			
	Minorista	45.00	5.00	<u>0.33</u>	4.67	11.68	11.11
	Transporte			0.08			
	Piso de plaza			0.25			
	Consumidor final						
Total			10.00	0.56	9.44		100.00

Continúa en la página siguiente ...

...Viene de la página anterior

Producto	Institución	Precio de venta Q.	Margen bruto Q.	Costo mercadeo Q.	Margen neto Q.	% sobre inversión	% de participación
Producción de huevo (por cartón)	Productor	27.50					79.72
	Mayorista	31.00	3.50	<u>0.10</u>	3.40	12.36	10.14
	Transporte			0.10			
	Minorista	34.50	3.50	<u>0.10</u>	3.40	10.97	10.14
	Alquiler			0.10			
	Consumidor final						
	Total		7.00	0.20	6.80		100.00

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

El margen de comercialización en las microfincas, no se establece dado que el productor hace llegar la producción al consumidor final sin intermediarios.

En el estrato multifamiliar es el mayorista el que llega a comprar directamente el producto a la finca, la gallina ponedora se venden en pie a un precio de Q35.00 lo cual indica que por cada quetzal que pague el consumidor el productor recibirá Q.0.78, el mayorista recibirá Q.0.11 y el minorista Q.0.11 por participación

Los márgenes calculados en la comercialización de la producción de huevo muestran que corresponden al productor Q.0.80, mientras el mayorista recibe Q.0.10 con un rendimiento sobre la inversión del 12.36% y por último el minorista gana Q.0.10, con un rendimiento del 10.97%; observándose el mayor beneficio de la comercialización para el productor.

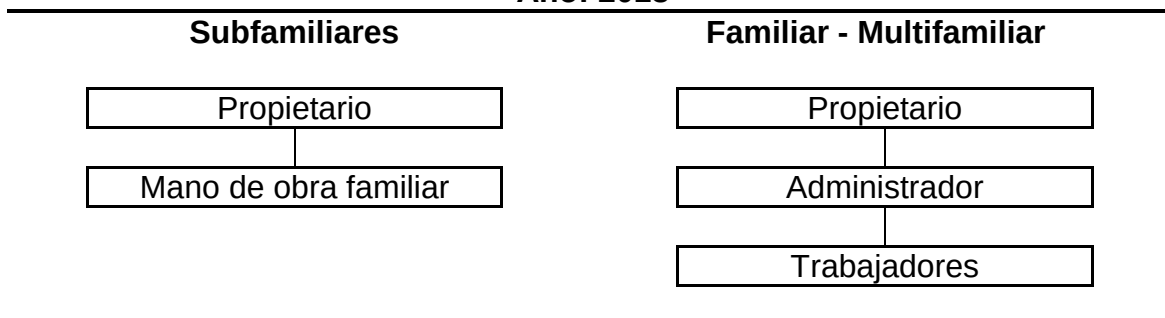
El margen de comercialización de esta actividad se establece por cartón de huevos de 30 unidades, porque el detallista compra por cartón para vender al consumidor final por unidad, media docena, docena y a veces el cartón.

2.5 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Es la forma que adoptan las unidades productivas del Municipio, cuyo objetivo principal es la producción para consumo familiar y otra para comercialización. El productor en su mayoría recibe asesoría y emergencias médicas veterinarias por parte de los proveedores de productos pecuarios.

En las fincas subfamiliares el propietario (jefe de familia) se encarga de dirigir las actividades la mano de obra es familiar. En las fincas familiares y multifamiliares el propietario delega al administrador la realización de las actividades la mano de obra es familiar y contratada.

Gráfica 3
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo
Estructura Organizacional por Estrato
Año: 2013



Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

Con base a la información proporcionada a través de la entrevista, la estructura organizacional en las fincas subfamiliares se trabaja en forma conjunta con el grupo familiar, el cual desempeña varias actividades en el proceso productivo.

En el estrato familiar y multifamiliar, se compone de tres niveles jerárquicos; las decisiones son tomadas por el propietario y comunicadas por el administrador a los trabajadores de manera verbal no se aplican reglas, ni procedimientos preestablecidos por escrito.

2.6 GENERACIÓN DE EMPLEO

Los productores que se dedican a la crianza de gallina ponedora y producción de huevo en las distintas fincas del Municipio emplean jornales para sus actividades los cuales describen a continuación:

Cuadro 11
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Crianza de Gallina Ponedora y Producción de Huevo
Generación de Empleo
Año: 2013

Fincas/ productos	Jornales	Generación empleo	%
Gallina ponedora			
Microfincas	90	358	79.73
Multifamiliares	14,400	50	11.14
Producción de huevo			
Subfamiliares	3,168	11	2.45
Familiares	8,640	30	6.68
Total	26,298	449	100.00

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

La mayor generación de empleo es representada por la crianza de gallinas con el 79.73%, en las microfincas se compone de 358 hogares que se dedican a dicha actividad, en donde emplean de 15 a 30 minutos al día para el cuidado, limpieza y alimentación de las gallinas sin percibir salario. En la finca multifamiliar constituye el 11.14% es realizada por 50 jornaleros a quienes se les paga para que se encarguen de la actividad, es la que más jornales invierte en su producción.

La producción de huevo con el 9.13%, en las fincas subfamiliares genera 11 empleos y 3,168 jornales para el cuidado, alimentación, limpieza y empaque de los huevos y en las familiares 30 empleos con 8,640 jornales para realizar las actividades.

2.7 RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Luego de examinar la situación actual de las actividades de crianza de gallina ponedora y producción de huevo, se concluyó que el problema es la falta de organización, tanto a nivel de las fincas subfamiliares, familiares y multifamiliares. Lo que provoca la falta de coordinación, control de calidad y una comercialización limitada.

Para que las unidades productoras crezcan es necesario que se actualicen y se desarrollen con un cambio orientado a metas de todas las unidades para promover el mejoramiento de la situación actual.

Se propone la creación de una cooperativa de crianza de gallina ponedora y producción de huevo para que su fin primordial sea el mejoramiento de la producción a través del apoyo a los pequeños y medianos productores con el objetivo de mejorar los canales de comercialización con mayoristas y minoristas nuevos que ayudaran a la distribución del producto no solo en todo el Municipio sino que en municipios aledaños, y así propiciar una mayor generación de empleo. Con ello se logrará que los intereses en conjunto de los productores alcen mayor rentabilidad en la comercialización de los productos.

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE ROSA

En este capítulo se presenta el proyecto de inversión para el municipio de San Antonio La Paz, el cual consiste en la producción y comercialización de rosa. El producto potencial se estima que es un cultivo rentable que impulsará el desarrollo, derivado de la demanda que tiene a nivel local e internacional, principalmente en los Estados Unidos de Norteamérica.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La realización del cultivo de rosa será de beneficio para los agricultores de la localidad, al aprovechar los recursos naturales, humanos y físicos así como las vías de acceso que posee el Municipio. Para el presente proyecto se cultivará rosa de la clasificación híbrida de té por su calidad en tamaño y flor es la mejor a nivel nacional y de aceptación internacional.

Se implementarán dos invernaderos con una extensión de la plantación de media manzana, con un rendimiento el primer año de 15,000 docenas y a partir del segundo año de 45,000 docenas, se estimará una merma del 1% del total de las docenas en el año. De la producción el 80% se destinará a un agro-exportador y el 20% restante será destinado a la ciudad Capital. El período de vida del proyecto se estima para cinco años.

3.2 JUSTIFICACIÓN

La agricultura es la principal actividad económica del Municipio, sin embargo la diversidad de producción de los cultivos es baja y va paralelo al desarrollo debido a que no existe organización de productores y la mayor parte de la producción se destina para el autoconsumo. Razón por la cual la producción de rosa es una alternativa que contribuirá a la mejora en la condición de vida de la población a través de la generación de empleo.

El incremento en la demanda de rosa es el factor determinante para la realización del presente estudio, asociado a que las condiciones agrológicas del Municipio son adecuadas para este cultivo.

3.3 OBJETIVOS

Los objetivos que pretende alcanzar el presente proyecto se detallan tanto a nivel general como a nivel específico.

3.3.1 General

Contar con una alternativa distinta de producción mediante el cultivo de rosa que permita generar nuevas fuentes de ingreso y mejorar el nivel de vida de los pobladores.

3.3.2 Específicos

- Motivar a los productores a buscar nuevas fuentes de ingresos para aprovechar el potencial de los suelos, clima y ubicación del Municipio por medio de nuevas y mejores técnicas de cultivos, así como la creación de nuevos empleos.
- Conformar una cooperativa encargada de la organización, administración, coordinación y distribución de rosa con el fin de asociar a los productores para ser más competitivos y así generar mayores ganancias.
- Brindar precios competitivos y establecer los canales adecuados que contribuyan a la eficaz colocación del producto a nivel nacional e internacional a través de la comercialización de rosa que llenen los estándares de calidad.

3.4 ESTUDIO DE MERCADO

El presente estudio busca determinar la oferta y demanda de rosa, para la evaluación de riesgos y posibilidad de éxito del proyecto de producción en el Municipio.

Se analiza la oferta, demanda y consumo para el municipio de Guatemala y para el estado de California de los Estados Unidos de Norteamérica, a donde se destina el 80% de la producción.

3.4.1 Identificación del producto

El género rosa es una planta que está formada por un conocido grupo de arbustos espinosos y floridos representantes de la familia de las rosáceas. Se denomina rosa a la flor de los miembros de este género, rosal a la planta.

La rosa se caracteriza por tener sedosos pétalos y a su vez una variedad de diversos colores, además goza de un excelente perfume y diversidad de formas. En cuanto a su clasificación por tamaño de botón, tallos más largos y lignificados.

El origen del híbrido de té fue por dos cruces, el de la rosa chinensis (originaria de China) con la rosa Galicia (de Francia), se produjeron las llamadas rosas bourbon, estas a su vez fueron cruzadas con otra especie de rosa china. Es la flor más apreciada y cultivada en jardinería. Se usa en campos como la perfumería y medicina, también es apreciada por su belleza para arreglos ornamentales entre otros usos.

El híbrido de té se caracteriza por tener la flor grande. La variedad de colores que se plantarán serán rojo, blanca, amarilla y bicolor (blanca-rosada o blanco-rojo). A continuación se presenta los colores a cultivar.

Imagen 1
Municipio de san Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Proyecto: Producción de Rosa
Colores de Rosa a Producir
Año: 2013



Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

3.4.2 Oferta

Es la cantidad de bienes o servicios que cierto número de oferentes están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado.

Para la elaboración tanto de la oferta total histórica y proyectada se recurrió a la técnica de la encuesta por no contar con información estadística sobre la producción, importación y exportación de rosa para la ciudad Capital, la cual se realizó en los mercados La Terminal, Flores en la zona 3, mercado Central, la Central de Mayoreo -CENMA- y Sur Dos conocido como La Placita Quemada.

A continuación se presenta el análisis de la oferta histórica y proyectada expresada en docenas por ser la medida común más utilizada por minoristas y consumidor final.

Cuadro 12
Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala
Oferta Histórica y Proyectada de Rosa
Período: 2008 - 2017
(En docenas)

Año	Producción	1/ Importaciones	Oferta total
2008	0	307,840	307,840
2009	0	301,600	301,600
2010	0	261,976	261,976
2011	0	247,936	247,936
2012	0	249,496	249,496
2013	0	1/ 222,664	222,664
2014	0	205,629	205,629
2015	0	188,594	188,594
2016	0	171,558	171,558
2017	0	154,523	154,523

1/Importaciones $Y_c = a + bx$, $a = 273769.6$... $b = -17035.2$; $x = 3$ proyecciones de importación del 2013 al 2017.

Fuente: elaboración propia con base en la investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

En el municipio de Guatemala no existe producción de rosa, esta proviene de algunos municipios del departamento de Sacatepéquez, la cual ha sufrido una disminución promedio histórica de 6.13% y proyectada de 6.98%.

La oferta total se ha reducido porque la mayor parte de rosa se compra en San Juan Sacatepéquez debido a que les ofrecen mayor variedad de productos. Según encuesta realizada los minoristas expresaron que si existiera un proveedor que ofreciera un producto de calidad con mejor precio optarían por él para aumentar sus ingresos.

A continuación se presenta el análisis de la oferta histórica y proyectada para el mercado internacional.

Cuadro 13
Estado de California, Estados Unidos de Norteamérica
Oferta Histórica y Proyectada de Rosa
Período: 2008 - 2017
(En docenas)

Año	1/ Producción	2/ Importaciones	Oferta total
2008	1,005,616	14,482,099	15,487,715
2009	790,053	14,171,169	14,961,222
2010	758,204	14,551,344	15,309,548
2011	801,236	16,344,866	17,146,102
2012	800,699	17,015,977	17,816,676
2013	1/ 711,567	2/ 17,485,527	18,197,093
2014	671,702	18,209,672	18,881,374
2015	631,837	18,933,817	19,565,654
2016	591,972	19,657,962	20,249,934
2017	552,107	20,382,108	20,934,215

1/Producción $Y_c = a + bx$, $a = 831161.59$ y $b = -39864.98$; 2/importaciones $Y_c = a + bx$, $a = 15313091.03$ y $b = 724145.22$; $x = 3$ años, proyecciones del 2013 al 2017.

Fuente: elaboración propia con base an Advice Concerning Possible Modification sto the U.S. Generalized System of Preferences, 2012: Review of Additions and Competitive Need Limitation Waivers United States International Trade Commission.

La producción de rosa del estado de California ha disminuido en promedio histórico un 6.20% y se proyecta para los años del 2013 al 2017 un descenso promedio de 6.36%, esta situación da lugar a que se incrementen las importaciones, por lo que se observa una oportunidad en la oferta total.

3.4.3 Demanda

Se define la demanda como la cantidad de bienes y servicios que requiere el mercado para buscar satisfacer una necesidad específica a un precio determinado.

3.4.3.1 Demanda potencial

Para determinar la demanda potencial se tomó como base el consumo per cápita de rosa a nivel nacional, que según gustos y preferencias se determinó que en promedio una persona compra tres docenas de rosa por año especialmente en las fechas 14 de febrero día del amor y la amistad, 10 de mayo día de la madre y 1 de noviembre día de todos los santos.

La población se delimitó en base a la Población Económicamente Activa -PEA- de la ciudad Capital en base a la proyección 2008-2017, se tomó en cuenta los gustos y preferencias de las personas, como resultado se les resta el 40% a mujeres y hombres, que no compran rosas.

A continuación se analiza la demanda potencial histórica y proyectada de la rosa.

Cuadro 14
Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala
Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Rosa
Período: 2008 – 2017

Año	Población	Población delimitada 60%	Consumo per cápita	Demanda potencial
2008	980,160	588,096	3	1,764,288
2009	984,655	590,793	3	1,772,379
2010	988,149	592,889	3	1,778,668
2011	993,183	595,910	3	1,787,729
2012	998,243	598,946	3	1,796,837
2013	1,003,328	601,997	3	1,805,990
2014	1,008,440	605,064	3	1,815,192
2015	1,013,577	608,146	3	1,824,439
2016	1,018,741	611,245	3	1,833,734
2017	1,023,931	614,359	3	1,843,076

Fuente: elaboración propia con base a Proyecciones de Población 2002-2020 con base en datos del XI Censo de Población y VI de habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadísticas -INE- e investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

La demanda potencial histórica y proyectada muestra crecimiento anual del 1.02%, lo cual es un buen pronóstico para la puesta en marcha del proyecto.

La demanda potencial para el mercado norteamericano según el perfil del consumidor, hábitos de consumo y motivos de compra sobre la adquisición de rosa, existen tres factores que influyen: el económico (ingresos, empleo, precio, etc.); controlados percepciones y conciencia de producto en términos de promociones e innovaciones y de temporada fechas en el año donde la demanda de rosa es mayor, 14 de febrero día de San Valentín y el día de las madres celebrado el segundo domingo de mayo.

Este último es el factor más influyente en la determinación de la compra de rosa, que en promedio se adquieren dos docenas al año.

La población está delimitada por las personas mayores de 15 años que es el 75% y se le restó el 5% por aquellas personas que no compran rosa (gustos y preferencias) como se muestra a continuación:

Cuadro 15
Estado de California, Estados Unidos de Norteamérica
Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Rosa
Período: 2008 - 2017

Año	Población	Población delimitada 70%	Consumo per cápita	Demanda potencial
2008	36,604,337	25,623,036	2	51,246,072
2009	36,961,229	25,872,860	2	51,745,721
2010	37,253,956	26,077,769	2	52,155,538
2011	37,691,912	26,384,338	2	52,768,677
2012	38,041,430	26,629,001	2	53,258,002
2013	38,392,034	26,874,423	2	53,748,848
2014	38,752,520	27,126,764	2	54,253,528
2015	39,113,007	27,379,105	2	54,758,210
2016	39,473,494	27,631,446	2	55,262,892
2017	39,833,981	27,883,787	2	55,767,573

1/ Población $Y_c = a + bx$, $a = 37,310,572.80$ y $b = 360,486.90$; $x = 3$ para el año 2013.

Fuente: elaboración propia con base al Intercensal Estimates of the Resident Population by Sex and Age for California e investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

La demanda potencial va en aumento, esto se debe al crecimiento de la población cada año y esto permitirá que el proyecto obtenga una mayor rentabilidad.

3.4.4 Consumo aparente

Para obtener el consumo aparente, es necesario sumar la producción y las importaciones, a ese monto se le restan las exportaciones.

A continuación se detalla el análisis del consumo aparente proyectado para la ciudad Capital.

Cuadro 16
Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala
Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Rosa
Período: 2008 - 2017
(En docenas)

Año	Producción	Importaciones	1/ Exportaciones	Consumo aparente
2008	0	307,840	90,006	217,834
2009	0	301,600	85,720	215,880
2010	0	261,976	81,638	180,338
2011	0	247,936	77,750	170,186
2012	0	249,496	74,048	175,448
2013	0	222,664	1/ 69,867	152,797
2014	0	205,629	65,878	139,751
2015	0	188,594	61,890	126,704
2016	0	171,558	57,901	113,658
2017	0	154,523	53,912	100,611

1/Exportaciones $Y_c = a + bx$, $a = 81832.39$ $b = -3988.50$; $x = 3$ años, para el año 2013.

Fuente: elaboración propia con base en datos obtenidos del cuadro 12 de este capítulo y datos de exportación en base a investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

El consumo es descendente, sin embargo, es positivo y al poner a disposición del mercado un producto de calidad a precio accesible, los intermediarios optarían por comprar sin salir de la ciudad Capital.

Para el mercado internacional se presenta el analiza el consumo aparente.

Cuadro 17
Estado de California, Estados Unidos de Norteamérica
Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Rosa
Período: 2008 - 2017
(En docenas)

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2008	1,005,616	14,482,099	417,974	15,069,741
2009	790,053	14,171,169	404,689	14,556,533
2010	758,204	14,551,344	415,782	14,893,766
2011	801,236	16,344,866	350,608	16,795,494
2012	800,699	17,015,977	240,523	17,576,153
2013	711,567	17,485,527	1/243,220	17,953,873
2014	671,702	18,209,672	202,322	18,679,052
2015	631,837	18,933,818	161,424	19,404,231
2016	591,972	19,657,963	120,525	20,129,410
2017	552,107	20,382,108	79,627	20,854,588

1/Producción $Y_c = a + bx$, $a = 831161.59$ y $b = -39864.98$, $x = 3$ años para el año 2013.

Fuente: elaboración propia con base en datos obtenidos del cuadro 13 y datos de exportación en base a Advice Concerning Possible Modifications to the U.S. Generalized System of Preferences, 2012: Review of Additions and Competitive Need Limitation Waivers United States International Trade Commission.

Las exportaciones han descendido debido a la alta demanda que existe dentro del Estado, por lo cual el consumo se ha incrementado, este es un dato prometededor para el proyecto y las importaciones siguen en aumento, la producción de rosa tendría suficiente mercado para comercializarse en dicho Estado.

3.4.5 Demanda insatisfecha

El cálculo de la demanda insatisfecha es el más importante debido a que la existencia de un proyecto se relaciona con el resultado que refleje. La demanda insatisfecha se obtiene de la diferencia entre la demanda potencial y el consumo aparente.

A continuación se presenta la demanda insatisfecha para la ciudad Capital.

Cuadro 18
Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala
Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Rosa
Período: 2008 - 2017
(En docenas)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2008	1,764,288	217,834	1,546,454
2009	1,772,379	215,880	1,556,499
2010	1,778,668	180,338	1,598,330
2011	1,787,729	170,186	1,617,543
2012	1,796,837	175,448	1,621,389
2013	1,805,990	152,797	1,653,193
2014	1,815,192	139,751	1,675,441
2015	1,824,439	126,704	1,697,734
2016	1,833,734	113,658	1,720,076
2017	1,843,076	100,611	1,742,465

Fuente: elaboración propia con base en datos obtenidos de los cuadros 14 y 16 de este capítulo.

La demanda insatisfecha demuestra un incremento en los cinco años anteriores al año 2013 del 4.93%, lo cual genera un escenario prometedor para el proyecto.

A continuación se presenta la demanda insatisfecha para el estado de California.

Cuadro 19
Estado de California, Estados Unidos de Norteamérica
Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Rosa
Período: 2008 - 2017
(En docenas)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2008	51,246,072	15,069,741	36,176,331
2009	51,745,721	14,556,533	37,189,188
2010	52,155,538	14,893,766	37,261,772
2011	52,768,677	16,795,494	35,973,183
2012	53,258,002	17,576,153	35,681,849
2013	53,748,848	17,953,873	35,794,975
2014	54,253,528	18,679,052	35,574,476
2015	54,758,210	19,404,230	35,353,980
2016	55,262,892	20,129,409	35,133,483
2017	55,767,573	20,854,588	34,912,985

Fuente: elaboración propia con base en datos obtenidos de los cuadros 15 y 17 de este capítulo.

Se observó que la demanda insatisfecha ha disminuido el 1% anual, sin embargo ésta se mantiene positiva y en una cantidad mayor a la producción del Municipio, por lo cual existe oportunidad de mercado.

Los resultados que manifiesta el estudio de mercado son positivos para la realización del proyecto, por lo tanto en la ciudad Capital como del estado de California la demanda insatisfecha es mayor a la producción del proyecto.

3.4.6 Precio

El precio por cada docena de rosa se determina en base a los existentes en el mercado y que no sea inferior a los costos de producción, cuando la demanda es baja se cubren los costos y se generan ganancias, pero este varía en relación a los días festivos a nivel nacional, porque puede alcanzar un incremento hasta del 50% de su precio normal sobre todo en las fechas en las cuales el regalo más buscado son las rosas, las más representativas son el 14 de febrero día del amor y la amistad, el 10 de mayo día de la madre y 1 de noviembre día de todos los santos.

En el mercado nacional el precio de la docena de rosa mediana oscila entre Q.10.00 a Q.15.00. La rosa de exportación está entre Q.18.00 y Q.25.00, mientras en el mercado de Estados Unidos de Norteamérica se adquieren a un precio promedio de \$.30.00.

Para efectos del presente proyecto se tomará el precio de Q.12.50 cada docena de rosa que se comercializará a nivel nacional, y el precio para la de exportación será de Q.19.50, según investigación de campo.

3.5 ESTUDIO TÉCNICO

Consiste en analizar la posibilidad real, condiciones y alternativas necesarias que se requieren para implementar el proyecto, el estudio implica determinar el tamaño óptimo, localización, equipo, instalaciones y la organización adecuada para realizar la producción.

3.5.1 Localización del proyecto

Es el lugar que reúne las características climatológicas y de suelo favorable para ejecutar el proyecto de producción de rosa.

3.5.1.1 Macrolocalización

El proyecto se realizará en el municipio de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso, ubicado a 41 kilómetros de la ciudad capital, cuenta con una extensión territorial de 209 kilómetros cuadrados y se encuentra a una altura de 1,240 metros sobre el nivel del mar.

3.5.1.2 Microlocalización

El proyecto se desarrollará en la aldea Los Gracianos localizada a 12 kilómetros de la cabecera municipal, al realizar el estudio se estableció que el Municipio posee una topografía elevada y alcanza una altura de 1,801 metros sobre el nivel del mar, una temperatura de 17 y 25°C, la humedad relativa es de 69% y su pH de 6, dado que presenta las condiciones climáticas apropiadas y la fertilidad de sus suelos, la extensión territorial, la facilidad de adquirir insumos, así como la comercialización de la producción y su fácil acceso hacen de la aldea el lugar óptimo para la realización del mismo.

3.5.2 Tamaño

El período de vida del proyecto se estima para cinco años, con una extensión de media manzana. Al cultivar los dos invernaderos después de ocho meses de

plantación, los últimos cuatro meses del primer año se alcanzará una producción de 15,000 docenas de rosa y a partir del segundo año se obtendrán 45,000 docenas.

A continuación se presenta el tamaño del proyecto.

Cuadro 20
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Proyecto: Producción de Rosa
Tamaño del Proyecto
Período: 2013 - 2017

Año	Plantas por tablón	Total tablonés	Número de rosa por planta en el año	Producción	Docenas de rosa al año
1	300	100	6	180,000	15,000
2	300	100	18	540,000	45,000
3	300	100	18	540,000	45,000
4	300	100	18	540,000	45,000
5	300	100	18	540,000	45,000
Totales				2,340,000	195,000

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

3.5.3 Volumen y valor, de la producción

Para integrar los invernaderos se iniciará con 6,000 vástagos de rosales silvestres de 30 centímetros de largo, para injertar el tipo de rosa se necesitarán 6,000 yemas de 70 centímetros, de los dos tipos se obtienen cinco tallos. Se considera una merma del 1% sobre la producción total. Como se detalla continuación.

Cuadro 21
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Proyecto: Producción de Rosa
Volumen y Valor de la Producción
Cultivo de Media Manzana de Terreno
Período: 2013 - 2017

Año	Producción en docenas	Merma 1%	Volumen en docena	Volumen ventas mercado nacional 20%	Precio de venta mercado nacional Q.	Volumen venta de mercado internacional 80 %	Precio de venta mercado internacional Q.	Valor en Q.
1	15,000	150	14,850	2,970	12.50	11,880	19.50	268,785
2	45,000	450	44,550	8,910	12.50	35,640	19.50	806,355
3	45,000	450	44,550	8,910	12.50	35,640	19.50	806,355
4	45,000	450	44,550	8,910	12.50	35,640	19.50	806,355
5	45,000	450	44,550	8,910	12.50	35,640	19.50	806,355
Totales	195,000	1,950	193,050	38,610		154,440		3,494,205

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013

El 80% de la producción se destinará a la exportación, es rentable por el precio que se comercializará con el agroexportador, el 20% restante se destinará a los diferentes mercados de la ciudad capital.

3.5.4 Nivel tecnológico

Se determinó que el nivel tecnológico a emplear en el proceso productivo será el II, debido a que se utilizarán vástagos, fertilizantes, agroquímicos, asistencia de proveedores, mano de obra asalariada, financiamiento proveniente de ahorros propios y adquisición de préstamos.

3.5.5 Proceso productivo

Es el conjunto de acciones sucesivas realizadas con la intención de conseguir un resultado.

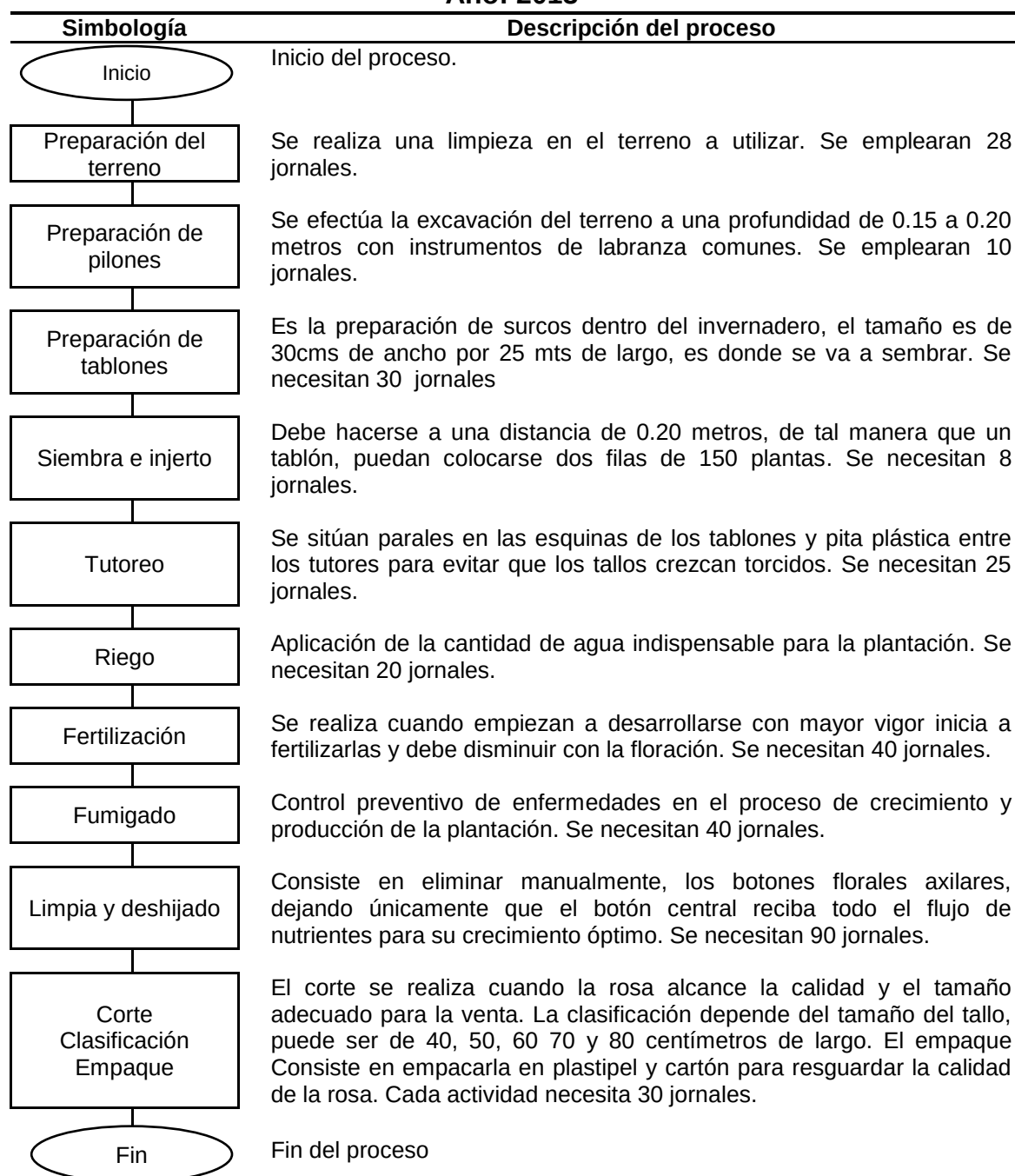
Se realizará la instalación de dos invernaderos, cada uno consta de 50 tabloncillos de los cuales cada tablón está conformado por 300 plantas, desde que se siembra el pilón, hasta que la rosa alcance el estándar de tamaño y calidad deseado para vender, el proceso de plantación tendrá una duración de ocho meses.

La variedad del rosal híbrido de té puede producir 18 rosas por planta al año, el tiempo de germinación de la rosa es de 50 a 65 días, el ciclo más corto se produce en la época de verano.

Se deben de programar las cosechas escalonadas para que mientras unos están en inicio de la germinación otros ya están por terminarla.

A continuación se presenta el proceso productivo de la rosa.

Gráfica 4
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Proyecto: Producción de Rosa
Flujograma del Proceso Productivo
Año: 2013



Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

- Conservación de la rosa

Después de la clasificación se procede a rehidratar la rosa cortada, se coloca en cubetas con preservantes como Chrysal y Florissima. Otro sistema de preservar la rosa es: en 32 litros de agua aplicar 25 cc de cloro por cada 16 litros de agua.

3.5.6 Requerimientos técnicos

Para la realización del cultivo se hace necesario contar con lo siguiente.

3.5.6.1 Físicos

Para el desarrollo del proyecto se utilizará media manzana de terreno para área de cultivo, dos invernaderos de 61 metros de ancho por 50 metros de largo, una bodega en la cual se realizará la clasificación de la rosa.

3.5.6.2 Humanos

Será integrado por un administrador, un encargado de comercialización y trabajadores para los procesos de producción, así como los servicios subcontratados de un contador.

3.5.6.3 Financieros

Se contará con la participación de 30 asociados quienes aportarán en efectivo Q.7,408.57 por cada uno para un total de Q.222,257.10, además será necesario obtener un préstamo con la entidad bancaria Banco de Desarrollo Rural, S.A., -BANRURAL- de Q.181,845.00.

3.5.6.4 Materiales

Los materiales agrícolas, insumos y herramientas se describen a continuación

Tabla 6
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Proyecto: Producción de Rosa
Requerimientos Técnicos
Año: 2013

Descripción	Unidad medida	Cantidad para 1 año	Costo unidad Q.
Inmuebles			
Terreno	Manzana	0.5	40,000
Oficinas y bodegas	Metros ²	10	1,000
Invernaderos	Unidad	2	25,000
Insumos			
Estaca de tallo silvestres	Unidad	6,000	1
Estacas de yemas	Unidad	6,000	7
Abono orgánico	Quintal	25	30
Cal dolomítica	Quintal	12	75
Cloro	Galón	36	10
Chrisal	Litro	6	135
Fertilizante foliar			
Poliquel	Litro	15	65
Bayfolan forte	Litro	20	105
Albamin	Litro	12	100
Ultra K	Kilo	24	55
Insecticidas			
Mach 5	Litro	3	609
Mitac 20	Litro	14	260
Newmectin	Litro	8	1,360
New leverage	Litro	8	400
Tregua 45	Litro	14	140
Spinoace 12	Litro	4	1,280
Spintor 152	Litro	6	180
Tambo	Litro	6	140
Picudo	Litro	24	1,160
Overon	Litro	22	250
Fungicidas			
Carbendazin 50	Litro	10	150
Cloratonil	Litro	22	100
Cobretane	Kilo	22	103

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Descripción	Unidad medida	Cantidad para 1 año	Costo unidad Q.
Pilarich	Kilo	12	100
Kumulos	Kilo	8	55
Ziram	Kilo	12	50
Benomil	Kilo	4	320
Flint	Kilo	8	2,310
Nativo	Libra	10	250
Mildow	Litro	6	1,040
Biotak	Frasco 50 ml	6	160
Herbicida			
Fusilade 12	Litro	10	95
Mano de obra			
Preparación terreno	Jornal	28	71.40
Preparación pilones	Jornal	10	71.40
Preparación tablones	Jornal	30	71.40
Siembra e injerto	Jornal	8	71.40
Tutoreo	Jornal	25	71.40
Riego	Jornal	20	71.40
Fertilización	Jornal	40	71.40
Fumigación	Jornal	40	71.40
Deshijado	Jornal	90	71.40
Corte, clasificación y empaque	Jornal	90	71.40
Costos indirectos			
Tutores y estacas	Unidad	220	20
Malla protectora para botones	Millar	2	790
Bobina de lazo	Rollo	12	70
Bobina de plastipel	Rollo	10	525
Cartón	Ciento	12	440
Grapas	Cajas	24	10
Equipo agrícola			
Trampas para insectos	Unidad	24	35
Mesas clasificadoras	Unidad	2	250
Carretas de metal	Unidad	2	175
Manguera para fumigación	Unidad	1	750

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Descripción	Unidad medida	Cantidad para 1 año	Costo unidad Q.
Bomba manual de 3 Hp	Unidad	1	3,500
Rastrillos	Unidad	4	75
Equipo de riego			
Bomba para agua	Unidad	1	5,000
Mangueras	Metros	6,300	2
Tubería de pvc	Metros	50	15
Herramienta agrícola			
Azadones	Unidad	4	75
Tijeras de podar	Unidad	4	100
Machetes colima	Unidad	3	50
Limas	Unidad	2	15
Cubetas	Unidad	12	25
Piochas	Unidad	1	75
Palas	Unidad	2	70
Equipo protección	Unidad	2	100

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

Los insumos como fungicidas, herbicidas, insecticidas, mano de obra, el equipo de riego, la herramienta agrícola, así como todo lo necesario para la plantación e instalación de los invernaderos están estimados para el primer año de producción.

3.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

El estudio administrativo legal es el proceso que se realiza para identificar los derechos y las obligaciones de todas las personas o empresa. Por su importancia este estudio se desarrolla en el capítulo V del presente informe.

3.7 ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero permite establecer el valor de la inversión inicial del proyecto, se identifican las fuentes de financiamiento, presupuesto, rentabilidad y estados financieros todos desde la evaluación financiera. Determina si el proyecto es viable y presenta los resultados favorables para el inversionista o inversionistas interesados en ejecutar el proyecto.

El plan de inversión para la ejecución del proyecto, comprende la adquisición de activos fijos, la planificación de todas las erogaciones de efectivo y desembolsos necesarios para su desarrollo y funcionamiento.

3.7.1 Inversión fija

Comprende la adquisición de activos tangibles e intangibles de carácter permanente (plantación, instalaciones, maquinaria, equipo y herramienta agrícola, mobiliario y equipo de cómputo, etc.) para iniciar las operaciones de la plantación y marcha del proyecto.

A continuación se presenta la inversión fija que permite iniciar el proyecto de producción de rosa:

Cuadro 22
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Proyecto: Producción de Rosa
Inversión Fija
Año: 2013

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario Q.	Total Q.	% de deprec. amortizac.	Deprec. y amortizac.	Valor neto Q.
Tangible				308,557		12,035	296,522
Terreno	Manzana	0.5	80,000	40,000			40,000
Edificios				10,000	5	333	9,667
Oficinas y bodegas	Metros	10	1,000	10,000		333	9,667
Instalaciones				50,000	20	6,667	43,333
Invernaderos	Unidad	2	25,000	50,000		6,667	43,333
Inversión en plantación				174,872	15		174,872
Plantación - 8 meses				174,872			174,872
Equipo agrícola				6,240	20	833	5,407
Trampas para insectos	Unidad	24	35	840		112	728
Mesas clasificadoras	Unidad	2	250	500		67	433
Carretas de metal	Unidad	2	175	350		47	303
Manguera para fumigación	Unidad	1	750	750		100	650
Bomba manual 3 hp	Unidad	1	3,500	3,500		467	3,033
Rastrillos	Unidad	4	75	300		40	260
Equipo de riego				18,350	20	2,447	15,903
Bomba para agua	Unidad	1	5,000	5,000		667	4,333
Mangueras	Metros	6,300	2	12,600		1,680	10,920
Tubería de pvc	Metros	50	15	750		100	650

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario Q.	Total Q.	% de deprec. amortizac.	Deprec. y amortizac.	Valor neto Q.
Herramienta agrícola				1,595	25	266	1,329
Azadones	Unidad	4	75	300		50	250
Tijeras de podar	Unidad	4	100	400		67	333
Machetes colima	Unidad	3	50	150		25	125
Limas	Unidad	2	15	30		5	25
Cubetas	Unidad	12	25	300		50	250
Piochas	Unidad	1	75	75		13	62
Palas	Unidad	2	70	140		23	117
Equipo de protección	Unidad	2	100	200		33	167
Mobiliario y equipo				2,000	20	267	1,733
Escritorio secretarial	Unidad	1	300	300		40	260
Silla secretarial	Unidad	1	150	150		20	130
Archivador de 3 gavetas	Unidad	1	650	650		87	563
Sillas plásticas	Unidad	5	30	150		20	130
Sumadora	Unidad	1	250	250		33	217
Estantería	Unidad	1	500	500		67	433
Equipo de cómputo				5,500	33.33	1,222	4,278
Computadora	Unidad	1	4,500	4,500		1,000	3,500
Impresora	Unidad	1	500	500		111	389
Ups y regulador de voltaje	Unidad	1	500	500		111	389
Intangible				5,500		733	4,767
Gastos de organización				5,500	20	733	4,767
Totales				314,057		12,768	301,289

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

La inversión fija presenta el uso de un nivel de tecnología II, el cual incluye un sistema de riego automatizado por goteo. Después de considerar el alto costo de arrendamiento durante la duración del proyecto, se propone la compra de media manzana de terreno en la comunidad y la construcción de las instalaciones para oficina administrativa, área de clasificación y bodega, las cuales estarán distribuidas proporcionalmente dentro de un total de diez metros cuadrados.

El área de oficina para la administración será equipada con mobiliario que incluye escritorios, sillas, archivadores, equipo de cómputo e impresoras y los suministros indispensables para su adecuado funcionamiento.

Dentro de la inversión fija se estima el costo de la inversión en la plantación, el cual representa el 56% del total y representa la mayor inversión, seguida por la compra del terreno, la construcción de la oficina, bodega y la construcción de los invernaderos que representan el 32% de la inversión, el equipo agrícola y de riego, junto a las herramientas agrícolas representan el 8% y el mobiliario y equipo, cómputo y los gastos de organización representan el 4%. Todo el equipo agrícola, de riego, herramientas, mobiliario y equipo de cómputo será depreciado de acuerdo a los porcentajes establecidos en la Ley de Actualización Tributaria Libro I Impuesto Sobre la Renta.

3.7.2 Inversión en capital de trabajo

Esta inversión se integra por el efectivo disponible destinado para cubrir los costos de la primera producción, la compra de insumos, el pago de mano de obra, los costos indirectos y gastos de operación necesarios para la ejecución del proyecto. Para el primer año del proyecto únicamente se estiman cuatro meses productivos, que inician a partir del noveno mes.

A continuación se presenta el detalle de la inversión en capital de trabajo:

Cuadro 23
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Proyecto: Producción de Rosa
Inversión en Capital de Trabajo
Año: 2013

Descripción	Unidad de medida	Cantidad 4 meses	Precio unitario Q.	Total Q.
Insumos				36,314
Abono orgánico	Quintal	8.33	30	250
Cal dolomítica	Quintal	4.00	75	300
Cloro	Galón	12.00	10	120
Chrisal	Litro	2.00	135	270
Fertilizantes foliar				
Poliquel	Litro	5.00	65	325
Bayfolan forte	Litro	6.67	105	700
Albamin	Litro	4.00	100	400
Ultra K	Kilo	8.00	55	440
Insecticidas				
Mach 5	Litro	1.00	609	609
Mitac 20	Litro	4.67	260	1,214
Newmectin	Litro	2.67	1,360	3,631
New leverage	Litro	2.67	400	1,068
Tregua 45.	Litro	4.67	140	654
Spinoace 12	Litro	1.33	1,280	1,702
Spintor 152	Litro	2.00	180	360
Tambo	Litro	2.00	140	280
Picudo	Litro	8.00	1,160	9,280
Overon	Litro	7.33	250	1,833
Fungicidas				
Carbendazin 50	Litro	3.33	150	500
Cloratonil	Litro	7.33	100	733
Cobretane	Kilo	7.33	103	755
Pilarich	Kilo	4.00	100	400
Kumulos	Kilo	2.67	55	147
Ziram	Kilo	4.00	50	200
Benomil	Kilo	1.33	320	426
Flint	Kilo	2.67	2,310	6,168
Nativo	Libra	3.33	250	833
Mildow	Litro	2.00	1,040	2,080
Biotak	Frasco 50 ml.	2.00	160	320
Herbicida				
Fusilade 12	Litro	3.33	95	316

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Descripción	Unidad de medida	Cantidad 4 meses	Precio unitario Q.	Total Q.
Mano de obra				8,682
Riego	Jornal	6.67	71.40	476
Fertilización	Jornal	13.33	71.40	952
Fumigación	Jornal	13.33	71.40	952
Limpia y deshijado	Jornal	30.00	71.40	2,142
Corte, clasificación y empaque	Jornal	30.00	71.40	2,142
Bonificación incentivo		93.33	8.33	778
Séptimo día (M.O.+Bonif./6)				1,240
Costos indirectos				12,347
Cuota patronal		7,904	0.1167	922
Prestaciones laborales		7,904	0.3055	2,415
Malla protectora para botones	Millar	1.00	790	790
Bobina de lazo	Rollo	4.00	70	280
Bobina de plastipel	Rollo	4.00	525	2,100
Cartón	Ciento	4.00	440	1,760
Grapas	Caja	8.00	10	80
Fletes	Mensual	4.00	500	2,000
Combustible	Mensual	4.00	500	2,000
Gastos de administración				45,470
Sueldo administrador	Mensual	4.00	3,500	14,000
Sueldo encargado	Mensual	4.00	2,700	10,800
comercialización				
Cuota patronal		24,800	0.1167	2,894
Prestaciones laborales		24,800	0.3055	7,576
Honorarios agrónomo		1.00	5,000	5,000
Honorarios contador	Mensual	4.00	900	3,600
Papelería y útiles	Mensual	4.00	100	400
Agua, luz y teléfono	Mensual	4.00	300	1,200
Total				102,813

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

El valor de los insumos representa el 35% del total del capital de trabajo requerido, la mano de obra el 9%, los costos indirectos el 12%, pero son los gastos administrativos los que representan el 44%, esto se debe a que incluye el valor de los doce meses de salarios y prestaciones del personal administrativo y para el primer año de operaciones, así también los honorarios de los servicios profesionales contratados para un año.

3.7.3 Inversión total

Constituye la cantidad inicial con la que se debe contar para poder realizar la ejecución del proyecto, está integrada por la inversión fija y el capital de trabajo, y se detalla a continuación:

Cuadro 24
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Proyecto: Producción de Rosa
Inversión Total
Año: 2013
(Cifras en quetzales)

Descripción	Total
Inversión fija	301,289
Terreno	40,000
Oficinas y bodegas	9,667
Instalaciones	43,333
Inversión en plantación	174,872
Equipo agrícola	5,407
Equipo de riego	15,903
Herramienta agrícola	1,329
Mobiliario y equipo	1,733
Equipo de cómputo	4,278
Gastos de organización	4,767
Inversión en capital de trabajo	102,813
Insumos	36,314
Mano de obra	8,682
Costos indirectos	12,347
Gastos de administración	45,470
Total	404,102

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

De la inversión total del proyecto, el 75% de los recursos se destinan a la inversión fija, la cual con el cuidado adecuado puede tener una vida útil mayor a la duración del proyecto y corresponde a los activos fijos y la plantación. El 25% restante de los recursos pertenecen a la inversión en capital de trabajo, destinado al funcionamiento del proyecto durante los primeros ocho meses del año uno y se integra por el total de insumos, mano de obra y costos indirectos necesarios para el crecimiento y desarrollo de la plantación.

3.7.4 Financiamiento

Son los recursos económicos necesarios para llevar a cabo el proyecto, desde su instalación, hasta el funcionamiento. Para obtener el monto necesario de inversión se puede considerar el uso de fuentes de financiamiento internas y externas. A continuación se presenta el financiamiento propuesto:

Cuadro 25
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Proyecto: Producción de Rosa
Fuentes de Financiamiento
Año: 2013
(Cifras en quetzales)

Descripción	Internas	Externas	Inversión total
Inversión fija	165,710	135,579	301,289
Terreno	22,000	18,000	40,000
Oficinas y bodegas	5,317	4,350	9,667
Instalaciones	23,833	19,500	43,333
Inversión en plantación	96,180	78,692	174,872
Equipo agrícola	2,974	2,433	5,407
Equipo de riego	8,747	7,156	15,903
Herramienta agrícola	731	598	1,329
Mobiliario y equipo	953	780	1,733
Equipo de cómputo	2,353	1,925	4,278
Gastos de organización	2,622	2,145	4,767
Capital de trabajo	56,547	46,266	102,813
Insumos	19,973	16,341	36,314
Mano de obra	4,775	3,907	8,682
Costos indirectos variables	6,791	5,556	12,347
Gastos de administración	25,008	20,462	45,470
Totales	222,257	181,845	404,102

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

La inversión total se encuentra distribuida con el 45% de financiamiento externo, que puede utilizarse para la adquisición del terreno, construcción de las instalaciones, adquisición del equipo y herramientas agrícolas, estos bienes permiten iniciar el proyecto. Este financiamiento se integra por fondos obtenidos de terceras personas que pueden ser personas individuales o jurídicas.

El 55% restante de la inversión total se obtiene con los recursos aportados por los asociados, productores o aquellos pobladores de la comunidad y Municipio que inviertan el monto de Q.7,408.57. El plan de amortización del préstamo considerado se presenta de la siguiente manera:

Cuadro 26
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Proyecto: Producción de Rosa
Plan de Amortización del Préstamo
Año: 2013
(Cifras en quetzales)

Año	Amortización a capital	Tasa de Intereses 17%	Total	Saldo de capital
0				181,845
1	175,000	30,914	205,914	6,845
2	6,845	1,164	8,009	-
Totales	181,845	32,078	213,923	-

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

Para el proyecto se determinó solicitar un préstamo respaldado con el total de las ventas proyectadas, al Banco de Desarrollo Rural, S.A. -BANRURAL- por un monto de Q.181,845.00 a una tasa de interés del 17% anual sobre saldo, el cual será amortizado con dos pagos al final del año uno y dos del proyecto. Este préstamo debe solicitarse al inicio del año uno del proyecto.

La agencia de BANRURAL actualmente promueve y ofrece facilidades de apoyo financiero a los productores y población de la localidad, debido a que tiene un año de la apertura de operaciones en el Municipio. Se estima que existe la solvencia monetaria para el primer año del proyecto, lo cual permite amortizar el 96% de la deuda adquirida y favorece a la disminución de intereses para el año dos y en ese mismo año se cancelará totalmente la deuda, debido al incremento proyectado de ingresos del proyecto.

3.7.5 Costo directo de producción proyectado

El costo de producción incluye los gastos directos e indirectos, conformados por insumos, mano de obra y costos indirectos variables. A continuación se detalla el estado de costo de producción proyectado a cinco años:

Cuadro 27
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Proyecto: Producción de Rosa
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	36,314	108,921	108,921	108,921	108,921
Abono orgánico	250	750	750	750	750
Cal dolomítica	300	900	900	900	900
Cloro	120	360	360	360	360
Chrinzal	270	810	810	810	810
Fertilizantes foliar					
Poliquel	325	975	975	975	975
Bayfolan forte	700	2,100	2,100	2,100	2,100
Albamin	400	1,200	1,200	1,200	1,200
Ultra K	440	1,320	1,320	1,320	1,320
Insecticidas					
Mach 5	609	1,827	1,827	1,827	1,827
Mitac 20	1,214	3,640	3,640	3,640	3,640
Newmectin	3,631	10,880	10,880	10,880	10,880
New leverage	1,068	3,200	3,200	3,200	3,200
Tregua 45.	654	1,960	1,960	1,960	1,960
Spinoace 12	1,702	5,120	5,120	5,120	5,120
Spintor 152	360	1,080	1,080	1,080	1,080
Tambo	280	840	840	840	840
Picudo	9,280	27,840	27,840	27,840	27,840
Overon	1,833	5,501	5,501	5,501	5,501
Fungicidas					
Carbendazin 50	500	1,501	1,501	1,501	1,501
Cloratonil	733	2,200	2,200	2,200	2,200
Cobretane	755	2,266	2,266	2,266	2,266
Pilarich	400	1,200	1,200	1,200	1,200
Kumulos	147	440	440	440	440
Ziram	200	600	600	600	600

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Benomil	426	1,280	1,280	1,280	1,280
Flint	6,168	18,480	18,480	18,480	18,480
Nativo	833	2,501	2,501	2,501	2,501
Mildow	2,080	6,240	6,240	6,240	6,240
Biotak	320	960	960	960	960
Herbicida					
Fusilade 12	316	950	950	950	950
Mano de obra	8,682	26,045	26,045	26,045	26,045
Riego	476	1,428	1,428	1,428	1,428
Fertilización	952	2,856	2,856	2,856	2,856
Fumigación	952	2,856	2,856	2,856	2,856
Deshijado	2,142	6,426	6,426	6,426	6,426
Corte, clasificación y empaque	2,142	6,426	6,426	6,426	6,426
Bonificación incentivo	778	2,332	2,332	2,332	2,332
Séptimo día (M.O.+Bonif./6)	1,240	3,721	3,721	3,721	3,721
Costos indirectos	12,347	35,201	35,201	35,201	35,201
Cuota patronal	922	2,767	2,767	2,767	2,767
Prestaciones laborales	2,415	7,244	7,244	7,244	7,244
Malla para botones	790	1,580	1,580	1,580	1,580
Bobina de lazo	280	840	840	840	840
Bobina de plastipel	2,100	5,250	5,250	5,250	5,250
Cartón	1,760	5,280	5,280	5,280	5,280
Grapas	80	240	240	240	240
Fletes	2,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Combustible	2,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Costo directo de producción	57,343	170,167	170,167	170,167	170,167
Producción en docenas	14,850	44,550	44,550	44,550	44,550
Costo directo por docena	3.86	3.82	3.82	3.82	3.82

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

Se determina que el total del costo de la producción para el primer año asciende a Q.57,343.00, la producción se inicia en el noveno mes con un rendimiento para los últimos cuatro meses del primer año de 14,850 docenas, se estima una merma del 1% y se calcula que el costo de producción por docena para el año uno es de Q.3.86.

Para los cuatro años siguientes del proyecto, el costo de producción será de Q.170,167.00 con una producción de 44,550 docenas al año, con un costo por docena de rosa de Q.3.82.

3.7.6 Estado de resultados

Permite determinar la utilidad o pérdida obtenida en un período de tiempo no mayor a un año de una actividad productiva, en él se registran todos los ingresos, costos y gastos que se realizaron durante el ejercicio, después de efectuar todas las deducciones correspondientes, entre ellas el impuesto sobre la renta.

El estado de resultados proyectado a cinco años, permite analizar las ventajas del proyecto, desde el punto de vista de la rentabilidad y capacidad para generar ingresos de forma continua y sostenida. Para el proyecto producción de rosa se obtuvieron los siguientes resultados:

Cuadro 28
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Proyecto: Producción de Rosa
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	268,785	806,355	806,355	806,355	806,355
Ventas locales	37,125	111,375	111,375	111,375	111,375
Ventas exportación	231,660	694,980	694,980	694,980	694,980
(-) Costo directo de producción	57,343	170,167	170,167	170,167	170,167
Ganancia marginal	211,442	636,188	636,188	636,188	636,188
(-) Costos fijos de producción	13,849	41,548	41,548	41,548	41,149
Depreciación de plantación	8,744	26,231	26,231	26,231	26,231
Depreciación invernaderos	3,333	10,000	10,000	10,000	10,000
Depreciación equipo agrícola	416	1,248	1,248	1,248	1,248
Depreciación equipo de riego	1,223	3,670	3,670	3,670	3,670
Depreciación herramienta agrícola	133	399	399	399	-
(-) Gastos de administración	46,748	130,244	130,245	128,411	128,411
Sueldo administrador	14,000	42,000	42,000	42,000	42,000
Sueldo encargado comercialización	10,800	32,400	32,400	32,400	32,400
Cuota patronal	2,894	8,682	8,682	8,682	8,682
Prestaciones laborales	7,576	22,729	22,729	22,729	22,729
Depreciación oficinas y bodegas	167	500	500	500	500
Depreciación mobiliario y equipo	133	400	400	400	400
Depreciación equipo de cómputo	611	1,834	1,834	-	-
Amortización gastos de organización	367	1,100	1,100	1,100	1,100
Honorarios agrónomo	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Honorarios contador	3,600	10,800	10,800	10,800	10,800
Papelería y útiles	400	1,200	1,200	1,200	1,200
Agua, luz y teléfono	1,200	3,600	3,600	3,600	3,600
Ganancia en operación	150,845	464,396	464,395	466,229	466,628
(-) Gastos financieros	30,914	1,164	-	-	-
Intereses sobre préstamo	30,914	1,164	-	-	-
Ganancia antes del ISR	119,931	463,232	464,395	466,229	466,628
(-) Impuesto sobre la renta 31%	37,179	143,602	143,962	144,531	144,655
Utilidad neta	82,752	319,630	320,433	321,698	321,976

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

La ganancia neta para el primer año es de Q.82,752.00 a pesar de que la producción de rosa se realiza solo por los últimos cuatro meses del año uno, se promedia un monto de Q.320,934.00 de ganancia para los siguientes cuatro años del proyecto, con un promedio de ganancia por asociado de Q.10,698.00.

Cada uno de los asociados inversionistas del proyecto, obtendrán Q.2,858.00 de utilidad al final del año uno. Para los siguientes cuatros años la utilidad para cada asociado se incrementa gradualmente, para el año dos obtendrá Q.10,655.00 y al final del año cinco Q.10,733.00.

El crecimiento de la utilidad se debe al aumento del volumen de la producción a partir del año dos, también la reducción de los gastos financieros y otros egresos, estos factores contribuyen al incremento de la utilidad neta hasta el año cinco.

La utilidad obtenida durante el primer año de operaciones del proyecto representa alrededor del 31% con relación al total de ingresos por ventas de ese año.

3.8 EVALUACIÓN FINANCIERA

El objeto de la evaluación es permitir comparar los beneficios y costos de la inversión, para medir los resultados y determinar si el proyecto es rentable durante su vida útil.

La rentabilidad de la producción de rosa, se determinará mediante varias herramientas que se detallan a continuación:

Tabla 7
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Proyecto: Producción de Rosa
Evaluación Financiera
Año: 2013 – 2017

Indicador	Descripción	Valor para el proyecto
Punto de equilibrio	Es el punto en el cual el volumen de ingresos y costos son iguales, en el cual no presenta ganancias ni pérdidas.	En unidades: Nacional 1,303 Internacional 5,130 Margen de seguridad Q.152,456.0 Venta en valores Q.116,329
Flujo neto de fondos	Se analiza para establecer la diferencia entre los ingresos y egresos que obtendrá el productor.	Año 1. 97,879 2. 365,011 3. 365,815 4. 365,246 5. 473,827
Valor actual neto	Establece el valor presente de un número determinado de flujos de caja proyectados a determinado período de tiempo.	Q.458,981.00
Relación beneficio costo	Resulta de dividir los ingresos y egresos actualizados y permite establecer la eficiencia con que se utilizan los recursos en un proyecto.	1.30
Tasa interna de retorno	Mide la rentabilidad de un proyecto, por lo tanto si la TIR es igual o mayor que la tasa de rendimiento mínima aceptada TREMA, comprueba que un proyecto es aceptable, de lo contrario debe rechazarse	1.518849
Período de recuperación de la inversión	Permite determinar el período de tiempo en que podrá recuperarse la inversión de un proyecto	Dos años, seis meses y veintidós días.

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

Las unidades mínimas que se deben vender durante el primer año son 6,433 docenas, el margen de seguridad del proyecto es de Q.152,456.00 que representa el 57% de las ventas del año uno, el punto de equilibrio en ventas es de Q.116,329.00 para el mismo año.

El flujo neto de fondos es positivo, esto indica que contribuye y refleja la factibilidad del proyecto, tiene un comportamiento creciente durante los cinco años, debido a la disminución de algunos egresos en los últimos años del proyecto.

El valor actual neto -VAN- ascenderá a Q.458,981.00 indica el valor que logrará obtenerse de la inversión inicial posteriormente de deducir los flujos netos de fondos actualizados. Lo que significa que el proyecto es factible y rentable, por lo cual se recomienda su aceptación y ejecución, puesto que desde el primer año presenta un valor actual neto positivo.

La relación beneficio costo es de 1.30 y refleja un resultado favorable para el proyecto, indica que por cada quetzal invertido se recibirán Q.0.30 de utilidad, lo cual manifiesta la rentabilidad del proyecto.

La tasa interna de retorno es de 1.518849 resultado mayor a la TREMA contemplada en un 20%, por lo tanto el proyecto es factible porque permitirá la recuperación de los fondos de la inversión total del proyecto.

El proyecto de producción de rosa presenta en el segundo año un valor actual acumulado de Q.335,046.00 quetzales, lo cual indica que el período de recuperación de la inversión es de dos años, seis meses y veintidós días.

3.9 IMPACTO SOCIAL

El proyecto propuesto, se orienta a la producción de rosa la cual se estima creará beneficios para los miembros de la Cooperativa y contribuirá al Municipio y municipios aledaños a través de empleo indirecto.

Llevar acabo la producción de rosa permitiría ampliar la variedad y diversidad de cultivos del Municipio, aparte de los ya existentes y demostrará otra forma de aprovechar y usar las extensiones de tierra que poseen; por lo tanto el proyecto genera un valor agregado a la actividad productiva del Municipio.

- **Generación de empleo**

El empleo que genera el proyecto beneficiaría directamente a los pobladores del Municipio y en especial a la comunidad de Los Gracianos, con la contratación de mano de obra para las diversas labores a desarrollarse dentro del proyecto, que en promedio son diez personas distribuidas entre personal de producción, personal administrativo y de comercialización. Además también se proyecta la creación de algunos empleos indirectos y la contratación de otros servicios externos.

El resultado favorable del proyecto presenta ganancias para los asociados, las cuales pueden reinvertirse al mismo proyecto, innovar con nuevos productos o invertir en otras actividades de los sectores productivos locales y externos ya existentes.

El proyecto servirá de modelo para que la comunidad se organice y pueda obtener mejores resultados de sus inversiones en los diversos productos agrícolas que cosechan.

CAPÍTULO IV
COMERCIALIZACIÓN
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE ROSA

La comercialización se conforma por las acciones de manipulación y transferencia de los bienes; permite la regulación de la distribución y el consumo.

El municipio de San Antonio La Paz departamento de El Progreso, se considera un potencial productivo para el cultivo de rosa, para sumarse a cubrir la demanda tanto nacional como internacional, esta se ha incrementado en las últimas décadas, por lo cual se presenta la propuesta de comercialización.

4.1 PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN

Lleva a cabo un conjunto de pasos con el fin de desplazar el producto, desde el productor hasta el consumidor final, regulando la oferta y demanda, entre sus etapas están la concentración, equilibrio y dispersión.

A continuación se detalla cada una de las etapas.

4.1.1 Concentración

La concentración se lleva a cabo en el tiempo de cosecha, las rosas serán llevadas a la bodega para su almacenaje, la cual se ubicará cerca de la plantación y así evitar gastos en transporte y daños en el producto.

4.1.2 Equilibrio

La planificación de la cosecha permitirá tener la producción disponible para cubrir la demanda, la rosa será clasificada por su tamaño y color, la comercialización se realizará de forma inmediata para evitar pérdida y/o merma de la misma. El tiempo de almacenaje será de dos días máximo.

Para conservar fresca por 48 horas la rosa se utilizará preservante como chrysal y cloro, posteriormente se trasladará en un pick up a los diferentes mercados minoristas de la ciudad Capital con el fin de cubrir la demanda insatisfecha de la población.

Para la exportación el agro-exportador recogerá en la planta de producción el producto y lo transportará en un vehículo acondicionado con refrigeración para su conservación.

4.1.3 Dispersión

Este proceso inicia cuando la producción es clasificada por tamaño y color, posteriormente se traslada al mayorista (agro-exportador) en un 80% y al minorista el 20% restante para su distribución en el mercado nacional. La Cooperativa será la responsable de la comercialización en los dos canales.

4.2 COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA

Estudia las funciones de los participantes en la comercialización, como una serie de procesos coordinados y logísticos para la transferencia del producto y el comportamiento de los compradores y vendedores del mercado. Entre ellas se encuentra el análisis institucional, análisis funcional y análisis estructural.

4.2.1 Análisis institucional

Está integrado por varias etapas las cuales deben pasar las diferentes pruebas hasta llegar al consumidor final. Aquí se estipulan a los intermedios en el mercado a distribuirse, entre estos se encuentran los productores, mayoristas y minoristas, quienes elaboran tareas de comercialización, entre estas se mencionan la promoción y transferencias del producto de un lugar a otro.

4.2.1.1 Productor

Es la primera instancia involucrada en la conducción de la comercialización de rosa, su trabajo principal es ejecutar las medidas y dirigir todos los esfuerzos en la producción de acuerdo a los requisitos solicitados por el agente mayorista (agroexportador) fijado. El productor está representado por los asociados de la Cooperativa.

4.2.1.2 Mayorista (agro-exportador)

Es el segundo participante en el canal de colocación, para el mercado nacional se distribuirá en la terminal, central de Mayoreo -CENMA-, mercado de Flores en la zona 3 y el Sur Dos conocido como La Placita Quemada. Para el mercado internacional el agro-exportador es el encargado de la distribución en los diferentes mercados.

4.2.1.3 Minorista

Es el que adquiere el producto en el mercado de grandes surtidores de la ciudad Capital, es el encargado que este llegue al consumidor final, para el presente proyecto se destinará al mercado Central.

4.2.1.4 Consumidor final

Es el último canal del mercado, es el ente más importante y significativo en todo el proceso de distribución del producto, es quien adquiere el producto en los diferentes mercados en donde se vende la rosa.

4.2.2 Análisis funcional

Este es el medio por el cual se da a conocer los diferentes pasos que el producto soporta desde su plantación hasta llegar al consumidor final estos son formados por distintos métodos de cambio tanto físicos como funcionales los cuales se describen a continuación.

4.2.2.1 Funciones físicas

Son las que se relacionan con el cambio y transformaciones físicas de los productos.

✓Clasificación

Consiste en formar ramos homogéneos separados por color y tamaño de tallo, los cuales son 40, 50, 60, 70 y 80. Los tallos de 40 y 50 centímetros, se distribuirán a nivel nacional y los de 60 a 80 queda empacada y lista para ser transportadas al mercado internacional.

✓Empaque

La función del empaque consiste en preservar el producto y hacer lotes uniformes para su fácil manipulación y distribución. El empaque que se utilizará para la docena será de un material plástico llamado plastipel se colocaran en cajas que llevan entre 8 y 10 docenas cada una, para que la flor esté protegida, mientras que para el mercado nacional se preparan paquetes formados por 50 docenas envueltos en cartón y amarrados con pita para asegurar el producto.

✓Almacenamiento

Es la función de mantener el producto en un depósito durante cierto tiempo con el fin de ajustar la oferta a los requerimientos de la demanda. Este puede ser de dos formas, estacional y temporal para el presente proyecto, debido a su característica perecedera los productores utilizarán el almacenamiento temporal que consiste en guardar el producto por máximo de un día.

✓Transporte

Es la función de trasladar la cosecha de la zona de producción a los centros de consumo, se debe ubicar el producto en puntos estratégicos en los distintos mercados de la ciudad capital, para esto se empleará un medio de transporte terrestre, tres veces por semana.

En el caso de la rosa que se destina al exterior, el agro-exportador recogerá en la planta de producción porque se necesita de un transporte especial para trasladarlas a su destino.

4.2.2.2 Funciones de intercambio

Determinan el cambio de propiedad de los bienes a través de la compra - venta y la cual determina el valor, dentro de estas se pueden mencionar algunas:

✓Compra-venta

Se determina por la oferta y demanda del producto, ésta radica en el volumen y forma de transacción así como la inspección de una muestra representativa de la calidad del mismo que llenen los requisitos de quien lo adquirirá, para trasladarlo hacia los diferentes mercados.

✓Determinación de precios

El precio se establecerá según la competencia, los costos, márgenes de ganancia y precio que prevalece en el mercado nacional e internacional de la rosa.

4.2.2.3 Funciones auxiliares

Son llamadas de facilitación debido a que contribuyen a la ejecución de las funciones físicas y de intercambio. Estas se realizan en todos los niveles del proceso de mercado.

✓Información de precios y de mercado

Se relaciona con la prestación de un servicio de recolección de datos, el procesamiento, análisis y difusión, a fin de informar a todos los participantes y dar transparencia al mercado.

La Cooperativa tendrá la tarea de investigar por todos los medios disponibles una información oportuna de nuevos mercados, nivel de competencia, técnicas nuevas de producción, disposiciones legales, requerimientos de calidad y la cantidad de producción.

En Guatemala las entidades que cumplen la función de informar los precios son la Asociación Guatemalteca de Exportadores -AGEXPORT- y el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-.

✓Financiamiento

El acceso a crédito permite realizar la producción y posteriormente la comercialización, la Cooperativa tendrá acceso a crédito mediante solicitud al Banco de Desarrollo Rural, S.A., -BANRURAL-.

✓Aceptación de riesgos

En la agricultura los riesgos siempre están latentes tanto la pérdida física de la producción o de los recursos financieros. Para lo cual será responsabilidad de la cooperativa. Los riesgos de pérdida física pueden ser ocasionados por la mala manipulación, las condiciones climatológicas y la maduración anticipada del producto. Los riesgos financieros se pueden presentar al momento de la venta al no ajustarse el precio con los costos y gastos incurridos, o por el comportamiento de los precios en el mercado.

4.2.3 Análisis estructural

Abarca los diferentes canales que integran las categorías de intermediarios para el traslado del producto.

4.2.3.1 Conducta de mercado

Se define como los patrones de comportamiento que adoptan los participantes en la relación con las políticas de fijación de precios, el volumen, productos y servicios que obtienen con los medios y sistemas para promover las ventas, que pueden terminar en un acuerdo de precios y volumen de venta por empresa participante o bien una guerra de precios.

La Cooperativa deberá mantener información actualizada de la demanda para definir donde vender su producción y el precio a establecer será definido por los factores de costos, márgenes de ganancia y los precios en el mercado.

4.2.3.2 Estructura de mercado

La producción de rosa tendrá como comprador principal un agro-exportador que jugará el papel de mayorista dentro del canal de comercialización el cual se encargará de comercializar en el extranjero el 80% de la producción, mientras que el 20% restante se destina a mayoristas y minoristas de la ciudad capital hasta llegar al consumidor final.

4.2.3.3 Eficiencia de mercado

La comercialización de la rosa es constante sobre todo en las fechas como el 14 de febrero día del amor y la amistad, el 10 de mayo día de la madre y 1 de noviembre día de todos los santos, por lo cual la demanda tiende a ser mayor y esto provoca que el mercado sea eficiente.

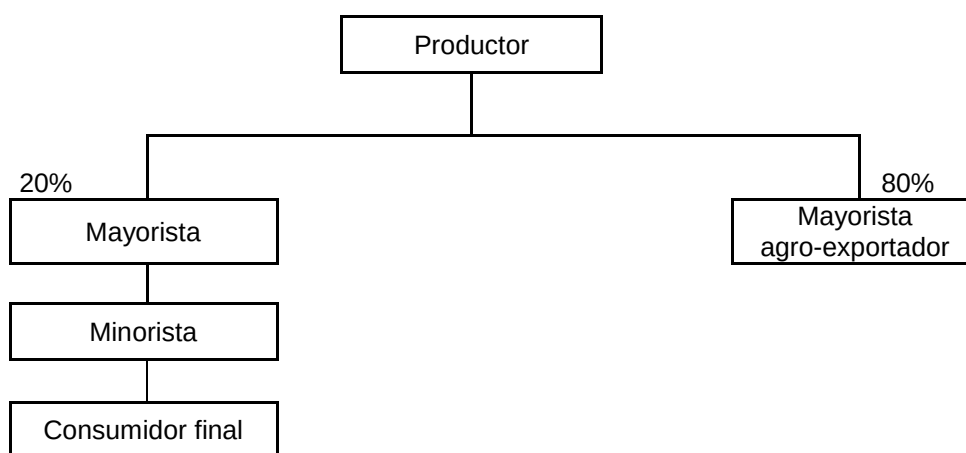
4.3 OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN

Son los diferentes pasos que se inician con los canales de comercialización, se cuantifican en los márgenes de comercialización y se comparan respecto a otros productos a través de los factores de diferenciación.

4.3.1 Canal de comercialización

Presenta a los agentes que participarán en el proceso de distribución de la rosa al consumidor final. Se presenta a continuación.

Gráfica 5
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Proyecto: Producción de Rosa
Canal de Comercialización
(En docenas)



Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

El productor vende el 80% de su producción a un mayorista agro-exportador el cual trasladará la producción a los diferentes mercados donde la rosa tiene distribución en casi todos los canales de ventas en el estado de California de los Estados Unidos, (supermercados, farmacias y tiendas al por mayor) por ser la flor preferida de los americanos.

El 20% restante se distribuirá a los mayoristas y minoristas de la ciudad Capital constituidos por el mercado La Terminal, mercado de Flores en la zona 3, la Central de Mayoreo -CENMA-, Mercado Sur Dos conocido como La Placita Quemada y mercado Central, y de estos al consumidor final.

4.3.2 Márgenes de comercialización

El margen de comercialización es la diferencia entre el precio que paga el consumidor y el que recibe el productor. En él se incluyen los gastos en los que el minorista incurre para realizar la venta de la rosa.

Cuadro 29
Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala
Proyecto: Producción de Rosa
Márgenes de Comercialización
(En docenas)

Institución	Precio de venta Q.	Margen bruto Q.	Costo mercadeo Q.	Margen neto Q.	% de inversión Q.	% de participación Q.
<u>Productor</u>	12.50					78
<u>Mayorista</u>	14.50	2.00	0.43	1.57	13	13
Carga y descarga			0.23			
Piso de Plaza			0.20			
<u>Minorista</u>	16.00	1.50	0.25	1.25	9	9
Carga y descarga			0.15			
Piso de Plaza			0.10			
Consumidor final						
Totales		3.50	0.68	2.82		100

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

De acuerdo a los datos obtenidos en el mercado local, por cada quetzal que paga el consumidor final, el productor recibirá Q.0.78, mientras el mayorista recibe el Q.0.13 y el minorista Q.0.09, se obtiene un rendimiento sobre la inversión para el mayorista de 13% y 9% para el minorista.

Los márgenes de comercialización de rosa para el mercado internacional no se analizaron por que el agro-exportador se encargará de realizar la venta a los distintos mercados y comercios en el estado de California para que el consumidor final adquiera el producto.

CAPÍTULO V

ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE ROSA

En este capítulo se analiza el tipo de organización que utilizará el proyecto, sus objetivos, así como las leyes que la rigen a través del marco jurídico.

5.1 JUSTIFICACIÓN

De acuerdo a la investigación realizada actualmente no existe producción local de rosa, por lo tanto no hay participación en el mercado del Municipio, el cultivo de rosa es una de las alternativas a tomar en cuenta en la diversificación de la producción de la región.

Se establece que la organización empresarial más adecuada para llevar a cabo el proyecto es la creación de una cooperativa, la cual permitirá a los pequeños productores obtener créditos en el momento oportuno, comercializar el producto de una forma adecuada y mejorar las técnicas de cultivo en la región.

5.2 OBJETIVOS

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

5.2.1 Objetivo general

Contribuir al desarrollo socioeconómico de los miembros de la cooperativa, por medio de la productividad y la generación de fuentes de empleo a nivel nacional.

5.2.2 Objetivos específicos

- Asociar productores con intereses comunes, a través de una organización sencilla, con el fin de contribuir al desarrollo económico y productivo de la población.
- Generar fuentes de empleo para el sector agrícola de la aldea Los Gracianos, a través de la producción de rosa.
- Brindar asistencia técnica por medio de capacitaciones para un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.

5.3 TIPO Y DENOMINACIÓN

La organización propuesta para el desarrollo del proyecto de producción de rosa es una cooperativa. La cual se registrará por el artículo número seis y siete del capítulo I de la Ley General de Cooperativas, en los cuales se indica que debe llevar en su denominación la palabra “Cooperativa de Responsabilidad Limitada” y la mención de su actividad principal.

5.4 MARCO JURÍDICO

Comprende las normas legales que la cooperativa, deberá observar para cumplir todos los requerimientos que la ley ordena, se divide en normas internas y externas las cuales se detallan a continuación:

5.4.1 Normas internas

Están compuestas por reglamentos, políticas y manuales administrativos para el buen funcionamiento de la organización:

- Acta de constitución de la cooperativa en la cual se consigna quienes la conforman.
- Estatutos y reglamentos internos de trabajo.
- Políticas que regirán el funcionamiento de la cooperativa.
- Manual de Organización, Normas y Procedimientos.

5.4.2 Normas externas

Son de carácter legal y obligatorio que establecen el marco jurídico del país, que garantiza la creación y funcionamiento de la cooperativa.

La base legal que sustenta las actividades de las cooperativas se describe a continuación:

- Constitución Política de la República de Guatemala, Asamblea Nacional Constituyente 1985 y sus Reformas.
- Ley General de Cooperativas, Decreto Número 82-78, del Congreso de la República de Guatemala.
- Reglamento de Ley General de Cooperativas, Acuerdo Gubernativo Número 7-79, del Organismo Ejecutivo de República de Guatemala.
- Código Civil Decreto Ley Número 106. Enrique Peralta Azurdía, Jefe del Gobierno de la República de Guatemala, 1964.
- Ley de Actualización Tributaria Decreto Número 10-2012.
- Código de Comercio, Decreto Número 2-70, del Congreso de la República de Guatemala, Artículos 718 al 722 y del 726 al 728.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado -IVA-, Decreto Número 27-92, del Congreso de la República de Guatemala.
- Código Municipal Decreto Número 12-2002, y sus reformas Decreto Número 22-2012, del Congreso de la República de Guatemala.
- Código de Trabajo, Decreto Número 1441 del Congreso de la República de Guatemala. Sección Segunda, Capítulo Quinto Obligación de los Patronos.
- Código de Salud Decreto Número 90-97, del Congreso de la República de Guatemala.
- Código Penal, Decreto Número 17-73, del Congreso de la República de Guatemala.

5.4.3 Normas internacionales

Toda exportación hacia los Estados Unidos de Norte América de plantas ornamentales, flores y follaje, deben estar acompañadas por certificado fitosanitario, extendido por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA- en Guatemala, en donde se verifica que el embarque ha sido inspeccionado conforme los requerimientos fitosanitarios de los Estados Unidos de América.

Los oficiales de aduana en los Estados Unidos (Plant Protection and Quarantine PPQ) usan el certificado fitosanitario para realizar las siguientes acciones en el puerto de entrada:

- Identificación del tipo de planta o producto de plantas.
- Identificación del área en donde el producto ha sido tratado en el país de origen e identificar el tratamiento.
- Determinar si los requerimientos de entrada se han llenado (estación de cosecha y requisitos de aduana).
- Confirmar que las plantas y/o los productos de plantas llenan los requerimientos de certificación.
- Determinar la muestra para inspección directa.

Para obtener el certificado en Guatemala, es necesario ponerse en contacto con la Oficina de Normas y Regulaciones del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, quien solicita que el productor y exportador cumpla con las regulaciones y normas establecidas en la Ley de Sanidad Vegetal y su reglamento, así como con las normas y regulaciones de los manuales específicos.

Entre las normas se encuentra la norma de acceso que se describe a continuación:

Regulaciones sobre embalaje y etiquetado: Los materiales utilizados para embalaje deben ser nuevos, sanitariamente aptos, técnicamente adecuados, homogéneos y resistentes a la manipulación y transporte. Asimismo, la rotulación y etiquetado debe indicar el nombre de la empresa, fecha de embalaje, razón social del exportador, nombre del productor, origen del producto y lugar en donde fue embalado.

Preinspección fitosanitaria

El sector de plantas ornamentales, flores y follaje ha establecido un programa de inspecciones a las unidades de producción y empaque de las empresas que producen o exportan.

○Requisitos no arancelarios

Permiso de entrada de plantas vegetales y sus productos es emitido por el Servicio de Salud Animal y Vegetal de los Estados Unidos (Animal and Plant Health Inspection Service, USDA-APHIS-PPQ).

La mayoría de flores frescas cortadas no requieren permiso de entrada; los otros productos del sector de plantas ornamentales y follaje si requieren permiso escrito.

Todo embarque, tanto de flores como de plantas ornamentales, es revisado en las aduanas de los Estados Unidos para determinar la ausencia de plagas o enfermedades.

La inspección se basa en el grado de riesgo de cada especie y familia de la planta. Para Guatemala se definen las siguientes flores como de bajo riesgo de plagas: Clavel, Rosa, Bouquet de Rosas y Ave del Paraíso.

Los puertos de entrada al estado de California, están en Los Ángeles y Port Hemmed, en donde existen oficinas de USDA-APHIS-PPQ.

5.5 RAZÓN SOCIAL

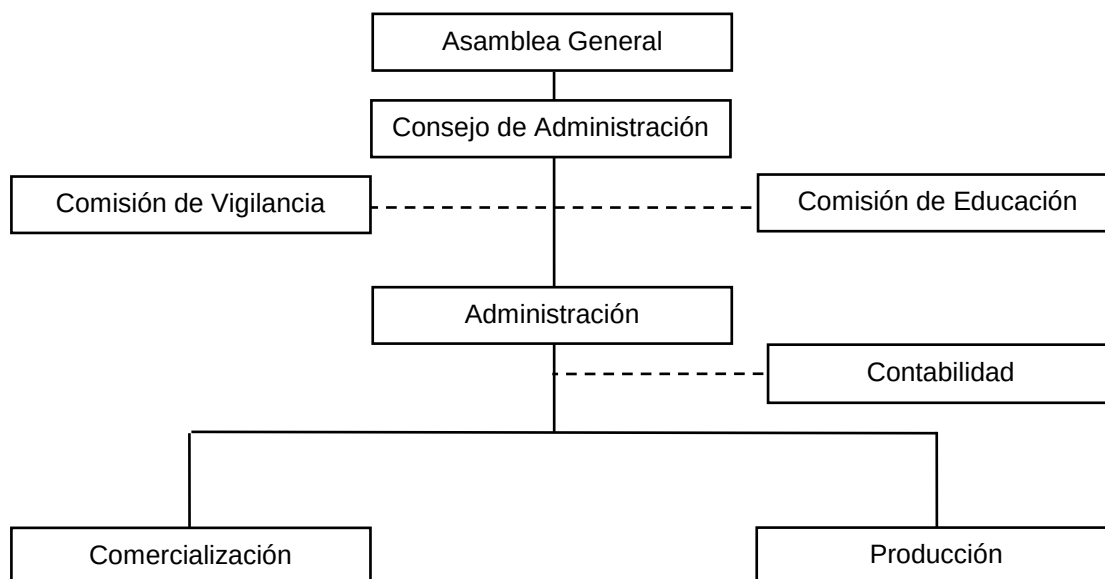
La Cooperativa se denominará “Cooperativa de Rosas San Antonio, Responsabilidad Limitada” con ella se obtiene personería jurídica y se gestiona financiamiento para el desarrollo del cultivo de rosa ante cualquier institución financiera nacional.

5.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional permitirá a la Cooperativa la realización de todas las actividades necesarias, para determinar la misma se definen las funciones básicas y se establecen las siguientes: producción, comercialización y administración.

Se utilizará un sistema de organización funcional, que facilite la supervisión y toma de decisiones, aplicaciones y técnicas administrativas que permitan a los productores el adecuado uso de cada uno de los recursos disponibles.

Gráfica 6
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Cooperativa de Rosas San Antonio, R.L.
Estructura Organizacional
Año: 2013



Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2013.

Se propone una estructura organizacional integrada por órganos sociales establecidos por la ley tales como: la Asamblea General, el Consejo Administrativo, Comisión de Vigilancia y asimismo una Comisión de Educación, la cual dará apoyo a los agricultores a través de asesorías en busca de mejoras en los procesos productivos.

5.7 FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

Cada unidad administrativa tendrá las siguientes funciones básicas:

5.7.1 Asamblea General

Es el órgano supremo de la Cooperativa y está constituida por todos los asociados. Las asambleas generales ordinarias y extraordinarias estarán legalmente constituidas cuando por lo menos la mitad más uno del número total de asociados activos estén presente en el lugar, día y horas señalados.

5.7.2 Consejo administrativo

Es elegido por la asamblea general para un periodo de dos años, su naturaleza es de carácter administrativo, entre sus funciones se encuentran: velar por el cumplimiento de los estatutos, reglamentos y resoluciones de la asamblea general, administrar eficientemente el patrimonio de la cooperativa, analizar y aprobar los gastos generales de la organización, supervisar las actividades administrativas y operativas para lograr el cumplimiento de los objetivos.

5.7.3 Comisión de vigilancia

Los integrantes de esta comisión serán electos para un periodo de dos años en asamblea general ordinaria por los miembros que la conforman; es el órgano encargado del control y fiscalización para que los fondos se utilicen en forma correcta y para los fines establecidos, verifica que todos los miembros de la cooperativa realicen sus operaciones de acuerdo a las leyes vigentes en el País y vela por el cumplimiento de las obligaciones, derechos e intereses de los miembros de la organización.

5.7.4 Comité de educación

Deberá estar integrado por personas con capacidad e iniciativa para dar solución a problemas de orden técnico y administrativo, esto se logrará mediante la coordinación con entidades del sector público y privado con experiencia en actividades agrícolas.

Entre sus funciones se encuentran la de organizar talleres y otras actividades sobre educación y cooperativismo, crear y proporcionar material de apoyo para los asociados.

5.7.5 Administración

Se encargará de todo trámite administrativo legal correspondiente a la entidad, elaboración de reportes, planificación anual de actividades y la administración del personal.

Coordinar, dirigir y supervisar el buen desempeño de los departamentos a su cargo, así como realizar las declaraciones fiscales y la cancelación de salarios al personal que labora en la cooperativa; llevar el control de ingresos y egresos de las ventas, como mantenerse actualizado de aspectos normativos que regulen la producción por medio de los boletines informativos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, a través de la Unidad de Políticas e Información Estratégica -UPIE-, conocer los segmentos de mercado, analizar los canales de comercialización y presentar informes ante el consejo administrativo.

5.7.6 Producción

Las funciones del departamento de producción son: planificar, organizar y controlar las actividades relacionadas con el proceso productivo de rosa, ejerce estricto control de la ejecución de cada una de las fases o etapas para alcanzar los niveles de producción establecidos, asigna actividades a los jornaleros y supervisa los estándares de calidad de rosa.

5.7.7 Comercialización

Departamento encargado de llevar a cabo el proceso de venta del producto así como atender al agro-exportador y surtir pedidos a los diferentes mayoristas de la ciudad capital.

5.7.8 Contador

Es el encargado de elaborar los registros contables, realizar las declaraciones fiscales. Este servicio será de contrato externo.

5.8 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Con el propósito de alcanzar objetivos establecidos de la Cooperativa se utilizarán las fases que componen el proceso administrativo las cuales son: planeación, organización, integración, dirección y control.

5.8.1 Planeación

Las actividades a realizar en cada área deberán ser planificadas de forma anual, en ella se deben incluir los objetivos generales y específicos, las metas que se pretenden alcanzar y las acciones para cumplirlos. Además de presupuesto anual de gastos para cubrir gastos innecesarios.

El consejo de Administración planificará la elaboración de proyectos para mejoras en todas las áreas, así como reglamentos de régimen interno y externo, y las medidas financieras según la situación económica que presente la Cooperativa. Además se deben programar reuniones con la asamblea general y los comités y las áreas productivas.

El área administrativa deberá implementar los instrumentos adecuados para conocer la situación de las distintas áreas y así planificar con el personal las medidas a optar para incrementar la rentabilidad de la organización, entre los instrumentos se encuentra la misión y visión, las cuales se presenta a continuación.

5.8.1.1 Misión y visión

Para formar parte de una organización debe conocerse la misión y la visión de la misma, se presentan a continuación:

- Misión

Somos una cooperativa que promueve el desarrollo comercial, económico y social de los asociados, mediante la tecnificación constante de sus procesos de producción y la comercialización, para ser competitivos en el mercado global.

- Visión

Ser la institución administradora del proceso de producción de Rosa del municipio de San Antonio La Paz, con presencia e imagen en el mercado nacional e internacional, para la satisfacción de nuestros clientes y el desarrollo pleno de los y las asociadas de la cooperativa.

5.8.2 Organización

La organización es parte medular de toda empresa. Su función principal responderá a los objetivos y metas que se propongan, basados en la disponibilidad del recurso humano, materiales y financieros.

El consejo administrativo se encargará de coordinar las actividades de cada uno de los puestos necesarios para la realización de las actividades para poner en marcha los proyectos.

Se deben manejar estructuras organizadas, con sus jerarquías, puestos y funciones definidas, para lo cual se propone un manual de organización que será de apoyo para el personal y las autoridades que forman la Cooperativa. (Véase anexo 1 y 2)

5.8.3 Integración

Es un proceso que permitirá a la Cooperativa la integración del recurso humano y material para el mejor desarrollo de las actividades, por medio de los procedimientos adecuados, entre los que se pueden mencionar: Selección, reclutamiento, proceso de inducción.

La selección del personal nuevo será a través de reclutamiento interno o publicaciones en la prensa e internet, los candidatos pasaran por las diferentes etapas de evaluación que permitirán elegir al candidato idóneo para el puesto vacante, estos procesos estarán a cargo de la administración con la aprobación del Consejo Administrativo.

5.8.4 Dirección

Busca la manera más eficiente de alcanzar los objetivos deseados y se basa en motivación, comunicación, supervisión y liderazgo. Consiste en influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales.

El tipo de organización facilita la comunicación efectiva, debido a que cada integrante tiene derecho de voz y voto de manera que se tiene un marco amplio de corregir aspectos que se hayan descuidado.

El administrador se encargará de dirigir y supervisar el trabajo de todos los empleados y de establecer las políticas administrativas que demanden en forma conjunta, favorece la comunicación de forma ascendente, descendente y horizontal.

5.8.5 Control

Es la función mediante la cual el administrador y el encargado de producción se encargarán de supervisar y evaluar el desempeño de todos los empleados y de asegurarse que las actividades de los miembros lleven a la organización hacia las metas declaradas.

Esto se realizara a través de evaluaciones periódicas que permitirán diagnosticar las fortalezas y debilidades del equipo esto ayudara a mejorar el ambiente laboral.

El consejo Administrativo ejerce el control del proceso administrativo, con apoyo de las distintas comisiones para velar por los recursos tanto financieros como materiales de la organización.

CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación realizada en el municipio de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso, se presentan las siguientes conclusiones:

- 1.La Dirección Municipal de Planificación -DMP- carece de controles sobre los centros poblados según registros de los Censos de Población y Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE- años 1994 y 2002, lo que provoca deficiencia de información sobre la estructura de la división política del Municipio, así como el desgaste de recursos humanos y pérdidas financieras.
- 2.La actividad comercial tiene crecimiento en la cabecera municipal y la aldea Agua Caliente, en el resto de comunidades no existe, generalmente las compras se realizan en la ciudad capital o en la cabecera departamental, mientras que la actividad financiera está en crecimiento con la implementación de una agencia bancaria y una cooperativa que satisfacen las demandas en el cobro de remesas, créditos y otras transacciones.
- 3.Los productores pecuarios realizan de forma empírica las actividades lo que provoca que se determinen incorrectamente los costos y rentabilidad de la producción. La comercialización de los productos pecuarios carece de organización y esto genera la falta de financiamiento externo.
- 4.En base al estudio realizado se determinó que el Municipio reúne las características necesarias para el cultivo de rosa, con la realización del proyecto se generarán fuentes de empleo directa e indirectamente a nivel nacional e internacional y lo que provocará la entrada de ingresos a la economía del país.

RECOMENDACIONES

Con base a las conclusiones del presente informe, se plantean las siguientes recomendaciones:

1. Que las autoridades municipales, establezcan los mecanismos que permitan la interrelación entre los miembros de la Dirección Municipal de Planificación - DMP- y cada representante del Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-, con el objetivo de establecer la identificación precisa de los actuales centros poblados del Municipio.
2. Que la población gestione la construcción del mercado municipal, que incluyan los servicios básicos, seguridad e higiene, con el propósito de mejorar la comercialización de los productos del Municipio, esto a su vez atraerá inversión de pequeños y medianos empresarios en beneficio de la economía local.
3. Que los productores pecuarios se organicen en cooperativas que implementen procesos de tecnificación y a su vez asesoren a los asociados para poder optar a financiamiento externo y lograr un mejor desarrollo de la actividad pecuaria.
4. Que los agricultores del Municipio analicen la posibilidad de organizarse para ejecutar el proyecto producción de rosa y evalúen los requerimientos financieros y técnicos necesarios para la misma, y que se acerquen a la Asociación Guatemalteca de exportadores –AGEXPORT-, y examinen las mejores opciones de agroexportadores, para que el producto llegue a su destino y con el tiempo ampliar el mercado internacional.

5. La comercialización de la rosa a nivel ciudad Capital permitirá competir con productores de otros departamentos, al utilizar un canal de comercialización adecuado para obtener márgenes de comercialización que satisfagan las expectativas de los compradores.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Catalán, J. A. 2013. **Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico (Pautas Para el Desarrollo de las Regiones, en Países que han sido Mal Administrados)**. Tercera edición Guatemala, Publicado por Ediciones Renacer. 125 p.
- AGEXPORT (Asociación Guatemalteca de Exportadores) **Indicadores de Empleo de los Encadenamientos Empresariales de Agexport**. Guatemala. Consultado (en línea) el 09 de Jul. de 2013. Disponible en: <http://www.Encadenamientosempresariales.com/Portal/Documents/ImgLinks/201011/7582/indicadores %20Empleo20%Rural.pdf>.
- Asamblea Nacional Constituyente. Constitución Política de la República. Guatemala. 1985. (en línea). Guatemala. Consultado el 7 de junio de 2013. Disponible en: http://www.oas.org/juridico/MLA/sp/gtm/sp_gtm-int-textconstpdf
- Congreso de la República de Guatemala. Código de Comercio. Decreto Número 2-70. Edición 2009. Publicado por Editorial Panamerican. Año 2011. 202 p.
- Congreso de la República de Guatemala. Código de Trabajo. Decreto Número 1441. Edición 2009. Publicado por Ministerio de Trabajo. 2007. 148 p.
- Congreso de la República de Guatemala. Código Municipal. Decreto Número 12-2002. (en línea). Guatemala. Consultado el 21 de junio de 2013. Disponible en: www.dca.gob.gt/index.php/entertainment-/.../código%20municipal.htm.
- Congreso de la República de Guatemala. Ley de Desarrollo Social. Decreto Número 42-2001. Guatemala. (en línea). Guatemala. Consultado el 21 de junio de 2013. Disponible en: <http://www.unicef.org/guatemala/spanish/LeyDesarrolloSocial.pdf>
- Congreso de la República de Guatemala. Ley de Servicio Municipal. Decreto Número 1-87. (en línea). Guatemala. Consultado el 18 de junio de 2013. Disponible en: http://www.oas.org/juridico/spanish /mesicic2_gtm _decreto_1-87.pdf
- Congreso de la República de Guatemala. Ley General de Cooperativas. Decreto Número 82-78. (en línea). Guatemala. Consultado el 15 de junio de 2013. Disponible en: <http://www.sib.gob.gt/web/sib/leyesyreglamentos/fiananciero>.

- Congreso de la República de Guatemala. Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Decreto Número 295. (en línea). Guatemala. Consultado el 19 de junio de 2013. Disponible en: www.igssgt.org/pdf/1LeyOrganica295.pdf
- Diccionario de Economía y Finanzas. [Http://www.eumed.net/cursecon/dic/p21 .htm](http://www.eumed.net/cursecon/dic/p21.htm)
- El desarrollo rural en Guatemala: Análisis del contexto histórico y contemporáneo, Genaro Rosendo Saquimux Canastuj/Pag.94/pdf
- Fundación produce Chiapas, a.c. Manual de producción de la rosa. Soluciones estratégicas. Edición. 40 p.
- Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de Marketing, 8ª. Ed. PEARSON Educación. 658 p.
- Municipalidad de San Antonio La Paz, El Progreso, Plan de Gobierno Local, Guatemala 2012.
- Pérez Hernández, Juan Luis, Evaluación de seis tratamientos de fertilización en el cultivo de rosas, (Rosa Híbrida, Var. Belle Rouge), bajo condiciones de invernadero, en el Municipio de San Lucas Sacatepéquez, Departamento de Sacatepéquez, Guatemala. Universidad de san Carlos de Guatemala, Facultad de Agronomía, Instituto de Investigaciones Agronómicas. 41 p.
- Secretaría General de Planificación GT, 2010, Plan de Desarrollo Municipal San Antonio La Paz, El Progreso 2011-2025 pág.32.
- Veliz Enríquez, Víctor Manuel. Contribución a la eficiencia en la producción de rosas de corte en la finca exportadora de flores de corte, S.A. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Agronomía, área Integrada. 86 p.

ANEXOS

Cooprativa de Rosas



San Antonio, R. I.

Manual de Organización

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
1.1 MARCO JURÍDICO	1
1.1.1 Normas internas	1
1.1.2 Normas externas	1
1.2 OBJETIVOS DEL MANUAL	3
1.2.1 Objetivos generales	3
1.2.2 Objetivos específicos	3
1.3 MISIÓN Y VISIÓN	3
1.3.1 MISIÓN	3
1.3.2 VISIÓN	4
1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	4
1.5 FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS	5
1.6 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y CARGOS	7
1.7 VIGENCIA	22

INTRODUCCIÓN

El presente Manual fue realizado con el fin de facilitar y orientar la toma de decisión respecto a contratar al personal que opten por un cargo o puesto en el comité además cumplir con los requisitos mínimos plasmados en este instrumento administrativo, este contiene en forma ordenada y sistemática, la información relacionada con la estructura organizacional, la descripción técnica de los puestos.

Se incluye el marco jurídico, las leyes que la comprenden tanto internas como externas que fortalecen el desarrollo. Así como los objetivos que comprende el manual.

Dentro de la estructura se abordan las áreas administrativas y la relación que existe entre ellas, así como los niveles jerárquicos y los grados de autoridad y responsabilidad.

Se elaboraron las descripciones Técnicas de puestos para las áreas: Administrativa, Contable, Producción y Comercialización, cada una de las cuales presenta las funciones que tiene asignadas cada puesto de trabajo.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Es un conjunto de referencias de organización que constituye el instrumento administrativo que explica en forma general y condensada todos aquellos aspectos y observancias dentro de la Cooperativa.

El alcance del manual es general y abarca todo los puestos que se han identificado y creado en la organización, para que cada uno de los miembros se ubique y sepa las responsabilidades que conlleva su puesto de trabajo, además de servir de guía para la socialización e inducción de nuevos colaboradores en las actividades para lo cual son contratados.

1.1 MARCO JURÍDICO

Comprende las normas legales que la Cooperativa, deberá observar para cumplir todos los requerimientos que la ley ordena, se divide en normas externas e internas las cuales se detallan a continuación:

1.1.1 Normas internas

Están compuestas por reglamentos y políticas para el buen funcionamiento de la organización, de los cuales se describen a continuación.

- Acta de constitución de la Cooperativa en la cual se consigna quienes la conforman.
- Estatutos y reglamentos internos de trabajo.
- Políticas que regirán el funcionamiento de la Cooperativa.
- Manual de organización, normas y procedimientos.

1.1.2 Normas externas

Son de carácter legal y obligatorio que establecen el marco jurídico del país, que garantiza la creación y funcionamiento de la Cooperativa.

La base legal que sustenta las actividades de las cooperativas se describe a continuación:

- Constitución Política de la República de Guatemala, Asamblea Nacional Constituyente 1985 y sus Reformas.
- Ley General de Cooperativas, Decreto Número 82-78, del Congreso de la República de Guatemala.
- Reglamento de Ley General de Cooperativas, Acuerdo Gubernativo Número 7-79, del Organismo Ejecutivo de República de Guatemala.
- Código Civil Decreto Ley Número 106. Enrique Peralta Azurdía, Jefe del Gobierno de la República de Guatemala, 1964.
- Ley de Actualización Tributaria Decreto Número 10-2012.
- Código de Comercio, Decreto Número 2-70, del Congreso de la República de Guatemala, Artículos 718 al 722 y del 726 al 728.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado -IVA-, Decreto Número 27-92, del Congreso de la República de Guatemala.
- Código Municipal Decreto Número 12-2002, y sus reformas Decreto Número 22-2012, del Congreso de la República de Guatemala.
- Código de Trabajo, Decreto Número 1441 del Congreso de la República de Guatemala. Sección Segunda, Capítulo Quinto Obligación de los Patronos.
- Código de Salud Decreto Número 90-97, del Congreso de la República de Guatemala.
- Código Penal, Decreto Número 17-73, del Congreso de la República de Guatemala.

1.2 OBJETIVOS DEL MANUAL

Los objetivos del presente manual son:

1.2.1 Objetivo general

Facilitar y orientar al personal sobre la misión, visión, estructura organizacional, descripción de las unidades que la conforman así como funciones que deben desarrollar los colaboradores a fin de garantizar el buen funcionamiento de la Cooperativa.

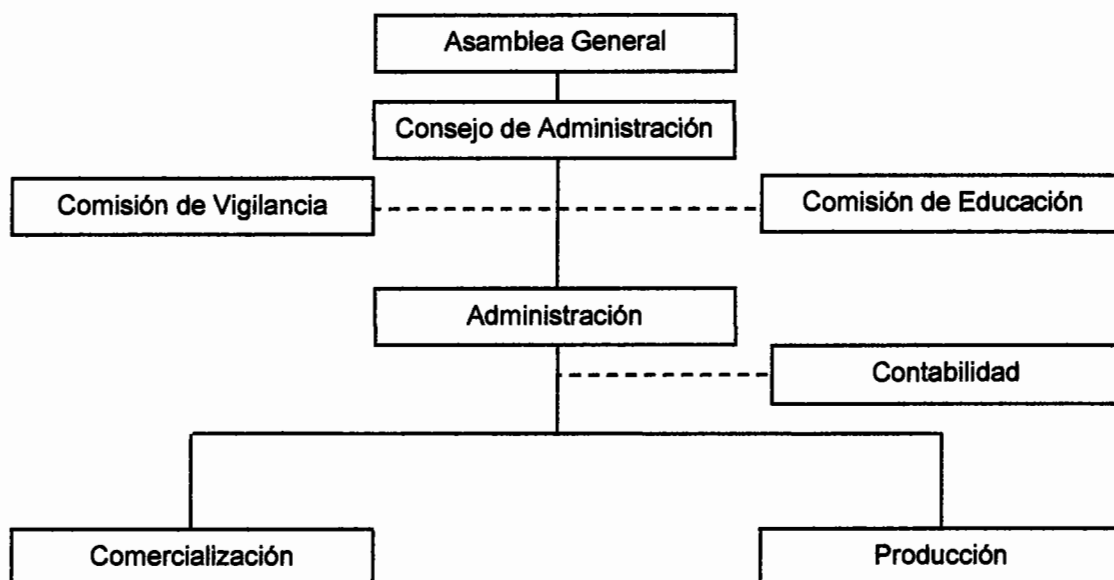
1.2.2 Objetivos específicos

- Servir de medio de comunicación entre la administración y los trabajadores a través de procesos establecidos que les permitan aclarar dudas y fortalecer las líneas de mando.
- Establecer las líneas de autoridad, responsabilidad, atribuciones y especificaciones de cada puesto por medio del organigrama.
- Evitar duplicidad de tareas, por medio de la asignación de cada tarea.
- Evitar el uso inadecuado de los recursos a través de la concientización.
- Servir de guía para los nuevos empleados.

1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

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

Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Cooperativa de Rosas San Antonio, R.L.
Estructura Organizacional
Año: 2013



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

Se propone una estructura organizacional integrada por órganos sociales establecidos por la ley tales como: la Asamblea General, el Consejo de Administración, Comisión de Vigilancia y asimismo una Comisión de Educación, la cual dará apoyo a los agricultores a través de asesorías en busca de mejoras en los procesos productivos.

1.5 FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

Cada unidad administrativa tendrá las siguientes funciones básicas:

- **ASAMBLEA GENERAL**

Es el órgano supremo de la Cooperativa y está constituida por todos los asociados. Las asambleas generales ordinarias y extraordinarias estarán

legalmente constituidas cuando por lo menos la mitad más uno del número total de asociados activos estén presente en el lugar, día y horas señalados.

- **CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

Es elegido por la asamblea general para un periodo de dos años, su naturaleza es de carácter administrativo, entre sus funciones se encuentran: velar por el cumplimiento de los estatutos, reglamentos y resoluciones de la asamblea general, administrar eficientemente el patrimonio de la cooperativa, analizar y aprobar los gastos generales de la organización, supervisar las actividades administrativas y operativas para lograr el cumplimiento de los objetivos.

- **COMISIÓN DE VIGILANCIA**

Los integrantes de esta comisión serán electos para un periodo de dos años en asamblea general ordinaria por los miembros que la conforman; es el órgano encargado del control y fiscalización para que los fondos se utilicen en forma correcta y para los fines establecidos, verifica que todos los miembros de la cooperativa realicen sus operaciones de acuerdo a las leyes vigentes en el País y vela por el cumplimiento de las obligaciones, derechos e intereses de los miembros de la organización.

- **COMITÉ DE EDUCACIÓN**

Deberá estar integrado por personas con capacidad e iniciativa para dar solución a problemas de orden técnico y administrativo, esto se logrará mediante la coordinación con entidades del sector público y privado con experiencia en actividades agrícolas.

Entre sus funciones se encuentran la de organizar talleres y otras actividades sobre educación y cooperativismo, crear y proporcionar material de apoyo para los asociados.

- **ADMINISTRACIÓN**

Se encargará de todo trámite administrativo legal correspondiente a la entidad, elaboración de reportes, planificación anual de actividades y la administración del personal.

Coordinar, dirigir y supervisar el buen desempeño de los departamentos a su cargo, así como realizar las declaraciones fiscales y la cancelación de salarios al personal que labora en la cooperativa; llevar el control de ingresos y egresos de las ventas, como mantenerse actualizado de aspectos normativos que regulen la producción por medio de los boletines informativos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, a través de la Unidad de Políticas e Información Estratégica -UPIE-, conocer los segmentos de mercado, analizar los canales de comercialización y presentar informes ante el consejo de administración.

- **PRODUCCIÓN**

Las funciones del departamento de producción son: planificar, organizar y controlar las actividades relacionadas con el proceso productivo de rosa, ejerce estricto control de la ejecución de cada una de las fases o etapas para alcanzar los niveles de producción establecidos, asigna actividades a los jornaleros y supervisa los estándares de calidad de rosa.

- **COMERCIALIZACIÓN**

Departamento encargado de llevar a cabo el proceso de venta del producto así como atender al agro-exportador y surtir pedidos a los diferentes mayoristas de la ciudad capital.

1.6 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y CARGOS

Como su nombre lo indica describe detalladamente cada uno de los puestos que existirán dentro de la organización de la Cooperativa, consigna información académica, autoridad, ubicación dentro de la organización, ante quien responde directamente, atribuciones, relaciones de trabajo, responsabilidad que abarca y los requisitos que deberán llenar los aspirantes a ocupar los puestos.

	Cooperativa De Rosas San Antonio R.L. COROSÁ, R.L.	Página 1 – 2 Fecha: junio 2013
I. IDENTIFICACIÓN		
a. Código	001-JD	
b. Cargo	PRESIDENTE	
c. Ubicación administrativa	Consejo de Administración	
d. Inmediato superior	Asamblea General	
e. Subalternos	Vicepresidente, Secretaria, Tesorero, Vocal, Administrador	
II. DESCRIPCIÓN		
A. Naturaleza		
Es un cargo de carácter directivo, que tiene la ejecución de actividades para dar cumplimiento a las disposiciones de la Asamblea General. Es responsable del adecuado manejo del proyecto, de su desempeño dependen el logro de los objetivos y de las metas trazadas.		
B. Atribuciones		
➤ Dirigir todas las reuniones de la Asamblea General y del Consejo de Administración. ➤ Dar visto bueno en las actas levantadas. ➤ Cumplir y hacer que se cumplan los reglamentos y resoluciones de la Asamblea General. ➤ Convocar a los asociados para la celebración de la asamblea general en los periodos establecidos por los estatutos y las circunstancias. ➤ Presentación de informe anual. ➤ Será responsable de la toma de decisiones del Consejo de Administración. ➤ Dirigir y supervisar las operaciones del personal a su cargo.		
C. Relaciones de trabajo		
Se mantendrá en estrecha relación con todos los miembros del Consejo de Administración, los integrantes de la Cooperativa, el personal administrativo y operativo, proveedores y clientes, forjándose así una comunicación efectiva que brinde información actualizada y disponible para las reuniones.		

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

	Cooperativa De Rosas San Antonio R.L. COROSÁ, R.L.	Página 2 – 2 Fecha: junio 2013
D. Autoridad		
Delegar y dirigir las diferentes funciones a las personas que ocupan los diferentes cargos y puestos de la Cooperativa.		
E. Responsabilidad		
Es responsable del buen uso y cuidado de los equipos y materiales necesarios para el desarrollo de sus funciones.		
III. ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
a. Educación	Poseer título a nivel medio, en cualquier carrera.	
b. Experiencia	Manejo de personal y toma de decisiones.	
c. Habilidades	• Facilidad de palabra/comunicación • Manejo de conflictos. • Capacidad de planeación, • Coordinación, • Organización, • <u>Analítico</u>, • Creativo,	
d. Destrezas	• Liderazgo, • Trabajo bajo presión, • Trabajo en equipo, • Toma de decisiones, • Negociación.	
e. Otros requisitos	• Ser miembro activo de la Cooperativa. • Conocer las diferentes comunidades del Municipio.	
Municipio de San Antonio La Paz	Elaborado por: Glenda D. Ordoñez L.	

	Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. COROSA, R.L.	Página 1 – 2 Fecha: junio 2013
I. IDENTIFICACIÓN		
a. Código	002-JD	
b. Cargo	VICEPRESIDENTE	
c. Ubicación administrativa	Consejo de Administración	
d. Inmediato superior	Asamblea General y Presidente	
e. Subalternos	Secretaria, Tesorero, Vocal, Administrador	
II. DESCRIPCIÓN		
A. Naturaleza		
Cargo de carácter directivo de apoyo, el cual asumirá de forma temporal o permanentemente, las funciones y atribuciones del Presidente, según fuere el caso.		
B. Atribuciones		
➤ Asumir funciones cuando el presidente se encuentra ausente ➤ Elaborar informes para la asamblea general. ➤ Apoyar al presidente en la toma de decisiones. ➤ Velar por el efectivo desempeño del personal operativo. ➤ Fortalecer lazos de comunicación entre presidente y asociados. ➤ Complementar el tiempo del mandato del presidente, en caso de ausencia definitiva.		
C. Relaciones de trabajo		
Se mantendrá en estrecha relación con todos los miembros del Consejo de Administración, con los integrantes de la Cooperativa, el personal y los clientes.		
D. Autoridad		
Delegar y dirigir las diferentes funciones a las personas que ocupan los diferentes puestos de la Cooperativa, en ausencia del presidente.		
E. Responsabilidad		
Es responsable de las labores propias. Además debe velar por el buen uso y cuidado de los equipos y materiales necesarios para el desarrollo de sus funciones.		

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

	Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. COROSA, R.L.	Página 2 – 2 Fecha: junio 2013
III. ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
a. Educación	Poseer título a nivel medio, en cualquier carrera.	
b. Experiencia	De 2 a 3 años en cargos similares.	
c. Habilidades	• Capacidad de planeación, • Coordinación, • Organización, • Analítico, • Manejo de conflictos • Facilidad de comunicación • Creativo.	
d. Destrezas	• Trabajo bajo presión, • Trabajo en equipo, • Imparcialidad.	
e. Otros requisitos	• Disponer de tiempo para el desempeño del cargo. • Ser miembro activo de la Cooperativa. • Conocer las diferentes comunidades del Municipio.	
Municipio de San Antonio La Paz		Elaborado por: Glenda D. Ordoñez L.

	Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. COROSA, R.L.	Página 1 – 2 Fecha: junio 2013
I. IDENTIFICACIÓN		
a. Código	003-JD	
b. Cargo	SECRETARIA	
c. Ubicación administrativa	Consejo de Administración	
d. Inmediato superior	Presidente, vicepresidente	
e. Subalternos	Tesorero, Vocal, Administrador	
II. DESCRIPCIÓN		
A. Naturaleza		
Cargo de carácter técnico, que tiene la ejecución de actividades para dar cumplimiento a las disposiciones de la Asamblea General. Es responsable de la suscripción y certificación de las actas de reuniones del consejo y Asambleas.		
B. Atribuciones		
➤ Llevar agenda de reuniones y asambleas. ➤ Levantar y certificar las actas. ➤ Transcribir informes, memorandos, cartas y notas de rutina. ➤ Asistir a su inmediato superior en todas las actividades pertinentes. ➤ Convocar a los asociados a las diferentes asambleas que se programen. ➤ Manejo constantemente información confidencial y no confidencial. ➤ Llevar control de los asociados.		
C. Relaciones de trabajo		
Por la naturaleza del cargo mantendrá comunicación con el Consejo de Administración y la asamblea general.		
D. Autoridad		
Ninguna.		
E. Responsabilidad		
Es responsable de sus labores. Además debe velar por el buen uso y cuidado de los equipos y materiales necesarios para el desarrollo de sus funciones. Así como el cuidado de los libros de actas y toda la papelería que le concierne a su área.		

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

	Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. COROSA, R.L.	Página 2 – 2 Fecha: junio 2013
III. ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
a. Educación	Poseer título a nivel medio, en cualquier carrera.	
b. Experiencia	De 1 a 2 años en puestos similares.	
c. Habilidades	• Relacionarse con público en general. • Expresarse claramente en forma verbal y escrita	
d. Destrezas	• El manejo de computador, máquina de escribir, ficheros, archivos. • El manejo del equipo común de oficina.	
e. Otros requisitos	• Disponer de tiempo para el desempeño del cargo. • Excelentes relaciones humanas y sociales. • Ser miembro activo de la cooperativa.	
Municipio de San Antonio La Paz		Elaborado por: Glenda D. Ordoñez L.

	Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. COROSA, R.L.	Página 1 – 2 Fecha: junio 2013
I. IDENTIFICACIÓN		
a. Código	004-JD	
b. Cargo	TESORERO	
c. Ubicación administrativa	Consejo de Administración	
d. Inmediato superior	Asamblea General y Presidente	
e. Subalternos	Vocal, Administrador	
II. DESCRIPCIÓN		
A. Naturaleza		
Cargo de carácter técnico, que tiene el control de las finanzas y ejecución de actividades para dar cumplimiento a las disposiciones de la Asamblea General.		
B. Atribuciones		
➤ Controlar los aportes de los socios. ➤ Rendir informes sobre movimiento mensual de ingresos y egresos. ➤ Llevar libro de cuentas. ➤ Fiscalizar el manejo de fondos. ➤ Revisar periódicamente los registros contables.		
C. Relaciones de trabajo		
Se mantendrá en estrecha relación con todos los miembros del Consejo de Administración, con los integrantes de la Cooperativa, con el administrador y contador.		
D. Autoridad		
Tendrá autoridad para desaprobar erogaciones monetarias y documentos contables, previa autorización del presidente, así como el control de los salarios del personal.		
E. Responsabilidad		
Es responsable de velar porque los recursos financieros de la Cooperativa se inviertan de acuerdo a lo establecido en los presupuestos y realizar las recomendaciones oportunas al respecto.		

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

	Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. CORONA, R.L.	Página 2 – 2 Fecha: junio 2013
III. ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
a. Educación	Poseer título a nivel medio como Perito Contador o bachiller.	
b. Experiencia	De 1 a 2 años en puestos similares.	
c. Habilidades	• Tomar decisiones acertadas y oportunas. • Mantener relaciones interpersonales • Habilidad numérica • Ser responsable	
d. Destrezas	• Comprender las situaciones pertinentes al área de las finanzas. • Analizar los movimientos de ingresos y egresos de la institución. • El manejo de computador.	
e. Otros requisitos	• Disponer de tiempo para el desempeño del cargo. • Excelentes relaciones humanas y sociales. • Ser miembro activo de la Cooperativa.	
Municipio de San Antonio La Paz	Elaborado por: Glenda D. Ordoñez L.	

	Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. COROSA, R.L.	Página 1 – 2 Fecha: junio 2013
I. IDENTIFICACIÓN		
a. Código	005-JD	
b. Cargo	VOCAL 1	
c. Ubicación administrativa	Consejo de Administración	
d. Inmediato superior	Asamblea General y Presidente	
e. Subalternos	Ninguno	
II. DESCRIPCIÓN		
A. Naturaleza		
Cargo de apoyo, su función principal es colaborar con los miembros del Consejo de Administración, debe conocer las responsabilidades de los cargos para sustituir según sea el caso.		
B. Atribuciones		
➤ Participar activamente en las reuniones del Consejo de administración y de la Asamblea General. ➤ Velar por los intereses de la Cooperativa. ➤ Colaborar en las distintas comisiones que se le asigne. ➤ Contribuir en las actividades programadas. ➤ Sustituir a la secretaria o tesorero en ausencia temporal o permanente de alguno de ellos.		
C. Relaciones de trabajo		
Se mantendrá en estrecha relación con todos los miembros del Consejo de administración, con los integrantes de la Cooperativa, con el administrador y contador.		
D. Autoridad		
Ninguna.		
E. Responsabilidad		
Es responsable de las labores propias. Además debe velar por el buen uso y cuidado de los equipos y materiales necesarios para el desarrollo de sus funciones.		

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

	Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. COROSA, R.L.	Página 2 – 2 Fecha: junio 2013
III. ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
a. Educación	Poseer título a nivel medio.	
b. Experiencia	En puestos similares.	
c. Habilidades	• Excelentes relaciones humanas y sociales. • Hablar en público, • Resolución de conflictos	
d. Destrezas	• Trabajo en equipo • Negociación • Atención al cliente.	
e. Otros requisitos	• Disponer de tiempo para el desempeño del cargo. • Ser miembro activo de la Cooperativa.	
Municipio de San Antonio La Paz	Elaborado por: Glenda D. Ordoñez L.	

	Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. COROSA, R.L.	Página 1 – 2 Fecha: junio 2013
I. IDENTIFICACIÓN		
a. Código	001	
b. Puesto	ADMINISTRADOR	
c. Ubicación administrativa	Administración	
d. Inmediato superior	Presidente del Consejo de Administración	
e. Subalternos	Encargados de producción y comercialización	
II. DESCRIPCIÓN		
A. Naturaleza		
Puesto de carácter administrativo, debe velar por el funcionamiento y realización del plan de trabajo de la Cooperativa e informar sobre su desarrollo. Tendrá a su cargo el personal de producción y comercialización, con los que ha de planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades.		
B. Atribuciones		
➤ Representar a la Cooperativa en las transacciones comerciales. ➤ Firmar documentos de requisición de compras, bajo autorización del presidente del consejo de administración ➤ Planificar, organizar, dirigir y controlar las operaciones para mejorar el nivel social y económico de la Cooperativa. ➤ Mantenerse informado de las exportaciones e importaciones de Rosa. ➤ Seleccionar al personal para cubrir las plazas vacantes.		
C. Relaciones de trabajo		
Se mantendrá en estrecha relación con el presidente y vicepresidente del Consejo de administración y la Asamblea General, el personal a su cargo, clientes y proveedores.		
D. Autoridad		
Delegar funciones, actividades o tareas específicas a las personas que ocupen las actividades de Producción y comercialización de cuyo resultado responderá ante el Consejo de administración. Asigna tareas según la naturaleza del desarrollo y volumen de trabajo.		
E. Responsabilidad		
Es responsable de los bienes activos así como el equipo y el personal a su cargo.		

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

	Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. CORONA, R.L.	Página 2- 2 Fecha: junio 2013
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO		
a. Educación	Estudiante universitario mínimo tercer año en la carrera de Administración de empresas o carrera afín.	
b. Experiencia	Manejo de personal y toma de decisiones.	
c. Habilidades	• Desarrollar la comunicación asertiva. • Establecer y fomentar las relaciones interpersonales positivas del personal. • Capacidad para solucionar problemas y conflictos de forma no violenta. • Numérica • Flexibilidad mental de criterios • Análisis de datos.	
d. Destrezas	• Disposición para formar equipos de trabajo y trabajar en equipo. • Capacidad de supervisión y coordinación de proyectos. • Capaz de atender tareas múltiples. • Capacidad para la toma de decisiones. • Conocimientos sólidos para proporcionar capacitación y actualización al personal. • Capacidad para fomentar el orden y la disciplina en las actividades diarias.	
e. Otros requisitos		
Salario		
Q 3,500.00 mensuales más prestaciones de ley y bonificación.		
Municipio de San Antonio La Paz	Elaborado por: Glenda D. Ordoñez L.	

	Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. COROSA, R.L.	Página 1 – 2 Fecha: junio 2013
I. IDENTIFICACIÓN		
a. Código	004	
b. Puesto	ENCARGADO DE COMERCIALIZACIÓN	
c. Ubicación administrativa	Administración	
d. Inmediato superior	Administrador	
e. Subalternos	Ninguno	
II. DESCRIPCIÓN		
A. Naturaleza		
Puesto de ejecutivo asistente, tiene a su cargo el desarrollo de las actividades de comercialización en sus diversas fases. La persona asignada es responsable de establecer precios que permitan una ganancia razonable y acorde a precios del mercado. Además, deberá realizar la compra de los insumos y artículos necesarios para el desarrollo de las actividades de la cooperativa.		
B. Atribuciones		
➤ Buscar nuevos clientes ➤ Elaborar rutas para repartir el producto ➤ Dar seguimiento a los clientes ➤ Elaborar listado de clientes de los distintos mercados. ➤ Presentar informe semanal al administrador de las actividades. ➤ Monitorear los precios del producto.		
C. Relaciones de trabajo		
Se mantendrá en estrecha relación con el administrador, el encargado de producción y los clientes.		
D. Autoridad		
Ninguna.		
E. Responsabilidad		
Es responsable de las labores propias. Además debe velar por el buen uso y cuidado de los equipos y materiales necesarios para el desarrollo de sus funciones.		

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

	Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. CORONA, R.L.	Página 2 – 2 Fecha: junio 2013
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO		
a. Educación	Título a nivel medio, en cualquier carrera.	
b. Experiencia	De 1 a 2 años en puestos similares.	
c. Habilidades	• Numérica • Persuasivo • Facilidad de negociación • Orientación al cliente interno/externo • Pensamiento creativo • Excelentes relaciones humanas y sociales.	
d. Destrezas	• Facilidad para la obtención y análisis de información • Trabajar bajo presión • Visión estratégica • Conocimiento en paquetes de computación.	
e. Otros requisitos	• Licencia de conducir • Conocimiento de las rutas de la ciudad Capital y del Municipio.	
Salario		
Q 2,000.00 mensuales más prestaciones de ley y bonificación.		
Municipio de San Antonio La Paz	Elaborado por: Glenda D. Ordoñez L.	

1.7 VIGENCIA

El presente manual entra en vigencia a partir de junio de 2013.

Revisado y aprobado por el Consejo de administración.

Vo. Bo. _____

Cooperativa de Rosas



Manual de Normas y Procedimientos

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	
2.1 CAMPO DE APLICACIÓN	1
2.2 OBJETIVOS	1
2.2.1 Objetivos generales	1
2.2.2 Objetivos específicos	1
2.3 NORMA GENERALES	2
2.4 SIMBOLOGÍA	2

INTRODUCCIÓN

El manual de normas y procedimientos, es un instrumento administrativo esencial, constituye una herramienta para la Cooperativa de rosa San Antonio, R.L., en la organización de actividades para llevar a cabo un proceso.

En el presente manual se describen las actividades paso a paso, los procedimientos que se deben realizar, así como las normas y objetivos de cada proceso. Además, se presenta en forma gráfica la secuencia de los pasos de cada procedimiento.

La secuencia procedimental está diseñada para aplicarse al momento de ejecutar el proyecto para alcanzar los objetivos planteados y el eficiente funcionamiento de la Cooperativa.

Define los lineamientos necesarios para orientar a los trabajadores para cada puesto de trabajo, limitando su área de aplicación y la toma de decisiones en desarrollo de las actividades.

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

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

2.1 CAMPO DE APLICACIÓN

El presente manual será de aplicación exclusiva de la cooperativa de Rosas San Antonio, R.L., razón por la cual deberá ser observado, aplicado y respetado por cada uno de los socios y colaboradores que integran la misma.

Con su aplicación se logrará que el personal realice sus funciones de manera adecuada y se logre un beneficio para las personas que ocupan cada puesto de trabajo.

2.2 OBJETIVOS

A continuación se describen los objetivos que persigue el manual.

2.1.1 General

Proporcionar a los asociados que integran la Cooperativa y a los colaboradores una guía técnica que oriente como realizar y ejecutar las atribuciones.

2.1.2 Específicos

- Ser un instrumento informativo para los trabajadores, a través del cual se podrá dar a conocer en forma detallada, sencilla y clara las actividades que deben llevarse a cabo.
- Contribuir con la simplificación y división del trabajo dentro de la Cooperativa, por medio de procesos definidos.

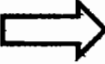
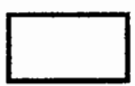
- Ordenar las diversas actividades administrativas y operativas, para evitar duplicidad de esfuerzos u omisión de actividades.
- Orientar al personal de nuevo ingreso para facilitar su incorporación al trabajo lo más pronto posible.

2.3 NORMA GENERALES DEL MANUAL

- El presente manual debe ser conocido, analizado y aplicado por todos los empleados de la unidad administrativa en donde se utilizarán procedimientos contenidos en el mismo.
- El Consejo Administrativo y el Administrador deben tener un amplio dominio del Manual de Normas y Procedimientos.
- Cada subalterno debe reportar cualquier anomalía a su jefe inmediato superior.
- El Manual deberá ser revisado en forma periódica para su actualización, de tal forma que siempre responda a las necesidades de la Cooperativa.
- Debe ser sujeto de revisiones periódicas para su actualización y modernización y así adecuarse de mejor forma a las necesidades del personal de la Cooperativa.

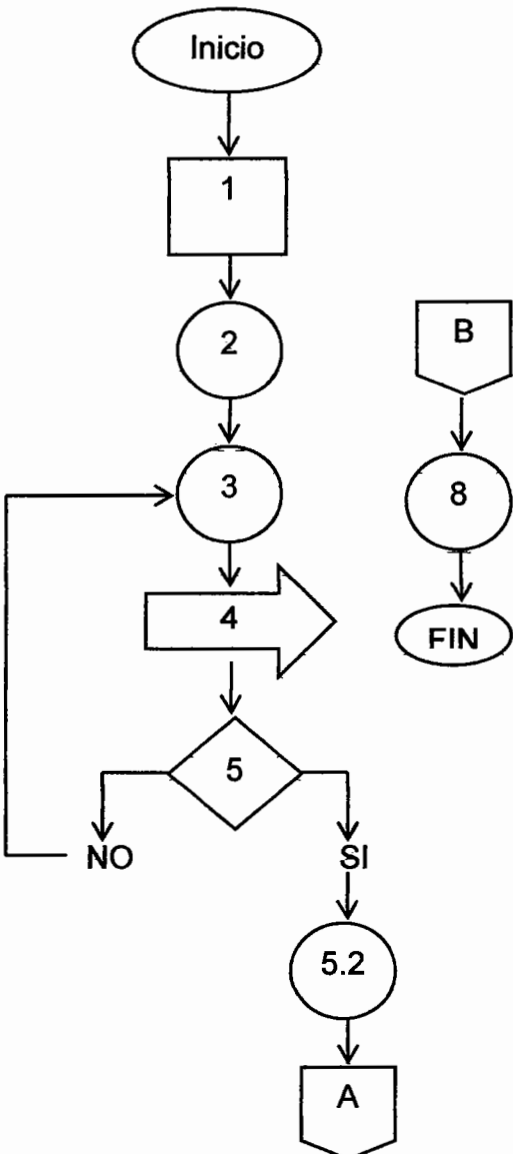
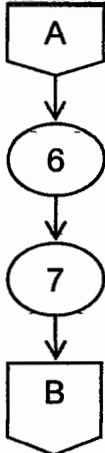
2.4 SIMBOLOGÍA UTILIZADA

Es la representación gráfica, que posee un vínculo entre el significado y lo indicado con el fin de representar las ideas, conceptos o acciones a seguir en cada procedimiento del manual, estos se describen a continuación.

NOMBRE	SÍMBOLO	CONCEPTO
INICIO / FIN		Es el inicio y final de un procedimiento.
OPERACIÓN		Se utiliza donde hay acción o actividades de operación del procedimiento.
OPERACIÓN COMBINADA		Es la realización de dos tareas a la vez inspección y operación.
TRANSFERENCIA O TRASLADO		Indica acción de enviar cualquier documento de una sección o departamento que sea el estudiado.
INSPECCIÓN		Es la acción de revisar la operación para autorizar o comprobar los datos de un procedimiento.
CONECTOR		Se utiliza cuando finalizan las actividades de un puesto de trabajo y son trasladados a otro.
ARCHIVO FINAL		Indica que el archivo de la documentación se guarda en forma definitiva.
ARCHIVO TEMPORAL		Se guarda un documento en forma temporal.
DECISIÓN		Representa una decisión alternativa a tomarse en un procedimiento. A la derecha del mismo se coloca la acción positiva y a la izquierda la negativa.
DOCUMENTO		Representa documentos, formularios, hojas impresas, libros entre otros que se utilizan.

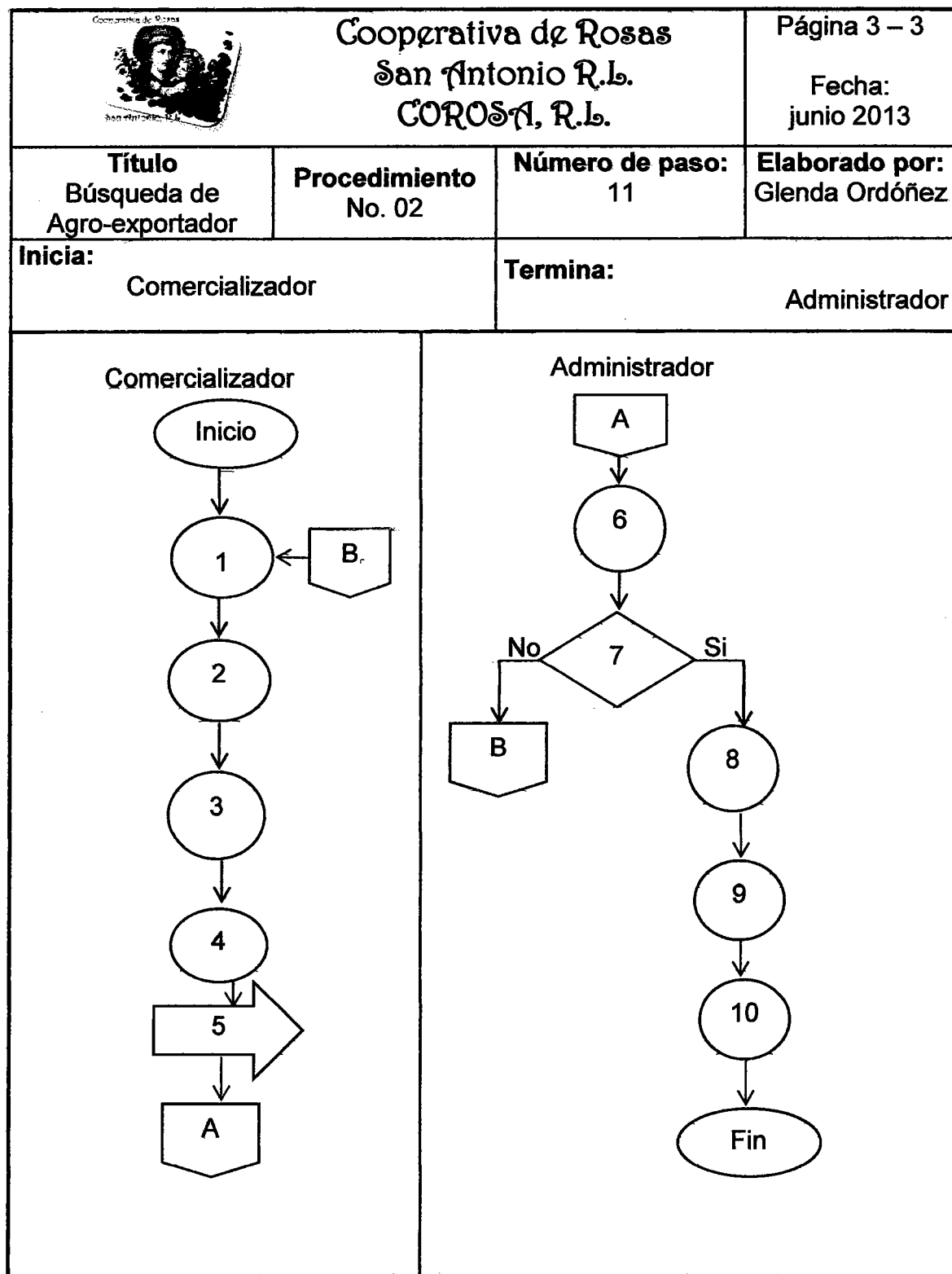
	Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. COROSA, R.L.		Página 1 – 3 Fecha: junio 2013
Título	Procedimiento	Numero de paso:	Elaborado por:
Corte, clasificación y empaque	No. 01	7	Glenda Ordóñez
Inicia: Departamento de producción		Termina: Jornalero	
Descripción:	El corte, la clasificación y empaque de rosa se lleva a cabo con el propósito de enviar a los diferentes mercados un producto que llene los estándares de calidad.		
Objetivos:	Definir las actividades a realizar para obtener una efectiva división de trabajo.		
Normas del procedimiento:	• El jornalero será el encargado de realizar el corte cuando la rosa alcance la calidad y el tamaño adecuado para la venta. • El corte de las rosas se realizara dos veces al día, tres veces a la semana. • El jornalero A, será quien supervise el trabajo de los otros jornaleros. • El jornalero A, se encarga de clasificar la rosa por calidad y tamaño. • Los jornaleros serán los responsables de cuidar el equipo y maquinaria que se les asigne para la realización de sus tareas.		

			Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. COROSA, R.L.		Página 2 – 3 Fecha: junio 2013
Título		Procedimiento	Numero de paso:	Elaborado por:	
Corte, clasificación y empaque		No. 01	07	Glenda Ordóñez	
Inicia: Departamento de producción			Termina: Jornalero		
Unidad	Puesto	Paso No.	Actividad		
Producción	Jornalero A	1	Inspecciona la rosa.		
Producción	Jornalero A	2	Realiza el corte de la rosa y las coloca en una canasta.		
Producción	Jornalero A	3	Elimina los pétalos manchados y arranca las hojas y espinas.		
Producción	Jornalero A	4	Traslada las rosas al cuarto de clasificación.		
Producción	Jornalero A	5	Clasifican tallos por calidad y tamaño.		
Producción	Jornalero A		5.1 si cumple con los estándares de calidad se traslada al emponchado nuevamente.		
Producción	Jornalero A		5.2 no cumple se desechan		
Producción	Jornalero	6	Se ordenan en ramos de 12 unidades por tamaño de tallo de 70 y 80, empacándolas en plastipel y cartón para el agro-exportador		
Producción	Jornalero	7	Se ordenan en ramos de 12 unidades por tamaño de tallo de 40, 50 y 60, para el mercado de la ciudad Capital.		
Producción	Jornalero A	8	Realiza conteo final de producto para la venta.		
		Fin			

		Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. COROSA, R.L.		Página 3 – 3 Fecha: junio 2013
Título	Procedimiento	Numero de paso:	Elaborado por:	
Corte, clasificación y empaque	No. 01	07	Glenda Ordóñez	
Inicia: Departamento de producción		Termina: Jornalero A		
JORNALERO A 		JORNALERO B 		

	Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. COROSA, R.L.	Página 1 – 3 Fecha: junio 2013
Título Búsqueda de Agroexportador		Elaborado por: Glenda Ordóñez
Descripción:	Es la forma como se realiza la búsqueda de agro-exportadores potenciales para la exportación del producto.	
Objetivos:	Seleccionar la mejor opción de agro-exportador para comercializar las rosas a nivel internacional.	
Normas del procedimiento:	• Informarse en AGEXPORT, sobre exportaciones y los agentes exportadores. • El comercializador será el encargado de buscar agro-exportadores, quien será el que traslade el producto a su destino en Estados Unidos de Norteamérica. • El Administrador elegirá al agro-exportador que llene los requisitos planteados. • Para llevar a cabo los programas de mercadeo, el administrador deberá crear estrategias para lograr los objetivos planteados.	

		Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. COROSA, R.L.		Página 2 – 3 Fecha: junio 2013
Título Búsqueda de Agro-exportador		Procedimiento: No. 02	Número de paso: 11	Elaborado por: Glenda Ordóñez
Inicia: Comercializador			Termina: Administrador	
Unidad	Puesto	Paso No.	Actividad	
Comercialización	Comercializador	1	Pide información a AGEXPORT sobre los agroexportadores.	
Comercialización	Comercializador	2	Verifica las opciones de agro-exportadores.	
Comercialización	Comercializador	3	Pide información a los diferentes agro-exportadores de los requisitos para exportar.	
Comercialización	Comercializador	4	Evalúa los requisitos presentados por lo agro-exportadores.	
Administración	Comercializador	5	Concreta citas con los agro-exportadores.	
Administración	Administrador	6	Se entrevista con los exportadores	
Administración	Administrador	7	Espera respuesta del agro-exportador.	
Administración	Administrador		7.1 si el cliente acepta pasa a la siguiente etapa	
Comercialización	Comercializador		7.2 si no acepta, vuelve a empezar	
Administración	Administrador	8	Se acuerda la cantidad de producto para el agro-exportador.	
Administración	Administrador	9	Elabora informe con los análisis correspondientes.	
Administración	Administrador	10	Se mantiene en comunicación con el agro-exportador	
		Fin		



	Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. COROSA, R.L.		Página 1 – 3 Fecha: junio 2013
Título Venta de Rosa a Nivel Nacional	Procedimiento No. 03	Numero de paso: 8	Elaborado por: Glenda Ordóñez
Inicia: Comercializador		Termina: Comercializador	
Descripción:	Es el proceso a seguir para realizar la venta de las rosas, desde la captación de clientes en los mercados de la ciudad Capital hasta la entrega del pedido.		
Objetivos:	• Definir las actividades a realizar para obtener una efectiva división de trabajo. • Ampliar la distribución de producto al atraer nuevos clientes para el mercado a nivel de la ciudad capital. • Vender un producto de alta calidad a buen precio. • Ofrecer un servicio de calidad para ganar más clientes.		
Normas del procedimiento:	• Se venderá al contado • El despacho mínimo es de 50 docenas. • La producción debe reunir la calidad que demanda el cliente.		

		Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. COROSA, R.L.		Página 2 – 3 Fecha: junio 2013
Título Venta de Rosas a Nivel Nacional		Procedimiento No. 03	Numero de paso: 8	Elaborado por: Glenda Ordóñez
Inicia: Encargado de comercialización		Termina: Encargado de comercialización		
Unidad	Puesto	Paso No.	Actividad	
Comercialización	Comercializador	1	Visita a los clientes potenciales en los diferentes mercados para ofrecer el producto.	
Comercialización	Comercializador	2	2.1 Cliente no acepta, vuelve al paso 1	
Comercialización			2.2 Cliente Si acepta sigue paso 3	
Comercialización		3	Toma datos y programa la entrega de la orden de compra.	
Comercialización	Comercializador	4	Traslada al departamento de producción, la cantidad total de producto a entregar.	
Producción	Jornalero	5	Prepara órdenes de pedido.	
Producción	Jornalero	6	Selecciona la rosa y entrega a comercializador el pedido.	
Comercialización	Comercializador	7	Entrega pedido al cliente minorista	
Comercialización	Comercializador	8	Archiva los datos de los clientes y prepara ruta de entrega.	
		Fin		

		Cooperativa de Rosas San Antonio R.L. COROSA, R.L.		Página 3 – 3 Fecha: junio 2013
Título Venta de Rosas	Procedimiento No. 03	Numero de paso: 8	Elaborado por: Glenda Ordóñez	
Inicia: Comercializador		Termina: comercialización		
Comercializador <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1((1)) 1 --> 2{2} 2 -- No --> 1 2 -- Si --> 3((3)) 3 --> 4[4] 4 --> A{{A}} A --> B{{B}} B --> 7((7)) 7 --> 8((8)) 8 --> Fin[Fin] </pre>		Jornalero <pre> graph TD A{{A}} --> 5((5)) 5 --> 6[6] 6 --> B{{B}} </pre>		