

MUNICIPIO DE CABAÑAS  
DEPARTAMENTO DE ZACAPA

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE  
LIMÓN CRIOLLO) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PLATANINA”

SELVIN IVAN LORENZANA ALBANÉS

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES  
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE CABAÑAS  
DEPARTAMENTO DE ZACAPA

TEMA INDIVIDUAL

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE  
LIMÓN CRIOLLO) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PLATANINA”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
2016

2016

(c)

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

CABAÑAS – VOLUMEN 8

2-78-15-AE-2014

Impreso en Guatemala, C. A.

Se hace la observación que el autor de este informe es el único responsable de su contenido, con base en el Capítulo II, Artículo 8º. Inciso 8.3 del Reglamento del Ejercicio Profesional Supervisado, de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE  
LIMÓN CRIOLLO) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PLATANINA”

MUNICIPIO DE CABAÑAS  
DEPARTAMENTO DE ZACAPA

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la Facultad de Ciencias Económicas

por

SELVIN IVAN LORENZANA ALBANÉS

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, octubre de 2016

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

|                       |                                             |
|-----------------------|---------------------------------------------|
| <b>Decano:</b>        | <b>Lic. Luis Antonio Suárez Roldán</b>      |
| <b>Secretario:</b>    | <b>Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales</b>  |
| <b>Vocal Segundo:</b> | <b>Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez</b> |
| <b>Vocal Tercero:</b> | <b>Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso</b>   |
| <b>Vocal Cuarto:</b>  | <b>P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla</b>   |
| <b>Vocal Quinto:</b>  | <b>P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez</b>    |

**COMITÉ DIRECTOR DEL  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

|                                                                             |                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| <b>Decano:</b>                                                              | <b>Lic. Luis Antonio Suárez Roldán</b>           |
| <b>Coordinador General:</b>                                                 | <b>Lic. MSc. Felipe de Jesús Pérez Rodríguez</b> |
| <b>Director de la Escuela<br/>de Economía:</b>                              | <b>Lic. William Edgardo Sandoval Pinto</b>       |
| <b>Director de la Escuela<br/>Contaduría Pública y Auditoría:</b>           | <b>Lic. Felipe Hernández Sincal</b>              |
| <b>Director de la Escuela<br/>de Administración de Empresas:</b>            | <b>Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez</b>      |
| <b>Director del IIES:</b>                                                   | <b>Lic. Franklin Roberto Valdez Cruz</b>         |
| <b>Jefe del Depto. de PROPEC:</b>                                           | <b>Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera</b>           |
| <b>Delegado Estudiantil<br/>Área de Economía:</b>                           |                                                  |
| <b>Delegado Estudiantil<br/>Área de Contaduría Pública y<br/>Auditoría:</b> |                                                  |
| <b>Delegado Estudiantil<br/>Área de Administración de<br/>Empresas:</b>     |                                                  |



**FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONOMICAS**

EDIFICIO "S-8"  
Ciudad Universitaria zona 12  
GUATEMALA, CENTROAMERICA

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 08 de noviembre de 2016, según Acta No. 23-2016 Punto CUARTO inciso 4.5, subinciso 4.5.5 sub- subinciso 4.5.5.33 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título "COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE LIMÓN CRIOLLO) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PLATANINA", municipio de Cabañas, departamento de Zacapa.

Presentó

**SELVIN IVAN LORENZANA ALBANÈS**

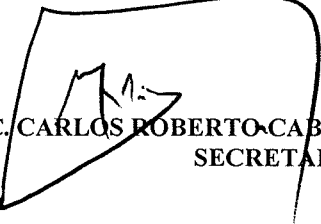
Para su graduación profesional como: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

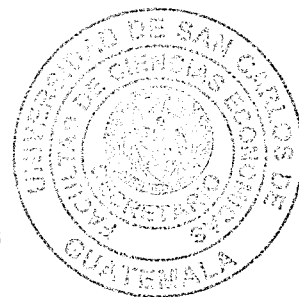
Previo a la aprobación por parte de Junta Directiva de la Facultad, el trabajo citado sufrió el trámite de evaluación correspondiente, de acuerdo al Reglamento vigente del Ejercicio Profesional Supervisado, autorizándose su impresión.

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a los dieciséis días del mes de noviembre de dos mil dieciséis.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
**LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES**  
**SECRETARIO**



M.CH.

## **ACTO QUE DEDICO**

**A DIOS:** Creador y sustentador de la vida, porque de Él proviene la sabiduría y me permite este día alcanzar uno de mis más grandes anhelos.

**A MI QUERIDA MADRE:** Dalila Albanés de Lorenzana, porque hoy ve con orgullo que todos sus desvelos y esfuerzos no fueron en vano. Este día, de todo corazón le digo: Muchas gracias por confiar siempre en mí y ser el pilar de mi vida.

**A MI PADRE:** Juan Carlos Lorenzana, que aunque no está físicamente conmigo llevo su recuerdo en mi corazón y siento su ausencia hoy más que nunca.

**A MIS HERMANOS:** Alí, porque siempre estuviste en todo momento mostrando tu apoyo incondicional y aconsejándome cada vez que lo necesitaba. Gracias por ser como un padre y ejemplo a seguir para mí.

Juan Carlos, por compartir tantas alegrías, metas y obstáculos los cuales poco a poco hemos ido alcanzando y superando.

**A MIS AMADOS ABUELITOS:** Mama Juanita y Papa Milo, a quienes recuerdo entrañablemente y estoy seguro de que si estuvieran hoy conmigo, se sentirían muy orgullosos de su nieto. Este triunfo se los dedico con todo mi corazón.

|                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>A MIS QUERIDOS SOBRINOS:</b>                             | Pablito y Dani, que este logro sea un incentivo para ustedes y que algún día me den la alegría de verlos convertidos en profesionales de igual manera.                                                                                         |
| <b>A MI CUÑADA:</b>                                         | Michelle, por su apoyo y cariño.                                                                                                                                                                                                               |
| <b>A MIS TÍAS Y TÍOS:</b>                                   | Conrado, Silvia, Esther, Bladimiro, Sandra y Ana por todas sus muestras de amor a lo largo de mi vida.                                                                                                                                         |
| <b>A MI FAMILIA Y AMIGOS EN GENERAL:</b>                    | Como motivación para que todos puedan luchar por sus metas y demostrar que si se quiere se pueden lograr muchas cosas en la vida.                                                                                                              |
| <b>A LA HERMANDAD E IGLESIA ADVENTISTA DEL SÉPTIMO DÍA:</b> | Por invertir en mi educación y confiar en que este día llegaría. En especial a los hermanos Silvia González, Ma. Elena Armas y Augusto de León; y a los que ya descansan en Cristo: Hortensia de Gámez, Magdalena Estrada y Alicia de De León. |
| <b>A MIS MAESTROS:</b>                                      | Por sus sabias y nobles enseñanzas. Con especial afecto a los profesores Loyda de Beber y Naim Juan (+)                                                                                                                                        |
| <b>AL MUNICIPIO DE CABAÑAS:</b>                             | Gente humilde y sencilla pero de gran corazón que me permitió ser parte de su vida y abrió sus puertas para realizar mi Ejercicio Profesional Supervisado.                                                                                     |
| <b>A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:</b>         | Tricentenaria casa de estudios a la que debo mi formación profesional y de la que estaré siempre orgulloso de formar parte de sus filas.                                                                                                       |

## ÍNDICE

Página

### INTRODUCCIÓN

i

### CAPÍTULO I

#### CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO

|            |                                                      |           |
|------------|------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1.1</b> | <b>MARCO GENERAL</b>                                 | <b>1</b>  |
| 1.1.1      | Contexto departamental                               | 1         |
| 1.1.2      | Antecedentes históricos del Municipio                | 3         |
| 1.1.3      | Localización                                         | 3         |
| 1.1.4      | Extensión territorial                                | 6         |
| 1.1.5      | Clima                                                | 6         |
| 1.1.6      | Orografía                                            | 8         |
| <b>1.2</b> | <b>DIVISION POLÍTICA-ADMINISTRATIVA</b>              | <b>8</b>  |
| 1.2.1      | Política                                             | 9         |
| 1.2.2      | Administrativa                                       | 10        |
| <b>1.3</b> | <b>RECURSOS NATURALES</b>                            | <b>13</b> |
| 1.3.1      | Agua                                                 | 13        |
| 1.3.1.1    | Ríos                                                 | 13        |
| 1.3.1.2    | Riachuelos                                           | 15        |
| 1.3.1.3    | Quebradas                                            | 15        |
| 1.3.1.4    | Lagunas                                              | 16        |
| 1.3.2      | Bosques                                              | 18        |
| 1.3.2.1    | Coníferas                                            | 18        |
| 1.3.2.2    | Latifoliado                                          | 18        |
| 1.3.3      | Suelos                                               | 20        |
| 1.3.3.1    | Tipos del suelo                                      | 20        |
| <b>1.4</b> | <b>POBLACIÓN</b>                                     | <b>23</b> |
| 1.4.1      | Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica | 23        |

|             |                                               |           |
|-------------|-----------------------------------------------|-----------|
| 1.4.2       | Población económicamente activa -PEA-         | 25        |
| <b>1.5</b>  | <b>INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA</b>             | <b>26</b> |
| 1.5.1       | Centros de acopio                             | 26        |
| 1.5.2       | Mercados                                      | 26        |
| 1.5.3       | Vías de acceso                                | 26        |
| 1.5.4       | Puentes                                       | 28        |
| 1.5.5       | Transporte                                    | 28        |
| 1.5.5.1     | Urbano                                        | 28        |
| 1.5.5.2     | Rural                                         | 28        |
| <b>1.6</b>  | <b>SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA</b> | <b>29</b> |
| 1.6.1       | Agua                                          | 29        |
| 1.6.2       | Energía eléctrica                             | 30        |
| <b>1.7</b>  | <b>ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA</b>       | <b>31</b> |
| <b>1.8</b>  | <b>ENTIDADES DE APOYO</b>                     | <b>33</b> |
| <b>1.9</b>  | <b>FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO</b>           | <b>35</b> |
| 1.9.1       | Flujo comercial                               | 35        |
| 1.9.1.1     | Importaciones                                 | 36        |
| 1.9.1.2     | Exportaciones                                 | 37        |
| 1.9.2       | Flujo financiero                              | 38        |
| <b>1.10</b> | <b>RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS</b>     | <b>38</b> |
| 1.10.1      | Agrícola                                      | 39        |

## CAPÍTULO II

### SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN DE LIMÓN CRIOLLO

|            |                                 |           |
|------------|---------------------------------|-----------|
| <b>2.1</b> | <b>DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO</b> | <b>40</b> |
| 2.1.1      | Descripción genérica            | 41        |
| 2.1.2      | Variedades                      | 41        |

|             |                                                                           |           |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.1.3       | Características y usos                                                    | 41        |
| <b>2.2</b>  | <b>NIVEL TECNOLÓGICO</b>                                                  | <b>42</b> |
| <b>2.3</b>  | <b>PRODUCCIÓN</b>                                                         | <b>42</b> |
| 2.3.1       | Superficie, volumen y valor de la producción                              | 42        |
| 2.3.2       | Destino de la producción                                                  | 43        |
| <b>2.4</b>  | <b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>                                               | <b>43</b> |
| <b>2.5</b>  | <b>RENTABILIDAD</b>                                                       | <b>45</b> |
| <b>2.6</b>  | <b>FINANCIAMIENTO</b>                                                     | <b>45</b> |
| <b>2.7</b>  | <b>COMERCIALIZACIÓN</b>                                                   | <b>46</b> |
| 2.7.1       | Proceso de comercialización                                               | 46        |
| 2.7.2       | Análisis estructural de comercialización                                  | 47        |
| 2.7.3       | Operaciones de comercialización                                           | 48        |
| 2.7.3.1     | Canales de comercialización                                               | 48        |
| 2.7.3.2     | Márgenes de comercialización                                              | 49        |
| <b>2.8</b>  | <b>ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL</b>                                           | <b>50</b> |
| 2.8.1       | Estructura organizacional por tamaño de empresa                           | 50        |
| <b>2.9</b>  | <b>GENERACIÓN DE EMPLEO</b>                                               | <b>51</b> |
| <b>2.10</b> | <b>RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y<br/>PROPUESTAS DE SOLUCIÓN</b> | <b>52</b> |
| 2.10.1      | Problemática de comercialización                                          | 52        |
| 2.10.1.1    | Propuesta de solución de comercialización                                 | 52        |
| 2.10.2      | Problemática de organización                                              | 53        |
| 2.10.2.1    | Propuesta de solución organizacional                                      | 54        |

### **CAPÍTULO III**

#### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PLATANINA**

|            |                                 |           |
|------------|---------------------------------|-----------|
| <b>3.1</b> | <b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO</b> | <b>57</b> |
| 3.1.1      | Mercado meta                    | 57        |

|            |                                             |           |
|------------|---------------------------------------------|-----------|
| <b>3.2</b> | <b>JUSTIFICACIÓN</b>                        | <b>58</b> |
| <b>3.3</b> | <b>OBJETIVOS</b>                            | <b>58</b> |
| 3.3.1      | General                                     | 58        |
| 3.3.2      | Específicos                                 | 58        |
| <b>3.4</b> | <b>ESTUDIO DE MERCADO</b>                   | <b>59</b> |
| 3.4.1      | Identificación del producto                 | 59        |
| 3.4.2      | Oferta                                      | 59        |
| 3.4.2.1    | Oferta total histórica y proyectada         | 60        |
| 3.4.3      | Demanda                                     | 60        |
| 3.4.3.1    | Demanda potencial histórica y proyectada    | 61        |
| 3.4.3.2    | Consumo aparente histórico y proyectado     | 62        |
| 3.4.3.3    | Demanda insatisfecha histórica y proyectada | 63        |
| 3.4.4      | Precio                                      | 63        |
| 3.4.5      | Comercialización                            | 64        |
| <b>3.5</b> | <b>ESTUDIO TÉCNICO</b>                      | <b>64</b> |
| 3.5.1      | Localización                                | 64        |
| 3.5.1.1    | Macrolocalización                           | 64        |
| 3.5.1.2    | Microlocalización                           | 65        |
| 3.5.2      | Tamaño                                      | 65        |
| 3.5.3      | Volumen y valor de la producción            | 65        |
| 3.5.4      | Proceso productivo                          | 66        |
| 3.5.5      | Requerimientos técnicos                     | 68        |
| <b>3.6</b> | <b>ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL</b>         | <b>70</b> |
| <b>3.7</b> | <b>ESTUDIO FINANCIERO</b>                   | <b>70</b> |
| 3.7.1      | Inversión fija                              | 70        |
| 3.7.2      | Inversión en capital de trabajo             | 71        |
| 3.7.3      | Inversión total                             | 73        |
| 3.7.4      | Financiamiento                              | 73        |
| 3.7.5      | Estados financieros                         | 74        |

|            |                                          |           |
|------------|------------------------------------------|-----------|
| 3.7.5.1    | Costo directo de producción              | 74        |
| 3.7.5.2    | Estado de resultados                     | 75        |
| 3.7.5.3    | Presupuesto de caja                      | 77        |
| 3.7.5.4    | Estado de situación financiera           | 78        |
| <b>3.8</b> | <b>EVALUACIÓN FINANCIERA</b>             | <b>79</b> |
| 3.8.1      | Punto de equilibrio                      | 79        |
| 3.8.1.1    | Punto de equilibrio en valores (P.E.V.)  | 79        |
| 3.8.1.2    | Punto de equilibrio en unidades (P.E.U.) | 79        |
| 3.8.1.3    | Margen de seguridad                      | 80        |
| 3.8.1.4    | Gráfica de punto de equilibrio           | 80        |
| 3.8.2      | Flujo neto de fondos                     | 81        |
| 3.8.3      | Valor actual neto (VAN)                  | 82        |
| 3.8.4      | Relación beneficio costo                 | 83        |
| 3.8.5      | Tasa interna de retorno (TIR)            | 84        |

## CAPÍTULO IV

### COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA

#### PRODUCCIÓN DE PLATANINA

|            |                                        |           |
|------------|----------------------------------------|-----------|
| <b>4.1</b> | <b>PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</b>     | <b>86</b> |
| <b>4.2</b> | <b>MEZCLA DE MERCADOTECNIA</b>         | <b>86</b> |
| <b>4.3</b> | <b>OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN</b> | <b>90</b> |
| 4.3.1      | Canales de comercialización            | 90        |
| 4.3.2      | Márgenes de comercialización           | 91        |

**CAPÍTULO V**  
**ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA**  
**PRODUCCIÓN DE PLATANINA**

|            |                                                          |            |
|------------|----------------------------------------------------------|------------|
| <b>5.1</b> | <b>TIPO DE ORGANIZACIÓN PROPUESTA</b>                    | <b>92</b>  |
| 5.1.1      | Localización                                             | 92         |
| <b>5.2</b> | <b>JUSTIFICACIÓN</b>                                     | <b>93</b>  |
| <b>5.3</b> | <b>OBJETIVOS</b>                                         | <b>93</b>  |
| 5.3.1      | General                                                  | 93         |
| 5.3.2      | Específicos                                              | 93         |
| <b>5.4</b> | <b>MARCO JURÍDICO</b>                                    | <b>94</b>  |
| 5.4.1      | Normativa interna                                        | 94         |
| 5.4.2      | Normativa externa                                        | 94         |
| <b>5.5</b> | <b>RAZÓN SOCIAL</b>                                      | <b>95</b>  |
| <b>5.6</b> | <b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>                         | <b>96</b>  |
| <b>5.7</b> | <b>FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS</b> | <b>97</b>  |
| 5.7.1      | Asamblea General                                         | 98         |
| 5.7.2      | Consejo de Administración                                | 98         |
| 5.7.3      | Comisión de Vigilancia                                   | 98         |
| 5.7.4      | Comité de Educación                                      | 99         |
| 5.7.5      | Administración                                           | 99         |
| 5.7.6      | Producción                                               | 99         |
| 5.7.7      | Comercialización                                         | 99         |
| 5.7.8      | Contabilidad                                             | 99         |
| <b>5.8</b> | <b>APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b>             | <b>100</b> |
| 5.8.1      | Planeación                                               | 100        |
| 5.8.1.1    | Misión                                                   | 100        |
| 5.8.1.2    | Visión                                                   | 100        |

|         |                                 |     |
|---------|---------------------------------|-----|
| 5.8.1.3 | Valores                         | 101 |
| 5.8.2   | Organización                    | 101 |
| 5.8.3   | Integración                     | 101 |
| 5.8.3.1 | Gestión de Recursos Humanos     | 101 |
| 5.8.3.2 | Gestión de Recursos Financieros | 102 |
| 5.8.3.3 | Gestión de Recursos Físicos     | 102 |
| 5.8.4   | Dirección                       | 102 |
| 5.8.4.1 | Principio de la delegación      | 103 |
| 5.8.4.2 | Principio de influencia         | 103 |
| 5.8.5   | Control                         | 103 |
| 5.8.5.1 | De los indicadores de medición  | 103 |
| 5.8.5.2 | De la calidad                   | 104 |
|         | <b>CONCLUSIONES</b>             | 105 |
|         | <b>RECOMENDACIONES</b>          | 107 |
|         | <b>BIBLIOGRAFÍA</b>             | 109 |
|         | <b>ANEXOS</b>                   |     |

## ÍNDICE DE CUADROS

| No. | Descripción                                                                                                                                                                       | Página |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 1   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Resumen de Centros Poblados, Años: 1994 - 2002 - 2014.                                                                              | 9      |
| 2   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Población por Sexo, Etnia y Edad, Años: 1994 - 2002 - 2014.                                                                         | 24     |
| 3   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Población Económicamente Activa por Sexo, Área Geográfica y Actividad Productiva, Años: 1994 - 2002 - 2014.                         | 25     |
| 4   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Servicio de Agua, Años: 2002 - 2014.                                                                                                | 29     |
| 5   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Servicios de Energía Eléctrica, Años: 2002 - 2014.                                                                                  | 30     |
| 6   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Participación de Actividades Productivas, Año: 2014.                                                                                | 38     |
| 7   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa. Resumen de Actividades Productivas Agrícolas, Año: 2014.                                                                            | 39     |
| 8   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Producción de limón criollo, Superficie, Volumen y Valor de la Producción por Tamaño de Finca, Año: 2014.                           | 43     |
| 9   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Estado de Costo Directo de Producción por tamaño de finca, Producción de limón criollo, Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014. | 44     |
| 10  | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Márgenes de Comercialización: Producción de limón criollo, Año: 2014.                                                               | 49     |
| 11  | Municipios de Cabañas, Teculután y Usumatlán, Departamento de Zacapa, Oferta Total Histórica y Proyectada: Producción de Platanina, Periodo: 2010-2019, (docena).                 | 60     |

|    |                                                                                                                                                                                                           |    |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 12 | Municipios de Cabañas, Teculután y Usumatlán, Departamento de Zacapa, Demanda Potencial Histórica y Proyectada: Producción de Platanina, Periodo: 2010-2019, (docena).                                    | 61 |
| 13 | Municipios de Cabañas, Teculután y Usumatlán, Departamento de Zacapa, Consumo Aparente Histórico y Proyectado: Producción de Platanina, Periodo: 2010-2019, (docena).                                     | 62 |
| 14 | Municipios de Cabañas, Teculután y Usumatlán, Departamento de Zacapa, Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada: Producción de Platanina, Periodo: 2010-2019, (docena).                                 | 63 |
| 15 | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Proyecto: Producción de Platanina, Volumen y Valor de la Producción, Periodo: 2015-2019 (docenas).                                                          | 66 |
| 16 | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Proyecto: Producción de Platanina, Inversión Fija, Año: 2014, (cifras en quetzales).                                                                        | 71 |
| 17 | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Proyecto: Producción de Platanina, Inversión en Capital de Trabajo, Año: 2014, (cifras en quetzales).                                                       | 72 |
| 18 | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Proyecto: Producción de Platanina, Estado de Costo directo de Producción Proyectado, Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras en quetzales). | 74 |
| 19 | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Proyecto: Producción de Platanina, Estado de Resultados Proyectado, Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras en quetzales).                  | 76 |
| 20 | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Proyecto: Producción de Platanina, Presupuesto de Caja, Al 31 de diciembre de cada año, (cifras en quetzales).                                              | 77 |
| 21 | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Proyecto: Producción de Platanina, Estado de Situación Financiera Proyectado, Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras en quetzales).        | 78 |

|    |                                                                                                                                                                                         |    |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 22 | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Proyecto: Producción de Platanina, Flujo Neto de Fondos -FNF-, Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras en quetzales).     | 82 |
| 23 | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Proyecto: Producción de Platanina, Valor Actual Neto -VAN-, Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras en quetzales).        | 83 |
| 24 | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Proyecto: Producción de Platanina, Relación Beneficio Costo -RBC-, Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras en quetzales). | 84 |
| 25 | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Proyecto: Producción de Platanina, Tasa Interna de Retorno -TIR-, Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras en quetzales).  | 85 |
| 26 | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Márgenes de Comercialización, Actividad Agroartesanal Producto: Producción de Platanina, Año: 2014.                                       | 91 |

## ÍNDICE DE TABLAS

| No. | Descripción                                                                                                                                           | Página |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 1   | Departamento de Zacapa, Contexto Demográfico y Socioeconómico por Indicadores Según Variables, Años: 1994-2002 - 2014.                                | 2      |
| 2   | Departamento de Zacapa, Temperaturas y Humedad, Año: 2014.                                                                                            | 6      |
| 3   | Departamento de Zacapa, Velocidad del Viento y Comportamiento de las Lluvias, Año: 2014.                                                              | 7      |
| 4   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Organización Social y Productiva, Año: 2014.                                                            | 32     |
| 5   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Entidades de Apoyo, Año: 2014.                                                                          | 34     |
| 6   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Proceso de Comercialización: Producción de limón criollo, Año: 2014.                                    | 46     |
| 7   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Análisis Estructural de Comercialización: Producción de limón criollo, Año: 2014.                       | 47     |
| 8   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Análisis Estructural de Comercialización Propuesto, Producción de limón criollo, Año: 2014.             | 53     |
| 9   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Proyecto: Producción de Platanina, Requerimientos Técnicos, Año: 2014.                                  | 69     |
| 10  | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Mezcla de Mercadotecnia: Producto, Actividad Agroartesanal Proyecto Producción de Platanina, Año: 2014. | 87     |

- |    |                                                                                                                                                        |    |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 11 | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Mezcla de Mercadotecnia: Precio, Actividad Agroartesanal Proyecto Producción de Platanina, Año: 2014.    | 88 |
| 12 | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Mezcla de Mercadotecnia: Plaza, Actividad Agroartesanal Proyecto Producción de Platanina, Año: 2014.     | 89 |
| 13 | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Mezcla de Mercadotecnia: Promoción, Actividad Agroartesanal Proyecto Producción de Platanina, Año: 2014. | 89 |

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

| No. | Descripción                                                                                                                                                    | Página |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 1   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Organigrama Municipal, Año: 2014.                                                                                | 11     |
| 2   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Flujo comercial, Importaciones, Año: 2014.                                                                       | 36     |
| 3   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Flujo comercial, Exportaciones, Año: 2014.                                                                       | 37     |
| 4   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Canales de Comercialización: Producción de limón criollo, Año: 2014.                                             | 48     |
| 5   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Estructura Organizacional, Actividades Agrícolas, Año: 2014.                                                     | 51     |
| 6   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Estructura Organizacional Propuesta, Año: 2014.                                                                  | 54     |
| 7   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Proyecto: Producción de Platanina, Flujograma del Proceso Productivo, Año: 2014.                                 | 67     |
| 8   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Proyecto: Producción de Platanina, Punto de Equilibrio, Año: 2014.                                               | 81     |
| 9   | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Canales de Comercialización, Actividad Agroartesanal Proyecto: Producción de Platanina, Año: 2014.               | 90     |
| 10  | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Organigrama Nominal Cooperativa de Producción Agroartesanal Cabañeca Platanitas, R. L. -PLATANICOOP-, Año: 2014. | 97     |

## ÍNDICE DE MAPAS

| <b>No.</b> | <b>Descripción</b>                                                                              | <b>Página</b> |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 1          | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Localización Geográfica del Municipio, Año: 2014. | 5             |
| 2          | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Ríos, Año: 2014.                                  | 17            |
| 3          | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Bosques, Año: 2014.                               | 19            |
| 4          | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Tipos de suelo, Año: 2014.                        | 22            |
| 5          | Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa, Vías de Acceso, Año: 2014.                        | 27            |

## INTRODUCCIÓN

A través del desarrollo del Ejercicio Profesional Supervisado, la Universidad de San Carlos de Guatemala pretende que los estudiantes apliquen los conocimientos adquiridos durante su proceso de formación académica, principalmente en las comunidades del área rural, con la finalidad de generar propuestas de desarrollo sostenible según la caracterización del lugar.

La situación de la Comercialización y Organización Empresarial del limón criollo en el municipio de Cabañas, departamento de Zacapa que será desarrollada a lo largo de este documento, se deriva del título general “Diagnostico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión” como tema central determinado por las autoridades del Ejercicio Profesional Supervisado previo a aspirar a obtener el Grado Académico de Licenciado en Administración de Empresas.

Para llevar a cabo dicho estudio, se diagnosticó el limón criollo producido en cantidades considerables dentro del Municipio con el fin de conocer su situación actual relacionado a los aspectos citados anteriormente; el trabajo de campo se efectuó en el mes de octubre del año 2014 y para la actividad se utilizaron diversas técnicas para recopilar la información necesaria tales como, entrevistas a productores, encuestas y observación según el método científico, base para llevar a cabo la investigación en sus tres fases: indagadora, demostrativa y expositiva.

Este trabajo se compone de cinco capítulos en donde se presentan de forma condensada los resultados obtenidos en el trabajo de campo; en el capítulo I se compara la situación actual del Municipio frente a información histórica y estadística con el fin de determinar el avance, retroceso o estancamiento de las diferentes variables de estudio tales como: división política-administrativa, recursos naturales, población, infraestructura productiva, servicios básicos y su

infraestructura, organización social y productiva, entidades de apoyo y flujo comercial y financiero.

El capítulo II detalla la situación actual del limón criollo, producto cultivado en grandes extensiones de tierra en la localidad. Aquí se presenta una descripción del mismo, los niveles tecnológicos usados para su siembra, las implicaciones financieras que ésta actividad conlleva y la forma deficiente en que los productores están organizados y comercializan su producción. Ante esta problemática, se presenta una alternativa de solución que busca la integración de los productores y aprovechar de manera óptima el proceso de comercialización de su producto.

En el capítulo III se expone el proyecto Producción de Platanina, con base en la potencialidad que presenta Cabañas para garantizar los aspectos esenciales que un proyecto de tipo agroartesanal requiere, es decir, ubicación estratégica del lugar de producción, mercado meta, clientes potenciales, entre otros.

El apartado IV habla sobre la comercialización y la forma de distribuir el producto al consumidor final, los entes participantes en el proceso de comercialización, así como un análisis a través de la Mezcla de Mercadotecnia donde se identifican los principales atributos del producto a lanzar al mercado.

La cooperativa que se sugiere crear como organización empresarial se tratará en el capítulo V. En él, se darán los lineamientos generales para la puesta en marcha de la estructura organizacional, las funciones básicas de cada área administrativa que la conforman y, además, la aplicación del Proceso Administrativo como base para la gestión de los recursos de la empresa. La cooperativa tendrá como único fin el bien común de sus asociados, a la vez que generará desarrollo en la comunidad pues ofrecerá una serie de puestos de trabajo interesantes para diversificar la ocupación del Municipio que al momento sigue siendo en su mayoría de tipo agrícola.

Por último, se presentan las conclusiones de la investigación con sus respectivas recomendaciones, las cuales son redactadas objetivamente para establecer la situación del Municipio y facilitar la toma de decisiones por parte de las autoridades competentes ante la problemática presentada.

Además, se ha añadido una sección de anexos donde se puede encontrar dos manuales administrativos: Normas y Procedimientos y de Organización, herramientas muy necesarias para la gestión orgánica de la cooperativa que se propone constituir. En ellos se encontrará de forma sencilla y precisa la manera correcta de llevar a cabo los procesos dentro de la misma, los descriptores de puestos, especificaciones y competencias que debe reunir cualquier interesado en formar parte de la organización.

## **CAPÍTULO I**

### **CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO DE CABAÑAS**

A través de este capítulo se pretende analizar las principales variables del municipio objeto de estudio tales como: marco general, división política-administrativa, recursos naturales, población, infraestructura productiva, servicios básicos y su infraestructura, organización social y productiva, entidades de apoyo, flujo comercial y financiero y el resumen de actividades productivas, de esta manera se determinará la situación socioeconómica de la población en los distintos centros poblados que lo conforman.

#### **1.1 MARCO GENERAL**

Busca detallar los aspectos más importantes y propios del Municipio para su caracterización, mediante su estudio se proporcionarán datos generales de su historia, dónde se ubica, algunos indicadores socioeconómicos a nivel tanto departamental como municipal, el clima predominante, accesos, extensiones territoriales y su situación orográfica.

##### **1.1.1 Contexto departamental**

“Zacapa está ubicado en la región nororiental de la República de Guatemala, la cual se integra por los departamentos de Chiquimula, El Progreso, Izabal y Zacapa. Se localiza a una distancia de 147 kilómetros de la Ciudad Capital y sus principales vías de acceso son la Carretera Interoceánica CA-9 a la CA-10 y la Ruta Nacional 20. Limita al norte con Alta Verapaz e Izabal; al sur con Chiquimula y Jalapa; al este con Izabal y la República de Honduras; al oeste con El Progreso. Sus coordenadas son 14°58'45" latitud y 89°31'20" longitud”<sup>1</sup>, abarca una superficie de 2,690 km<sup>2</sup>, su geografía es muy variada ya que sus alturas oscilan entre los 130 en la región de Gualán y los 880 msnm en el

---

<sup>1</sup> Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, GT. 2011. Plan de Desarrollo Departamental Zacapa 2011-2025. Guatemala, 99 p.

municipio de La Unión, considerada ésta última como la parte más fresca de todo el Departamento.

**Tabla 1**  
**Departamento de Zacapa**  
**Contexto Demográfico y Socioeconómico por Indicadores Según Variables**  
**Años: 1994 - 2002 - 2014**

| Indicadores socioeconómicos           | Años    |         |         |
|---------------------------------------|---------|---------|---------|
|                                       | 1994    | 2002    | 2014    |
| <b>Sociales</b>                       |         |         |         |
| Tasa de natalidad (‰)                 | 38      | 31      | 27      |
| Tasa de mortalidad (‰)                | 8       | 6       | 7       |
| Población total                       | 157,008 | 200,167 | 232,667 |
| Número de familias                    | 31,402  | 40,033  | 46,533  |
| Población urbana                      | 44,145  | 59,089  | 72,502  |
| Población rural                       | 112,863 | 141,078 | 160,165 |
| Densidad poblacional                  | 58      | 74      | 86      |
| Pobreza extrema (%)                   | 8       | 7       | 21      |
| Pobreza no extrema (%)                | 43      | 42      | 35      |
| Pobreza total (%)                     | 51      | 49      | 56      |
| Analfabetismo (%)                     | 58      | 27      | 4       |
| Índice de salud                       | 0.57    | 0.68    | 0.68    |
| Índice de educación                   | 0.58    | 0.62    | 0.62    |
| Índice de ingresos                    | 0.57    | 0.61    | 0.61    |
| Índice de Desarrollo Humano (IDH)     | 0.58    | 0.64    | 0.58    |
| <b>Económicos</b>                     |         |         |         |
| Población Económicamente Activa (PEA) | 47,102  | 61,682  | 116,659 |
| Salario mínimo agrícola               | 435     | 1,075   | 2,530   |

Fuente: elaboración propia con base en datos de la Secretaría de Programación y Planificación de la Presidencia, Consejo Nacional de Alfabetización -CONALFA-, Mapas de Pobreza en Guatemala 2002 y Encuesta Nacional de Condiciones de Vida -ENCOVI- 2014 del Instituto Nacional de Estadística.

En cuanto a población, según proyecciones de las entidades gubernamentales el departamento de Zacapa alcanzaría para el año 2014 una población de 232,667 habitantes, siendo los municipios de Zacapa y Gualán los que mayor concentración de población tienen; en contraste los municipios de Huité y San Diego presentan el índice más bajo de población. A pesar de las migraciones hacia la zona urbana del Departamento, se puede observar que el patrón de la concentración de personas en las zonas rurales es fuerte y se ha incrementado

a través de los años lo que incide en una escasa mejoría en los índices de salud, educación e ingresos en los últimos 20 años, lo que deja al descubierto un bajo desempeño gubernamental para subir posiciones de bienestar social.

### **1.1.2 Antecedentes históricos del Municipio**

Durante la época colonial el pueblo tenía por nombre San Sebastián Chimalapa, que mediante solicitud de la Municipalidad y por Acuerdo Gubernativo emitido el 7 de abril de 1890, le fue cambiado el nombre, llamándole Cabañas, en honor al general Trinidad Cabañas, quien era un militar hondureño.

Al crearse por Decreto 683 del 13 de abril de 1908 el departamento de El Progreso, Cabañas pasó a formar parte del mismo. Por Decreto 756 del 9 de junio de 1920, el departamento de El Progreso fue suprimido y Cabañas volvió a reincorporarse a Zacapa. Se desmembró parte de su extensión que era de 136 km<sup>2</sup> al crearse el municipio de Huité por Acuerdo Gubernativo del 5 de octubre de 1957, reformado por el del 25 de febrero de 1958.

“El nombre Chimalapa proviene de una lengua indígena llamada náhuatl de origen mexicano, conformada por: chimali, que significa escudo, rodela; y apan, terminación locativa que significa: en lugar de las rodela. Las rodela fueron armas defensivas que usaron los conquistadores”.<sup>2</sup>

### **1.1.3 Localización**

Colinda al norte con el municipio de Usumatlán y el río Motagua, al sur con el municipio de San Diego, al oeste con el municipio de El Jícaro, departamento de El Progreso, al sureste con el municipio de Chiquimula, y suroeste con el municipio de San Pedro Pínula, departamento de Jalapa. Existen tres accesos, el primero es a través de la carretera Jacobo Árbenz Guzmán CA-9N (Ruta al

---

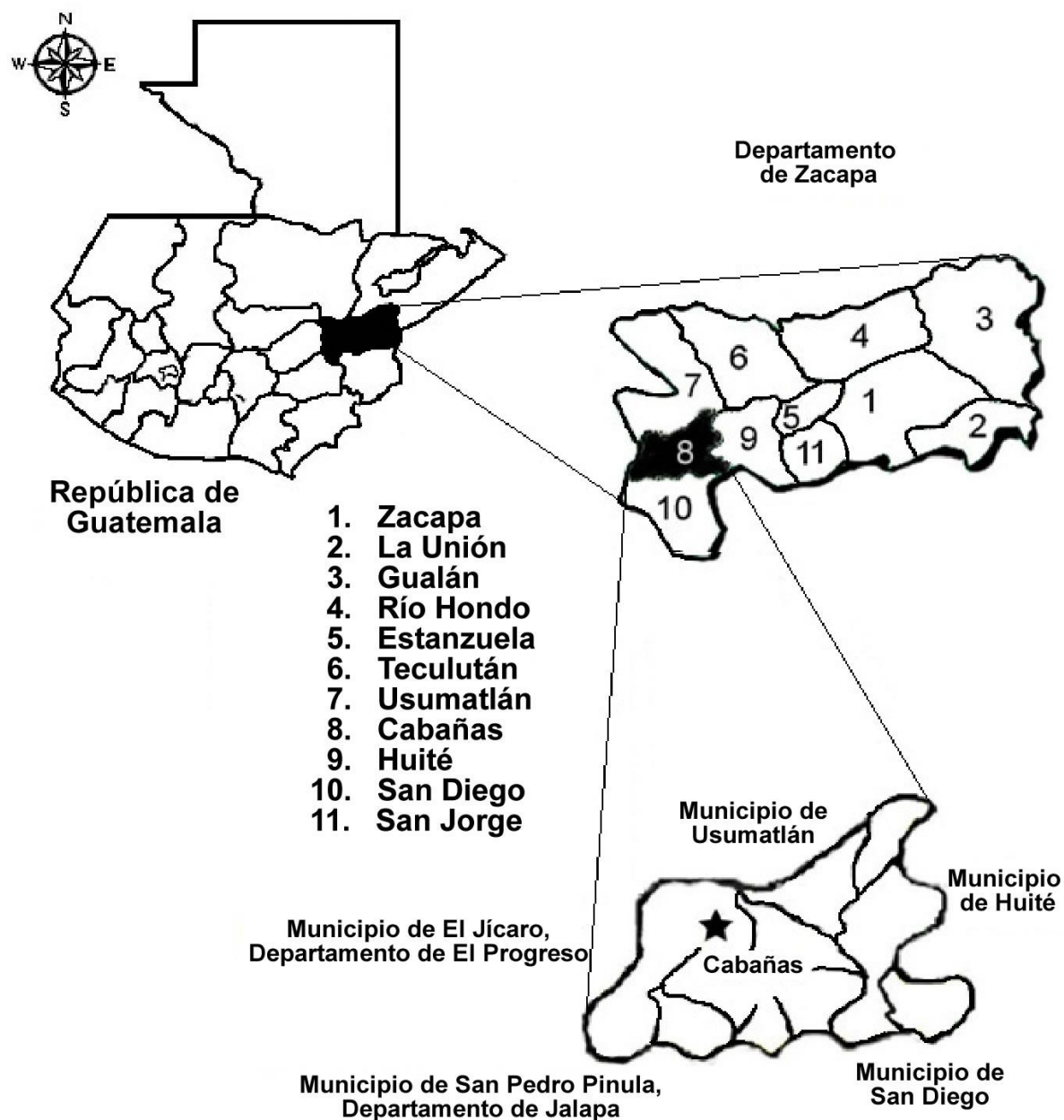
<sup>2</sup> Gall, F.1976. Diccionario Geográfico de Guatemala. Tomo I. Compilación crítica, Guatemala, C.A. 270 p.

Atlántico), a una distancia de 150 km de la Ciudad Capital donde a la altura del kilómetro 123 se cruza por la aldea Santa Cruz (Río Hondo), luego a cinco kilómetros se llega a la aldea La Reforma (Huité) y finalmente a 12 km por carretera asfaltada en buen estado. El segundo acceso por la ruta CA-9N (Ruta al Atlántico), a la altura del caserío El Palmo (San Cristóbal Acasaguastlán) en el km 98.5 se cruza y a tres kilómetros se llega al municipio de El Jícaro, luego por medio de una carretera asfaltada en regular estado de 12 km, se llega a Cabañas.

La última ruta de acceso es por medio del municipio de San Diego, el cual se encuentra a una distancia de 24 km desde Cabañas a través de la aldea El Rosario. Esta ruta tiene acceso al departamento de Jalapa por el municipio de San Pedro Pínula, ubicado a 25 km del municipio de San Diego departamento de Zacapa.

A continuación, se presenta de manera gráfica el mapa de localización a nivel nacional y departamental.

**Mapa 1**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Localización Geográfica del Municipio**  
**Año: 2014**



Fuente: elaboración propia con base a monografía proporcionada por la Dirección Municipal de Planificación -DMP-, de la Municipalidad de Cabañas, Zacapa, año 2014.

Cabañas es uno de los 11 municipios que conforman el departamento de Zacapa al oriente del País. La localización geográfica permite situar en un contexto específico el estudio que se realizó de todos los aspectos socioeconómicos del lugar. Mediante ésta localización se provee el entorno en el que se desarrolla la vida de la población, sus relaciones sociales, económicas y comerciales.

#### 1.1.4 Extensión territorial

Cuenta con una extensión territorial de 138.77 km<sup>2</sup> que representa el cinco por ciento de los 2,690 km<sup>2</sup> de extensión territorial del departamento de Zacapa.

#### 1.1.5 Clima

Posee un clima cálido seco en gran parte del año, con una temperatura máxima de 38 y una mínima de 19 grados centígrados, para una temperatura media anual de 27 grados.

**Tabla 2**  
**Departamento de Zacapa**  
**Temperaturas y Humedad**  
**Año: 2014**

| Meses      | Temperatura Registrada |       |        | Humedad Relativa Media en % |       |        |
|------------|------------------------|-------|--------|-----------------------------|-------|--------|
|            | Mínima                 | Media | Máxima | Mínima                      | Media | Máxima |
| Enero      | 18.0                   | 25.1  | 31.2   | 46                          | 65    | 87     |
| Febrero    | 20.9                   | 27.8  | 34.5   | 41                          | 63    | 90     |
| Marzo      | 21.9                   | 29.3  | 36.5   | 39                          | 61    | 88     |
| Abril      | 23.5                   | 30.8  | 37.4   | 35                          | 59    | 79     |
| Mayo       | 23.6                   | 29.6  | 34.8   | 48                          | 66    | 89     |
| Junio      | 23.3                   | 28.5  | 33.6   | 56                          | 92    | 73     |
| Julio      | 23.7                   | 29.4  | 34.3   | 50                          | 67    | 90     |
| Agosto     | 22.9                   | 29.6  | 35.6   | 45                          | 65    | 91     |
| Septiembre | 23.3                   | 28.0  | 33.4   | 55                          | 73    | 92     |
| Octubre    | 21.5                   | 27.5  | 34.5   | 47                          | 75    | 92     |

Fuente: elaboración propia, con base en datos de la Estación La Fragua (Estanzuela) del Instituto Nacional de Sismología, Vulcanología, Meteorología e Hidrología -INSIVUMEH-

Cabe mencionar que los efectos del cambio climático son sentidos también en esta región donde las altas temperaturas afectan considerablemente los cultivos de los agricultores, en especial aquellos que son de subsistencia.

La tabla muestra que los únicos meses, para el año 2014, más frescos fueron enero y febrero donde hubo un leve descenso en la temperatura al considerar que el promedio es de 22.26 grados centígrados. Se aprecia, además, que la época seca del año se prolonga más allá de los meses de verano alcanzando incluso en el mes de octubre una máxima de 34.5 grados centígrados.

**Tabla 3**  
**Departamento de Zacapa**  
**Velocidad del Viento y Comportamiento de las Lluvias**  
**Año: 2014**

| <b>Meses</b> | <b>Velocidad del viento<br/>Km/h</b> |              |               | <b>Comportamiento<br/>de las lluvias</b> |
|--------------|--------------------------------------|--------------|---------------|------------------------------------------|
|              | <b>Mínima</b>                        | <b>Media</b> | <b>Máxima</b> | <b>Lluvia (mm)</b>                       |
| Enero        | 1.90                                 | 3.30         | 5.10          | 0.10                                     |
| Febrero      | 1.50                                 | 3.80         | 5.90          | 4.10                                     |
| Marzo        | 1.30                                 | 4.30         | 6.70          | 3.20                                     |
| Abril        | 1.00                                 | 4.20         | 6.60          | 1.00                                     |
| Mayo         | 0.20                                 | 3.00         | 5.80          | 2.50                                     |
| Junio        | 1.00                                 | 2.50         | 5.00          | 21.60                                    |
| Julio        | 2.10                                 | 4.50         | 6.30          | 47.40                                    |
| Agosto       | 0.10                                 | 3.70         | 6.30          | 162.40                                   |
| Septiembre   | 0.30                                 | 2.00         | 4.50          | 146.00                                   |
| Octubre      | 1.00                                 | 0.20         | 3.50          | 114.20                                   |

Fuente: elaboración propia, con base en datos de la Estación La Fragua (Estanzuela) del Instituto Nacional de Sismología, Vulcanología, Meteorología e Hidrografía -INSIVUMEH-

En cuanto a la velocidad del viento, el Departamento cuenta con vientos que rara vez sobrepasan el kilómetro por hora, esto es debido a la ubicación geográfica del lugar ya que el valle que forman las elevaciones del suelo hacen propicio el clima seco en gran parte del año.

Las lluvias son escasas siendo los últimos meses del año los que presentan mayor precipitación pluvial, esto incide directamente en la economía de la población que depende del régimen de lluvia para regar sus cultivos.

### **1.1.6 Orografía**

Dentro de los límites que conforman al Municipio se puede encontrar una buena parte de suelo plano, mientras que un 80% lo constituyen ciertas elevaciones con relieve que van de onduladas a inclinadas. El cerro Las Campanas, El Temblador, Piedra de Cal, El Frontón, Calderón, Las Antiguas, Murciélagos, El Yajal, Las Ciénagas, El Picadito, El Jícaral y Las Joyas son los más conocidos.

El cerro Las Campanas situado en las colindancias con el municipio de San Diego posee una altitud de 3,671 pies sobre el nivel del mar, el paisaje de este cerro está principalmente cubierto de pastizales. El Temblador es una colina que se encuentra localizada al noroeste de la aldea Loma San Juan, se ubica entre las quebradas El Sunzo y El Cimiento y posee una elevación de 1,160 msnm. El Cerro Piedra de Cal es uno de los más importantes del Municipio, sus elevadas cumbres están formadas de piedras rocosas la mayoría de cal.

## **1.2 DIVISIÓN POLÍTICA-ADMINISTRATIVA**

El Código Municipal de Guatemala, Decreto 12-2002, y sus reformas Decreto 22-2010 en su artículo 4 dice que el Municipio podrá dividirse en las siguientes formas de ordenamiento territorial: Cabecera Municipal, aldea, caserío, paraje, cantón, barrio, zona, colonia, lotificación, parcelamiento urbano o agrario, micro-región, finca, entre otros, lo cual corresponde al aspecto político.

La división administrativa muestra la gestión de gobierno dentro del Municipio y la forma en que se lleva a cabo.

### 1.2.1 Política

Según la información recabada en la investigación de campo, en comparación con el estatus de cada población brindado por documentos oficiales, se pudo determinar la variación en las distintas categorías de la organización política del Municipio. Lo anterior se puede visualizar a continuación.

**Cuadro 1**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Resumen de Centros Poblados**  
**Años: 1994 - 2002 - 2014**

| <b>Centros poblados</b> | <b>Censo 1994</b> | <b>Censo 2002</b> | <b>Investigación 2014</b> |
|-------------------------|-------------------|-------------------|---------------------------|
| Pueblo                  | 1                 | 1                 | 1                         |
| Aldeas                  | 14                | 13                | 19                        |
| Caseríos                | 16                | 10                | 1                         |
| Fincas                  | 4                 | 1                 | 1                         |
| Parajes                 | 2                 | -                 | -                         |
| <b>Total</b>            | <b>37</b>         | <b>25</b>         | <b>22</b>                 |

Fuente: elaboración propia, con base en el X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Siendo la categoría de aldea una de las mayores dentro del sistema de división municipal, las comunidades se han organizado para procurar alcanzar dicho estatus. Esto se puede observar al comparar las aldeas que existían en el año de 1994, 14 en total, con el año 2014 cuando se realizó la investigación de campo que indica haber en el Municipio 19.

Por su parte, las categorías de caseríos y parajes están a punto de suprimirse debido a que el Municipio no es de extensión territorial amplia siendo lo mejor ser absorbido por una aldea de mayor tamaño y organización comunitaria para procurar mayor desarrollo comunitario.

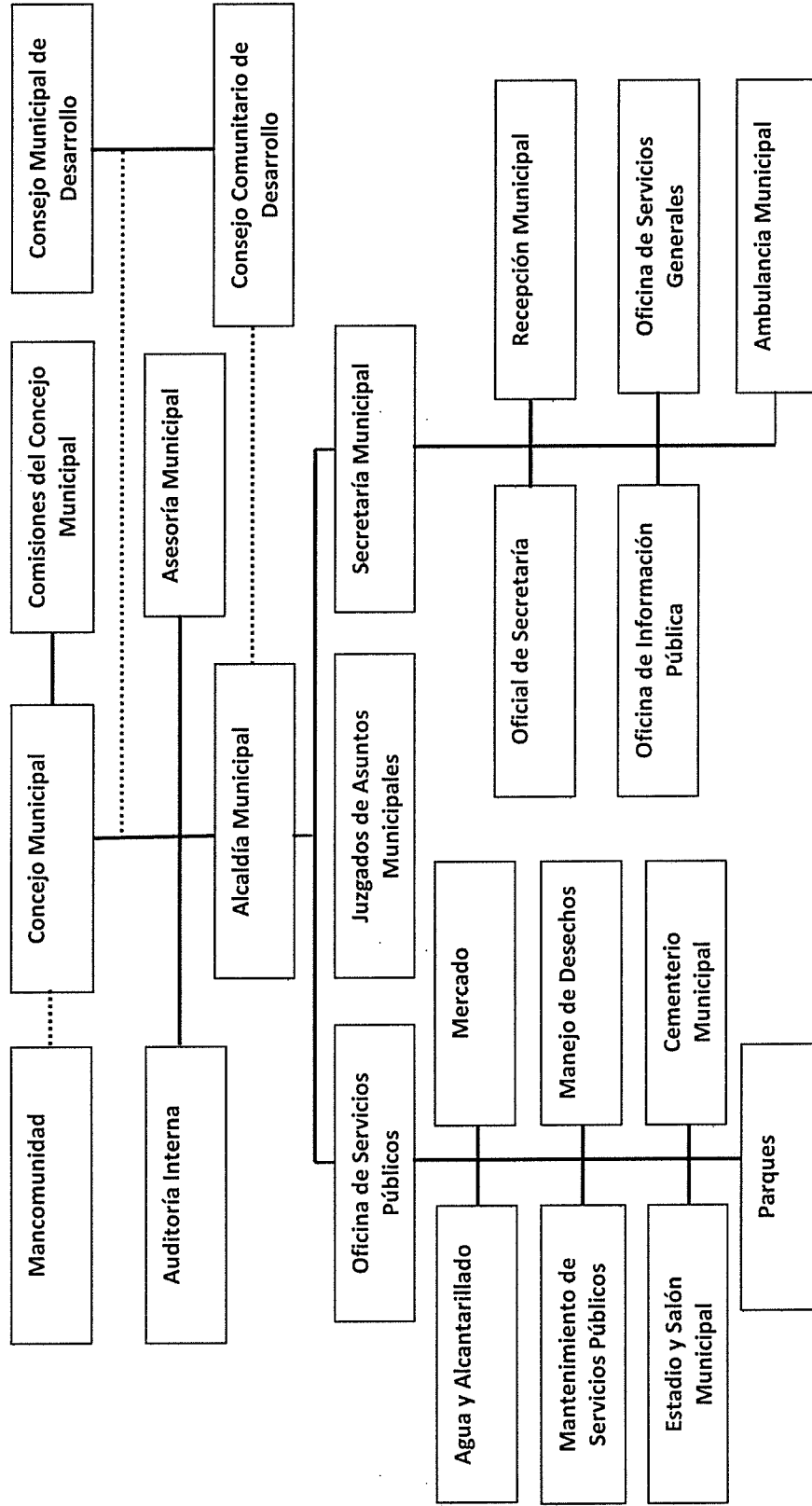
### **1.2.2 Administrativa**

Lo constituye la forma como se realiza la gestión del Gobierno de un área geográfica, ya sea a través de alcaldía, alcaldías auxiliares, mayordomos, alguaciles, etc.

La Municipalidad está integrada actualmente por un Gobierno Municipal, éste es ejercido por el Concejo Municipal quien es el máximo representante, el Alcalde Municipal, Vice Alcalde, tres síndicos, siete Concejales, un tesorero y un secretario, siete oficiales, un coordinador de la Oficina Municipal de Planificación -OMP- y un técnico forestal.

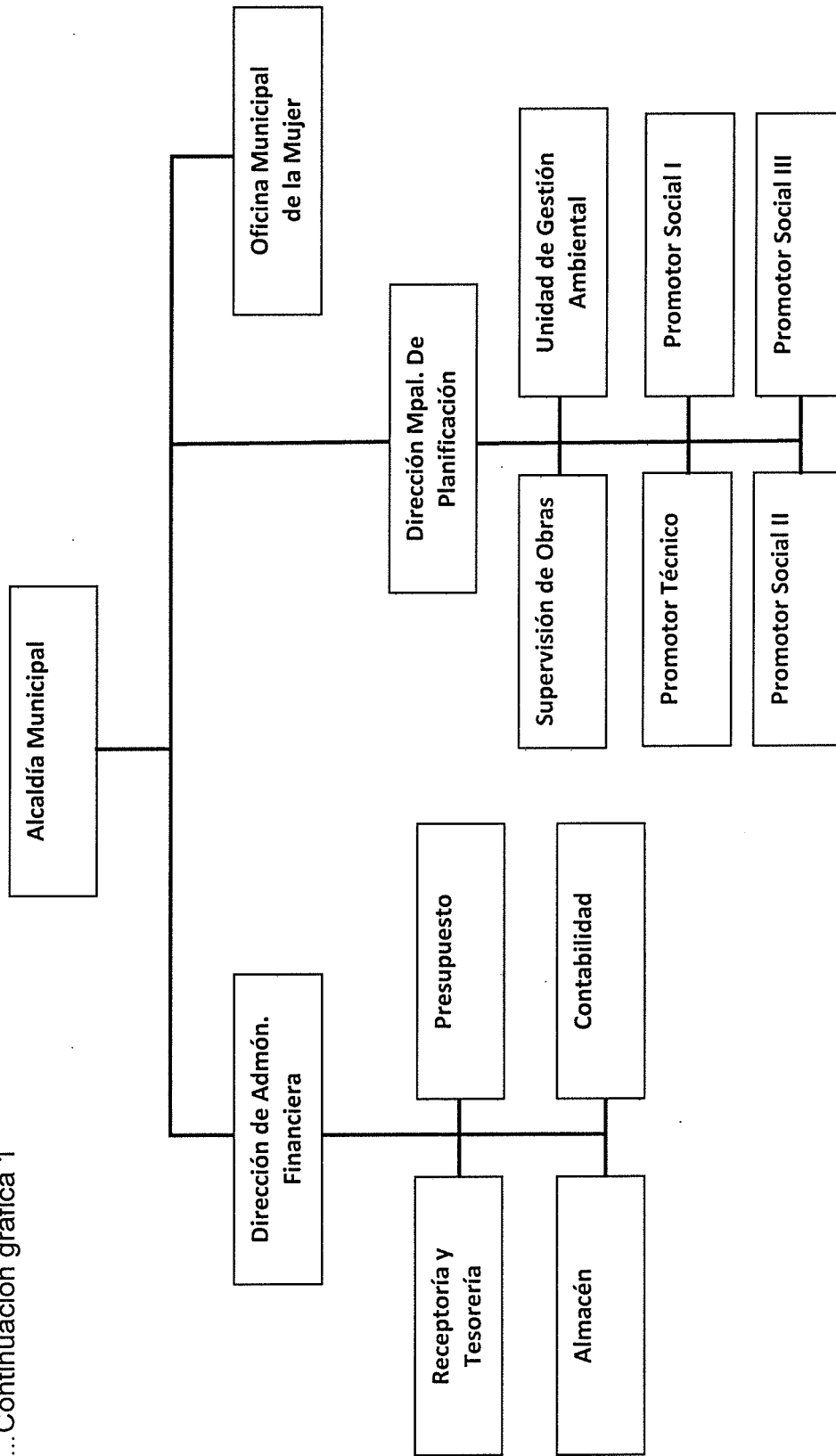
Se presenta el organigrama municipal encontrado al momento del desarrollo del trabajo de campo.

**Gráfica 1**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Organigrama Municipal**  
**Año: 2014**



Continúa en la página siguiente...

... Continuación gráfica 1



Fuente: elaboración propia con base en el organigrama de la municipalidad de Cabañas, Departamento de Zacapa.

Las unidades administrativas se encuentran bien definidas de acuerdo al organigrama presentado por la Municipalidad. Cabe mencionar que su correcto funcionamiento está estrechamente vinculado a la gestión que se realiza a través de los encargados de cada sección.

### **1.3 RECURSOS NATURALES**

Están constituidos por todos los insumos que se encuentran en la naturaleza explotados o no y que benefician directamente al hombre, su desarrollo y como satisfactor de sus necesidades.

#### **1.3.1 Agua**

El recurso hídrico es suministrado al Municipio al aprovechar la vertiente del Atlántico, donde se sitúa geográficamente y que se conoce como Valle Central del Motagua. Esto le permite contar con diversos ríos, quebradas y riachuelos, algunos con caudal permanente y otros temporales de acuerdo a las épocas del año. De acuerdo a la investigación de campo se pudo ubicar dos subcuencas pertenecientes al afluente principal denominado río Motagua y que sirve de línea limítrofe al Municipio, además, una laguna natural temporal.

##### **1.3.1.1 Ríos**

Es una corriente de agua natural dulce en permanente movimiento y que se conecta con otros cuerpos de agua de mayor tamaño. En el Municipio se identificaron como principales los siguientes y se detalla la situación de cada uno de ellos a continuación.

- **Motagua**

Recorre de oeste a este el Municipio y sirve de línea limítrofe en la parte norte del mismo. Lleva caudal regular todo el año y en época de invierno presenta grandes crecidas que amenazan cultivos e incluso puentes. A pesar de su

contaminación, algunas familias pescan en sus aguas, generalmente en época de verano, que es cuando sus aguas están más claras. Por poseer caudal considerable sus afluentes son utilizados para sistemas de riego.

- **San Diego**

Proveniente del departamento de Jalapa hace su ingreso por territorio cabañeco a través del municipio de San Diego, de donde toma su nombre. En su recorrido por Cabañas, no mayor a diez kilómetros, presenta poco caudal y agua turbia que desemboca directamente al riachuelo Santo Tomás. En verano tiende a secarse y únicamente es utilizado para regadíos ya que sus aguas contaminadas no son aptas para consumo humano. Además, los pobladores llevan sus ganados a estas aguas para beber, así como también utilizarlo para lavar ropa.

- **San Vicente**

Cruza el Municipio de sur a norte y desemboca directamente al río Motagua. Tiene su origen en la jurisdicción del municipio de Chiquimula, hace su entrada a Cabañas por la aldea Santo Tomás donde forma un riachuelo con ese nombre, posteriormente se une con el río San Diego conformando el río San Vicente, nombre que se le da a partir de su paso a la altura de la aldea Los Encuentros.

El río San Vicente presenta caudal únicamente para época de invierno y en verano tiende a secarse producto de las altas temperaturas y el uso que se le da para actividades agrícolas en las partes altas en su nacimiento. Una peculiaridad de este río lo constituye su abundante material rocoso y sedimento lo que provoca azolvamiento a su paso por la aldea El Arenal, la cual es la más afectada en época de invierno. El río San Vicente no es apto para la pesca, tampoco es navegable y de acuerdo a su nivel de contaminación no es apto para consumo humano.

- **Jalapa o Tambor**

Una buena parte de las viviendas echan al caudal sus desechos al carecer de drenajes y recolección de basura, y otras familias lo utilizan para lavar, dicha situación agrava la calidad de agua que lleva este río, considerado como el más limpio del Municipio. El río es usado para la pesca dada su corriente caudalosa lo que permite aprovechar sus aguas incluso para consumo humano y bañarse.

### **1.3.1.2 Riachuelos**

Se consideran ríos de diminuto caudal, profundidad y menor tamaño, generalmente se utiliza como diminutivo de río, propiamente dicho. En la investigación de campo efectuada se localizó un riachuelo, el cual se describe a continuación.

- **Santo Tomás**

Es una pequeña corriente de agua turbia proveniente del municipio de Chiquimula. Recibe las aguas de la quebrada Sunzapote en tiempo de invierno y en ocasiones, cuando el caudal crece por la estación climática, es utilizado para regar cultivos.

### **1.3.1.3 Quebradas**

Es un paso estrecho entre montañas y que puede o no, tener caudal de acuerdo al comportamiento de las estaciones a lo largo del año.

- **Sunzapote**

Está localizada en la aldea del mismo nombre y posee caudal únicamente para la temporada de invierno. Cuando lleva caudal sus aguas son utilizadas para lavar ropa y regar cultivos pequeños. Descarga sus aguas al riachuelo Santo Tomás.

#### **1.3.1.4 Lagunas**

Se refiere al depósito natural de agua formado por el desborde de ríos lo que ha causado inundaciones y posterior estancamiento de grandes cantidades de líquido en un área determinada.

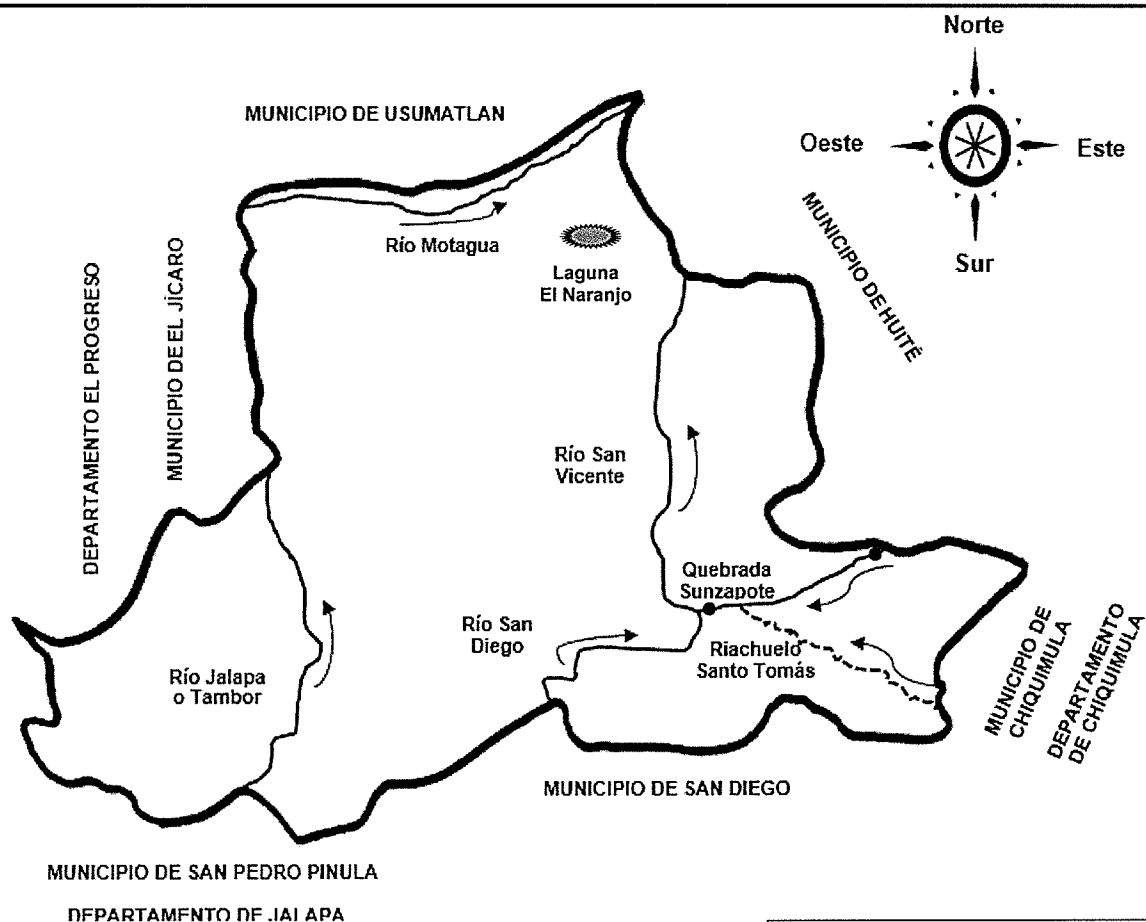
- **El Naranjo**

Se ubica en la finca del mismo nombre cuyas propiedades son privadas, es una especie de bebedero natural para las reses principalmente. Su tamaño es de aproximadamente siete manzanas y posee la característica de que es temporal, es decir cada cierto tiempo desaparece por completo.

Al momento de la investigación de campo se pudo constatar que tiene regular proporción de agua, pero suficiente para el desarrollo de ciertas actividades agrícolas y pecuarias.

Como se mencionó con anterioridad, su uso se limita a actividades de los propietarios por tal situación no se permite explotarla de otra forma.

**Mapa 2**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Ríos**  
**Año: 2014**



| REFERENCIA |                        |
|------------|------------------------|
|            | Ríos                   |
|            | Riachuelo              |
|            | Quebrada               |
|            | Dirección de corriente |
|            | Laguna El Naranjo      |

Fuente: elaboración propia con base en mapas del Sistema de Información Geográfico Centro Universitario de Oriente (SIG-CUNORI) y Dirección de Información Geográfica, Estratégica y Gestión de Riesgo -DIGEGR- del Ministerio de Agricultura y Alimentación (MAGA).

Las fuentes de agua son importantes para el desarrollo de la vida humana. En el Municipio la mayoría de las fuentes del vital líquido son severamente amenazadas por el uso inadecuado que se hace de las mismas.

Aún persiste la costumbre de lavar ropa y dirigir las aguas negras a los caudales de los ríos lo que en un corto plazo puede deteriorar los recursos y extender aún más los problemas de sequía que son bastante comunes en la región.

A esto se suma el uso de las corrientes para regadíos en siembras particulares, lo que impide que la corriente llegue a abastecer de forma uniforme a las comunidades que depende del caudal.

### **1.3.2 Bosques**

Es una extensión de territorio que se caracteriza por estar ampliamente cubierta de árboles y arbustos, que contiene distintas variedades de éstos o uno predominante de forma casi exclusiva.

“Dentro del Municipio se pueden encontrar dos especies que conforman una cobertura de 571.88 hectáreas. Dicha área boscosa se ubica en la parte alta del Municipio, en una parte colindante con el departamento de Chiquimula denominada Montaña El Gigante y la otra con el departamento de Jalapa”.<sup>3</sup>

#### **1.3.2.1 Coníferas**

Lo conforman árboles cuyos frutos presentan forma de cono y de hojas alargadas, como los pinos y cipreses. Esta especie es la predominante en el área y representa el 87.07% de la cobertura forestal.

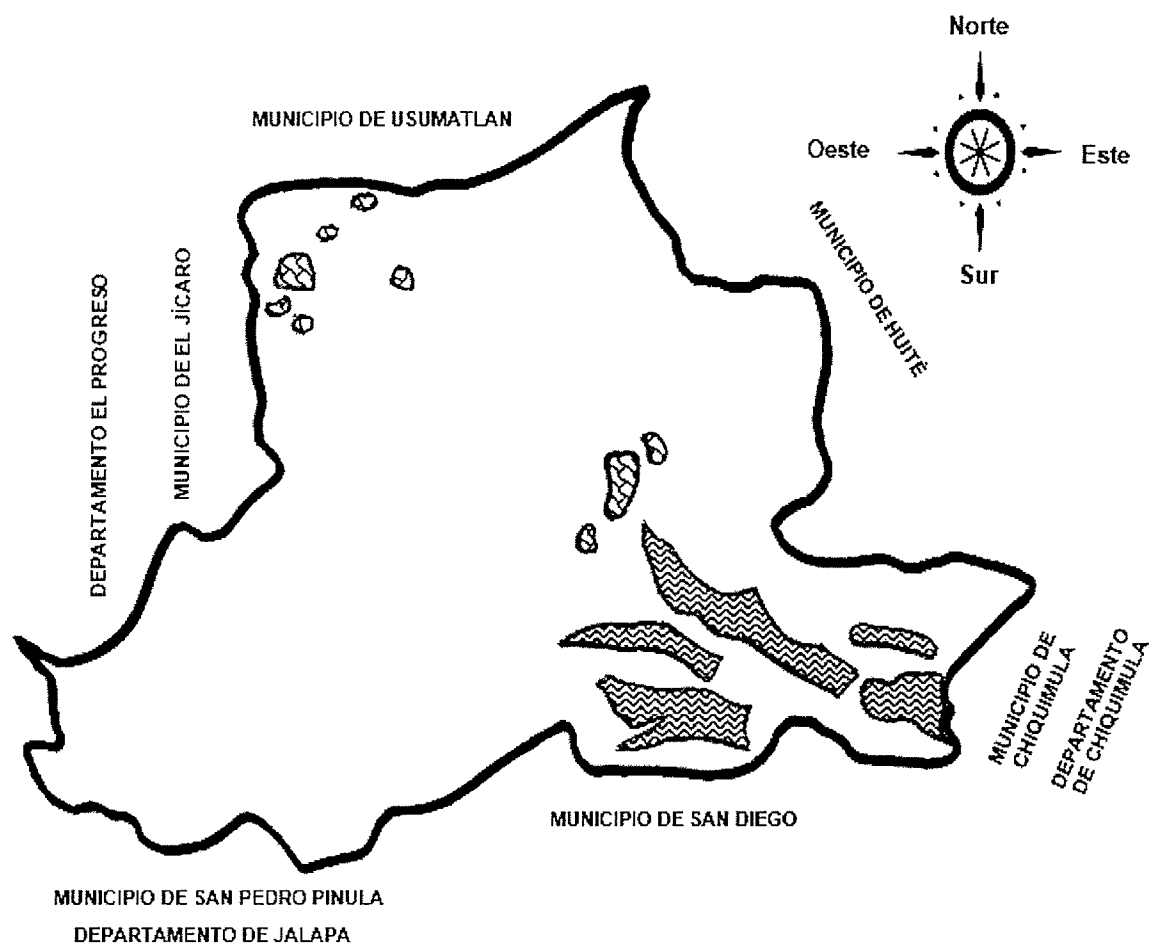
#### **1.3.2.2 Latifoliado**

En esta división se encuentran árboles de hojas anchas que forman copas extensas y frondosas, tales como ceiba, cedro, caoba, conacaste, hormigo, etc. La cobertura de estos bosques tiene una extensión que alcanza los 12.93% del total de la cobertura boscosa del Municipio, es decir 0.74 km<sup>2</sup>.

---

<sup>3</sup> Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, GT. 2010. Plan de Desarrollo Cabañas, Zacapa. Guatemala, 93 p.

**Mapa 3**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Bosques**  
**Año: 2014**



| REFERENCIA   |                    |                      |
|--------------|--------------------|----------------------|
| Simbología   | Tipo de bosques    | Área km <sup>2</sup> |
|              | Bosque coníferas   | 5.43                 |
|              | Bosque latifoliado | 0.74                 |
|              | Sin cobertura      | 132.60               |
| <b>Total</b> |                    | <b>138.77</b>        |

Fuente: elaboración propia con base en mapas del Sistema de Información Geográfico Centro Universitario de Oriente (SIG-CUNORI) y Dirección de Información Geográfica, Estratégica y Gestión de Riesgo -DIGEGR- del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-.

La cobertura forestal del Municipio es escasa derivado de la expansión agrícola y el mal manejo de las actividades relativas a ésta, tales como la roza agrícola. Además, se pudo corroborar en la investigación de campo el alto índice de tala furtiva, así como el contrabando de madera.

### **1.3.3 Suelos**

Es la superficie terrestre donde se llevan a cabo la mayoría de las actividades de los seres vivos e inanimados, es decir la capa superficial donde crece la vegetación y se desarrollan los organismos.

#### **1.3.3.1 Tipos de suelo**

Los distintos tipos de suelo con que cuenta el Municipio hacen una extensión total de 138.77 km<sup>2</sup>, según sus características se pueden encontrar los siguientes:

##### **“Acasaguastlán (Ac)**

Es una mínima parte del suelo cabañeco con un 0.09 km<sup>2</sup>. Dentro de sus características está en que se conforma de materiales minerales como las serpentinas. Su relieve va de inclinado a escarpado, tiene buen drenaje y en su suelo superficial es de color café rojizo oscuro.

##### **Altombrán (Ab)**

Abarca una extensión de 8.75 km<sup>2</sup> del área total del suelo y se ubica en las partes altas del Municipio representa la zona principal que surte de agua a la Montaña El Gigante. Su relieve es escarpado con buen drenaje y de color café grisáceo.

### **Jigua (Jg)**

Con un 1.43 km<sup>2</sup> son las tierras próximas al municipio de Huité, sus principales características son relieves escarpados, drenaje interno malo y de color negro. Su textura es arcillosa y su consistencia plástica.

### **Subinal (Sub)**

Ubicado en la parte semiárida del Municipio y representa una extensión de 71.59 km<sup>2</sup> del área total, la más representativa.

### **Suelos de los Valles (SV)**

Tiene una cobertura de 20.04 km<sup>2</sup>, la tercera más importante en extensión, se encuentra en toda la parte plana de Cabañas, constituye parte agrícola y lugar de asentamiento del casco urbano municipal.

### **Talquesal (TI)**

Con una cobertura de 1.93 km<sup>2</sup> este suelo se caracteriza por poseer un drenaje interno regular de color café y de material esquisto o esquisto arcilloso. Su vegetación consiste en bosque abierto de pino con encino.

### **Zacapa (Za)**

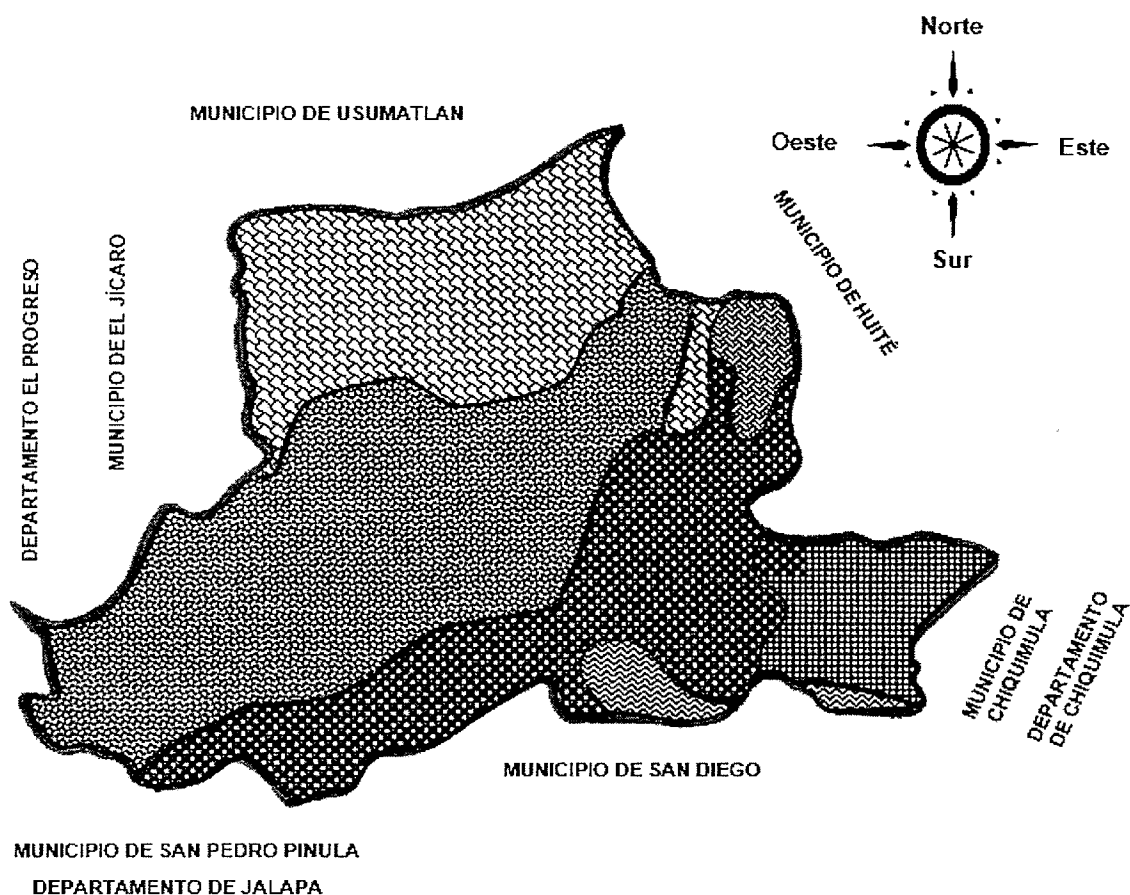
Cuenta con una extensión de 34.94 km<sup>2</sup>, estos suelos se caracterizan por ser poco profundos, bien drenados, desarrollados sobre rocas de granito y gneis intemperizado en un clima cálido y seco. Ocupan pendientes de inclinadas a moderadamente inclinadas a altitudes bajas medianas.”<sup>4</sup>

A continuación, se pueden observar de acuerdo a su localización en el mapa.

---

<sup>4</sup> Simmons Ch.S., Tárano J.M. y Pinto J.H. 1959. Estudio de clasificación de reconocimiento de los suelos de la república de Guatemala. 551 p.

**Mapa 4**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Tipos de suelo**  
**Año: 2014**



| REFERENCIA |                     |                      |
|------------|---------------------|----------------------|
| Simbología | Serie               | Área km <sup>2</sup> |
|            | Acasaguastlán       | 0.09                 |
|            | Altombrán           | 8.75                 |
|            | Jigua               | 1.43                 |
|            | Subinal             | 71.59                |
|            | Suelo de los Valles | 20.04                |
|            | Talquesal           | 1.93                 |
|            | Zacapa              | 34.94                |
|            | <b>Total</b>        | <b>138.77</b>        |

Fuente: elaboración propia con base en mapas del Sistema de Información Geográfico Centro Universitario de Oriente (SIG-CUNORI) y Dirección de Información Geográfica, Estratégica y Gestión de Riesgo -DIGEGR- del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-.

La mayor parte del suelo del Municipio está conformado por los suelos Subinal cuya característica principal es que no son aptos para cultivos limpios, es decir, aquellos que necesitan deshierbas constantes. A pesar de esto, se pudo constatar que estos suelos se localizan próximos al río Motagua por lo que los pobladores los utilizan en gran manera para concentrar sus cultivos.

## **1.4 POBLACIÓN**

Lo constituye el conjunto de personas que habitan un lugar delimitado geográficamente y es el principal recurso que posee una comunidad. En una definición más profunda: “Es la variable alrededor de la cual giran todas las demás, porque es la razón de ser del diagnóstico socioeconómico. El análisis de este tema debe ser profundo y cubrirá todos los indicadores demográficos posibles”.<sup>5</sup>

### **1.4.1 Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica**

Al analizar estos aspectos de la variable población y separar sus subvariables más importantes se puede determinar la tendencia de la población para los planes de desarrollo humano.

Según las proyecciones del Instituto Nacional de Estadística -INE-, para el año 2014 se prevé un crecimiento de 90 mujeres y 86 hombres respecto al Censo de 2002. Lo anterior evidencia un leve incremento demográfico para el municipio de Cabañas, siendo el departamento de Zacapa uno de los menos densamente poblados a nivel nacional.

---

<sup>5</sup> Aguilar Catalán, J. A. 2011. Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico (Pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal administrados). Guatemala. 125 p.

De acuerdo a la información obtenida por medio de las encuestas se detalla a continuación un comparativo por sexo, etnia y edad de la población de Cabañas entre los años 1994, 2002 y el año de la investigación 2014.

**Cuadro 2**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Población por Sexo, Etnia y Edad**  
**Años: 1994 - 2002 - 2014**

| <b>Descripción</b>                       | <b>Censo<br/>año 1994<br/>habitantes</b> | <b>%</b>   | <b>Censo<br/>año 2002<br/>habitantes</b> | <b>%</b>   | <b>Proyección<br/>habitantes<br/>año 2014</b> | <b>%</b>   |
|------------------------------------------|------------------------------------------|------------|------------------------------------------|------------|-----------------------------------------------|------------|
| <b><u>Población por sexo</u></b>         |                                          |            |                                          |            |                                               |            |
| Hombres                                  | 4,857                                    | 50         | 5,503                                    | 49         | 5,589                                         | 49         |
| Mujeres                                  | 4,848                                    | 50         | 5,708                                    | 51         | 5,798                                         | 51         |
| <b>Total</b>                             | <b>9,705</b>                             | <b>100</b> | <b>11,211</b>                            | <b>100</b> | <b>11,387</b>                                 | <b>100</b> |
| <b><u>Por área geográfica</u></b>        |                                          |            |                                          |            |                                               |            |
| Urbana                                   | 3,648                                    | 38         | 4,395                                    | 39         | 4,464                                         | 39         |
| Rural                                    | 6,057                                    | 62         | 6,816                                    | 61         | 6,923                                         | 61         |
| <b>Total</b>                             | <b>9,705</b>                             | <b>100</b> | <b>11,211</b>                            | <b>100</b> | <b>11,387</b>                                 | <b>100</b> |
| <b><u>Población por grupo étnico</u></b> |                                          |            |                                          |            |                                               |            |
| Indígena                                 | 1,078                                    | 11         | 79                                       | 1          | -                                             | -          |
| No indígena                              | 8,627                                    | 89         | 11,132                                   | 99         | 11,387                                        | 100        |
| <b>Total</b>                             | <b>9,705</b>                             | <b>100</b> | <b>11,211</b>                            | <b>100</b> | <b>11,387</b>                                 | <b>100</b> |
| <b><u>Población por edad</u></b>         |                                          |            |                                          |            |                                               |            |
| 0 – 15                                   | 4,358                                    | 45         | 4,857                                    | 43         | 4,933                                         | 43         |
| 16 – 64                                  | 4,844                                    | 50         | 5,701                                    | 51         | 5,791                                         | 51         |
| 65 – más                                 | 503                                      | 5          | 653                                      | 6          | 663                                           | 6          |
| <b>Total</b>                             | <b>9,705</b>                             | <b>100</b> | <b>11,211</b>                            | <b>100</b> | <b>11,387</b>                                 | <b>100</b> |

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

Es notorio que la población femenina viene en aumento desde el censo del año 2002 y ya en el 2014 la población de este género alcanza las 5,798 personas. Otro aspecto importante que arrojan las encuestas es la disminución del grupo étnico indígena, donde la población al año de la investigación se dice llamar no indígena en su totalidad. Cabañas cuenta con un importante porcentaje de

jóvenes en su población, cerca del 45% alcanzan las edades de 0 a 15 años, siendo los adultos mayores una minoría dentro de la comunidad.

#### 1.4.2 Población económicamente activa -PEA-

Es un indicador conformado por las personas que laboran y las desocupadas que activamente buscan un empleo, en un rango de edad comprendido de los 15 hasta los 65 años. Según la investigación de campo los datos obtenidos se presentan en el siguiente cuadro.

**Cuadro 3**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Población Económicamente Activa por Sexo, Área Geográfica y Actividad**  
**Productiva**  
**Años: 1994 - 2002 - 2014**

| Descripción                     | Censo año<br>1994<br>habitantes | %          | Censo año<br>2002<br>habitantes | %          | Proyección<br>habitantes<br>año 2014 | %          |
|---------------------------------|---------------------------------|------------|---------------------------------|------------|--------------------------------------|------------|
| <b>Por sexo</b>                 |                                 |            |                                 |            |                                      |            |
| Hombres                         | 2,366                           | 90         | 2,431                           | 82         | 2,469                                | 82         |
| Mujeres                         | 255                             | 10         | 523                             | 18         | 531                                  | 18         |
| <b>Total</b>                    | <b>2,621</b>                    | <b>100</b> | <b>2,954</b>                    | <b>100</b> | <b>3,000</b>                         | <b>100</b> |
| <b>Por área geográfica</b>      |                                 |            |                                 |            |                                      |            |
| Urbana                          | 981                             | 37         | 1,110                           | 38         | 1,127                                | 38         |
| Rural                           | 1,640                           | 63         | 1,844                           | 62         | 1,873                                | 62         |
| <b>Total</b>                    | <b>2,621</b>                    | <b>100</b> | <b>2,954</b>                    | <b>100</b> | <b>3,000</b>                         | <b>100</b> |
| <b>Por actividad productiva</b> |                                 |            |                                 |            |                                      |            |
| Agrícola                        | 1,443                           | 55         | 1,625                           | 55         | 1,709                                | 56         |
| Pecuaría                        | 52                              | 2          | 59                              | 2          | 60                                   | 2          |
| Artesanal                       | 52                              | 2          | 59                              | 2          | 64                                   | 2          |
| Industria                       | 26                              | 1          | 30                              | 1          | 30                                   | 1          |
| Servicios                       | 550                             | 21         | 620                             | 21         | 589                                  | 20         |
| Comercio                        | 157                             | 6          | 177                             | 6          | 169                                  | 6          |
| Domésticos                      | 210                             | 8          | 236                             | 8          | 214                                  | 7          |
| Otros                           | 131                             | 5          | 148                             | 5          | 165                                  | 6          |
| <b>Total</b>                    | <b>2,621</b>                    | <b>100</b> | <b>2,954</b>                    | <b>100</b> | <b>3,000</b>                         | <b>100</b> |

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

Las estadísticas muestran que la tendencia en la PEA se ha mantenido si se considera a la población masculina. Las mujeres por su parte están asignadas a tareas del hogar y raras veces representan una fuerza de trabajo activa en la población. Según el censo del año 1994 se contaba con un 90% de población económicamente activa representada por hombres que disminuye levemente al 2014 con un 82%.

## **1.5 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA**

Son todos aquellos elementos necesarios para que toda sociedad pueda funcionar y sus actividades productivas tengan un canal de fluidez desde y hacia su destino. Para analizar este apartado se describirán las condiciones de los centros de acopio, mercados, vías de acceso, puentes y transporte.

### **1.5.1 Centros de acopio**

Son las instalaciones físicas cuyo fin es la de concentrar la producción de una unidad productiva. En el desarrollo de la investigación no se observaron centros de acopio establecidos.

### **1.5.2 Mercados**

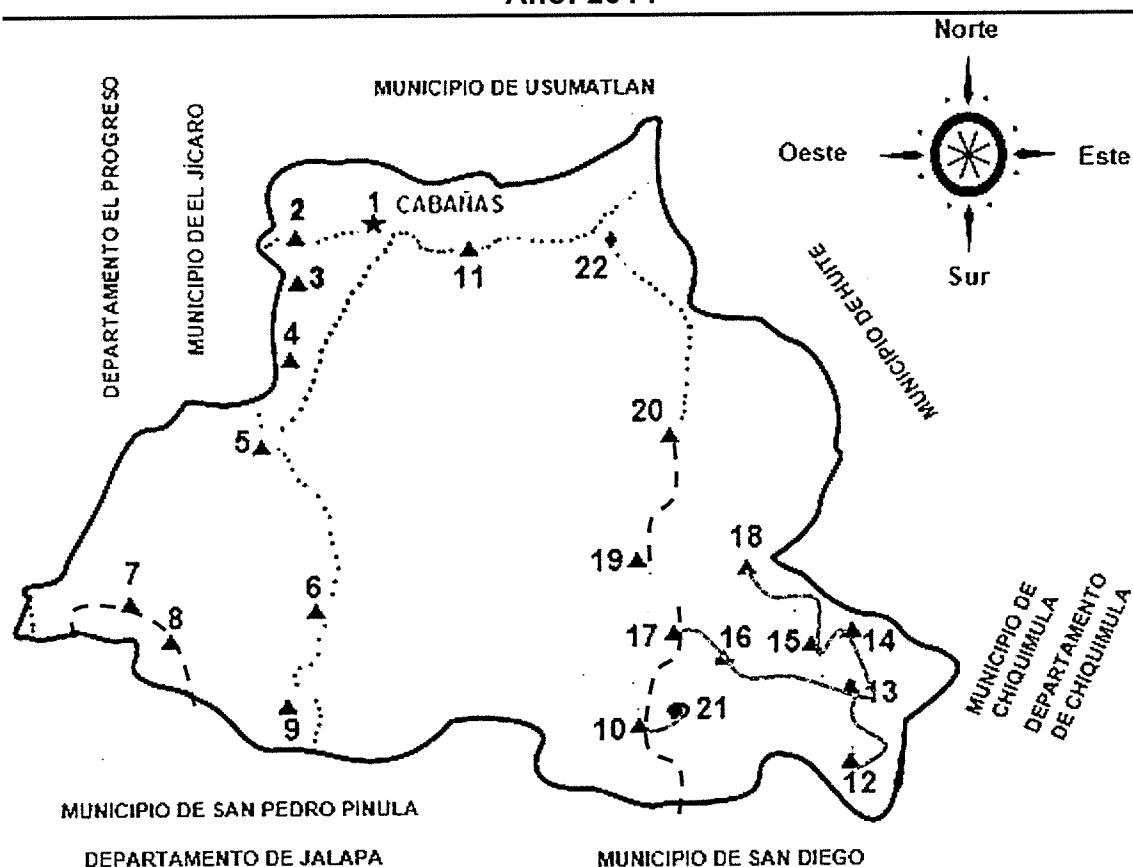
El Municipio carece de mercado propiamente establecido, actualmente se utiliza como tal el campo de la feria ubicado en el Barrio El Amate y se paga un arbitrio de Q. 1.50 por metro cuadrado por concepto de alquiler a la Municipalidad. El día destinado para el comercio es el domingo. Algunos de los productos que se comercializan este día son los siguientes: ropa, zapatos, frutas, verduras, juguetes, herramientas varias, algunas artesanías etc.

### **1.5.3 Vías de acceso**

Cabañas posee en total una red vial asfaltada de 31 km, la misma se mantiene en buenas condiciones la mayor parte del tiempo utilizándose para llegar a la

Cabecera Municipal desde las aldeas más cercanas y principalmente desde el resto del país. Dicha cinta asfáltica comunica mediante 11 kilómetros al Casco Urbano con las aldeas Quebrada Honda, San Vicente y El Arenal. 20 kilómetros comunican el centro del Municipio con las aldeas La Puente, La Laguna, San Luis, Agua Caliente, El Rosario y El Guayabo.

**Mapa 5**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Vías de Acceso**  
**Año: 2014**



| REFERENCIA     |              |
|----------------|--------------|
| VÍAS DE ACCESO |              |
| .....          | Asfaltado    |
| - - - - -      | No asfaltado |
| ~~~~~          | Veredas      |

Fuente: elaboración propia con base en mapas del Sistema de Información Geográfico Centro Universitario de Oriente (SIG-CUNORI) y Dirección de Información Geográfica, Estratégica y Gestión de Riesgo -DIGEGR- del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-.

Como se mencionó anteriormente, las aldeas más cercanas a la Cabecera Municipal son las que únicamente cuentan con accesos asfaltados. Esta ventaja favorece el traslado de la producción desde los centros de distribución al lugar de su comercialización.

#### **1.5.4 Puentes**

El Municipio cuenta con tres puentes hechos de cemento y que se mantienen aún en buenas condiciones. Éstos comunican al pueblo con las comunidades aledañas ya sea sobre ríos o quebradas pronunciadas. Dichos puentes son: El Tambor, que comunica con el municipio de El Jícaro; El Rosario ubicado en la aldea del mismo nombre y que sirve de paso hacia el municipio de San Diego y por último, Ing, Vidal Paiz que comunica con la aldea Agua Caliente jurisdicción de Cabañas.

#### **1.5.5 Transporte**

La cobertura para el Casco Urbano en cuanto a medios de transporte es relativamente completa. El transporte abarca camionetas tipo parrilleras, microbuses y tuc-tuc de acuerdo al trayecto. El servicio se presta en horarios que van desde las ocho hasta las 17 horas, con tarifas acorde a la distancia.

##### **1.5.5.1 Urbano**

Es cubierto por tuc-tuc los cuales tiene un costo de Q. 3.00 por traslado dentro de los diferentes barrios de la Cabecera Municipal; el costo del transporte fuera del Casco Urbano puede ascender a Q. 30.00 y dependerá de la distancia recorrida.

##### **1.5.5.2 Rural**

Esta ruta es atendida por pick ups particulares los cuales recorren los caminos de terracería, dada su dificultad, dos veces a la semana. Según se pudo

constatar los días jueves y sábados trasladan personas desde la aldea Santo Tomás hacia el Casco Urbano y la aldea San Vicente donde existe mayor oferta de servicios y comercio. El valor del pasaje es de Q. 10.00.

## 1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

Este aspecto logra determinar el nivel de atención a las necesidades de la población. Al hacer un comparativo de la situación de años anteriores respecto al año 2014, se puede evidenciar el desarrollo y el avance en materia de gestión ciudadana. Las subvariables que se presentarán para detallar la situación son agua, energía eléctrica, drenajes y alcantarillado y sistemas de recolección de basura.

### 1.6.1 Agua

En este tema, Cabañas ha avanzado puesto que la cantidad de hogares con acceso a la misma ha incrementado considerablemente desde el año 2002 a la fecha. En el siguiente cuadro se hace un comparativo de hogares con acceso al vital líquido en el año 2002, lo que la Municipalidad registra al año 2014 y lo que arrojaron las boletas realizadas en la investigación.

**Cuadro 4**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Servicio de Agua**  
**Años: 2002 - 2014**

| Servicio              | Censo 2002   |            | Municipalidad 2014 |            | Encuesta 2014 |            |
|-----------------------|--------------|------------|--------------------|------------|---------------|------------|
|                       | Hogares      | %          | Hogares            | %          | Hogares       | %          |
| Agua entubada         | 786          | 35         | 2,788              | 96         | 346           | 92         |
| Pozo                  | 173          | 8          | 66                 | 2          | 7             | 2          |
| Camión o tonel        | 69           | 3          | -                  | -          | -             | -          |
| Rio, lago o manantial | 594          | 26         | 35                 | 1          | 9             | 2          |
| Otros                 | 632          | 28         | 31                 | 1          | 14            | 4          |
| <b>Total</b>          | <b>2,254</b> | <b>100</b> | <b>2,920</b>       | <b>100</b> | <b>376</b>    | <b>100</b> |

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 Grupo EPS, segundo semestre 2014.

La mayoría de personas dijo obtener el agua de forma entubada o potable, siendo una minoría la que aún se abastece por medio de manantiales de agua o directamente del río, derivado de la cuota que deberían pagar. El servicio de agua no es fijo y la Municipalidad, quién lo provee, estipula el acceso para la Cabecera Municipal y las aldeas más cercanas: San Vicente, La Puente, La Laguna y Quebrada Honda en dos horarios de forma diaria por lo cual se pagan Q. 5.00 mensuales. Para el resto del Municipio es suministrada por sectores cada dos días y se cancela la cantidad de Q. 1.00 al mes.

### 1.6.2 Energía eléctrica

El servicio de energía eléctrica ha tenido una mayor cobertura desde los datos registrados en 2002. Existen aún hogares que no están en condiciones de pagar una cuota mensual y optan por otros medios para iluminar sus casas. Según se aprecia a continuación se detalla la situación obtenida por medio del trabajo de campo en comparación con datos históricos.

**Cuadro 5**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Servicios de Energía Eléctrica**  
**Año: 2002 - 2014**

| Tipo de Servicio | Censo 2002   |            | Municipalidad 2014 |            | Encuesta 2014 |            |
|------------------|--------------|------------|--------------------|------------|---------------|------------|
|                  | Hogares      | %          | Hogares            | %          | Hogares       | %          |
| Eléctrico        | 1,802        | 80         | 2,691              | 92         | 340           | 91         |
| Panel solar      | 12           | 1          | -                  | -          | -             | -          |
| Gas corriente    | 337          | 15         | -                  | -          | -             | -          |
| Candela          | 96           | 4          | 196                | 7          | 20            | 5          |
| Otra             | 7            | -          | 33                 | 1          | 16            | 4          |
| <b>Total</b>     | <b>2,254</b> | <b>100</b> | <b>2,920</b>       | <b>100</b> | <b>376</b>    | <b>100</b> |

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 Grupo EPS, segundo semestre 2014.

El incremento en la cobertura total del servicio de energía eléctrica para el Municipio fue de 12% respecto al Censo de 2002. Este tipo de suministro de

energía es el que utiliza la mayor parte de la población, aunque algunos hogares continúan haciendo uso de candelas para disminuir sus gastos.

Según algunas familias encuestadas, no poseen los suficientes fondos para pagar mensualmente un gasto de esta naturaleza.

## **1.7 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA**

El Municipio cuenta con una estructura organizativa muy fortalecida, esto queda evidenciado por los distintos grupos que trabajan en beneficio de la comunidad y procuran la mejoría de sus miembros ya sea en el ámbito político, social o benéfico.

Dentro de las principales organizaciones formalmente constituidas y que se observó, tienen presencia en Cabañas al momento del desarrollo de la investigación se pueden citar las siguientes.

**Tabla 4**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Organización Social y Productiva**  
**Año: 2014**

| Entidad                                    | Enfoque    | Funciones                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Consejo Comunitario de Desarrollo (COCODE) | Social     | Funcionan de conformidad con lo establecido en el Código Municipal para descentralizar el Gobierno Municipal a través de la organización de los 21 centros poblados que conforman a Cabañas para una atención más inmediata de sus necesidades.                         |
| Asociación Juvenil Cabañeca                | Social     | Vela por la integración de la juventud del lugar por medio de la organización de actividades culturales y deportivas. Sus inicios datan desde hace 50 años.                                                                                                             |
| Organización de Padres de Familia          | Social     | Los conforman los padres de los alumnos en sus respectivas comunidades. Su fin es el de involucrarse principalmente en la distribución de la refacción escolar que es suministrada por el Gobierno Central, entre otros temas relacionados a la educación de sus hijos. |
| Organización Deportiva                     | Social     | Funciona con el respaldo de la Comuna y tiene como propósito fomentar el deporte a través de la organización de campeonatos intermunicipales.                                                                                                                           |
| Mujeres Activas de Cabañas                 | Productivo | Comité integrado por 17 mujeres que buscan la capacitación de su género para la elaboración de productos artesanales con materias primas del lugar.                                                                                                                     |
| Cooperativa Teculután (COOTECU)            | Productivo | Organización privada cuyo objetivo es brindar soluciones financieras a través de préstamos hipotecarios, fiduciarios, etc. para personas individuales o jurídicas.                                                                                                      |
| Asociación de usuarios del Canal de Riego  | Productivo | Conformado para dar soporte hídrico a sus asociados. Actualmente atiende a 162 productores y cobra una tarifa por riego de acuerdo al tipo de cultivo que éstos posean.                                                                                                 |
| Cooperativa El Motagua                     | Productivo | Fundada en el año de 1968, en la actualidad cuenta con 50 asociados quienes son beneficiados a través del asesoramiento para emprender proyectos agrícolas, de comercialización y consumo.                                                                              |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

La existencia de organizaciones ya sea de enfoque social o productivo aporta grandes beneficios a la comunidad. Es un indicativo de que las personas se agrupan para buscar el bien común que de otra forma no podrían obtener. Algunas de estas agrupaciones han tenido grandes resultados que se han expandido a otras poblaciones tal es el caso de la cooperativa COOTECU, cuyos inicios fue en el municipio zacapaneco de Teculután.

### **1.8 ENTIDADES DE APOYO**

El Municipio cuenta con varias ayudas de carácter social, técnica o en materia de seguridad a través de las distintas instituciones gubernamentales, sociales e internacionales que procuran el beneficio de las personas con mayores necesidades y especialmente en zonas marginales de la población.

El nivel socioeconómico de la población rural demanda ayuda urgente por parte de estas entidades las cuales han trabajado en los últimos años arduamente para proveer actividades productivas sostenibles a los miembros de las familias.

Se detallan las más importantes a continuación con una descripción de sus funciones, al sector que pertenecen y su área de cobertura, ya sea urbana o rural.

**Tabla 5**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Entidades de Apoyo**  
**Año: 2014**

| Entidad de Apoyo                                            | Sector  | Funciones                                                                                                                             | Cobertura |       |
|-------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------|
|                                                             |         |                                                                                                                                       | Urbano    | Rural |
| Coordinación técnica de educación                           | Estatad | Institución que coordina las actividades en los establecimientos educativos.                                                          | ✓         | ✓     |
| Policía Nacional Civil                                      | Estatad | La actividad principal es proteger y resguardar la integridad de la población.                                                        | ✓         | ✓     |
| Juzgado de Paz                                              | Estatad | Ente encargado de intervenir en denuncias de tipo civil.                                                                              | ✓         | ✓     |
| Centro de Salud y Puesto de salud                           | Estatad | Unidad de salud que brinda asistencia médica a la población                                                                           | ✓         | ✓     |
| Comité Nacional de Alfabetización                           | Estatad | Unidad integradora de programas educativos para mejorar la educación.                                                                 | ✓         | ✓     |
| Ministerio de Agricultura y Ganadería                       | Estatad | Institución encargado de brindar asistencia técnica y proyectos productivos.                                                          | ✓         | ✓     |
| Asociación de Investigación y Fomento de Desarrollo Cabañas | ONG     | Asociación que brinda servicios bibliotecarios, conservación de recursos naturales y programas de sensibilización.                    | ✓         | ✓     |
| Cáritas de Zacapa                                           | ONG     | Institución que brinda apoyo a las aldeas de Lomas de San Juan y Santo Tomas, al otorgarles aves de corral a las familias de escasos. |           | ✓     |
| Bomberos Voluntarios                                        | ONG     | Unidad encargada de socorrer a la población en caso de emergencias.                                                                   | ✓         | ✓     |
| Banco de Desarrollo Rural (BANRURAL)                        | Privado | Agencia que ofrece servicios de depósito y retiro monetario; préstamos y compra-venta de moneda extranjera.                           | ✓         | ✓     |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Las necesidades del Municipio son amplias y aún se trabaja en atenderlas de la mejor manera. Uno de los aspectos mencionados frecuentemente por los pobladores es la centralización de las ayudas y prestación de servicios en la Cabecera Municipal, situación que se complica para ellos al considerar las distancias y que no cuentan con transporte público en todo momento.

Una de las acciones más encaminadas al bien común es quizá la desarrollada por la entidad no gubernamental Cáritas, quienes a través de la educación técnica en diferentes proyectos en las comunidades más alejadas contribuyen a la economía familiar.

Entre sus principales proyectos están, la crianza sostenida de cerdos, el proyecto de letrización familiar, la donación de tinacos para depósito de agua y el incentivo de la agricultura sostenible, es decir, la siembra de legumbres y granos básicos en los patios de las viviendas.

## **1.9 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO**

Los constituyen las importaciones y exportaciones en la económica de la población. En este rubro se detallan las principales actividades de comercio y financieras que se realizan en el Municipio.

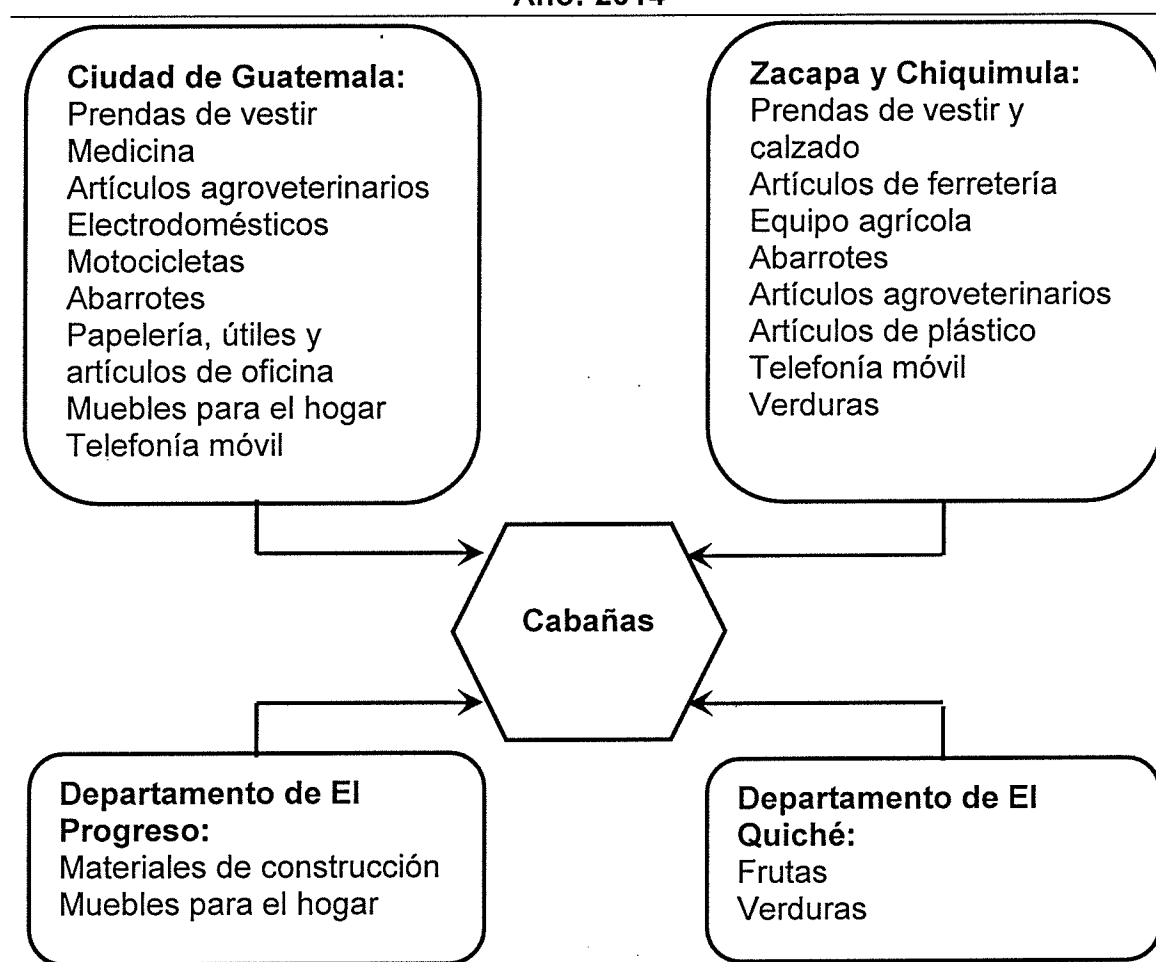
### **1.9.1 Flujo comercial**

Las relaciones comerciales de Cabañas se dan principalmente con los municipios aledaños, es decir Huité, San Diego, Usumatlán y El Jícaro. Desde estas localidades viene y va un intercambio de mercancías para satisfacer las necesidades de la población. Como se hizo notar anteriormente, el Municipio no cuenta con un mercado formal establecido; en los campos de la feria se improvisan algunas carpas para la venta de diferentes productos.

### 1.9.1.1 Importaciones

Los siguientes productos entran al Municipio en virtud de que no se encuentran o producen de primera mano en la jurisdicción. Se detallan a continuación.

**Gráfica 2**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Flujo Comercial, Importaciones**  
**Año: 2014**



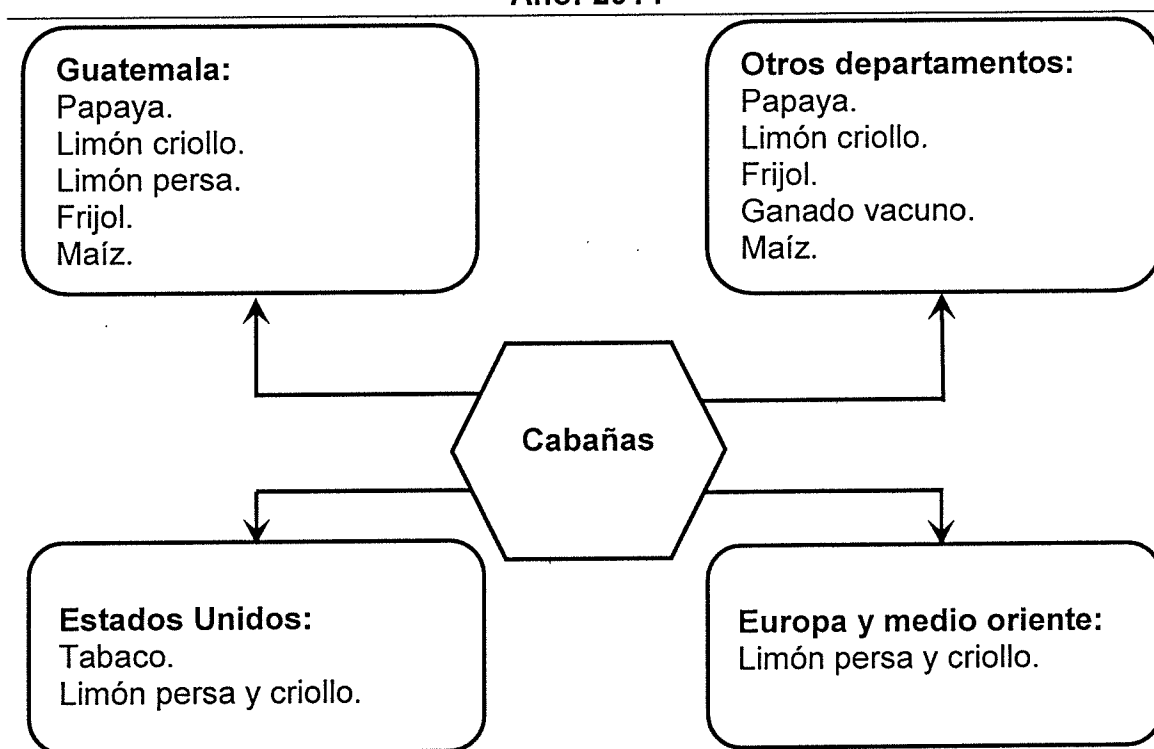
Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Se puede observar que la mayor parte de productos importados provienen de economías más grandes, como lo son las de una Cabecera Municipal para el caso de Zacapa y Chiquimula. De la Capital del país provienen artículos más sofisticados como medicinas, electrodomésticos, entre otros.

### 1.9.1.2 Exportaciones

Derivado a que el Municipio es eminentemente agrícola los productos de esta categoría tienden a ser considerados por los pobladores como de excedencia, es decir, para la obtención de ganancias y no únicamente para el consumo del hogar, lo que propicia un flujo constante de exportaciones de papaya, tabaco, limón criollo y persa. Las ubicaciones a donde se comercializan se mencionan en la gráfica siguiente.

**Gráfica 3**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Flujo comercial, Exportaciones**  
**Año: 2014**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Los dos productos que mayor ingreso genera a los productores de la localidad son el limón criollo y persa, juntamente con el tabaco. Los primeros son destinados a regiones de Oriente Medio, mientras que el segundo al mercado estadounidense. Es importante mencionar que las empresas adquirentes de

tabaco son las encargadas de suministrar todo lo necesario para que el producto final sea de la mejor calidad y pueda ingresar al mercado meta, que a propósito es uno de los más rígidos en el mundo.

### 1.9.2 Flujo financiero

Uno de los pilares económicos del lugar son las remesas que los migrantes envían a sus hogares. La mayoría de ellas provienen de los Estados Unidos de Norteamérica; según las entidades financieras el movimiento en promedio al mes alcanza la cifra de Q.1,525,000.00 conformado por cerca de 1,900 transacciones y un promedio de envío por familia de US\$ 250.00, lo cual indica un importante aumento observado en los últimos años.

### 1.10 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Las principales actividades desarrolladas en Cabañas son la agrícola, pecuaria y artesanal, las cuales se detallan a continuación en cuanto al valor de la producción que representan y la generación de empleo.

**Cuadro 6**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Participación de Actividades Productivas**  
**Año: 2014**

| Actividad            | Valor de la producción (Q.) | %          | Generación de empleos |            |            |            |
|----------------------|-----------------------------|------------|-----------------------|------------|------------|------------|
|                      |                             |            | Jornaleros            | %          | Empleados  | %          |
| Agrícola             | 53,068,523                  | 85         | 47,835                | 99         | -          | -          |
| Pecuaria             | 7,059,020                   | 11         | 277                   | 1          | -          | -          |
| Artesanal            | 2,547,426                   | 4          | -                     | -          | 43         | 9          |
| Comercio y servicios | -                           | -          | -                     | -          | 444        | 91         |
| <b>Totales</b>       | <b>62,674,969</b>           | <b>100</b> | <b>48,112</b>         | <b>100</b> | <b>487</b> | <b>100</b> |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

La actividad agrícola es la predominante en la población, cerca del 85% del valor de la producción está constituida por la misma. Esto confirma una vez más que

el Municipio es eminentemente agrícola y todos los esfuerzos ya sean gubernamentales o no, deben ser enfocados para el desarrollo de esta actividad y la protección de las cosechas de los agricultores en fincas pequeñas como prioridad.

### 1.10.1 Agrícola

Los estratos de fincas observados en el trabajo de campo son los denominados Microfincas, Subfamiliares y Familiares, los cuales se conforman de acuerdo al número de manzanas que éstos abarcan. En el siguiente cuadro se indican las unidades productivas que fueron objeto de estudio, así como, el valor de la producción que representan y los jornaleros que ocupan.

**Cuadro 7**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Resumen de Actividades Productivas Agrícolas**  
**Año: 2014**

| <b>Estrato</b> | <b>Unidades productivas</b> | <b>Extensión de manzanas</b> | <b>Valor de la producción Q.</b> | <b>%</b>   | <b>Jornaleros</b> | <b>%</b>   |
|----------------|-----------------------------|------------------------------|----------------------------------|------------|-------------------|------------|
| Microfincas    | 5                           | 2                            | 8,309                            | 0.1        | 35                | 0.1        |
| Subfamiliares  | 66                          | 235                          | 15,736,503                       | 29.3       | 14,458            | 30.2       |
| Familiares     | 20                          | 378                          | 37,323,711                       | 70.6       | 33,343            | 69.7       |
| <b>Totales</b> | <b>91</b>                   | <b>615</b>                   | <b>53,068,523</b>                | <b>100</b> | <b>47,836</b>     | <b>100</b> |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Las fincas Familiares concentran la mayor participación de la población en cuanto a producción y personas empleadas. En estas fincas es importante mencionar que los productos cultivados a mayor escala son papaya, tabaco y las especies de limón criollo y persa; para el caso de las Microfincas predominan los cultivos de frijol y macicillo. En las Subfamiliares además de los citados anteriormente, se cultiva pepino, tomate, berenjena, chile pimienta y melón.

## **CAPÍTULO II**

### **SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN DE LIMÓN CRIOLLO**

La actividad agrícola es la principal fuente de empleo e ingreso en el Municipio, ya sea destinada a la subsistencia para el caso de las siembras de maíz y frijol como para fines comerciales encontrándose además del maíz, cultivos de papaya, limón criollo y persa, tabaco y berenjena.

Para el caso del limón criollo que se diagnosticó como el producto agrícola más importante dentro del Municipio se tratará en el presente capítulo lo relacionado a la descripción del mismo, nivel tecnológico, producción y sus costos de producción, rentabilidad, financiamiento, comercialización y la organización empresarial, así como la generación de empleo, la problemática encontrada y las propuestas de solución.

#### **2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO**

“El árbol es pequeño y alcanza en raras ocasiones alturas mayores a los cuatro metros, sus ramas son delgadas con múltiples espinas de forma corta y agudas. Sus hojas son grandes de color verde claro y forma lanceolada. Posee flores en grupos de dos a siete en las axilas de las hojas, de aroma fuerte y de color blanco teñidas sutilmente de púrpura.

La forma del fruto es ovalada o elíptica según su variedad; este fruto es de tamaño pequeño a diferencia de su hermano, el limón persa. Posee un diámetro máximo de 6.5 centímetros, su cáscara es delgada, lisa y la piel está firmemente adherida a los gajos. Su color es verde amarillento, de pulpa tierna y ácida con un aroma característico”.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Castillo Arroyo, M. E. 2005. Proyecto de factibilidad para la producción y comercialización del limón en el municipio de El Júcaro, departamento de El Progreso. Trabajo de Graduación Ing. Industrial. Guatemala, USAC, Fac. de Ingeniería. 127 p.

El precio del limón criollo se mantiene estable la mayor parte del año derivado del mercado que lo demanda frente al tipo persa. Los meses de mayor producción y consumo están comprendidos entre abril a octubre, donde el precio baja, no así en los meses de noviembre a marzo donde baja levemente la producción. La tecnificación en el cultivo de esta especie se da en Guatemala a finales de la década de los 80's.

### **2.1.1 Descripción genérica**

"Su nombre científico es *Citrus aurantifolia swingle* y pertenece a la familia botánica de las rutaceae, del género citrus. Su producción por lo general se da en regiones tropicales, contiene la mayor cantidad de vitaminas conocidas en frutas siendo estas, A, B, C, K y P. Se considera que su origen es asiático y fue introducido a América por los colonizadores españoles. Su cultivo se da en zonas mayormente rurales y en condiciones climáticas desde los 28 grados centígrados, está perfectamente adaptado a altitudes que van desde los 250 a 800 metros sobre el nivel del mar".<sup>7</sup>

### **2.1.2 Variedades**

Se divide en dos grupos naturales: limoneros sutiles ácidos y limoneros sutiles no ácidos, siendo el presente en la población el primero.

### **2.1.3 Características y usos**

Dentro de las múltiples propiedades atribuidas a este fruto se puede mencionar que actúa como "protector de los pequeños vasos en el sistema cardiovascular, antiespasmódico para el sistema digestivo, diurético para el caso del sistema genito-urinario, anti fúngico y antibacteriano para la piel y la mucosa.

---

<sup>7</sup> Ibid. p. 4

En la medicina se le conoce por combatir más de 150 enfermedades en su mayoría de carácter contagioso<sup>8</sup>. En el área culinaria es comúnmente utilizado para cocinar por su alto grado de acidez y en la agroindustria para deshidratar y exportar a lugares donde no poseen las cantidades o condiciones óptimas para producirlo. Además, de su cáscara se puede extraer pectina que es utilizada por la industria alimenticia para la elaboración de refrescos de cola.

## **2.2 NIVEL TECNOLÓGICO**

De acuerdo a la investigación realizada los estratos de fincas donde se lleva a cabo la producción del limón criollo son las fincas Subfamiliares y Familiares las cuales utilizan un nivel tecnológico II o baja tecnología y III o tecnología intermedia, respectivamente.

## **2.3 PRODUCCIÓN**

El estrato de fincas Subfamiliares reúne 37 manzanas las cuales son capaces de producir cerca de 179,000 cajas de limón criollo, mientras que las fincas Familiares representan un 33% de los Q. 53,068,523 en concepto de valor de la producción para efectos del presente estudio.

### **2.3.1 Superficie, volumen y valor de la producción**

Abarca dos unidades económicas principalmente, las cuales se detallan a continuación:

---

<sup>8</sup> Loc. Cit.

**Cuadro 8**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Producción de limón criollo**  
**Superficie, Volumen y Valor de la Producción por Tamaño de Finca**  
**Año: 2014**

| <b>Estrato producto</b> | <b>Unidades económicas</b> | <b>Extensión en Manzanas</b> | <b>Unidad medida</b> | <b>Volumen total</b> | <b>Valor de la producción (Q)</b> |
|-------------------------|----------------------------|------------------------------|----------------------|----------------------|-----------------------------------|
| <b>Subfamiliares</b>    |                            |                              |                      |                      |                                   |
| Limón criollo           | 6                          | 37.21                        | Caja                 | 178,591              | 6,250,685                         |
| <b>Familiares</b>       |                            |                              |                      |                      |                                   |
| Limón criollo           | 5                          | 72.98                        | Caja                 | 350,314              | 12,260,990                        |
| <b>Totales</b>          | <b>11</b>                  | <b>110.19</b>                |                      | <b>528,905</b>       | <b>18,511,675</b>                 |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

La producción del limón criollo dentro de Cabañas tiene dimensiones considerables pues el constante movimiento de este producto agrícola a lo largo del año hace que cada vez más extensiones de terreno se destinen para su cultivo. Como se puede observar dicho producto es medido por cajas, las cuales contienen aproximadamente 200 unidades, lo que dependerá de la cosecha que se corte.

### **2.3.2 Destino de la producción**

Según datos recabados en el trabajo de campo, se pudo determinar que la totalidad de la producción es destinada al mercado capitalino a los centros mayoristas, Central de Mayoreo (CENMA) zona 12 y el Mercado La Terminal en la zona 4.

## **2.4 COSTOS DE PRODUCCIÓN**

Para su elaboración se consideran los elementos de insumos, mano de obra y costos indirectos variables los cuales son necesarios para la producción en un periodo determinado. El volumen de producción anual sirve de base para los cálculos respectivos y para el presente estudio están conformados por datos según encuesta e imputados.

La información recabada en el trabajo de campo se presenta a continuación para el año 2014.

**Cuadro 9**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Estado de Costo Directo de Producción por tamaño de finca**  
**Producción de limón criollo**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014**  
**(cifras en quetzales)**

|                                    | <b>SUBFAMILIARES</b> |                    | <b>FAMILIARES</b> |                    |
|------------------------------------|----------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
|                                    | <b>Encuesta</b>      | <b>Imputados</b>   | <b>Encuesta</b>   | <b>Imputados</b>   |
| <b>Insumos</b>                     | <b>350,630</b>       | <b>350,630</b>     | <b>687,692</b>    | <b>687,692</b>     |
| Fertilizante                       | 315,355              | 315,355            | 618,506           | 618,506            |
| Insecticida                        | 13,582               | 13,582             | 26,638            | 26,638             |
| Fungicida                          | 5,879                | 5,879              | 11,531            | 11,531             |
| Herbicidas                         | 15,814               | 15,814             | 31,017            | 31,017             |
| <b>Mano de obra</b>                | <b>888,574</b>       | <b>1,439,244</b>   | <b>1,742,763</b>  | <b>2,822,793</b>   |
| Fertilizante                       | 40,187               | 50,213             | 78,818            | 98,484             |
| Insecticida                        | 4,465                | 5,579              | 8,758             | 10,943             |
| Fungicida                          | 4,465                | 5,579              | 8,758             | 10,943             |
| Herbicidas                         | 4,465                | 5,579              | 8,758             | 10,943             |
| Podas                              | 13,395               | 16,738             | 26,273            | 32,828             |
| Riego                              | 62,513               | 78,110             | 122,606           | 153,197            |
| Corte                              | 611,732              | 764,360            | 1,199,791         | 1,499,139          |
| Clasificación                      | 147,352              | 184,116            | 289,001           | 361,106            |
| Bono incentivo                     | -                    | 123,364            | -                 | 241,954            |
| Séptimo día                        | -                    | 205,606            | -                 | 403,256            |
| <b>Costos indirectos variables</b> | <b>83,723</b>        | <b>639,289</b>     | <b>164,647</b>    | <b>1,254,277</b>   |
| Cuota Patronal                     | -                    | 153,564            | -                 | 301,184            |
| Prestaciones                       |                      |                    |                   |                    |
| Laborales                          | -                    | 402,002            | -                 | 788,446            |
| Flete                              | 27,908               | 27,908             | 56,030            | 56,050             |
| Riego                              | 55,815               | 55,815             | 108,597           | 108,597            |
| <b>Costo directo</b>               | <b>1,322,927</b>     | <b>2,429,163</b>   | <b>2,595,102</b>  | <b>4,764,782</b>   |
| <b>Producción en cajas</b>         | <b>178,591</b>       | <b>178,591</b>     | <b>350,314</b>    | <b>350,314</b>     |
| <b>Costo unitario en caja</b>      | <b>7.407579329</b>   | <b>13.60182204</b> | <b>7.40793117</b> | <b>13.60140331</b> |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Según se puede observar no existen variaciones entre lo encuestado e imputado para el cálculo de los insumos para ambos estratos de fincas que ocupan este estudio y que son necesarios para la producción del limón criollo. No sucede lo mismo para el cálculo de la mano de obra, donde por los limitados recursos de los productores no se pagan las prestaciones laborales lo cual pone en desventaja a los jornaleros quienes por la falta de oportunidades aceptan este tipo de trabajos.

## **2.5 RENTABILIDAD**

A través de ciertos cálculos se puede determinar si el productor obtiene o no ganancia al momento de realizar su actividad productiva luego de descontar la inversión o recursos utilizados.

La investigación refleja que la rentabilidad para las fincas Subfamiliares sobre las ventas encuestadas es de Q. 0.56 por cada quetzal invertido e imputados Q. 0.44, por su parte las Familiares arrojan Q. 0.57 por cada quetzal invertido en encuestado y Q. 0.44 para imputados. En cuanto a las ganancias sobre costos más gastos, el estrato Familiar genera un índice de rentabilidad de 265% en encuestado y 112% en imputado.

## **2.6 FINANCIAMIENTO**

Dentro del Municipio existen dos formas de financiamiento que los productores agrícolas utilizan para llevar a cabo sus actividades, la interna y externa. La primera es producto de utilidades de cosechas anteriores y que genera cierto excedente para la reinversión, además la mano de obra familiar juega un papel importante para este rubro. En cuanto a la fuente externa, viene a constituir todas las formas de crédito con diferentes garantías que los bancos y/o cooperativas establecidos en la población, ponen a disposición de los productores. Se pudo identificar en el trabajo de campo que otra fuente de financiamiento externo, lo conforma las remesas enviadas desde el extranjero.

## 2.7 COMERCIALIZACIÓN

Dentro de las actividades que se dan en cuanto a manejo y transferencia del limón criollo dentro del Municipio, y hasta el lugar de su comercialización se pueden detallar las siguientes.

### 2.7.1 Proceso de comercialización

Incluye las etapas de concentración equilibrio y dispersión de la producción del limón criollo dentro del Municipio; detalla esas actividades desde el corte hasta la forma de traslado y venta pasando por los distintos intermediarios hasta llegar al consumidor final, como último eslabón de la cadena de comercialización.

**Tabla 6**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Proceso de Comercialización: Producción de limón criollo**  
**Año: 2014**

| Etapas        | Estratos de finca<br>Subfamiliar y Familiar                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Concentración | Los limones con textura y color verde brillante son cortados del limonar y botados al suelo para que otro jornalero los recoja y agrupe en botes de plástico al inicio de cada surco. Seguidamente son trasladados a galeras en la finca principal para su clasificación en cajas.                                                                |
| Equilibrio    | Si existe equilibrio ya que la producción es permanente durante todo el año y se garantiza la cobertura de la demanda frente a la oferta.                                                                                                                                                                                                         |
| Dispersión    | La actividad del traslado está a cargo del productor quien corre con todos los riesgos que conlleva la misma. La producción es enviada en camión a los mayoristas que se encuentran en la Central de Mayoreo zona 12 y Mercado La Terminal en la zona 4 capitalinas quienes a su vez lo distribuyen a los minoristas y estos al consumidor final. |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Una de las características del limón criollo es su producción permanente, lo que permite mantener cierta estabilidad en los puestos de trabajo que brinda para la comunidad. Por ser un producto perecedero es necesario pactar la venta de la cosecha con anticipación para evitar el proceso de maduración, el cual debe evitarse a toda costa pues su comercialización se da cuando el mismo tiene un color verde brillante. Cabe mencionar, que dependerá del número de cosecha las cajas que se obtengan de las plantaciones. Según los productores a partir de la segunda cosecha ésta tiende a mermar hasta en un diez por ciento.

### 2.7.2 Análisis estructural de comercialización

Analiza aspectos como la determinación del precio, condiciones del mercado y los intermediarios que participan en el proceso comercial.

**Tabla 7**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Análisis Estructural de Comercialización: Producción de limón criollo**  
**Año: 2014**

| Etapas     | Estratos de finca<br>Subfamiliar y Familiar                                                                                                                                                                                                                |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Conducta   | Los precios se establecen con base en el mercado actual, por lo tanto, es el productor quien negocia con el mayorista la mayor utilidad. El precio tiende a mantenerse estable a lo largo del año, salvo en ocasiones de baja cosecha donde se incrementa. |
| Eficiencia | Presenta un mercado eficiente pues existe equilibrio entre la oferta y demanda del producto, garantizando así el abastecimiento constante en el mercado.                                                                                                   |
| Estructura | Determinado por el productor, mayorista, minorista y consumidor final quienes participan en el proceso de comercialización.                                                                                                                                |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Conviene indicar que la totalidad de este producto es vendido a los mayoristas en la Ciudad Capital directamente, es decir, no se comercializa en el territorio ni es utilizado en cantidades considerables para autoconsumo. Al considerar que el mayorista tiene mayor capacidad de decisión sobre el precio del limón criollo pone en desventaja al productor, quien a pesar de poder venderlo en otros mercados prefiere la seguridad de entregar la totalidad de su producción a un intermediario ya conocido.

### 2.7.3 Operaciones de comercialización

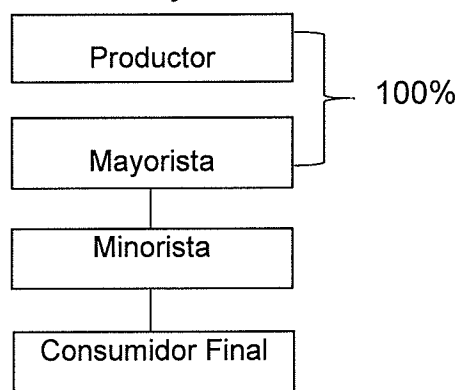
Están conformadas por los canales y márgenes de comercialización como parte central de la distribución del limón criollo y el factor económico que les representa a los distintos intermediarios para llevar a cabo esta actividad.

#### 2.7.3.1 Canales de comercialización

Detallan todos los intermediarios en el proceso de la comercialización del limón criollo con la finalidad de representar los porcentajes en que se traslada la producción a cada ente y los que participan activamente en dicha función.

**Gráfica 4**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Canales de Comercialización: Producción de limón criollo**  
**Año: 2014**

#### Subfamiliares y Familiares



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

De acuerdo a la información recabada en el trabajo de campo se pudo constatar que ambos estratos de finca representados arriba, manejan su producción de forma similar, es decir, venden la totalidad de su producción a los mayoristas en la Ciudad Capital. Todos los costos y gastos que implica el traslado de la misma hacia el lugar de la venta son absorbidos por el productor.

### 2.7.3.2 Márgenes de comercialización

Se determinan mediante la diferencia entre el precio que paga el consumidor final por el limón criollo y el precio recibido por el productor. Según la información obtenida se consignan en el cuadro siguiente.

**Cuadro 10**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Márgenes de Comercialización: Producción de limón criollo**  
**Año: 2014**

| Estrato                       | Institución      | Precio<br>Venta<br>Q. | Margen<br>bruto Q. | Costo de<br>mercadeo<br>Q. | Margen<br>neto Q. | % sobre<br>inversión | % de<br>participación |
|-------------------------------|------------------|-----------------------|--------------------|----------------------------|-------------------|----------------------|-----------------------|
| <b>Limón criollo</b>          |                  |                       |                    |                            |                   |                      |                       |
| Subfamiliares y<br>Familiares | Productor        | 35                    |                    |                            |                   |                      | 54                    |
|                               | Mayorista        | 48                    | 13                 | 8                          | 5                 | 14                   | 20                    |
|                               | -Transporte      |                       |                    | 5                          |                   |                      |                       |
|                               | - Plaza          |                       |                    | 3                          |                   |                      |                       |
|                               | Minorista        | 65                    | 17                 | 8                          | 9                 | 19                   | 26                    |
|                               | -Transporte      |                       |                    | 3                          |                   |                      |                       |
|                               | - Plaza          |                       |                    | 5                          |                   |                      |                       |
|                               | Consumidor final |                       |                    |                            |                   |                      |                       |
| <b>Totales</b>                |                  |                       |                    |                            |                   |                      | <b>100</b>            |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

La participación del productor en el proceso es mayor en cuanto al precio de venta al mayorista, con un 54% ya que incluye de cierto modo, los costos y gastos en que incurrió para la producción.

## **2.8 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

De acuerdo a la información recabada se pudo determinar que las fincas Subfamiliares y Familiares en el Municipio, desarrollan una organización para la producción de limón criollo de tipo familiar.

Esto quiere decir que la autoridad dentro de la misma es el padre de familia o propietario quien dirige y da las directrices para el desarrollo de todas las actividades dentro de la actividad agrícola.

### **2.8.1 Estructura organizacional por tamaño de empresa**

En los estratos de finca mencionados anteriormente, se puede identificar algunos roles dentro de la actividad agrícola.

Es común observar que los hijos o familiares se involucran en dichas tareas siguiendo las instrucciones del padre o dueño, es decir prevalece un sistema de organización de tipo lineal.

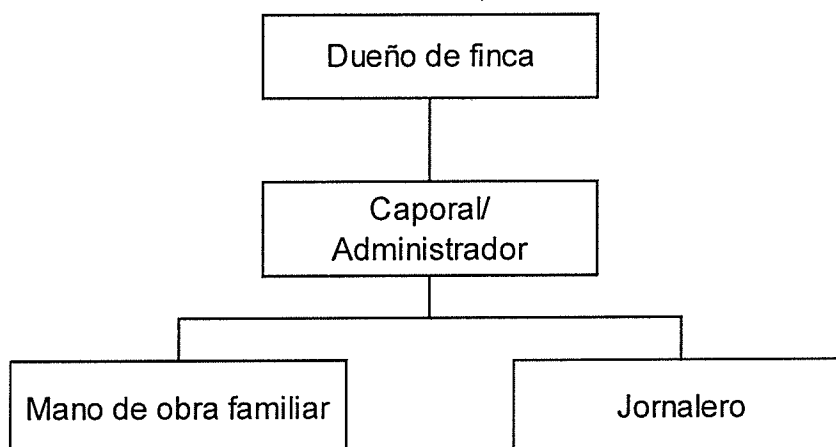
Por lo general no hay una estructura organizacional definida, ni una especificación de puestos y se carece de planificación, control y otros elementos de carácter administrativo lo que hace empírico el manejo de la actividad y de los colaboradores.

La estructura es simple con una baja complejidad ya que el sistema de comunicación es de tipo informal

A continuación, se representa la forma en que están organizadas las unidades agrícolas dentro del Municipio:

**Gráfica 5**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Estructura Organizacional, Actividades Agrícolas**  
**Año: 2014**

**Subfamiliares y Familiares**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Según se observa la mano de obra puede ser familiar o asalariada. En algunos casos se cuenta con un caporal o administrador quien es el encargado de supervisar que todas las actividades dentro de la finca se realicen de una forma rápida y en tiempo. Al carecer de capacitación en el puesto, únicamente se limita al conocimiento de las tareas que ha desarrollado en cierto tiempo, lo que le permite de forma empírica manejar personal y transmitir las instrucciones del productor o dueño de la finca.

## 2.9 GENERACIÓN DE EMPLEO

Para el estrato de fincas Subfamiliares el cultivo de limón criollo ocupa a cerca de 298 jornales, mientras que las fincas Familiares generan 584. El pago del jornal al momento de la investigación se sitúa en Q. 60.00 diarios.

La generación de empleo y las estimaciones realizadas son con base al corte, clasificación, traslado y comercialización del producto.

## **2.10 RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTAS DE SOLUCIÓN**

Según la investigación realizada se pudo identificar algunos problemas que aquejan el desarrollo de las actividades agrícolas dentro del Municipio, específicamente en los procesos de comercialización y organización empresarial.

### **2.10.1 Problemática de comercialización**

En cuanto a las deficiencias en el aspecto organizacional los productores de limón criollo presentan las siguientes:

- Los productores están sujetos a los precios que los mayoristas estipulan al momento de vender la producción.
- El total de la producción, por lo general es vendido a un solo mayorista.
- Existe temor de incrementar la producción ante la oferta constante del producto en el mercado.

#### **2.10.1.1 Propuesta de solución de comercialización**

Para enfrentar la problemática detectada se propone lo siguiente:

- Encontrar alternativas más rentables dentro del mercado para vender la producción.
- Buscar apoyo técnico del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación para implementar nuevas técnicas agrícolas para el uso adecuado de los insumos, la tierra, el cuidado de los cultivos y sobretodo la capacitación para el correcto desempeño de las actividades que esto conlleva.
- Redefinir la forma de comercializar el producto, a través de la siguiente propuesta de análisis estructural.

**Tabla 8**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Análisis Estructural de Comercialización Propuesto**  
**Producción de limón criollo**  
**Año: 2014**

| <b>Etapas</b> | <b>Estratos de finca<br/>Subfamiliar y Familiar</b>                                                                                                                                                        |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Conducta      | Incrementar la producción para tener la oportunidad de negociar el mejor precio de venta dentro del mercado y la selección de los mayoristas.                                                              |
| Eficiencia    | Garantizar el suministro consistente del producto a través del tiempo con la puesta en marcha de técnicas y procedimientos agrícolas para obtener más y mejores cosechas.                                  |
| Estructura    | Puede considerarse mantener los mismos entes dentro del proceso de comercialización, sin embargo, la participación de un minorista puede dar la oportunidad de negociar mejores precios para el productor. |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Según estimaciones realizadas los productores pueden tener una mejor rentabilidad en la venta de su producción siempre y cuando se integren para negociar en bloque frente a los mayoristas. La fijación de precios es un aspecto que la mayoría mencionó al momento de realizar el trabajo de campo. Dadas las características del producto se puede atender la demanda a niveles de mercados mayores, lo que podría sugerir cambios en los canales de comercialización hasta el momento utilizados.

### **2.10.2 Problemática de organización**

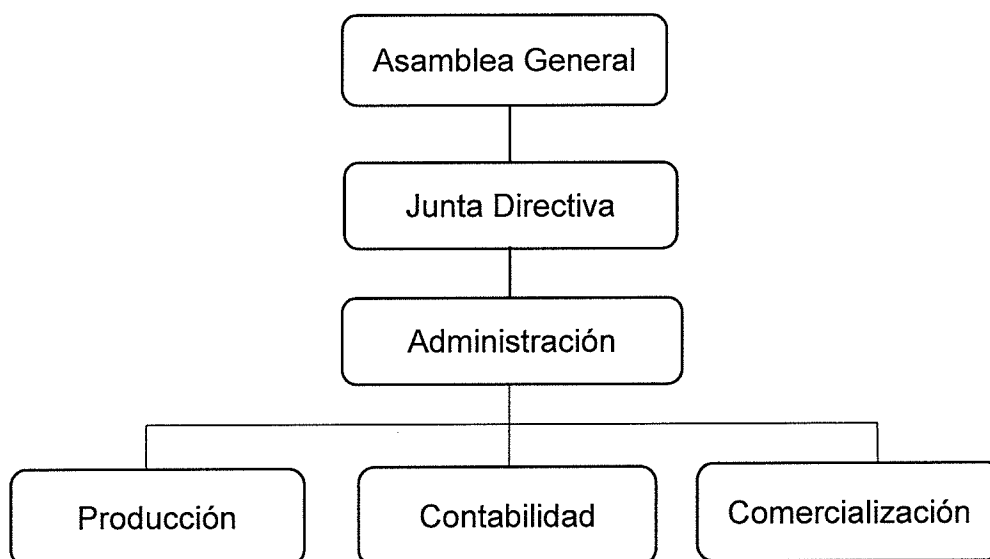
La situación estructural al momento del desarrollo del trabajo se campo se observó de la siguiente manera:

- Las fincas objeto de estudio no presentan una estructura organizacional definida, por lo tanto no hay claridad en cuanto a funciones y delimitación del trabajo.
- No existe un plan de capacitación a todo nivel dentro de las unidades productivas, lo que convierte a la costumbre y el empirismo la base para realizar las tareas.

### 2.10.2.1 Propuesta de solución organizacional

La falta de una estructura organizacional en los centros de producción de limón criollo dentro del Municipio, ha permitido que las tareas se realicen de forma empírica, sin un orden estipulado y mucho menos la aplicación de procesos administrativos. Además, la falta de integración de los productores ha ocasionado que nuevas y mejores oportunidades para sus cosechas sean desaprovechadas. Como propuesta de solución para dicha problemática, se detalla seguidamente la implementación de un comité que busque unificar criterios, entre otras actividades.

**Gráfica 6**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Estructura Organizacional Propuesta**  
**Año: 2014**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

La propuesta de comité estará integrada por tres principales departamentos en los cuales se llevará a cabo toda la actividad productiva, financiera y de venta del producto final. A través de esta estructura se pretende el ordenamiento de las funciones que conlleva el proceso productivo del limón criollo, además de otorgarle personalidad jurídica a la agrupación.

Las principales funciones de cada puesto de trabajo se detallan a continuación:

- **Asamblea General**

Estará conformada por la totalidad de los productores de limón criollo de Cabañas y quienes son parte del comité propuesto. Su función radica en garantizar que las políticas, programas y planes de desarrollo de la agrupación atiendan los intereses y necesidades de la misma.

- **Junta Directiva**

Le pertenece la representación legal del comité y el desarrollo del proceso administrativo para el alcance de los objetivos organizacionales ejecutándolo a través de la administración.

- **Administración**

Da seguimiento a la ejecución de la planificación dada por la Asamblea General como máximo órgano decisorio dentro del comité. Reporta a la Junta Directiva y tiene a su cargo la optimización de todos los recursos dentro de la organización. Supervisa al personal y los distintos departamentos de producción, contabilidad y comercialización.

- **Producción**

Tiene a cargo el proceso productivo del limón criollo desde el corte, acopio y el control de calidad del producto. Procura el mejoramiento de las técnicas a utilizar

en el cultivo, así como la utilización de los insumos más adecuados para el cumplimiento de metas de producción.

- **Contabilidad**

Es el departamento cuyo fin es el registro y control de todas las operaciones financieras del comité. De él depende además, el cumplimiento de las obligaciones tributarias a las que está sujeta la organización.

- **Comercialización**

Su propósito es el de velar por la colocación del producto final en el canal de comercialización definido para el efecto. Se le atribuye la ejecución de las funciones estratégicas de venta y la búsqueda de nuevos mercados para la expansión comercial.

## **CAPÍTULO III**

### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PLATANINA**

De acuerdo a la investigación realizada se pudo constatar que el Municipio brinda las condiciones necesarias para llevar a cabo el proyecto de producción de platanina. Elementos tales como, potencialidad de los suelos, mercado objetivo, clima, monto de inversión accesible y precio fueron tomados en cuenta para la factibilidad del mismo.

Además de estos elementos, se presentará en este capítulo lo relacionado a la descripción del proyecto, justificación y objetivos, así como los estudios que dan a la propuesta soporte técnico y científico: de mercado, técnico, administrativo legal y financiero.

#### **3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

Se pretende la instalación del centro de operaciones y producción en el barrio San Sebastián, localizado a un kilómetro de la Cabecera Municipal. El proyecto contempla una vida útil de cinco años y su producción está estimada en 19,152 tiras de 12 unidades para el primer año. La inversión total asciende a Q.43,587 la cual será financiada por fuentes internas; para la organización de las personas se propone la creación de una cooperativa de tipo agroartesanal.

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

Con la finalidad de cubrir un 8% de la demanda insatisfecha identificada en el mercado regional, éste estará conformado por los municipios de Cabañas, Usumatlán y Teculután e incluirá a personas de ambos sexos desde los cinco hasta los 60 años de edad

Se trabajará un canal de distribución directo del productor al detallista y se fija el precio de venta en Q.23.00 la tira de 12 unidades.

### **3.2 JUSTIFICACIÓN**

Con el fin de diversificar las actividades productivas y dadas las condiciones climáticas, económicas y sociales predominantes en el Municipio se ve la necesidad de poner en marcha proyectos incluyentes para la población y que representen inversiones mínimas para su funcionamiento. Para el caso de la producción de platanina se considera óptima dada su fácil elaboración y que es un producto incluido en la dieta de la mayoría de los guatemaltecos, ya sea como un aperitivo o golosina común, lo que facilita su comercialización.

La naturaleza de dicha actividad agroartesanal brinda confianza y es atractiva para las personas interesadas en participar; la platanina es plenamente conocida por el mercado meta y conlleva bajos riesgos en su participación económica. Por último, se espera que a través de la implementación de este proyecto se contribuya a la generación de fuentes de trabajo, mejoramiento de las condiciones de vida de la población y se exploten las diversas potencialidades que ofrece el territorio.

### **3.3 OBJETIVOS**

En el desarrollo del proyecto se espera el alcance de los siguientes objetivos:

#### **3.3.1 General**

Promover el desarrollo del proyecto agroartesanal de producción de platanina como una opción atractiva para inversión, con el fin de integrarse a la economía formal del municipio de Cabañas y a la vez aprovechar de manera sostenible los recursos que éste brinda.

#### **3.3.2 Específicos**

- Generar fuentes de empleo por medio del involucramiento de las personas en el desarrollo del proyecto.

- Promover la organización empresarial a través de las distintas formas que contempla la ley para el reconocimiento jurídico y la competitividad en el mercado.
- Ofrecer a través de la implementación de este proyecto, alternativas sostenibles para el mejoramiento de las condiciones de vida de las familias del lugar.
- Impulsar el cultivo y el procesamiento del plátano para nuevas formas de presentación de acuerdo a gustos y preferencias del mercado.
- Buscar la máxima rentabilidad del proyecto en beneficio de los inversores, a través de un adecuado manejo de costos y gastos.
- Establecer las estrategias de comercialización pertinentes para incrementar las ventas en el mercado regional.

### **3.4 ESTUDIO DE MERCADO**

Busca determinar la aceptación del nuevo producto a través del estudio de la oferta y demanda tanto histórica como proyectada para establecer si llenará las expectativas del mercado meta.

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

Son cortes de plátano verde en lascas, aproximadamente de uno a dos milímetros de grosor; se frien en aceite a una temperatura de 350°F de tres a cuatro minutos para proporcionarles la consistencia crocante. Luego de secadas son condimentadas con sal y empacadas en bolsas de nylon con un peso cercano a los 24 gramos.

#### **3.4.2 Oferta**

Consiste en la cantidad de producto que se colocará en el mercado regional a disposición de los intermediarios o para la satisfacción de necesidades del consumidor final.

### 3.4.2.1 Oferta total histórica y proyectada

Está constituida por la producción de platanina que se da únicamente en Cabañas, para efectos de este estudio, y las importaciones que se hacen para satisfacer la demanda de la población. Para los cálculos respectivos, se suman tanto las producciones como las importaciones como se representa a continuación:

**Cuadro 11**  
**Municipios de Cabañas, Teculután y Usumatlán**  
**Departamento de Zacapa**  
**Oferta Total Histórica y Proyectada: Producción de Platanina**  
**Período: 2010-2019**  
**(docena)**

| Año  | Producción | Importaciones | Oferta total |
|------|------------|---------------|--------------|
| 2010 | 9,438      | 2,860         | 12,298       |
| 2011 | 10,010     | 3,146         | 13,156       |
| 2012 | 10,582     | 3,146         | 13,728       |
| 2013 | 11,154     | 3,432         | 14,586       |
| 2014 | 12,012     | 3,718         | 15,730       |
| 2015 | 12,527     | 3,861         | 16,388       |
| 2016 | 13,156     | 4,061         | 17,217       |
| 2017 | 13,785     | 4,261         | 18,047       |
| 2018 | 14,414     | 4,462         | 18,876       |
| 2019 | 15,044     | 4,662         | 19,705       |

Fuente: elaboración propia, con base en datos proporcionados por productores de platanina del municipio de Cabañas para la producción; importaciones determinado por vendedores de Teculután y Usumatlán del departamento de Zacapa, datos históricos del año 2010 al 2014. Proyección a través del método de mínimos cuadrados  $Y=a+b(x)$  donde  $a=10,639.20$ ;  $b=629.20$ ; para la producción y  $a=3,260.40$ ;  $b=200.20$ ; para importaciones de los años 2015-2019.

Para obtener los datos históricos tanto de producción como de importaciones fue necesario visitar a pequeños artesanos del Municipio, así como tiendas, librerías y abarroterías de las otras localidades en mención las cuales indicaron que el producto es muy demandado y procede de la Ciudad de Guatemala, pero no se logra cubrir la necesidad. Por otro lado, se determinó que en 2014 la cantidad producida de platanina diariamente era de 42 docenas dentro del Municipio.

### 3.4.3 Demanda

El mercado que se pretende cubrir es regional y como se indicó anteriormente

comprende los municipios de Teculután, Usumatlán y por supuesto Cabañas. En este sentido se puede decir que la demanda está dada en función de las distintas cantidades de platanina que estas poblaciones desean y pueden adquirir a precios alternativos, lo que evidencia un posible mercado insatisfecho a cubrir.

### 3.4.3.1 Demanda potencial histórica y proyectada

Para el cálculo de este apartado se tomó un consumo per cápita de 10 tiras de platanina de 12 unidades como la ingesta anual aceptable para las personas comprendidas entre los cinco y 60 años de edad, según estimaciones de una especialista en nutrición, según anexo.

**Cuadro 12**  
**Municipios de Cabañas, Teculután y Usumatlán**  
**Departamento de Zacapa**  
**Demanda Potencial Histórica y Proyectada: Producción de Platanina**  
**Período: 2010-2019**  
**(docena)**

| <b>Año</b> | <b>Población</b> | <b>Población delimitada 60%</b> | <b>Consumo per cápita</b> | <b>Demanda potencial</b> |
|------------|------------------|---------------------------------|---------------------------|--------------------------|
| 2010       | 38,426           | 23,056                          | 10                        | 230,556                  |
| 2011       | 39,004           | 23,402                          | 10                        | 234,024                  |
| 2012       | 39,639           | 23,783                          | 10                        | 237,834                  |
| 2013       | 40,317           | 24,190                          | 10                        | 241,902                  |
| 2014       | 41,022           | 24,613                          | 10                        | 246,132                  |
| 2015       | 41,742           | 25,045                          | 10                        | 250,452                  |
| 2016       | 42,483           | 25,490                          | 10                        | 254,898                  |
| 2017       | 43,259           | 25,955                          | 10                        | 259,554                  |
| 2018       | 44,052           | 26,431                          | 10                        | 264,312                  |
| 2019       | 44,848           | 26,909                          | 10                        | 269,088                  |

Fuente: elaboración propia con base en proyecciones de población 2008-2020, XI Censo de población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística –INE– y según Licda. Rita María Sandoval Santiago, especialista en nutrición colegiado No. 3897 (ver anexo).

La delimitación de la población se estableció en 60% con base en los gustos, edad, poder adquisitivo y preferencias de consumo. Como se puede observar el aumento gradual de la población a través del tiempo hace que la demanda

potencial sea positiva y constituya un mercado importante a atacar.

### 3.4.3.2 Consumo aparente histórico y proyectado

Se consigue al sumar la producción e importaciones de una determinada región y restarle las exportaciones, lo cual indica la disponibilidad de producto que se ha consumido o consumirá en cierto periodo de tiempo.

**Cuadro 13**  
**Municipios de Cabañas, Teculután y Usumatlán**  
**Departamento de Zacapa**  
**Consumo Aparente Histórico y Proyectado: Producción de Platanina**  
**Período: 2010-2019**  
**(docena)**

| <b>Año</b> | <b>Producción</b> | <b>Importaciones</b> | <b>Exportaciones</b> | <b>Consumo aparente</b> |
|------------|-------------------|----------------------|----------------------|-------------------------|
| 2010       | 9,438             | 2,860                | 4,862                | 7,436                   |
| 2011       | 10,010            | 3,146                | 4,862                | 8,294                   |
| 2012       | 10,582            | 3,146                | 5,434                | 8,294                   |
| 2013       | 11,154            | 3,432                | 5,720                | 8,866                   |
| 2014       | 12,012            | 3,718                | 6,292                | 9,438                   |
| 2015       | 12,527            | 3,861                | 6,549                | 9,838                   |
| 2016       | 13,156            | 4,061                | 6,921                | 10,296                  |
| 2017       | 13,785            | 4,261                | 7,293                | 10,754                  |
| 2018       | 14,414            | 4,462                | 7,665                | 11,211                  |
| 2019       | 15,044            | 4,662                | 8,037                | 11,669                  |

Fuente: elaboración propia, con base en datos proporcionados por productores de platanina del municipio de Cabañas para la producción y exportación; importaciones determinado por vendedores de Teculután y Usumatlán del departamento de Zacapa, datos históricos del año 2010 al 2014. Proyección a través del método de mínimos cuadrados  $Y=a+b(x)$   $a=10,639.20$ ;  $b= 629.20$ ; para la producción,  $a=5,434$ ;  $b=371.80$ ; para exportaciones y  $a=3,260.40$ ;  $b=200.20$ ; para las importaciones años 2015-2019.

La cantidad de platanina que fue consumida del 2010 al 2014 tuvo un incremento del 24%, siendo similar para los años proyectados. En cuanto a las exportaciones es importante hacer ver que corresponden a los municipios de Teculután y Usumatlán, regiones donde no existe producción de plátano y por ende de platanina.

### 3.4.3.3 Demanda insatisfecha histórica y proyectada

Corresponde al sector de la región en estudio que no pudo satisfacer sus necesidades de consumo a pesar de su capacidad adquisitiva. Para el periodo estudiado, la misma se incrementa derivado de la población que se utiliza para los cálculos respectivos.

**Cuadro 14**  
**Municipios de Cabañas, Teculután y Usumatlán**  
**Departamento de Zacapa**  
**Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada: Producción de Platanina**  
**Período: 2010-2019**  
**(docena)**

| <b>Año</b> | <b>Demanda Potencial</b> | <b>Consumo aparente</b> | <b>Demanda insatisfecha</b> |
|------------|--------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| 2010       | 230,556                  | 7,436                   | 223,120                     |
| 2011       | 234,024                  | 8,294                   | 225,730                     |
| 2012       | 237,834                  | 8,294                   | 229,540                     |
| 2013       | 241,902                  | 8,866                   | 233,036                     |
| 2014       | 246,132                  | 9,438                   | 236,694                     |
| 2015       | 250,452                  | 9,838                   | 240,614                     |
| 2016       | 254,898                  | 10,296                  | 244,602                     |
| 2017       | 259,554                  | 10,754                  | 248,800                     |
| 2018       | 264,312                  | 11,211                  | 253,101                     |
| 2019       | 269,088                  | 11,669                  | 257,419                     |

Fuente: elaboración propia, con base en los cuadros 12 y 13 de la demanda potencial y el consumo aparente del período 2010 al 2019.

Los cálculos demuestran que la demanda insatisfecha es progresiva cada año, por lo tanto se pretende cubrir un 8% para el primer año de vida útil del proyecto. Las estimaciones dan resultados positivos para que un futuro cercano se pueda tomar decisiones sobre incrementar la producción y crecer en la organización.

### 3.4.4 Precio

Después de recabar cierta información sobre las existencias de productos similares en el mercado y considerar los factores de costos y gastos para la elaboración de la platanina, se fija un precio de venta para los distribuidores de

Q.23.00 la tira de 12 unidades. Este precio es competitivo en comparación al existente en el mercado de Q. 30.00 y determinado mediante encuestas a tiendas de barrio, librerías y abarroterías.

### **3.4.5 Comercialización**

Para analizar este apartado, cuyo fin es el estudio de las actividades de manipulación y transferencia que conllevan los productos para distribuirlos a los diferentes intermediarios, se ha destinado el capítulo IV de este informe. En él se profundizará sobre los análisis, procesos y operaciones de comercialización que se proponen para el proyecto de producción de platanina.

## **3.5 ESTUDIO TÉCNICO**

Detalla aspectos importantes tales como localización, tamaño del proyecto, proceso productivo y las diferentes opciones tecnológicas a utilizar para la puesta en marcha del proyecto.

Con este estudio se identificarán las herramientas a utilizar en la producción de las plataninas, así como estimar la materia prima, las instalaciones físicas, costos de operación, de inversión y el capital de trabajo necesario.

### **3.5.1 Localización**

Con el fin de maximizar los recursos que se utilizarán para el desarrollo del proyecto se han tomado en cuenta elementos que contribuyan a este objetivo, los cuales son vías de acceso adecuadas para el transporte de insumos, recursos humanos, comercialización y distribución del producto, estos factores determinarán el lugar donde se instalará el centro de producción de platanina.

#### **3.5.1.1 Macrolocalización**

Las instalaciones para ubicar el proyecto se fijan en el municipio de Cabañas,

departamento de Zacapa a 150 kilómetros de la Ciudad Capital y a 30 kilómetros de la Cabecera Departamental.

#### **3.5.1.2 Microlocalización**

El proyecto se ubicará en la jurisdicción del Casco Municipal de Cabañas, específicamente en el barrio San Sebastián. Se tomaron en consideración aspectos como el estado de las vías de acceso a lo largo del año, servicios básicos, recurso humano para contratación de la mano de obra, así como el espacio físico del inmueble que albergará las instalaciones para el correcto desempeño de las actividades a realizar.

#### **3.5.2 Tamaño**

El proyecto tendrá una duración de cinco años y se contempla tenga una capacidad de producción anual de 19,152 docenas de platanina en su primer año de vida útil. El mercado a cubrir será regional.

Es importante resaltar que este dato de producción es muy inferior a la demanda insatisfecha calculada con anterioridad, lo cual indica hasta el momento, que es un proyecto con índices de factibilidad aceptables para llevarlo a la práctica

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

Se pretende obtener una producción neta total de 103,740 docenas de plataninas en la duración del proyecto que se propone. Si se toma en cuenta el precio de venta de Q 23 por docena, se proyectan ventas con un valor para el primer año de Q 440,496.

A continuación, se detallan las cifras para los cinco años del proyecto, la información de la producción se presenta en tiras de doce unidades para efectos de facilitar los cálculos.

**Cuadro 15**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Proyecto: Producción de Platanina**  
**Volumen y Valor de la Producción**  
**Período: 2015-2019**  
**(docena)**

| <b>Año</b>   | <b>Producción<br/>anual<br/>docenas</b> | <b>Producción<br/>Neta</b> | <b>Precio por<br/>docena (Q.)</b> | <b>Valor total<br/>(Q.)</b> |
|--------------|-----------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|
| 1            | 19,152                                  | 19,152                     | 23                                | 440,496                     |
| 2            | 19,716                                  | 19,716                     | 23                                | 453,468                     |
| 3            | 20,508                                  | 20,508                     | 23                                | 471,684                     |
| 4            | 21,540                                  | 21,540                     | 23                                | 495,420                     |
| 5            | 22,824                                  | 22,824                     | 23                                | 524,952                     |
| <b>Total</b> | <b>103,740</b>                          | <b>103,740</b>             |                                   | <b>2,386,020</b>            |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

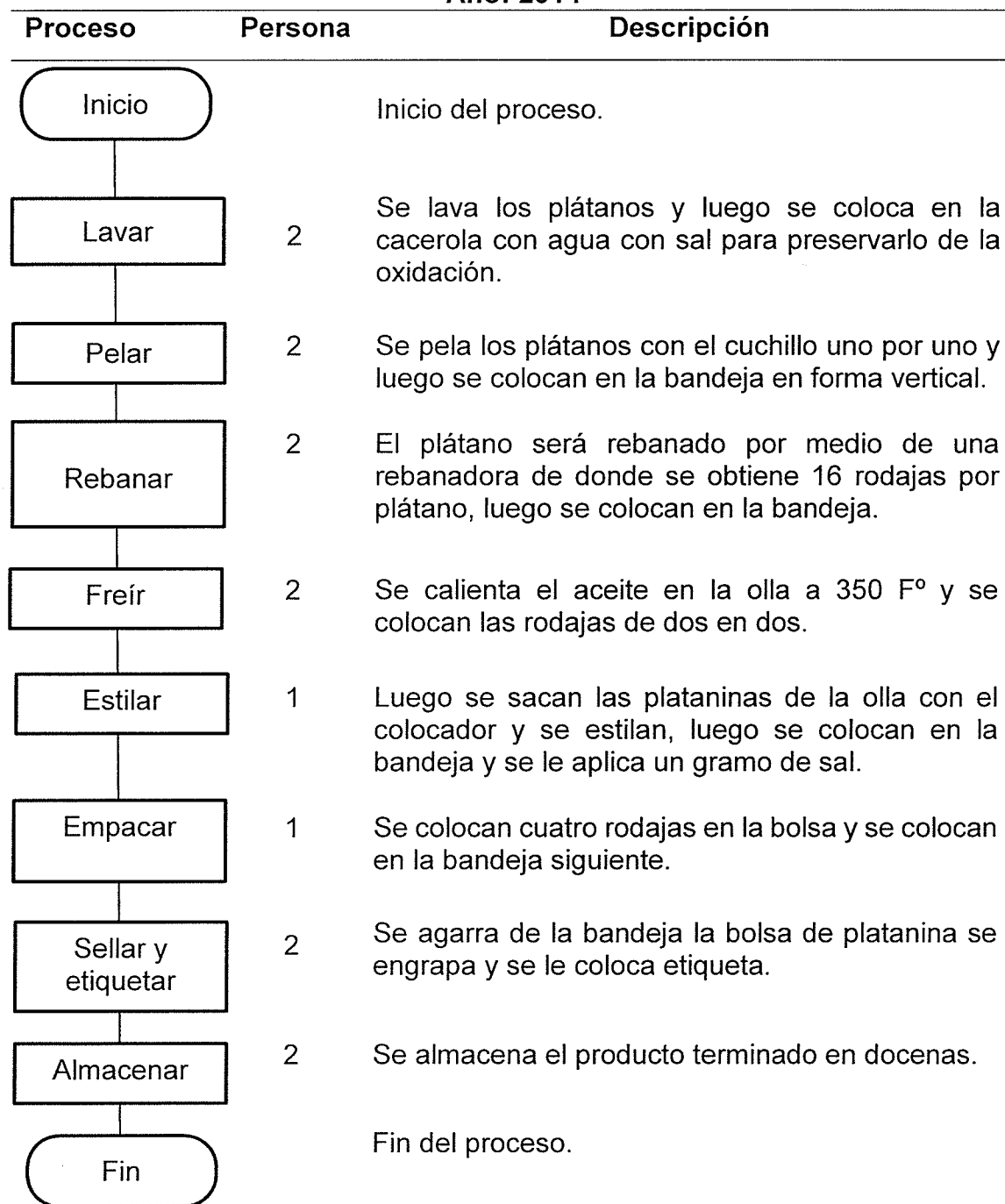
Como se puede observar, el proyecto no contempla merma alguna ya que se utilizará toda la producción a fin de optimizar los recursos y poder obtener la mayor ganancia posible. Al finalizar el mismo, se estará en capacidad de contar con un valor total de producción de Q. 2,386,020.

#### **3.5.4 Proceso productivo**

Es una sucesión de pasos ordenados que ejemplifica cómo la materia prima es procesada a través de una función de producción para llegar a obtener un producto final.

A continuación, se detallan mediante un flujograma las diferentes etapas para la producción de plataninas

**Gráfica 7**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Proyecto: Producción de Platanina**  
**Flujograma del Proceso Productivo**  
**Año: 2014**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Es preciso mencionar que la actividad agroartesanal que se desarrolla en este proyecto utiliza herramientas tradicionales, de baja tecnología y por lo tanto no se necesita de mayor capacitación para su manejo. Todo el proceso productivo es sencillo y cuenta con no más de ocho pasos para su ejecución, los cuales, llevándolos a cabalidad garantizan un producto de calidad. En total se necesitan cuatro personas para llevarlo a cabo.

### **3.5.5 Requerimientos técnicos**

Se refiere a todo lo relacionado con maquinaria, herramientas, materias primas, mano de obra, costos indirectos variables, etc.

El empaque conlleva bolsas, cartones y grapas donde será almacenado en canastas, se incurren también en costos como energía eléctrica, gas propano entre otros.

A continuación, se detallan los que se utilizarán para el proyecto propuesto:

**Tabla 9**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Proyecto: Producción de Platanina**  
**Requerimientos Técnicos**  
**Año: 2014**

| <b>Descripción</b>         | <b>Unidad de medida</b> | <b>Cantidad</b> |
|----------------------------|-------------------------|-----------------|
| <b>Maquinaria</b>          |                         |                 |
| Estufa                     | Unidad                  | 2               |
| <b>Mobiliario y equipo</b> |                         |                 |
| Mesa de madera             | Unidad                  | 3               |
| Escritorio                 | Unidad                  | 1               |
| Silla plástica             | Unidad                  | 5               |
| <b>Herramientas</b>        |                         |                 |
| Olla de acero inoxidable   | Unidad                  | 2               |
| Rebanadora                 | Unidad                  | 2               |
| Selladora                  | Unidad                  | 1               |
| Engrapadora                | Unidad                  | 2               |
| Canastos                   | Unidad                  | 2               |
| Coladores                  | Unidad                  | 2               |
| Cuchillo                   | Unidad                  | 2               |
| Cacerola                   | Unidad                  | 2               |
| <b>Vehículo</b>            |                         |                 |
| Motocicleta                | Unidad                  | 1               |
| <b>Materia prima</b>       |                         |                 |
| Sal                        | Libras                  | 16              |
| Plátano                    | Unidad                  | 3,192           |
| Aceite                     | Galón                   | 40              |
| <b>Mano de obra</b>        |                         |                 |
| Obreros                    | Personas                | 4               |
| Grapas                     | Unidad                  | 20,748          |
| Cartones                   | Ciento                  | 6.38            |
| Bolsa                      | Unidad                  | 19,152          |
| Etiquetas                  | Unidad                  | 19,152          |
| Energía eléctrica          | Mensual                 | 1               |
| Gas propano                | Unidad                  | 12              |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Una de las ventajas atribuibles al desarrollo del proyecto de producción de platanina es que no requiere técnicamente de maquinaria avanzada o herramientas sofisticadas para su puesta en marcha, lo que constituye una de las características principales de los proyectos agroartesanales.

### **3.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL**

Para la organización de las personas que se involucren en este proyecto, se propone la conformación de una cooperativa que cumpla con la normativa legal vigente en el País y que garantice el correcto funcionamiento administrativo de la misma, a través del establecimiento de una estructura organizacional sólida y con funciones claras.

El capítulo V de este trabajo profundiza en el tema para dar mayores detalles al respecto.

### **3.7 ESTUDIO FINANCIERO**

Busca determinar los fondos monetarios que servirán para la implementación del proyecto de producción de platanina.

En este estudio se detalla la inversión total que está conformada por la inversión fija y en capital de trabajo, el origen de las fuentes de financiamiento, así como plasmar de forma proyectada el comportamiento de las ventas frente a los gastos para determinar las ganancias a un periodo de tiempo determinado por medio de los estados financieros.

#### **3.7.1 Inversión fija**

Son los bienes tangibles e intangibles necesarios para llevar a cabo el proceso de producción.

También llamados activos, están sujetos a depreciación o amortización a lo largo de la vida útil del proyecto y de acuerdo a los porcentajes establecidos en la ley.

**Cuadro 16**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Proyecto: Producción de Platanina**  
**Inversión Fija**  
**Año: 2014**  
**(cifras en quetzales)**

| <b>Descripción</b>            | <b>Unidad de medida</b> | <b>Cantidad</b> | <b>Costo unitario (Q.)</b> | <b>Total (Q.)</b> |
|-------------------------------|-------------------------|-----------------|----------------------------|-------------------|
| <b>Tangible</b>               |                         |                 |                            | <b>8,510</b>      |
| <b>Maquinaria</b>             |                         |                 |                            | <b>1,000</b>      |
| Estufa                        | Unidad                  | 2               | 500                        | 1,000             |
| <b>Mobiliario y equipo</b>    |                         |                 |                            | <b>1,450</b>      |
| Mesa de madera                | Unidad                  | 3               | 300                        | 900               |
| Escritorio                    | Unidad                  | 1               | 400                        | 400               |
| Silla plástica                | Unidad                  | 5               | 30                         | 150               |
| <b>Herramientas</b>           |                         |                 |                            | <b>3,060</b>      |
| Olla de acero inoxidable      | Unidad                  | 2               | 500                        | 1,000             |
| Rebanadora                    | Unidad                  | 2               | 500                        | 1,000             |
| Selladora                     | Unidad                  | 1               | 500                        | 500               |
| Engrapadora                   | Unidad                  | 2               | 50                         | 100               |
| Canastos                      | Unidad                  | 2               | 40                         | 80                |
| Coladores                     | Unidad                  | 2               | 40                         | 80                |
| Cuchillo                      | Unidad                  | 2               | 50                         | 100               |
| Cacerola                      | Unidad                  | 2               | 100                        | 200               |
| <b>Vehículo</b>               |                         |                 |                            | <b>3,000</b>      |
| Motocicleta                   | Unidad                  | 1               | 3,000                      | 3,000             |
| <b>Intangible</b>             |                         |                 |                            | <b>5,000</b>      |
| <b>Gastos de organización</b> |                         |                 |                            | <b>5,000</b>      |
| Gastos de organización        |                         |                 |                            | 5,000             |
| <b>Total</b>                  |                         |                 |                            | <b>13,510</b>     |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Los gastos de organización que se ubican en los activos intangibles representan un 37% del total de la inversión fija necesaria para comenzar el proyecto. La maquinaria y herramienta a utilizar es la mínima y necesaria, razón por la que representa un bajo costo para la empresa.

### **3.7.2 Inversión en capital de trabajo**

La conforman elementos como la materia prima, mano de obra, costos y gastos indirectos de producción, de administración y ventas. Dichos aspectos son esenciales para determinar los costos necesarios en la primera producción de

platanina en el proyecto, además serán la base para el inicio de las operaciones. Se presenta el cuadro de inversión de capital de trabajo correspondiente al primer mes de vida del proyecto.

**Cuadro 17**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Proyecto: Producción de Platanina**  
**Inversión en Capital de Trabajo**  
**Año: 2014**  
**(cifras en quetzales)**

| Descripción                      | Unidad de medida | Cantidad  | Costo unitario (Q.) | Total         |
|----------------------------------|------------------|-----------|---------------------|---------------|
| <b>Materia prima</b>             |                  |           |                     | <b>4,003</b>  |
| Sal                              | Libras           | 16        | 0.80                | 13            |
| Plátano                          | Unidad           | 3,192     | 0.75                | 2,394         |
| Aceite                           | Galón            | 40        | 40.00               | 1,596         |
| <b>Mano de obra</b>              |                  |           |                     | <b>10,578</b> |
| Obreros                          | Mensual          | 4         | 2,394.40            | 9,578         |
| Bono incentivo                   | Mensual          | 4         | 250.00              | 1,000         |
| <b>Costo indirecto variable</b>  |                  |           |                     | <b>6,490</b>  |
| Cuota patronal                   | %                | 9,578.00  | 0.1267              | 1,214         |
| Prestaciones laborales           | %                | 9,578.00  | 0.3055              | 2,926         |
| Grapas                           | Unidad           | 20,748.00 | 0.002               | 42            |
| Cartones                         | Ciento           | 6.38      | 15.00               | 96            |
| Bolsa                            | Unidad           | 19,152.00 | 0.03                | 575           |
| Etiquetas                        | Unidad           | 19,152.00 | 0.003               | 57            |
| Agua, luz y teléfono             | Mensual          | 1         | 500.00              | 500           |
| Gas propano                      | Cilindro 25 lbs. | 12        | 90.00               | 1,080         |
| <b>Costo fijo de producción</b>  |                  |           |                     | <b>350</b>    |
| Arrendamiento de terreno         | Mensual          | 1         | 350.00              | 350           |
| <b>Gastos de administración</b>  |                  |           |                     | <b>8,152</b>  |
| Sueldo del administrador         | Mensual          | 1         | 5,000.00            | 5,000         |
| Bonificación incentivo           | Mensual          | 1         | 250.00              | 250           |
| Cuota patronal                   |                  | 12.67%    | 5,000.00            | 634           |
| Prestaciones laborales           |                  | 30.55%    | 5,000.00            | 1,528         |
| Honorarios contador              | Mensual          | 1         | 350.00              | 350           |
| Suministros                      | Mensual          | 1         | 300.00              | 300           |
| Papelería y útiles de oficina    | Mensual          | 1         | 50.00               | 50            |
| Artículos de limpieza            | Mensual          | 1         | 40.00               | 40            |
| <b>Gastos variables de venta</b> |                  |           |                     | <b>200</b>    |
| Combustible                      | Mensual          | 10        | 20.00               | 200           |
| <b>Gastos de ventas</b>          |                  |           |                     | <b>300</b>    |
| Publicidad                       | Mensual          | 1         | 300.00              | 300           |
| <b>Total</b>                     |                  |           |                     | <b>30,073</b> |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

La cantidad de Q. 30,073 que representa la inversión en capital de trabajo necesaria para poner en marcha el proyecto será cubierta por las aportaciones individuales de todos los asociados de la cooperativa. Es importante resaltar que uno de los objetivos del proyecto es la dignificación del colaborador, por tal razón la mano de obra en los puestos operativos se ha calculado con base en la ley vigente y presupuestando las prestaciones que le corresponde.

### **3.7.3 Inversión total**

Como se indicó anteriormente, ésta se encuentra conformada por la suma de las inversiones fija y en capital de trabajo, la cual para efectos de este proyecto asciende a la cantidad de Q. 43,583.

La primera representa un 31% de la inversión total y la segunda asciende a Q. 30,073; para cubrir esta suma se hará a través de fuentes internas de financiamiento.

### **3.7.4 Financiamiento**

Determina el origen de las fuentes económicas para el desarrollo del proyecto que se pretende impulsar y que cubrirá a totalidad o parcialmente los costos y gastos que este conlleva. Pueden ser fuentes internas o externas.

En el caso del proyecto de producción de platanina, se tiene la ventaja que las aportaciones de los asociados son suficientes para cubrir la inversión total que el proyecto demanda, de esta cuenta cada uno de los 25 asociados aportará la cantidad de Q. 1,743.32, lo que equivale a Q. 43,583 como aportación total a la cooperativa.

Con esto se busca evitar los intereses que generan las fuentes externas y los numerosos requisitos que implica la solicitud de un préstamo.

### 3.7.5 Estados financieros

Presentan la situación financiera del proyecto a un período de tiempo determinado. Están conformados por el costo directo de producción, estado de resultados, presupuesto de caja y estado de situación financiera.

#### 3.7.5.1 Costo directo de producción

Lo integran los elementos tales como materia prima, mano de obra y gastos indirectos variables que intervienen en el proceso productivo de la producción de platanina. Se proyectan cinco años de acuerdo a la vida útil del proyecto a desarrollar.

**Cuadro 18**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Proyecto: Producción de Platanina**  
**Estado de Costo directo de Producción Proyectado**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año**  
**(cifras en quetzales)**

| Descripción                              | Año 1          | Año 2          | Año 3          | Año 4          | Año 5          |
|------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Insumos</b>                           | <b>48,036</b>  | <b>49,451</b>  | <b>51,437</b>  | <b>54,025</b>  | <b>57,246</b>  |
| Sal                                      | 156            | 161            | 167            | 175            | 186            |
| Plátano                                  | 28,728         | 29,574         | 30,762         | 32,310         | 34,236         |
| Aceite                                   | 19,152         | 19,716         | 20,508         | 21,540         | 22,824         |
| <b>Mano de obras</b>                     | <b>126,936</b> | <b>130,674</b> | <b>135,924</b> | <b>142,763</b> | <b>151,274</b> |
| Obreros                                  | 114,936        | 118,321        | 123,074        | 129,367        | 136,973        |
| Bono Incentivo                           | 12,000         | 12,353         | 12,850         | 13,496         | 14,301         |
| <b>Costo indirecto variable</b>          | <b>77,875</b>  | <b>80,169</b>  | <b>83,389</b>  | <b>87,585</b>  | <b>92,806</b>  |
| Cuota Patronal                           | 14,562         | 14,991         | 15,593         | 16,378         | 17,354         |
| Prestaciones laborales                   | 35,113         | 36,147         | 37,599         | 39,491         | 41,845         |
| Grapas                                   | 504            | 519            | 540            | 567            | 601            |
| Cartones                                 | 1,152          | 1,186          | 1,234          | 1,296          | 1,373          |
| Bolsa                                    | 6,900          | 7,103          | 7,388          | 7,760          | 8,223          |
| Etiquetas                                | 684            | 704            | 732            | 769            | 815            |
| Energía Eléctrica                        | 6,000          | 6,177          | 6,425          | 6,748          | 7,150          |
| Gas propano                              | 12,960         | 13,342         | 13,877         | 14,576         | 15,445         |
| <b>Total costo directo de producción</b> | <b>252,847</b> | <b>260,294</b> | <b>270,750</b> | <b>284,373</b> | <b>301,326</b> |
| <b>Producción por docena</b>             | <b>19,152</b>  | <b>19,716</b>  | <b>20,508</b>  | <b>21,540</b>  | <b>22,824</b>  |
| <b>Costo por docena</b>                  | <b>13.2021</b> | <b>13.2022</b> | <b>13.2022</b> | <b>13.2021</b> | <b>13.2022</b> |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

De acuerdo a lo planificado se espera un crecimiento en la producción anual de

platanina del dos por ciento, esto repercutirá en los costos indirectos variables y la materia prima incrementándolos; sin embargo, en el transcurso de los años se espera disminuir el costo directo de producción por docena de platanina derivado de la cantidad producida y el aprovechamiento óptimo de los elementos del costo.

### **3.7.5.2 Estado de resultados**

Es uno de los estados financieros cuya finalidad es determinar las pérdidas y ganancias que se obtiene en un determinado periodo de tiempo y por lo tanto da un informe general de la situación financiera de la empresa.

Para el proyecto propuesto, se han definido cinco años proyectados donde se detallarán las ventas esperadas, los costos y gastos en que ha incurrido la producción de plataninas y sobretodo conocer la utilidad que el proyecto pueda generar en este tiempo para darlo a conocer a los asociados de la cooperativa.

**Cuadro 19**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Proyecto: Producción de Platanina**  
**Estado de Resultados Proyectado**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año**  
**(cifras en quetzales)**

| Descripción                           | Año 1          | Año 2          | Año 3          | Año 4          | Año 5          |
|---------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Ventas</b>                         | <b>440,496</b> | <b>453,468</b> | <b>471,684</b> | <b>495,420</b> | <b>524,952</b> |
| (-) Costo de directo de producción    | 252,847        | 260,294        | 270,750        | 284,373        | 301,326        |
| <b>Contribución a la ganancia</b>     | <b>187,649</b> | <b>193,174</b> | <b>200,934</b> | <b>211,047</b> | <b>223,626</b> |
| <b>Gastos variables de venta</b>      | <b>2,400</b>   | <b>2,400</b>   | <b>2,400</b>   | <b>2,400</b>   | <b>2,400</b>   |
| Combustible                           | 2,400          | 2,400          | 2,400          | 2,400          | 2,400          |
| <b>Ganancia marginal</b>              | <b>185,249</b> | <b>190,774</b> | <b>198,534</b> | <b>208,647</b> | <b>221,226</b> |
| <b>(-) Costos fijos de producción</b> | <b>5,165</b>   | <b>5,165</b>   | <b>5,165</b>   | <b>5,165</b>   | <b>4,400</b>   |
| Arrendamiento de terreno              | 4,200          | 4,200          | 4,200          | 4,200          | 4,200          |
| Depreciación maquinaria               | 200            | 200            | 200            | 200            | 200            |
| Depreciación herramientas             | 765            | 765            | 765            | 765            | 0              |
| <b>Gastos de administración</b>       | <b>99,102</b>  | <b>99,102</b>  | <b>99,102</b>  | <b>99,102</b>  | <b>99,102</b>  |
| Sueldo del administrador              | 60,000         | 60,000         | 60,000         | 60,000         | 60,000         |
| Bonificación incentivo                | 3,000          | 3,000          | 3,000          | 3,000          | 3,000          |
| Cuota patronal                        | 7,602          | 7,602          | 7,602          | 7,602          | 7,602          |
| Prestaciones laborales                | 18,330         | 18,330         | 18,330         | 18,330         | 18,330         |
| Honorarios contador                   | 4,200          | 4,200          | 4,200          | 4,200          | 4,200          |
| Amortización gastos de organización   | 1,000          | 1,000          | 1,000          | 1,000          | 1,000          |
| Suministros                           | 3,600          | 3,600          | 3,600          | 3,600          | 3,600          |
| Papelería y útiles de oficina         | 600            | 600            | 600            | 600            | 600            |
| Artículos de limpieza                 | 480            | 480            | 480            | 480            | 480            |
| Depreciación mobiliario y equipo      | 290            | 290            | 290            | 290            | 290            |
| <b>Gastos de ventas</b>               | <b>50,166</b>  | <b>50,166</b>  | <b>50,166</b>  | <b>50,166</b>  | <b>50,166</b>  |
| Depreciación vehículos                | 600            | 600            | 600            | 600            | 600            |
| Sueldo de ventas                      | 30,000         | 30,000         | 30,000         | 30,000         | 30,000         |
| Bonificación incentivo                | 3,000          | 3,000          | 3,000          | 3,000          | 3,000          |
| Cuota patronal                        | 3,801          | 3,801          | 3,801          | 3,801          | 3,801          |
| Prestaciones laborales                | 9,165          | 9,165          | 9,165          | 9,165          | 9,165          |
| Publicidad                            | 3,600          | 3,600          | 3,600          | 3,600          | 3,600          |
| <b>Ganancia antes del ISR</b>         | <b>30,816</b>  | <b>36,341</b>  | <b>44,101</b>  | <b>54,214</b>  | <b>67,558</b>  |
| (-) ISR 28                            | 8,628          | 10,175         | 12,348         | 15,180         | 18,916         |
| <b>Ganancia neta</b>                  | <b>22,188</b>  | <b>26,166</b>  | <b>31,753</b>  | <b>39,034</b>  | <b>48,642</b>  |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Según los cálculos efectuados, el proyecto de producción de platanina puede llegar a proporcionar una ganancia neta al quinto año de Q. 48,642, es decir tendría incrementos porcentuales anuales de más menos 19 puntos a partir del segundo año de implementado.

### 3.7.5.3 Presupuesto de caja

Permite tomar decisiones financieras con antelación de acuerdo al análisis de los ingresos y egresos monetarios en un determinado periodo. Uno de sus elementos clave son los pronósticos de ventas que se realizan para inyectar fluidez de capital en la organización. Para mayores detalles se presenta a continuación los cálculos efectuados.

**Cuadro 20**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Proyecto: Producción de Platanina**  
**Presupuesto de Caja**  
**Al 31 de diciembre de cada año**  
**(cifras en quetzales)**

| <b>Descripción</b>            | <b>Año 1</b>   | <b>Año 2</b>   | <b>Año 3</b>   | <b>Año 4</b>   | <b>Año 5</b>   |
|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Ingresos</b>               | <b>484,079</b> | <b>517,212</b> | <b>565,996</b> | <b>626,513</b> | <b>700,766</b> |
| Saldo inicial                 |                | 63,744         | 94,312         | 131,093        | 175,814        |
| Aportaciones de los asociados | 43,583         |                |                |                |                |
| Ventas                        | 440,496        | 453,468        | 471,684        | 495,420        | 524,952        |
| <b>Egresos</b>                | <b>420,335</b> | <b>422,900</b> | <b>434,903</b> | <b>450,699</b> | <b>470,484</b> |
| Maquinaria                    | 1,000          | -              | -              | -              | -              |
| Mobiliario y equipo           | 1,450          | -              | -              | -              | -              |
| Herramientas                  | 3,060          | -              | -              | -              | -              |
| Vehículos                     | 3,000          | -              | -              | -              | -              |
| Gastos de organización        | 5,000          | -              | -              | -              | -              |
| Costo directo de producción   | 252,847        | 260,294        | 270,750        | 284,373        | 301,326        |
| Costo fijo de producción      | 4,200          | 4,200          | 4,200          | 4,200          | 4,200          |
| Gastos de administración      | 97,812         | 97,812         | 97,812         | 97,812         | 97,812         |
| Gastos variables de venta     | 2,400          | 2,400          | 2,400          | 2,400          | 2,400          |
| Gastos de ventas              | 49,566         | 49,566         | 49,566         | 49,566         | 49,566         |
| ISR                           |                | 8,628          | 10,175         | 13,348         | 15,180         |
| <b>Saldo final</b>            | <b>63,744</b>  | <b>94,312</b>  | <b>131,093</b> | <b>175,814</b> | <b>230,282</b> |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre de 2014.

Se puede establecer que el proyecto propuesto cuenta a lo largo de sus cinco años con los fondos monetarios suficientes para funcionar y cubrir los costos y gastos que conlleven su funcionamiento. Es importante mencionar que en este cálculo no se toman en consideración las depreciaciones y amortizaciones de acuerdo a la ley.

### 3.7.5.4 Estado de situación financiera

Determina la situación económica del proyecto en cuanto a sus derechos y obligaciones, información importante para la toma de decisiones financieras dentro de la organización.

**Cuadro 21**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Proyecto: Producción de Platanina**  
**Estado de Situación Financiera Proyectado**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año**  
**(cifras en quetzales)**

| Descripción                         | Año 1         | Año 2          | Año 3          | Año 4          | Año 5          |
|-------------------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Activo corriente</b>             | <b>63,744</b> | <b>94,312</b>  | <b>131,093</b> | <b>175,814</b> | <b>230,282</b> |
| Efectivo                            | 63,744        | 94,312         | 131,093        | 175,814        | 230,282        |
| <b>Activo no corriente</b>          | <b>10,655</b> | <b>7,800</b>   | <b>4,945</b>   | <b>2,090</b>   | <b>-</b>       |
| Maquinaria                          | 1,000         | 1,000          | 1,000          | 1,000          | 1,000          |
| (-) Depreciación acumulada          | (200)         | (400)          | (600)          | (800)          | (1,000)        |
| Herramientas                        | 3,060         | 3,060          | 3,060          | 3,060          | -              |
| (-) Depreciación acumulada          | (765)         | (1,530)        | (2,295)        | (3,060)        | -              |
| Vehículo                            | 3,000         | 3,000          | 3,000          | 3,000          | 3,000          |
| (-) Depreciación acumulada          | (600)         | (1,200)        | (1,800)        | (2,400)        | (3,000)        |
| Mobiliario y equipo                 | 1,450         | 1,450          | 1,450          | 1,450          | 1,450          |
| (-) Depreciación acumulada          | (290)         | (580)          | (870)          | (1,160)        | (1,450)        |
| Gastos de organización              | 5,000         | 5,000          | 5,000          | 5,000          | 5,000          |
| Amortización gastos de organización | (1,000)       | (2,000)        | (3,000)        | (4,000)        | (5,000)        |
| <b>Total Activo</b>                 | <b>74,399</b> | <b>102,112</b> | <b>136,038</b> | <b>177,904</b> | <b>230,282</b> |
| <b>Pasivo y patrimonio</b>          |               |                |                |                |                |
| <b>Pasivo corriente</b>             | <b>8,628</b>  | <b>10,175</b>  | <b>12,348</b>  | <b>15,180</b>  | <b>18,916</b>  |
| Impuesto sobre la renta por pagar   | 8,628         | 10,175         | 12,348         | 15,180         | 18,916         |
| <b>Patrimonio</b>                   | <b>65,771</b> | <b>91,937</b>  | <b>123,690</b> | <b>162,724</b> | <b>211,366</b> |
| Aportaciones de los socios          | 43,583        | 43,583         | 43,583         | 43,583         | 43,583         |
| Utilidad del ejercicio              | 22,188        | 26,166         | 31,753         | 39,034         | 48,642         |
| Utilidades acumuladas               | -             | 22,188         | 48,354         | 80,107         | 119,141        |
| <b>Total pasivo y patrimonio</b>    | <b>74,399</b> | <b>102,112</b> | <b>136,038</b> | <b>177,904</b> | <b>230,282</b> |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre de 2014

Para la conformación de este estado financiero es de suma importancia las ventas proyectadas y el total de aportaciones que los asociados han desembolsado. El proyecto muestra factibilidad puesto que sus obligaciones son mucho menores que sus activos lo cual proporciona utilidades acumuladas a partir del segundo año para el reparto de las mismas al finalizar el proyecto o la continuación de otra propuesta similar.

### 3.8 EVALUACIÓN FINANCIERA

Estudia la factibilidad de un proyecto basándose en el estudio financiero e identifica si el rendimiento esperado por los asociados se puede concretar al llevar a cabo la propuesta de inversión. Para el desarrollo de dicha evaluación se han considerado seis técnicas principales, las que mediante diferentes métodos proporcionarán información importante para la toma de decisiones financieras antes de poner en marcha el proyecto de producción de platanina. Punto de equilibrio, flujo neto de fondos, valor actual neto, relación beneficio costo, tasa interna de retorno y periodo de recuperación de la inversión son las que se detallan a continuación.

#### 3.8.1 Punto de equilibrio

Fija el nivel donde los ingresos igualan a los egresos en el proyecto y por lo tanto no se obtiene pérdida ni ganancia. A continuación, se efectúan los cálculos para representarlo tanto en valores como en unidades.

##### 3.8.1.1 Punto de equilibrio en valores (P.E.V.)

$$\frac{\text{Gastos fijos}}{\% \text{ de ganancia marginal}} = \frac{154,433}{0.420546} = 367,220$$

Según los cálculos efectuados Q. 367,220 en concepto de ventas mínimas son necesarias para poder cubrir los gastos fijos y variables del proyecto, lo que significaría, como se dijo anteriormente, ni perder ni ganar.

##### 3.8.1.2 Punto de equilibrio en unidades (P.E.U.)

$$\frac{\text{Punto de equilibrio en valores}}{\text{Precio de venta por unidad}} = \frac{367,220}{23} = 15,966$$

Para lograr el equilibrio entre gastos e ingresos en unidades es necesario vender 15,966 tiras de plataninas como parte de la estrategia de comercialización del proyecto.

### 3.8.1.3 Margen de seguridad

Este análisis establece la cantidad en ventas que se pueden dejar de percibir sin caer en pérdidas para la empresa.

Formula  $MS = \text{Ventas} - \text{punto de equilibrio}$

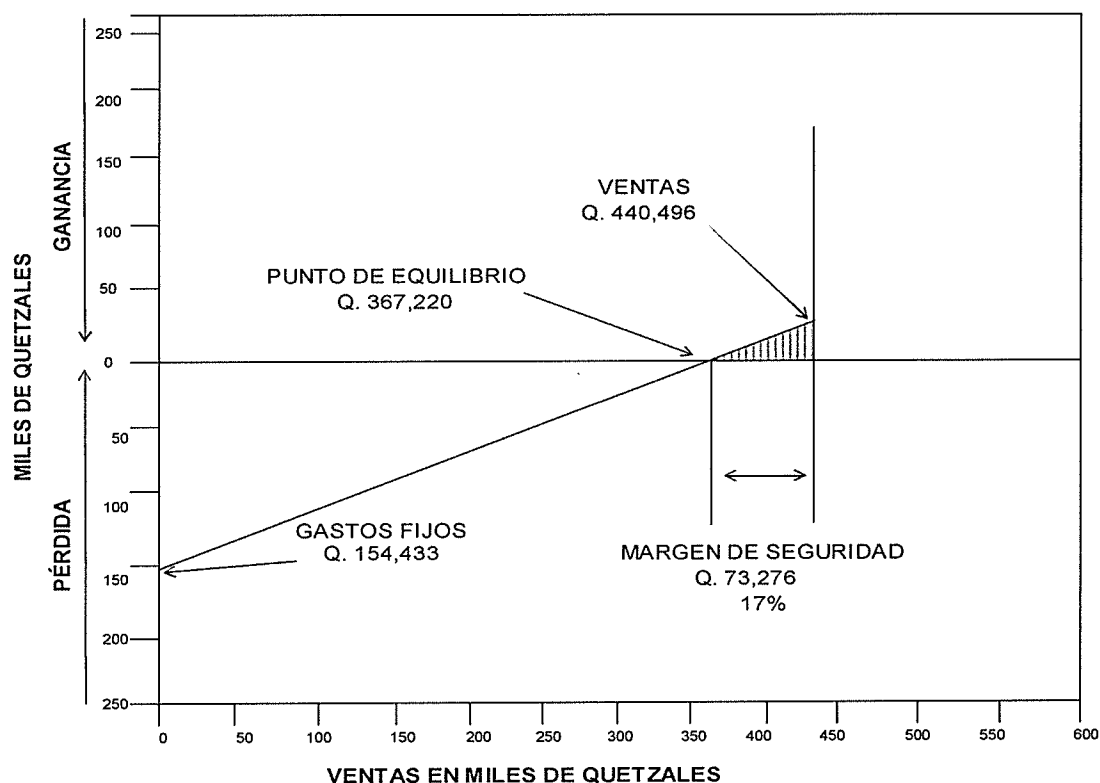
|                         |         |      |
|-------------------------|---------|------|
| Ventas                  | 440,496 | 100% |
| (-) Punto de equilibrio | 367,220 | 83%  |
| (=) Margen de seguridad | 73,276  | 17%  |

Según lo anterior, el proyecto puede dejar de percibir hasta un 17% de sus ventas sin que esto afecte las proyecciones financieras. El margen de seguridad ofrece una estimación precisa para tomar las acciones correctivas necesarias en caso sobrepase dicho porcentaje.

### 3.8.1.4 Gráfica de punto de equilibrio

Como parte del análisis financiero del proyecto, se presentan en forma gráfica los datos obtenidos anteriormente mediante sus respectivas estimaciones financieras.

**Gráfica 8**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Proyecto: Producción de Platanina**  
**Punto de Equilibrio**  
**Año: 2014**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Las proyecciones de venta para el primer año del proyecto se estiman en 19,152 docenas de producto equivalentes a Q. 440,496; si se considera este monto respecto a los gastos tanto fijos como variables y su cobertura, se puede fijar el punto donde no se logra ganancia ni pérdida en un 17% de esta cantidad. Generar ventas anuales por debajo de los Q. 367,220 provocará desestabilización financiera y por ende un riesgo en la operación del proyecto.

### 3.8.2 Flujo neto de fondos

Es la diferencia entre los ingresos y desembolsos netos a lo largo de la vida útil

del proyecto. Es una proyección que para efectos del proyecto de producción de platanina será de cinco años y su principal fuente de ingreso serán las ventas al tomar el valor del dinero en el tiempo.

**Cuadro 22**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Proyecto: Producción de Platanina**  
**Flujo Neto de Fondos -FNF-**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año**  
**(cifras en quetzales)**

| <b>Descripción</b>          | <b>Año 1</b>   | <b>Año 2</b>   | <b>Año 3</b>   | <b>Año 4</b>   | <b>Año 5</b>   |
|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Ingresos</b>             | <b>440,496</b> | <b>453,468</b> | <b>471,684</b> | <b>495,420</b> | <b>524,952</b> |
| Ventas                      | 440,496        | 453,468        | 471,684        | 495,420        | 524,952        |
| <b>Egresos</b>              | <b>415,453</b> | <b>424,447</b> | <b>437,076</b> | <b>453,531</b> | <b>474,220</b> |
| Costo directo de producción | 252,847        | 260,294        | 270,750        | 284,373        | 301,326        |
| Costos fijos de producción  | 4,200          | 4,200          | 4,200          | 4,200          | 4,200          |
| Gastos de administración    | 97,812         | 97,812         | 97,812         | 97,812         | 97,812         |
| Gastos variables de ventas  | 2,400          | 2,400          | 2,400          | 2,400          | 2,400          |
| Gastos fijos de ventas      | 49,566         | 49,566         | 49,566         | 49,566         | 49,566         |
| Impuesto sobre la Renta     | 8,628          | 10,175         | 12,348         | 15,180         | 18,916         |
| <b>Flujo neto de fondos</b> | <b>25,043</b>  | <b>29,021</b>  | <b>34,608</b>  | <b>41,889</b>  | <b>50,732</b>  |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre de 2014.

Se ha determinado un aumento constante en las ventas cada año por lo que los valores a obtener serán positivos dándole a la cooperativa los medios para hacer efectivas sus obligaciones.

### **3.8.3 Valor actual neto (VAN)**

Es la actualización de los valores de ingresos y egresos de efectivo a un tiempo determinado descontados a la Tasa de Rendimiento Mínima Aceptada (TREMA), que representa la utilidad mínima que los inversionistas esperan obtener al llevar a cabo un proyecto.

Se estableció una TREMA del 25% como requerimiento de los inversionistas para efectos del presente proyecto.

**Cuadro 23**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Proyecto: Producción de Platanina**  
**Valor Actual Neto -VAN-**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año**  
**(cifras en quetzales)**

| <b>Año</b>   | <b>Inversión</b> | <b>Ingresos</b>  | <b>Egresos</b>   | <b>Flujo neto de fondos</b> | <b>Factor de actualización 0.25</b> | <b>Valor actual neto</b> |
|--------------|------------------|------------------|------------------|-----------------------------|-------------------------------------|--------------------------|
| 0            | 43,583           |                  | 43,583           | (43,583)                    | 1.000000                            | (43,583)                 |
| 1            |                  | 440,496          | 415,453          | 25,043                      | 0.800000                            | 20,034                   |
| 2            |                  | 453,468          | 424,447          | 29,021                      | 0.640000                            | 18,573                   |
| 3            |                  | 471,684          | 437,076          | 34,608                      | 0.512000                            | 17,719                   |
| 4            |                  | 495,420          | 453,531          | 41,889                      | 0.409600                            | 17,158                   |
| 5            |                  | 524,952          | 474,220          | 50,732                      | 0.327680                            | 16,624                   |
| <b>Total</b> | <b>43,583</b>    | <b>2,386,020</b> | <b>2,248,310</b> | <b>137,710</b>              |                                     | <b>46,526</b>            |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre de 2014.

Los resultados financieros obtenidos al final de los cinco años de vida útil del proyecto son positivos lo que significa, que la viabilidad del proyecto se mantiene y se asegura la inversión hecha por los asociados.

### **3.8.4 Relación beneficio costo**

Se le conoce también como índice de rentabilidad siendo el resultado de dividir los ingresos y egresos actualizados donde un resultado igual a 0 ó positivo indica la factibilidad del proyecto y por lo tanto su aceptación.

Para efectos de cálculos de este proyecto se mantiene un factor de actualización del 25%.

**Cuadro 24**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Proyecto: Producción de Platanina**  
**Relación Beneficio Costo -RBC-**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año**  
**(cifras en quetzales)**

| Año          | Inversión     | Ingresos         | Egresos          | Factor de<br>actualización<br>25% | Ingresos<br>actualizados | Egresos<br>actualizados |
|--------------|---------------|------------------|------------------|-----------------------------------|--------------------------|-------------------------|
| 0            | 43,583        |                  | 43,587           | 1.000000                          |                          | 43,583                  |
| 1            |               | 440,496          | 415,453          | 0.800000                          | 352,397                  | 332,362                 |
| 2            |               | 453,468          | 424,447          | 0.640000                          | 290,220                  | 271,646                 |
| 3            |               | 471,684          | 437,076          | 0.512000                          | 241,502                  | 223,786                 |
| 4            |               | 495,420          | 453,531          | 0.409600                          | 202,924                  | 185,766                 |
| 5            |               | 524,952          | 474,220          | 0.327680                          | 172,016                  | 155,392                 |
| <b>Total</b> | <b>43,583</b> | <b>2,386,020</b> | <b>2,248,310</b> |                                   | <b>1,259,059</b>         | <b>1,212,533</b>        |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre de 2014.

$$\text{Relación B/C} = \frac{\text{Ingreso actualizado}}{\text{Egreso actualizado}} = \frac{1,259,059}{1,212,533} = 1.04$$

Se observa que la relación beneficio costo es igual a Q. 1.04, lo que significa que la inversión se recuperará con un excedente de Q.0.04, por cada quetzal invertido.

### 3.8.5 Tasa interna de retorno (TIR)

Es la tasa de descuento por la que el valor actual neto de los fondos es igualado con la inversión total del proyecto. Puede utilizarse como un indicador de la rentabilidad de un proyecto.

Cuando la TIR es mayor a la tasa de rentabilidad que los inversionistas desean al momento de invertir en el proyecto ésta debe aceptarse, caso contrario se rechazará.

**Cuadro 25**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Proyecto: Producción de Platanina**  
**Tasa Interna de Retorno -TIR-**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año**  
**(cifras en quetzales)**

| <b>Año</b>   | <b>Flujo<br/>neto de<br/>fondos</b> | <b>Tasa de<br/>descuento<br/>64.60500%</b> | <b>Flujo neto<br/>de fondos<br/>actualizado</b> | <b>Tasa de<br/>descuento<br/>64.62100%</b> | <b>Flujo neto<br/>de fondos<br/>actualizado</b> | <b>TIR<br/>64.6142%</b> | <b>Flujo<br/>neto</b> |
|--------------|-------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|
| 0            | (43,583)                            | 1.00000                                    | (43,583)                                        | 1.00000                                    | (43,583)                                        | 1.00000                 | (43,583)              |
| 1            | 25,043                              | 0.60751                                    | 15,214                                          | 0.60746                                    | 15,213                                          | 0.60748                 | 15,213                |
| 2            | 29,021                              | 0.36907                                    | 10,711                                          | 0.36990                                    | 10,709                                          | 0.36903                 | 10,710                |
| 3            | 34,608                              | 0.22422                                    | 7,760                                           | 0.22415                                    | 7,757                                           | 0.22418                 | 7,758                 |
| 4            | 41,889                              | 0.13622                                    | 5,706                                           | 0.13616                                    | 5,704                                           | 0.13619                 | 5,705                 |
| 5            | 50,732                              | 0.08275                                    | 4,198                                           | 0.08271                                    | 4,196                                           | 0.08273                 | 4,197                 |
| <b>Total</b> | <b>137,710</b>                      |                                            | <b>6</b>                                        |                                            | <b>(4)</b>                                      |                         | <b>0</b>              |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre de 2014.

El resultado de la TIR para el proyecto es de 64.6142%, porcentaje que es superior a la TREMA considerada, por consiguiente, se demuestra que el proyecto es viable. El proyecto de producción de platanina posee una ventaja frente a las posibles opciones de inversión que pudieran tener los miembros de la cooperativa, donde se limitarían a una tasa de rentabilidad modesta y hasta el final del tiempo estipulado se podría disponer de los fondos invertidos, que por lo general suelen ser inversiones en la banca a bajos intereses y plazos largos.

Al considerar factores externos cabe mencionar que dicho proyecto no representa un riesgo latente, dado que su inversión inicial es considerable y el producto final se espera sea de buena aceptación por el mercado meta.

## **CAPÍTULO IV**

### **COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA**

#### **PRODUCCIÓN DE PLATANINA**

Como se indicó con anterioridad, este capítulo tiene como propósito profundizar en las distintas etapas por las que pasa un producto para llevarlo desde el productor hasta el consumidor final en el tiempo y lugar que éste lo necesite por medio de la coordinación de la producción, distribución y consumo del mismo, etapas clave para el cumplimiento de los objetivos financieros de la cooperativa que se propone organizar dentro del Municipio.

Por tratarse de una propuesta agroartesanal, lo concerniente a comercialización en el proyecto de producción de platanina se analizará mediante la Mezcla de Mercadotecnia, la cual busca detallar las características del producto, su precio, el lugar donde se pueda ofrecer denominado plaza y la estrategia de promoción para darlo a conocer al mercado objetivo.

Además, se incluye información sobre los canales de comercialización para explicar quiénes son los intermediarios entre el productor y el consumidor final y la participación que tiene cada uno de ellos.

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

Está conformado por una serie de actividades o etapas relacionadas a la transferencia de los productos desde su producción hasta llegar al consumidor final. Se analizará a través de la Mezcla de Mercadotecnia por tratarse de un proyecto de tipo agroartesanal.

#### **4.2 MEZCLA DE MERCADOTECNIA**

Son todas aquellas estrategias encaminadas a que el producto llegue en forma, modo y tiempo necesarios para satisfacer la demanda en el mercado.

Para el caso de la propuesta de proyecto se analizarán las cuatro “P’s” que conforman este concepto (producto, precio, plaza y promoción), de este modo se entenderá la estrategia de mercadeo que utilizará la cooperativa para competir en el mercado y ganar así mayor clientela.

De acuerdo a los estudios de factibilidad expuestos anteriormente, se pretende cubrir un 8% de la demanda insatisfecha, lo cual es poco en contraste con la población creciente del mercado regional al que va dirigido. Esto constituye un mayor reto de ventas para los cinco años de vida del proyecto.

**Tabla 10**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Mezcla de Mercadotecnia: Producto**  
**Actividad Agroartesanal Proyecto Producción de Platanina**  
**Año: 2014**

| <b>Descripción</b>     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Características</b> | Fritura de consistencia crocante, perecedera, a base de plátano verde de forma alargada y de color amarillo.                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Calidad</b>         | En su elaboración se cuida de utilizar únicamente el aceite y el tiempo necesario para la fritura, lo cual se percibirá en la apariencia del producto.                                                                                                                                                                                      |
| <b>Diseño</b>          | Se produce manteniendo uniformidad en los cortes y tamaños de las piezas de platanina, esto para cuidar el aspecto y que el cliente las perciba de mayor tamaño.                                                                                                                                                                            |
| <b>Empaque</b>         | Será una bolsa de 21 cm de largo por 10 cm de ancho y en su interior contendrá cuatro plataninas. La marca será: “Cabañeca”, y su logo una platanina con el nombre de “Platanita Feliz”. Se engraparán 12 bolsas de platanina en una tira de cartón. Se etiquetará el detalle nutricional que contiene el producto y la fecha de caducidad. |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Se pretende sacar al mercado un producto, si bien no novedoso, uno que guste por su calidad y frescura. Se hará énfasis en la poca grasa utilizada para su elaboración, lo cual repercutirá en su indiscutible sabor.

Se planea ofrecer a los centros de distribución la facilidad de comunicación directa con la cooperativa por cualquier reclamo o insatisfacción de sus clientes relacionado al producto.

**Tabla 11**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Mezcla de Mercadotecnia: Precio**  
**Actividad Agroartesanal Proyecto Producción de Platanina**  
**Año: 2014**

| <b>Descripción</b>           |                                                                                                                                                                  |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Precio a detallista</b>   | Tira de 12 unidades a Q.23.00                                                                                                                                    |
| <b>Estrategia de precios</b> | Se utilizará la estrategia de alineamiento, ya que el precio corresponde al valor que se maneja en el mercado y con el que los compradores están familiarizados. |
| <b>Forma de pago</b>         | Al contado y en efectivo.                                                                                                                                        |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

La estrategia de precio del producto está encaminada al abastecimiento directo del mayorista, quien como más adelante se explicará, obtendrá un beneficio al momento de adquirir la platanina de la cooperativa para la venta.

Se entrará a competir en el mercado con el mismo precio de la competencia. Derivado a que la cooperativa inicia en sus funciones, no se está en la capacidad de ofrecer algún sistema de crédito, por lo que se cobrará el pedido contra entrega del mismo.

**Tabla 12**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Mezcla de Mercadotecnia: Plaza**  
**Actividad Agroartesanal Proyecto Producción de Platanina**  
**Año: 2014**

| <b>Descripción</b>  |                                                                                                                                            |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Cobertura</b>    | Será regional para abarcar los municipios de Usumatlán, Cabañas y Teculután.                                                               |
| <b>Ubicación</b>    | En el mismo lugar de la producción, el cual está ubicado en el barrio San Sebastián del Casco Urbano.                                      |
| <b>Canal</b>        | Se utilizará un canal dos, ya que existen dos intermediarios, mayorista y detallista los que a su vez le distribuirán al consumidor final. |
| <b>Distribución</b> | La distribución será de forma selectiva, a través de los mayoristas quienes se encargarán de distribuirlo en la región.                    |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

El despacho del producto se operará directamente en las instalaciones de la Cooperativa. Se pretende abarcar el mercado regional de tres municipios aledaños a los cuales se llegará a través de las estrategias de promoción que se detallarán seguidamente.

**Tabla 13**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Mezcla de Mercadotecnia: Promoción**  
**Actividad Agroartesanal Proyecto Producción de Platanina**  
**Año: 2014**

| <b>Descripción</b> |                                                                                                                                                                             |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Publicidad</b>  | Se utilizará la estrategia de un anuncio publicitario a través del canal de cable 98 que transmite en la región. La publicidad variará mes a mes y será de manera temporal. |
|                    | Se elaborarán volantes o afiches para dar a conocer el producto por medio de los establecimientos de los detallistas.                                                       |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Dentro de la planificación para la promoción de las plataninas se ha ideado la presentación de un anuncio de televisión transmitido por el canal de cable que opera en la región. Además de esto, se han incluido una serie de actividades para que el mercado meta identifique la marca e incentivarlos a probar el producto, tales como volanteo o degustaciones gratuitas. En cuanto al inventario, por tratarse de un producto perecedero se producirán únicamente las necesarias de acuerdo al record de pedidos generales de los detallistas.

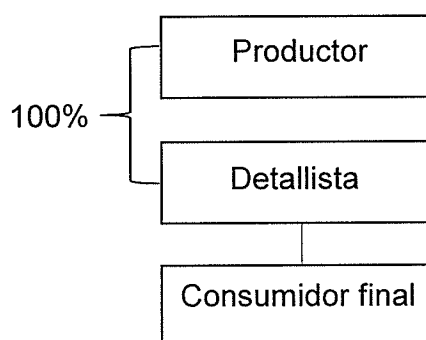
### 4.3 OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN

Etapas de vital importancia pues son necesarias para hacer llegar la producción hasta el consumidor final como último integrante de la cadena de comercialización. Están integradas por los canales y márgenes de comercialización del producto.

#### 4.3.1 Canales de comercialización

Determina los diferentes entes que participan en la conducción del producto hasta la fase de venta al consumidor final. De acuerdo a lo establecido se pretende que la cooperativa sustente el rol de productor.

**Gráfica 9**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Canales de Comercialización**  
**Actividad Agroartesanal Proyecto: Producción de Platanina**  
**Año: 2014**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

El canal que se comercializará es de nivel uno ya que la cooperativa distribuirá directamente toda la producción al detallista, que en este caso son las tiendas y abarroterías del mercado regional conformado por Cabañas, Usumatlán y Teculután.

#### 4.3.2 Márgenes de comercialización

Establece el beneficio económico obtenido por cada integrante a lo largo de la cadena de comercialización por donde pasa el producto hasta llegar al consumidor final.

**Cuadro 26**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Márgenes de Comercialización**  
**Actividad Agroartesanal Proyecto: Producción de Platanina**  
**Año: 2014**

|                  | Precio<br>Venta Q. /<br>docena | Margen<br>bruto Q. | Costo de<br>mercadeo<br>Q. | Margen<br>neto Q. | % sobre<br>inversión | % de<br>participación |
|------------------|--------------------------------|--------------------|----------------------------|-------------------|----------------------|-----------------------|
| Productor        | 23                             |                    |                            |                   |                      | 70                    |
| Detallista       | 33                             | 10                 | -                          | 10                | 43                   | 30                    |
| Consumidor final |                                |                    |                            |                   |                      |                       |
| Totales          |                                |                    | -                          |                   |                      | 100                   |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Se han realizado las estimaciones de precios de venta a los que cada uno de los intermediarios puede vender el producto. Se sugiere un precio de venta al consumidor final no mayor a Q.3.50 por unidad, esto con el fin de darlo a conocer y no alterar los precios que se manejan actualmente en el mercado. No se hicieron cálculos en cuanto a costos de mercadeo de los entes participantes puesto que la producción se destina en su totalidad al detallista.

## **CAPÍTULO V**

### **ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA**

#### **PRODUCCIÓN DE PLATANINA**

Una de las partes esenciales en la propuesta de cualquier proyecto es sin duda la parte organizacional, es decir, la forma en que las personas se organizarán y llevarán a cabo los roles que demande la nueva empresa, donde se atienda su administración y se vele por la estabilidad financiera de la misma.

Este capítulo tiene como fin proponer, de acuerdo a la idiosincrasia del Municipio, la forma más adecuada de organización basada en principios administrativos que garanticen su correcto funcionamiento y sostenibilidad en el tiempo. Se atenderá en el mismo, temas tales como, tipo de organización propuesta, justificación, objetivos, marco jurídico, razón social a considerar, estructura organizacional y sus principales funciones administrativas, así como la aplicación del proceso administrativo.

#### **5.1 TIPO DE ORGANIZACIÓN PROPUESTA**

Se ha elegido la creación de una cooperativa para llevar la administración del proyecto de producción de platanina. La misma estará conformada por 25 asociados inicialmente, quienes residen en el municipio de Cabañas. Se espera trabajar bajo la forma de un sistema de organización lineal y staff, pues los mandos superiores ejercerán supervisión directa sobre los subordinados y existirá personal que asesore como parte de la naturaleza de su puesto, respectivamente. En el ámbito legal, todas las disposiciones y normativa a observar se encuentran descritos en el transcurso del capítulo.

##### **5.1.1 Localización**

La cooperativa se ubicará en el barrio San Sebastián, el cual pertenece al Casco Urbano del municipio de Cabañas.

## **5.2 JUSTIFICACIÓN**

La estructura organizacional de una cooperativa es la que de acuerdo al trabajo de campo, se identificó como de mayor asimilación para la población. Derivado de la producción de plátano en la región, y que no existe una organización de naturaleza agroartesanal que brinde asesoría y las directrices necesarias para la transformación de la materia prima se hace necesario la implementación de una organización cuyos fines sean el bien común de sus asociados y el desarrollo de la comunidad.

A través de esta organización se buscaría, además, el reconocimiento legal, nuevos mercados a penetrar y el impulso de nuevas fuentes de trabajo para diversificar la ocupación de la mano de obra del lugar.

## **5.3 OBJETIVOS**

Están constituidos por las diversas metas que tiene la organización y que direcciona sus esfuerzos para la consecución de ellos. Se presentan a continuación, de forma general y específicos.

### **5.3.1 General**

Implementar el funcionamiento de una Cooperativa en el barrio San Sebastián del municipio de Cabañas que garantice el bien común de sus asociados, el mejoramiento de sus condiciones de vida y la capacitación constante como pilares de desarrollo para la sostenibilidad de la misma.

### **5.3.2 Específicos**

- Constituir una organización de carácter social para el aprovechamiento de la producción de plátano propia del lugar.
- Definir el diseño y la estructura organizacional adecuados, de acuerdo al proyecto a desarrollar.
- Generar fuentes de empleo e ingresos sostenibles.

- Garantizar el correcto funcionamiento de la Cooperativa mediante la aplicación de la teoría administrativa respectiva.
- Capacitar al personal sobre sus derechos y obligaciones de acuerdo a la ley vigente y que aplica para este tipo de organización.

## **5.4 MARCO JURÍDICO**

La base legal para la conformación de la cooperativa estará sustentada en la Ley General de Cooperativas, Decreto 82-78 y su Reglamento, Acuerdo Gubernativo No. M. de E. 7-79.

### **5.4.1 Normativa interna**

Son los reglamentos y normativos en la administración interna, que sirven de guía y que garantizan orden en las distintas situaciones administrativas. Estas pueden ser:

- Acta de constitución o escritura pública.
- Estatutos de la cooperativa.
- Manual de normas y procedimientos y de organización.

### **5.4.2 Normativa externa**

Son todas las leyes emitidas por el Estado y que son aplicables a la cooperativa, con el fin de regular su funcionamiento y garantizar la naturaleza social para lo cual fueron creadas. Las siguientes forman parte de esta normativa.

- Código de Trabajo. Decreto 1441. Congreso de la República de Guatemala. Artículo 14.
- Código de Salud. Decreto 90-97. Congreso de la República de Guatemala. Artículo 44.
- Código de Comercio. Decreto Número 2-70. Congreso de la República de Guatemala. Artículo 1.

- Código Tributario. Decreto 6-91. Congreso de la República de Guatemala. Artículo 14.
- Código Municipal. Decreto 12-2002. Congreso de la República de Guatemala. Artículo 18.
- Código Civil. Decreto Ley 106. Enrique Peralta Azurdia, Jefe de Gobierno de la República de Guatemala. Artículo 15.
- Constitución Política de la República de Guatemala 1985. Asamblea Nacional Constituyente. Artículo 34.
- Ley General de Cooperativas. Decreto 82-78. Congreso de la República de Guatemala. Artículo 1.
- Ley de Sanidad Vegetal y Animal. Decreto 36-98. Congreso de la República de Guatemala. Artículo 2.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado. Decreto 27-92. Congreso de la República de Guatemala. Artículo 7.
- Ley del Impuesto sobre la Renta. Decreto Número 26-92. Congreso de la República de Guatemala. Artículo 1.
- Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado. Decreto 42-92. Congreso de la República de Guatemala. Artículo 1.
- Ley de Bonificación Incentivo. Decreto 37-2001. Congreso de la República de Guatemala. Artículo 1.
- Reglamento de la Ley General de Cooperativas. Acuerdo Gubernativo 7-79. Ministerio de Economía de la República de Guatemala. Artículo 1.

## **5.5 RAZÓN SOCIAL**

La denominación a utilizar será: Cooperativa de producción agroartesanal cabañeca “Platanitas”, Responsabilidad Limitada, que podrá abreviarse como PLATANICOOP, R. L. Tendrá personalidad jurídica propia y distinta a la de sus asociados al estar inscrita en el Registro de Cooperativas.

## **5.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Es de vital importancia ya que define, determina y describe las diferentes actividades y funciones a cumplir dentro de la organización. También, su importancia radica en que se establece el sistema de comunicación y autoridad para el correcto funcionamiento de la parte interna administrativa.

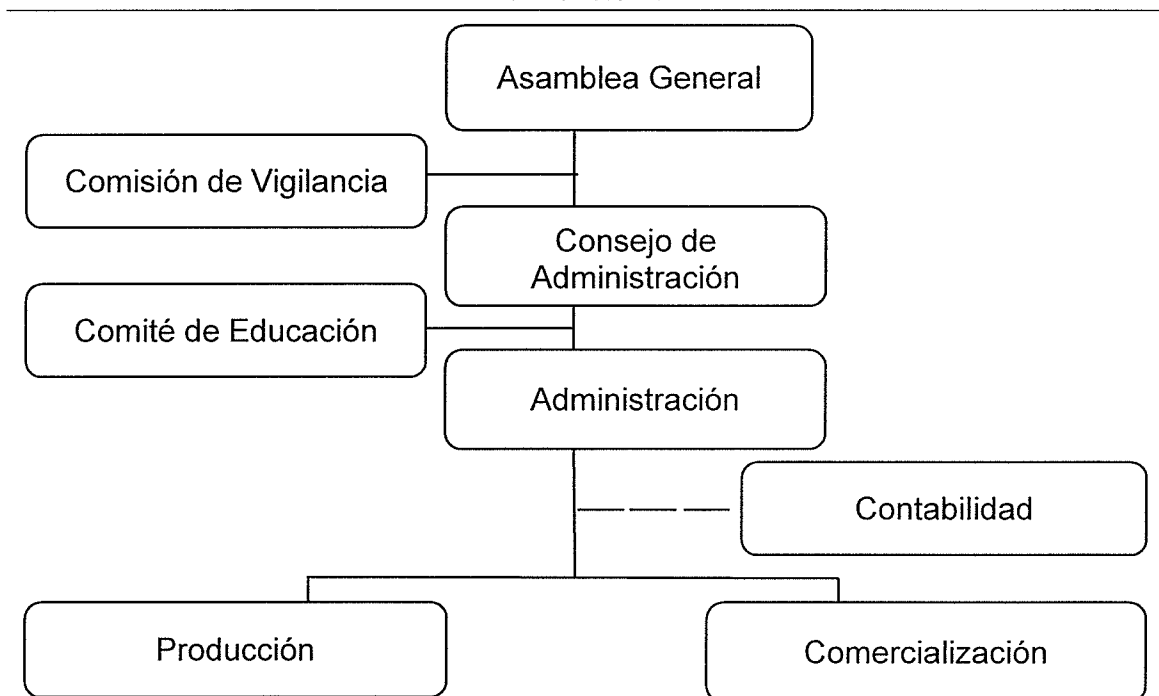
Dentro de los componentes de la estructura organizacional se contará con una complejidad moderada, pues en sus inicios contará con la división departamental necesaria y que es fundamental según la ley para su funcionamiento.

Para el caso de la formalización, se aplicarán por medio de los manuales respectivos y que al final de este trabajo se proporcionan como una guía a seguir para la toma oportuna de decisiones. Por otro lado, la centralización prevalecerá en los mandos estratégicos quienes tomarán las decisiones pertinentes según sea el caso.

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

Para representar de forma gráfica los distintos departamentos que tendrá la cooperativa, se muestra a continuación un organigrama de tipo nominal, con sus respectivas líneas jerárquicas lo que constituye el diseño organizacional de la empresa.

**Gráfica 10**  
**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Organigrama Nominal**  
**Cooperativa de Producción Agroartesanal Cabañeca Platanitas, R. L.**  
**-PLATANICOOP-**  
**Año: 2014**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

El diseño organizacional de la cooperativa cuenta con las unidades básicas para su funcionamiento y de acuerdo a lo que la ley estipula; sus funciones estarán en virtud de lo establecido en los manuales de organización y los estatutos de la cooperativa. Se propone que la línea staff se utilice para el asesoramiento contable, lo cual es estratégico para minimizar la carga operativa y financiera en la administración.

## 5.7 FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

La conformación y estabilidad de la cooperativa depende del buen funcionamiento de sus unidades. Por ley debe estar integrada con por lo menos, las que se citan

a continuación; de igual forma, la ley es específica en cuanto a las funciones que deben desempeñar y las obligaciones a cumplir para no perder el carácter social por el cual fueron constituidas.

#### **5.7.1 Asamblea General**

Es la máxima autoridad en la organización cooperativa, es decisoria, representativa, además diseña, elabora, analiza y aprueba los instrumentos legales y determinará el destino de los resultados económico-financieros.

Será el organismo máximo de la cooperativa y la autoridad final sobre el Consejo, Administración, Comité de Educación y Comisión de Vigilancia. Entre sus funciones están:

- Determinar y aprobar los estatutos de la cooperativa.
- Elegir o nombrar a los miembros del Consejo de Administración, así como para despedirlos con motivo.
- Aprobar los planes de desarrollo de la cooperativa.

#### **5.7.2 Consejo de Administración**

Tiene a su cargo la administración superior de los negocios sociales y representa judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa para el cumplimiento del objeto social, la persona que los representa legalmente es el presidente del mismo. Las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias, serán convocadas normalmente por el Consejo de Administración.

#### **5.7.3 Comisión de Vigilancia**

Es el órgano encargado del control y fiscalización. Los estatutos determinarán el número de sus miembros, y el quórum para adoptar decisiones.

#### **5.7.4 Comité de Educación**

Es el encargado de desarrollar programas técnicos y de capacitación que contribuyan a la optimización de los recursos materiales y humanos, así como búsqueda de asistencia técnica a sus asociados

#### **5.7.5 Administración**

Tiene a su cargo dirigir la producción, la comercialización, el Comité de Educación y las funciones financieras, para que todas vayan acorde a la planificación realizada por el Consejo de Administración.

#### **5.7.6 Producción**

Son los encargados no solo de acopiar la materia prima, sino de transformarla, y así crear un producto con valor agregado. Además, se integran todos aquellos elementos del producto como marca, empaque, embalaje, entre otros.

#### **5.7.7 Comercialización**

Proporcionará las herramientas óptimas para la negociación, medios de comercialización y venta del producto al mantener comunicación constante con el área de producción en lo que corresponde al precio, oferta, demanda y venta de la producción al mercado regional.

#### **5.7.8 Contabilidad**

Son los encargados de llevar estricto control de todo ingreso y egreso de la cooperativa. Su función principal es llevar al día los registros contables y elaborar los estados financieros y demás reportes de utilidad para la adecuada administración de la organización. Se contratará el servicio por medio de asesorías.

## **5.8 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

A través de su aplicación se persigue definir y alcanzar las metas que la cooperativa se ha propuesto desde sus inicios al iniciar el desarrollo del proyecto de producción de platanina; para esto es necesario el desarrollo de la teoría administrativa a través de las fases de planeación, organización, integración, dirección y control.

### **5.8.1 Planeación**

En esta fase se ordenan las ideas y se traza el camino a seguir para alcanzar los objetivos organizacionales, es decir, establecer el punto en el horizonte hacia donde se quiere llevar a la cooperativa.

#### **5.8.1.1 Misión**

La cooperativa Platanicoop, R. L. se dará a conocer en el mercado bajo la siguiente misión:

“Somos una organización social integrada por cabañecos deseosos de contribuir con el desarrollo de nuestro Municipio, a través del fomento de proyectos productivos que satisfagan las principales necesidades de nuestras familias creando fuentes de trabajo y promoviendo los más altos valores de convivencia ciudadana”.

#### **5.8.1.2 Visión**

Es el lugar a donde se quiere posicionar en el futuro a la cooperativa y se propone de la siguiente forma:

“Ser la cooperativa de mayor crecimiento referencial en el municipio de Cabañas del departamento de Zacapa, para lograr un crecimiento sostenible y rentable ofreciendo productos de alta calidad respaldados por un equipo capacitado y eficiente”.

### **5.8.1.3 Valores**

Los valores que regirán el comportamiento y el trabajo de todo colaborador serán:

- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Solidaridad
- Honestidad
- Lealtad

### **5.8.2 Organización**

Acá se detalla la forma en que se realizará el proceso administrativo, lo cual se cumple mediante la aplicación de una estructura organizacional bien definida representada a través de las distintas funciones, responsabilidades y líneas de mando a respetar a través del uso de los manuales de normas y procedimientos y de organización, los cuales están disponibles en la parte de anexos de este trabajo. Para el efecto también se ofrece un modelo de organigrama, el cual se representó anteriormente.

### **5.8.3 Integración**

Al aplicar la fase de organización a través de los descriptores de puestos, se busca la incorporación de personal efectivo y calificado para los puestos que se necesitarán cubrir dentro de la cooperativa. Se sugiere que dichos cargos sean ocupados por los asociados primordialmente, siempre y cuando sean aptos y capaces para desempeñar las funciones. Para la cobertura de los elementos humanos, físicos y financieros se proporciona a continuación una breve descripción.

#### **5.8.3.1 Gestión de recursos humanos**

Si bien, en un principio las actividades concernientes a la contratación de nuevos

colaboradores estarán a cargo del Comité de Educación se propone la creación en un futuro próximo de un departamento de Recursos Humanos especializado para llevar a cabo las funciones de:

- Detección de necesidades de capacitación general y en el puesto.
- Inducción a nuevos colaboradores.
- Reclutamiento y selección de personal necesario.
- Evaluaciones de desempeño.
- Diseño de plan de carrera en la organización.

#### **5.8.3.2 Gestión de recursos financieros**

Dado que la parte contable estará siendo llevada por personal externo a la cooperativa, es necesario mantener el debido control e integración de todas las operaciones financieras y obligaciones que la empresa contrajo desde el momento en que se inició. Los reportes deberán ser constantes hacia la Administración para atender con antelación cualquier situación que contravenga a lo planificado.

#### **5.8.3.3 Gestión de recursos físicos**

La cooperativa tendrá como prioridad abastecer de todos los insumos, herramientas, equipo y tecnología necesaria para la correcta ejecución de las tareas en cada puesto de trabajo. Por su parte, cada colaborador es responsable del correcto uso y de la preservación de éstos, expresándolo a través de un consentimiento por escrito con el cual se busca aprovechar al máximo los recursos físicos de la empresa.

#### **5.8.4 Dirección**

Se trata de alcanzar los objetivos organizacionales a través de una supervisión, ejecución y liderazgo de los subordinados por las personas posicionadas en mandos medios. De esto dependerá la calidad de la producción final y las ventas.

La promoción de un clima organizacional contribuirá a la permanencia laboral y el desarrollo de habilidades cada vez mayores a fin de reducir tiempos de ejecución en las unidades administrativas.

#### **5.8.4.1 Principio de la delegación**

Será necesario para la fluidez de las operaciones y la oportuna atención de los problemas que se puedan dar en las áreas, la delegación de funciones en mandos estratégicos y de mucha confianza.

Esto con el fin de desarrollar capacidades ejecutivas en los colaboradores.

#### **5.8.4.2 Principio de influencia**

Busca hacer a través de otros, es decir, identificar por parte de los niveles estratégicos y tácticos los factores de motivación del personal a su cargo para incentivar el desarrollo de las tareas, crear compromiso y lealtad hacia la empresa.

### **5.8.5 Control**

Este elemento permite determinar si lo planeado va en función de las actividades que se desarrollan, con la holgura suficiente para tomar los cursos de acción necesarios que garanticen tener los resultados planeados.

#### **5.8.5.1 De los indicadores de medición**

La cooperativa deberá trabajar en función de las metas fijadas ya sea en ventas, producción o tiempos de entrega en materia administrativa y contable. Se fijarán indicadores sobre los cuales se compararán los resultados mensuales obtenidos; la Comisión de Vigilancia elaborará un plan integral para fijar los indicadores de acuerdo a los lineamientos de la Asamblea General y el Consejo de Administración.

#### **5.8.5.2 De la calidad**

A través de un estricto control de calidad por parte de los encargados de cada área se podrá ofrecer un producto que satisfaga los gustos del mercado objetivo, sin olvidar el servicio al cliente interno y externo representado por los colaboradores y los mayoristas, respectivamente.

## CONCLUSIONES

Luego de analizar la situación dentro del municipio de Cabañas se ha llegado a las siguientes conclusiones de acuerdo a la información recabada.

1. La cobertura de servicios básicos, los indicadores de desarrollo humano y social, así como la infraestructura productiva observada en el Municipio al momento del trabajo de campo, han tenido avances considerables en relación con los últimos datos registrados por el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, así como la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida -ENCOVI- 2011. Sin embargo, una buena parte de la población especialmente en la zona rural y en áreas remotas, no tienen acceso a los servicios básicos como drenajes, alcantarillados o centros de salud y la situación se empeora al considerar familias numerosas con pocas opciones de empleo e ingresos mensuales insuficientes para cubrir las necesidades alimentarias básicas.
2. La principal actividad productiva del Municipio es la agrícola y uno de los productos de mayor siembra, cosecha y comercialización es el limón criollo. Esta actividad representa ganancias considerables a los productores y es fuente de empleo para algunos jornaleros, sin embargo el uso de prácticas convencionales en la agricultura, la falta de orientación administrativa y la ausencia de estrategias para la comercialización del producto han provocado un estancamiento en su desarrollo y expansión.
3. La disponibilidad de materia prima en la región, inversión financiera, vías de acceso y mercado objetivo son perfectas para la puesta en marcha del proyecto producción de platanina, mismo que se propone atendiendo a la

factibilidad de los diferentes estudios que lo conforman al constituir una alternativa de explotación de las potencialidades del lugar.

4. Para la comercialización en la propuesta de inversión, se han definido estrategias de mercadeo encaminadas a detallar los atributos del producto y establecer los canales adecuados para obtener la máxima ganancia y eficiencia en su desarrollo, de esta forma se pretende suministrar a los mayoristas y expandir la oferta en el mercado local.
5. La organización empresarial sugerida está en función del beneficio colectivo y el mejoramiento de las condiciones de vida de las familias del municipio de Cabañas, mediante este modelo organizacional se busca el reconocimiento legal, el cumplimiento de la normativa fiscal y el otorgamiento de los mecanismos necesarios para una adecuada gestión administrativa.

## RECOMENDACIONES

Con base en las conclusiones definidas con anterioridad, se proponen las siguientes recomendaciones a manera de brindar cursos de acción para la solución de las distintas necesidades diagnosticadas en el Municipio.

1. Que los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODES- soliciten a la Municipalidad, Gobierno Central y las Entidades de Apoyo presentes en el Municipio, planes de desarrollo social incluyentes y la puesta en marcha de proyectos sustentables que deriven en el mejoramiento de las condiciones de vida de las familias procurando la totalidad de la cobertura de los servicios básicos principalmente, en un plazo no mayor a tres años.
2. Que los principales productores de limón criollo del Municipio se integren con el fin de constituir organizaciones empresariales representativas que busquen la tecnificación de sus procesos y la implementación de nuevas técnicas agrícolas ante el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, como principal ente de apoyo gubernamental para estos casos.
3. Que las personas interesadas en invertir y generar desarrollo, así como las entidades de apoyo presentes en el Municipio, consideren la implementación a corto plazo de la propuesta del proyecto agroartesanal Producción de Platanina, dado que, después de someterlo a los diversos estudios de factibilidad, su resultado fue positivo, convirtiéndolo en una opción atractiva de inversión al representar un desembolso de capital accesible y apegado a la realidad social de la población.
4. Que los inversionistas del proyecto agroartesanal Producción de Platanina, utilicen como guía para la comercialización del producto citado

anteriormente, las estrategias desarrolladas en el capítulo IV de este trabajo, con la finalidad de satisfacer la demanda existente e incursionar no solo en el mercado regional en un mediano plazo, sino expandirse y explorar nuevas alternativas para la colocación del producto.

5. Que las personas que muestren interés en invertir en el proyecto de Producción de Platanina, implementen el modelo de cooperativa tomando como base los lineamientos descritos en el capítulo V de este documento. Allí, se detallan los pormenores para su constitución, áreas administrativas a operar y las funciones de cada colaborador, todo esto con el fin de brindar una secuencia de pasos a seguir que garanticen la adecuada gestión administrativa dentro de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Catalán, J. A. 2011. Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico (Pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal administrados). 3ra. ed. Guatemala, Praxis/Vásquez Industrial Litográfica. 125 p.
- Casia, M. 2008. Guía para la preparación y evaluación de proyectos con un enfoque administrativo. Editorial Jasd. 25 p.
- Castillo Arroyo, M. E. 2005. Proyecto de factibilidad para la producción y comercialización del limón, en el municipio de El Jícaro, departamento de El Progreso. Trabajo de Graduación Ing. Industrial. Guatemala, USAC, Fac. de Ingeniería. 127 p.
- Charles Shaffer, S., Tarano, J. M. y Pinto, J. H. 1959. Clasificación del reconocimiento de los suelos de la República de Guatemala. Guatemala, Editorial del Ministerio de Educación Pública. 995 p.
- Diccionario geográfico. (en línea). Guatemala. Consultado el 01 de marzo de 2015. Disponible en: [http://www.guatepymes.com/geo\\_list.php?munid=1907&deptoid=19](http://www.guatepymes.com/geo_list.php?munid=1907&deptoid=19).
- Hernández Garnica, C., Maubert Viveros, C. A. 2009. Fundamentos de Marketing. 1ra. ed. México, Pearson Educación. 490 p.
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. 2008. Administración. Una perspectiva global y empresarial. 13ra. ed. México, McGraw-Hill Interamericana. 667 p.

- Philip Kotler, G. A. Mercadotecnia. 6ta. ed. México. Editorial Prentice Hall. 581 p.
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN). 2010. Plan de desarrollo Cabañas, Zacapa 2010-2025. Guatemala. 93 p.

**ANEXOS**

A QUIEN INTERESE:

Por este medio y a requerimiento de un grupo de estudiantes de la facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, quienes cursan su Ejercicio Profesional Supervisado (EPS) hago constar que, de acuerdo a los cálculos efectuados y con base a mi experiencia como profesional en Nutrición los consumos per cápita aceptables para los productos en estudio pueden manejarse de la manera siguiente:

➤ **PRODUCTO: PLATANINA**

CONSUMO PER CÁPITA ACEPTABLE: 10 TIRAS DE 12 UNIDADES ANUALES POR PERSONA.

➤ **PRODUCTO: DULCE DE MORRO**

CONSUMO PER CÁPITA ACEPTABLE: 31 CAJAS DE 5 DULCES ANUALES POR PERSONA.

Sin más que agregar quedando a la orden para cualquier consulta certifico la presente a los ocho días del mes de enero del año dos mil quince.

F. 

Rita María Sandoval Santiago  
Licenciada en Nutrición  
Colegiada 3897

Licda. Rita María Sandoval S.  
Nutricionista  
Colegiada No. 3897

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS  
COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROARTESANAL CABAÑECA  
“PLATANITAS”, R. L.  
MUNICIPIO DE CABAÑAS, DEPARTAMENTO DE ZACAPA**

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS  
COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROARTESANAL CABAÑECA  
“PLATANITAS”, R. L.**

| <b>No.</b> | <b>Descripción</b>                                 | <b>Página</b> |
|------------|----------------------------------------------------|---------------|
|            | <b>INTRODUCCIÓN</b>                                | <b>i</b>      |
| <b>1.</b>  | <b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>           | <b>1</b>      |
| <b>2.</b>  | <b>OBJETIVOS</b>                                   | <b>1</b>      |
| 2.1        | General                                            | 1             |
| 2.2        | Específicos                                        | 1             |
| <b>3.</b>  | <b>CAMPO DE APLICACIÓN</b>                         | <b>1</b>      |
| <b>4.</b>  | <b>NORMAS DE APLICACIÓN</b>                        | <b>2</b>      |
| <b>5.</b>  | <b>SIMBOLOGÍA</b>                                  | <b>2</b>      |
|            | Procedimiento 1: Compra de materia prima e insumos | 4             |
|            | Procedimiento 2: Venta de platanina a minorista    | 8             |
|            | Procedimiento 3: Control de calidad del producto   | 13            |
|            | Procedimiento 4: Pago de planilla                  | 17            |

## INTRODUCCIÓN

El Manual de Normas y Procedimientos que se presenta a continuación persigue un ordenamiento general en las funciones que ejerce cada colaborador dentro de la cooperativa en cada una de sus unidades administrativas. En su desarrollo se proporciona una secuencia de pasos para la correcta y oportuna realización de las actividades que se llevarán a cabo en la estructura organizacional.

Es importante resaltar que este instrumento de carácter administrativo, es de fácil aplicación y está diseñado en un lenguaje sencillo para su total comprensión.

Por último, al observar los procedimientos descritos, se contribuirá al buen clima organizacional y se definirán las tareas para evitar la duplicidad de funciones creando compromiso en el colaborador para realizar el trabajo de la mejor forma.

Se ha incluido también, los objetivos del manual, así como su campo de aplicación y el significado de la simbología utilizada.

## **MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

Se presenta a continuación la integración de los procedimientos que se pueden dar en las distintas áreas administrativas de la cooperativa para la producción de platanina.

### **2. OBJETIVOS**

Los objetivos que se pretenden alcanzar a través de la aplicación de este manual son:

#### **2.1 General**

Brindar una herramienta confiable que regule las funciones a realizar y la forma de hacerlas, apegadas a los lineamientos administrativos y las disposiciones de los órganos superiores de la cooperativa.

#### **2.2 Específicos**

- Orientar el desarrollo de las funciones administrativas de cada área para facilitar el control interno.
- Constituir un documento oficial de referencia para la resolución de conflictos administrativos.
- Servir de guía para la inducción de nuevo personal.
- Repartir responsabilidades a cada cargo o puesto de trabajo dentro de la cooperativa.
- Detectar y evitar duplicidad de funciones.

### **3. CAMPO DE APLICACIÓN**

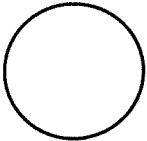
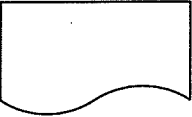
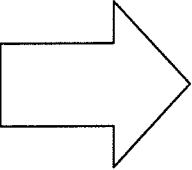
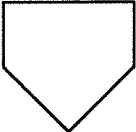
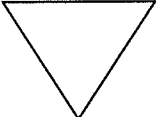
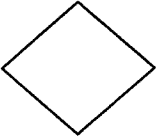
El presente Manual es de uso obligatorio para todas las unidades administrativas que conforman la cooperativa hasta el momento, así como en las futuras que disponga la Asamblea General constituir de acuerdo a los intereses organizacionales.

#### **4. NORMAS DE APLICACIÓN**

- La inobservancia del presente manual será causal de la aplicación de los procedimientos disciplinarios de acuerdo a la normativa interna vigente.
- El seguimiento para el cumplimiento del Manual estará a cargo de la Comisión de Vigilancia quien reportará al Consejo de Administración cualquier anomalía.
- El Comité de Educación será el responsable de que todo el personal de la cooperativa conozca y entienda a cabalidad los procedimientos descritos en el presente documento.
- La Comisión de Vigilancia estará encargada de actualizar el presente Manual por lo menos una vez cada año, a fin de adaptar los procesos al crecimiento de la organización.

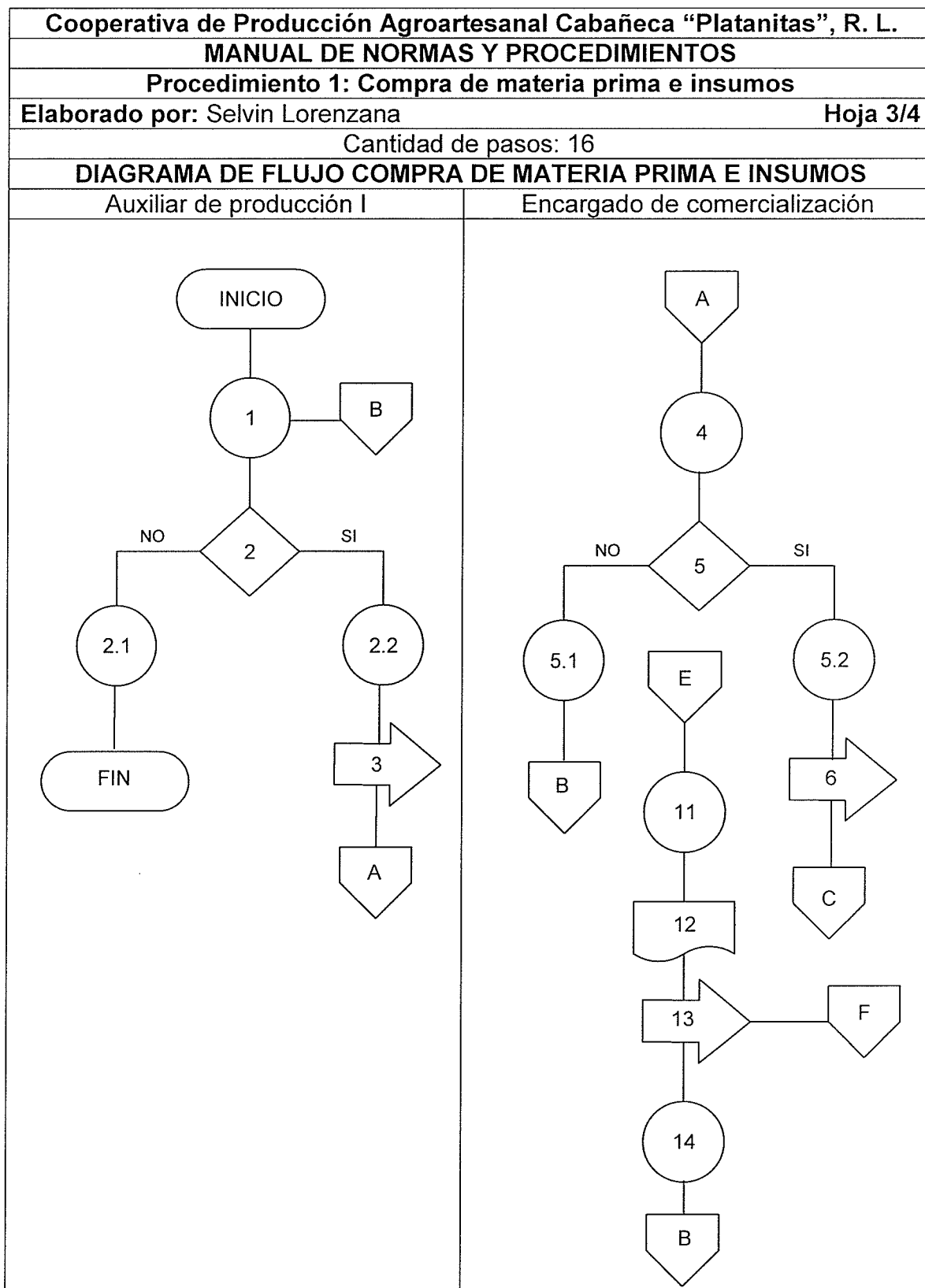
#### **5. SIMBOLOGÍA**

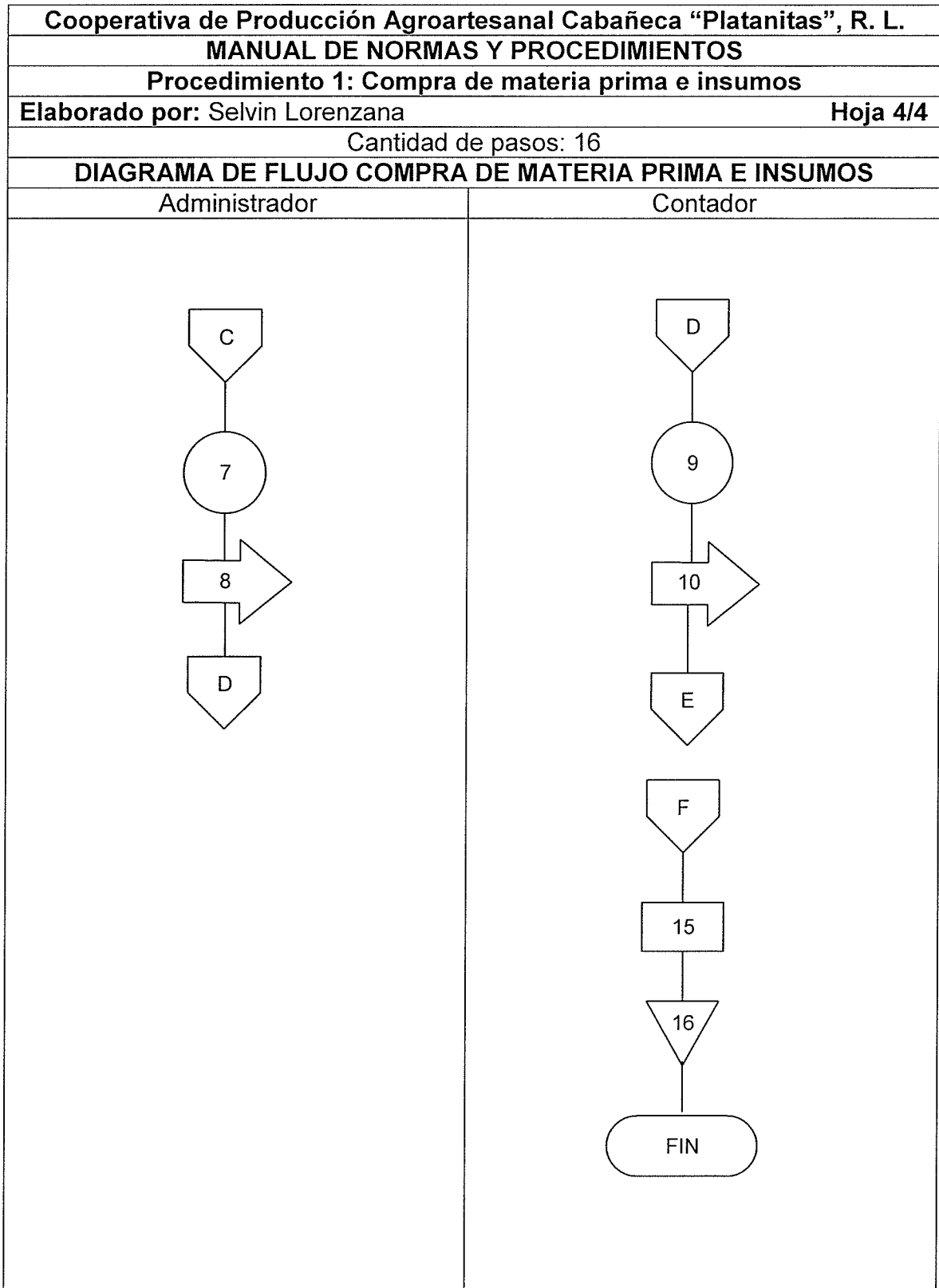
A fin de representar de forma gráfica la secuencia de pasos en los distintos procedimientos que abarca este Manual, se proporciona un listado de los símbolos que se utilizan conjuntamente con su significado. Esto ayudará a entender de mejor manera quienes participan y el orden que las actividades llevan.

| Simbología                                                                          | Definición                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Inicio o fin de un procedimiento.                                                                                                                                                         |
|    | Operación: Describe las funciones que realizan las personas involucradas, se utiliza cuando se realiza un documento, se escribe algún informe o se prepara información,                   |
|    | Inspección: Se utiliza cuando se realizan revisiones o verificaciones en algún procedimiento, cuando se examina alguna tarea a ejecutar o se autoriza la secuencia de otro procedimiento. |
|   | Documento: Cuando se realiza un documento, libros, folletos, formularios y hojas.                                                                                                         |
|  | Traslado: Es utilizado cuando en el flujo o proceso interviene otra sección o departamento, representa trasportación de documentos.                                                       |
|  | Conector: Se utiliza cuando finalizan actividades de un puesto de trabajo y se pasa a otra instancia distinta.                                                                            |
|  | Archivo final: Se utiliza cuando se guarda un documento o se detiene un procedimiento totalmente.                                                                                         |
|  | Decisión: Indica una decisión alternativa a tomarse en un procedimiento. A la derecha del mismo se coloca la acción positiva y a la izquierda la negativa.                                |

| Cooperativa de Producción Agroartesanal Cabañeca “Platanitas”, R. L. |          |                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS                                    |          |                                                                                         |
| Procedimiento 1: Compra de materia prima e insumos                   |          |                                                                                         |
| Elaborado por: Selvin Lorenzana                                      |          | Hoja 1/4                                                                                |
| <b>Inicia:</b><br>Auxiliar de producción I                           |          | <b>Finaliza:</b><br>Contador                                                            |
| Responsable                                                          | Paso No. | Actividad                                                                               |
| Auxiliar de producción I                                             | 1        | Verifica existencias en su almacén.                                                     |
|                                                                      | 2        | Toma de decisión.                                                                       |
|                                                                      | 2.1      | Si las existencias son las adecuadas no se realiza requisición.                         |
|                                                                      | 2.2      | Si las existencias son insuficientes elabora requisición.                               |
| Encargado de comercialización                                        | 3        | Traslada solicitud a encargado de comercialización.                                     |
|                                                                      | 4        | Recibe solicitud.                                                                       |
|                                                                      | 5        | Revisa existencias en almacén general.                                                  |
|                                                                      | 5.1      | Si hay existencias, procede a despachar a auxiliar de producción I.                     |
| Administrador                                                        | 5.2      | Si no hay existencias, realiza tres cotizaciones.                                       |
|                                                                      | 6        | Traslada cotizaciones al administrador para Vo.Bo. y autorización.                      |
|                                                                      | 7        | Recibe cotizaciones y elige la más favorable.                                           |
|                                                                      | 8        | Traslada expediente a contador con la cotización elegida para tramitar orden de compra. |
| Contador                                                             | 9        | Recibe expediente y emite cheque para compra.                                           |

| Cooperativa de Producción Agroartesanal Cabañeca “Platanitas”, R. L. |          |                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------|
| MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS                                    |          |                                                                          |
| Procedimiento 1: Compra de materia prima e insumos                   |          |                                                                          |
| Elaborado por: Selvin Lorenzana                                      |          | Hoja 2/4                                                                 |
| Inicia:<br>Auxiliar de producción I                                  |          | Finaliza:<br>Contador                                                    |
| Responsable                                                          | Paso No. | Actividad                                                                |
| Encargado de comercialización                                        | 10       | Traslada cheque a encargado de comercialización para efectuar la compra. |
|                                                                      | 11       | Efectúa compra.                                                          |
|                                                                      | 12       | Realiza los registros necesarios en su control de inventarios.           |
|                                                                      | 13       | Traslada facturas a contador para su archivo.                            |
| Contador                                                             | 14       | Despacha el requerimiento a auxiliar de producción I.                    |
|                                                                      | 15       | Recibe facturas y verifica datos para su registro contable.              |
|                                                                      | 16       | Archiva documentos.                                                      |





| Cooperativa de Producción Agroartesanal Cabañeca “Platanitas”, R. L. |          |                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS                                    |          |                                                                                                   |
| Procedimiento 2: Venta de platanina a detallista                     |          |                                                                                                   |
| Elaborado por: Selvin Lorenzana                                      |          | Hoja 1/5                                                                                          |
| Inicia:<br>Encargado de comercialización                             |          | Finaliza:<br>Contador                                                                             |
| Responsable                                                          | Paso No. | Actividad                                                                                         |
| Encargado de comercialización                                        | 1        | Analiza mercado local para la captación de nuevos clientes interesados en distribuir el producto. |
|                                                                      | 2        | Realiza negociación y cierre de venta.                                                            |
|                                                                      | 3        | Traslada pedido al administrador para firma de condiciones.                                       |
| Administrador                                                        | 4        | Autoriza pedido.                                                                                  |
|                                                                      | 5        | Traslada a encargado de comercialización.                                                         |
| Encargado de comercialización                                        | 6        | Informa a auxiliar de producción I para preparar pedido.                                          |
| Auxiliar de producción I                                             | 7        | Recibe pedido y alinea al personal para cubrir la demanda.                                        |
|                                                                      | 8        | Despacha pedido a encargado de comercialización.                                                  |
| Encargado de comercialización                                        | 9        | Recibe pedido y revisa.                                                                           |
|                                                                      | 10       | Contacta al detallista para su entrega.                                                           |
|                                                                      | 11       | Realiza recibo contable por el pago a recibir.                                                    |
| Detallista                                                           | 12       | Recibe pedido y verifica de conformidad.                                                          |
|                                                                      | 12.1     | Si no está de acuerdo, devuelve la entrega al encargado de comercialización.                      |
|                                                                      | 12.2     | Si está de acuerdo cancela en efectivo.                                                           |

|                                                                             |                 |                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Cooperativa de Producción Agroartesanal Cabañeca “Platanitas”, R. L.</b> |                 |                                                                                                       |
| <b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>                                    |                 |                                                                                                       |
| <b>Procedimiento 2: Venta de platanina a detallista</b>                     |                 |                                                                                                       |
| <b>Elaborado por:</b> Selvin Lorenzana                                      |                 | <b>Hoja 2/5</b>                                                                                       |
| <b>Inicia:</b><br>Encargado de comercialización                             |                 | <b>Finaliza:</b><br>Contador                                                                          |
| <b>Responsable</b>                                                          | <b>Paso No.</b> | <b>Actividad</b>                                                                                      |
| Encargado de comercialización                                               | 13              | Traslada efectivo y copia de recibo contable por la venta efectuada a Contabilidad                    |
| Contador                                                                    | 14              | Recibe y verifica recibo contable de constancia de venta.                                             |
|                                                                             | 14.1            | Si la documentación y/o efectivo está incompleto devuelve expediente a encargado de comercialización. |
|                                                                             | 14.2            | Si está todo en orden, llena depósito bancario.                                                       |
|                                                                             | 15              | Verifica y archiva boleta de depósito bancario.                                                       |

**Cooperativa de Producción Agroartesanal Cabañeca “Platanitas”, R. L.**

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

**Procedimiento 2: Venta de platanina a detallista**

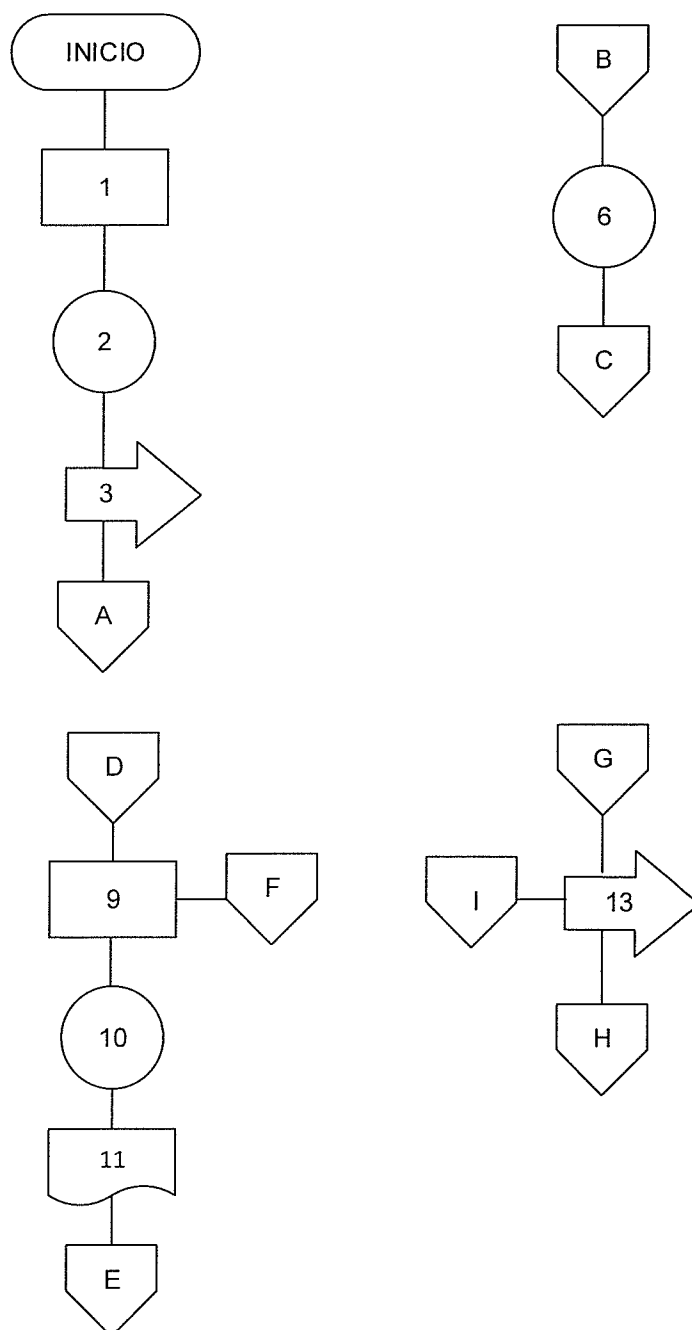
**Elaborado por:** Selvin Lorenzana

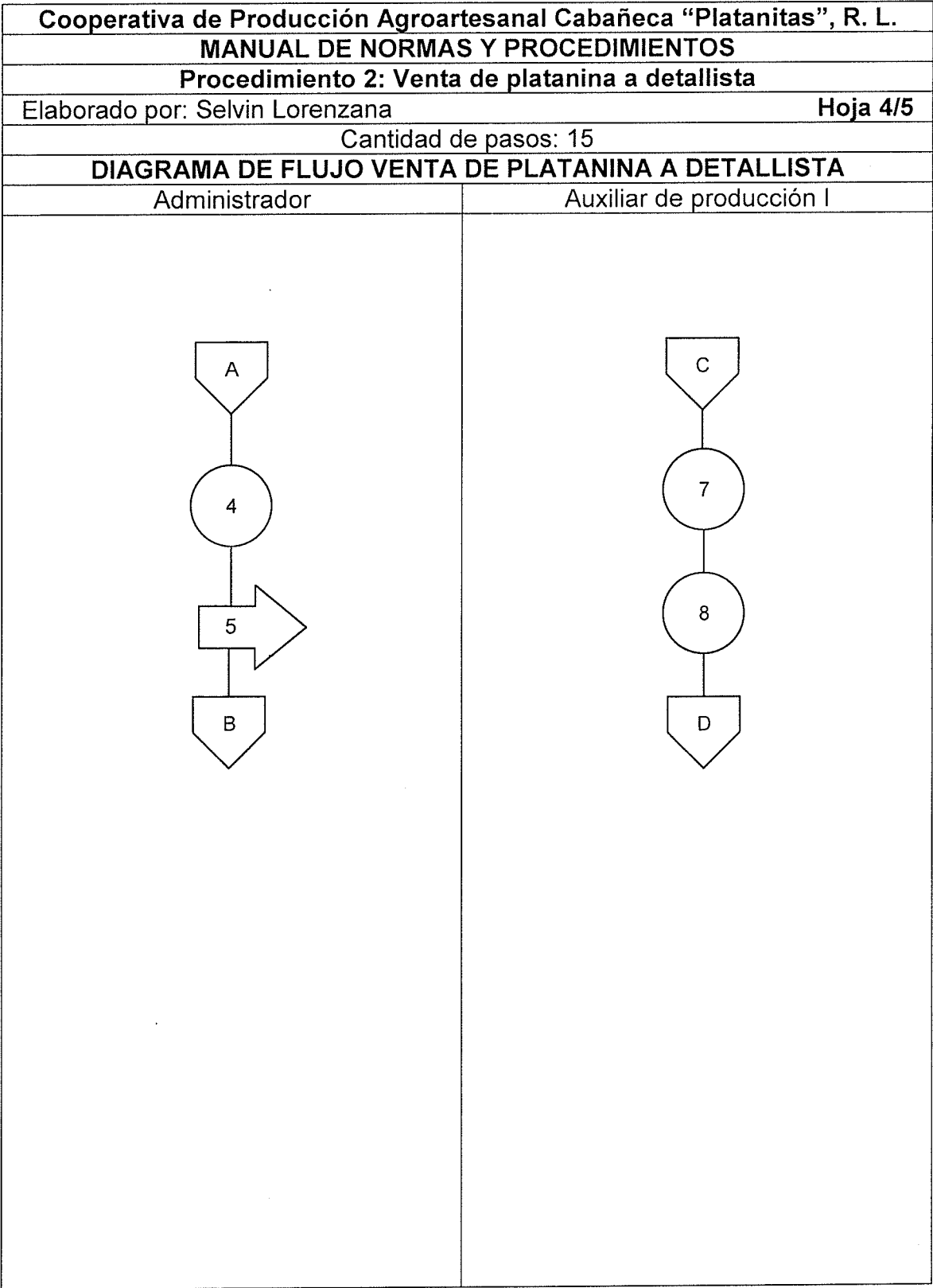
**Hoja 3/5**

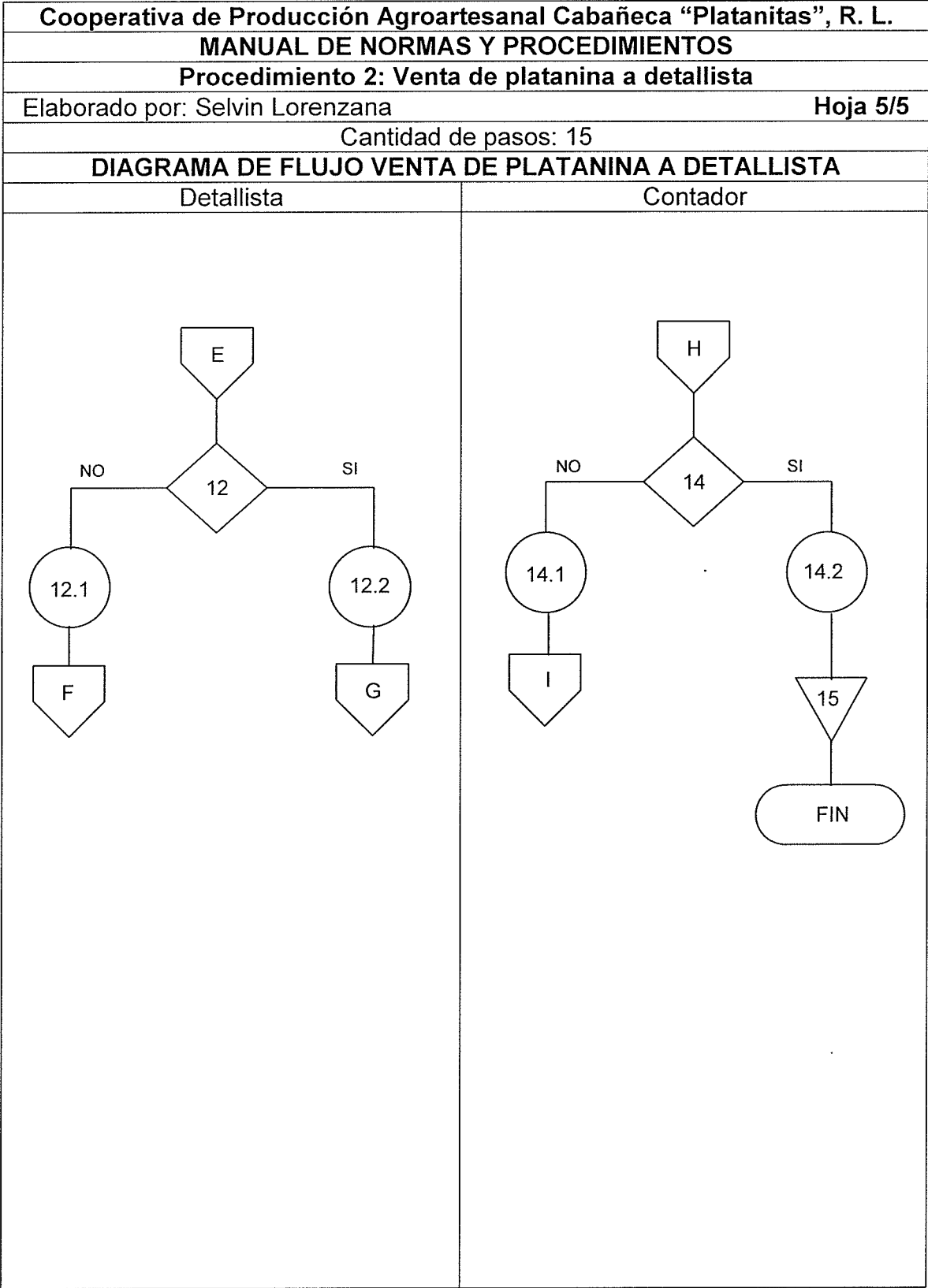
Cantidad de pasos: 15

**DIAGRAMA DE FLUJO VENTA DE PLATANINA A DETALLISTA**

Encargado de comercialización

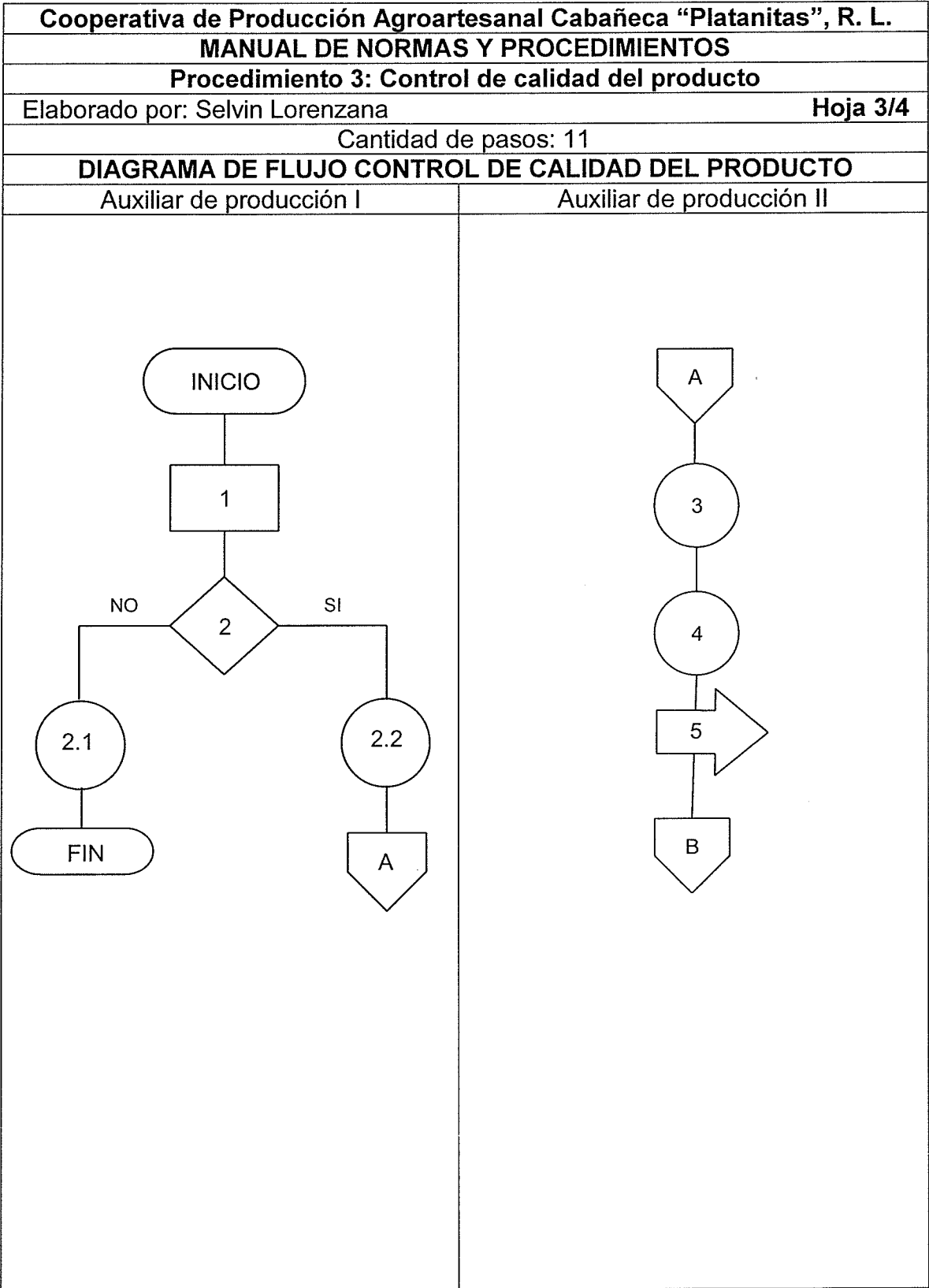






| Cooperativa de Producción Agroartesanal Cabañeca “Platanitas”, R. L. |          |                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS                                    |          |                                                                                                       |
| Procedimiento 3: Control de calidad del producto                     |          |                                                                                                       |
| Elaborado por: Selvin Lorenzana                                      |          | Hoja 1/4                                                                                              |
| Inicia:<br>Auxiliar de producción I                                  |          | Finaliza:<br>Administrador                                                                            |
| Responsable                                                          | Paso No. | Actividad                                                                                             |
| Auxiliar de producción I                                             | 1        | Verifica situación óptima de madurez de los plátanos en bodega.                                       |
|                                                                      | 2        | Toma de decisión.                                                                                     |
|                                                                      | 2.1      | Si se encuentran maduros son apartados del resto para almacenar.                                      |
|                                                                      | 2.2      | Si están en punto de verde se trasladan pelados a auxiliar de producción II.                          |
| Auxiliar de producción II                                            | 3        | Frie los plátanos.                                                                                    |
|                                                                      | 4        | Deposita en canastas plásticas para escurrir las plataninas.                                          |
|                                                                      | 5        | Traslada a auxiliar de producción III para su inspección.                                             |
| Auxiliar de producción III                                           | 6        | Inspecciona el producto que cumpla con las especificaciones de tamaño y forma para la venta y decide. |
|                                                                      | 6.1      | Si no cumple con el control de calidad se aparta para otro tratamiento.                               |
|                                                                      | 6.2      | Si cumple con las características traslada a auxiliar de producción IV para su empaque.               |
|                                                                      | 7        | Realiza informe para administración.                                                                  |
| Auxiliar de producción IV                                            | 8        | Empaca el producto.                                                                                   |
|                                                                      | 9        | Almacena las bolsas de platanina.                                                                     |

|                                                                             |                 |                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------------------------------------------|
| <b>Cooperativa de Producción Agroartesanal Cabañeca “Platanitas”, R. L.</b> |                 |                                                                  |
| <b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>                                    |                 |                                                                  |
| <b>Procedimiento 3: Control de calidad del producto</b>                     |                 |                                                                  |
| <b>Elaborado por:</b> Selvin Lorenzana                                      |                 | <b>Hoja 2/4</b>                                                  |
| <b>Inicia:</b><br>Auxiliar de producción I                                  |                 | <b>Finaliza:</b><br>Administrador                                |
| <b>Responsable</b>                                                          | <b>Paso No.</b> | <b>Actividad</b>                                                 |
| Administrador                                                               | 10              | Recibe reporte de situación de auxiliar de producción IV.        |
|                                                                             | 11              | Analiza informe para autorizar futuras compras de materia prima. |



**Cooperativa de Producción Agroartesanal Cabañeca "Platanitas", R. L.**

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

**Procedimiento 3: Control de calidad del producto**

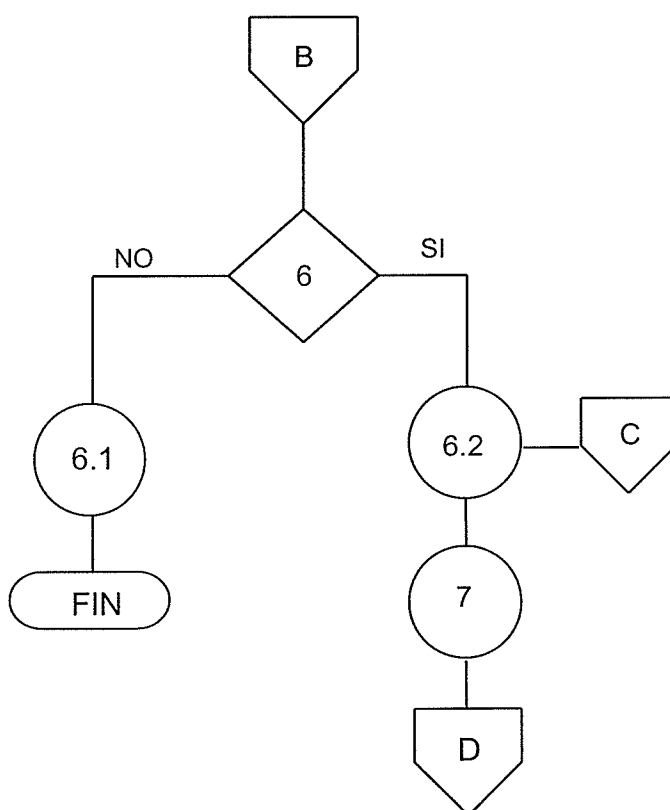
Elaborado por: Selvin Lorenzana

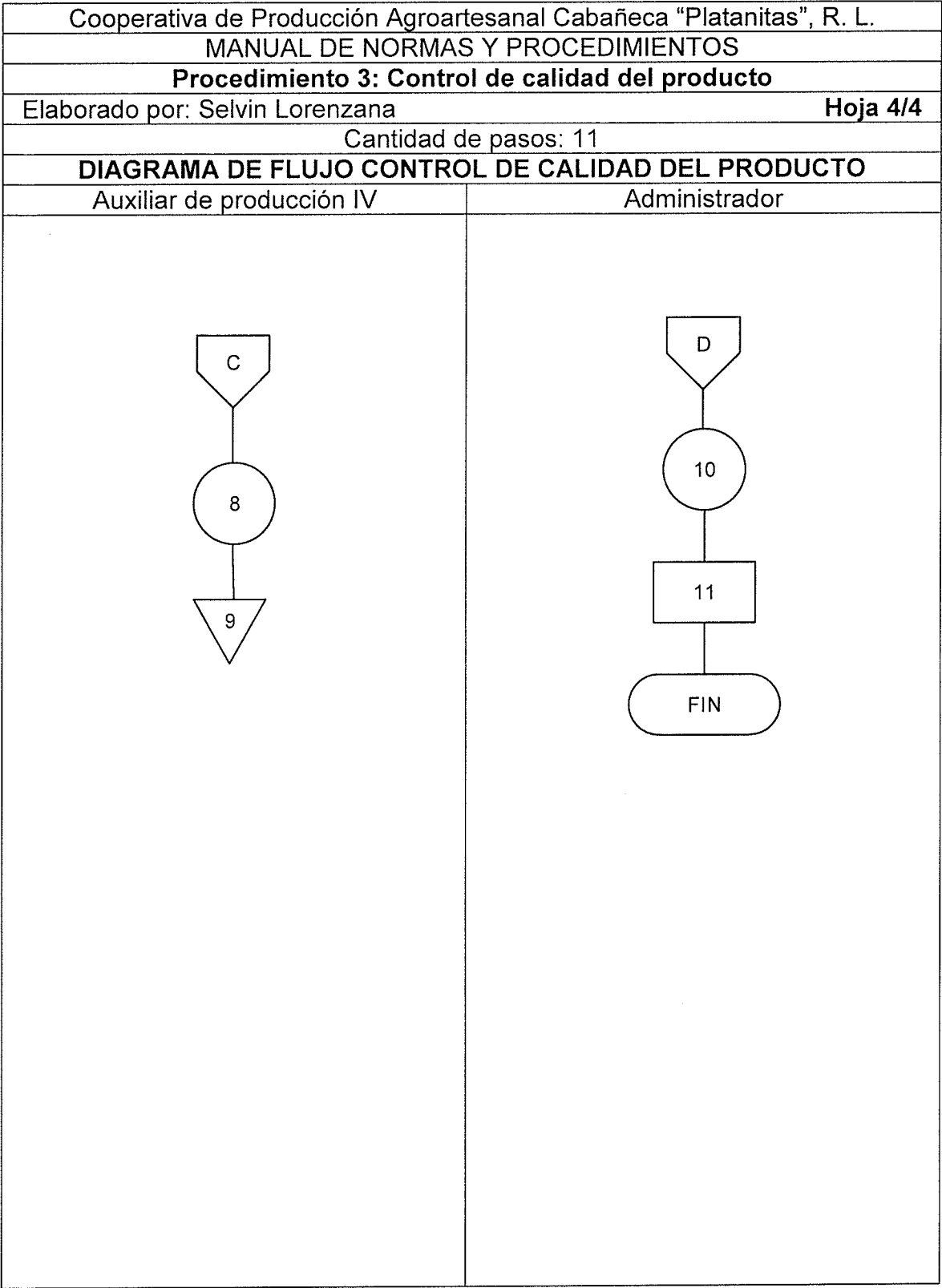
**Hoja 4/4**

Cantidad de pasos: 11

**DIAGRAMA DE FLUJO CONTROL DE CALIDAD DEL PRODUCTO**

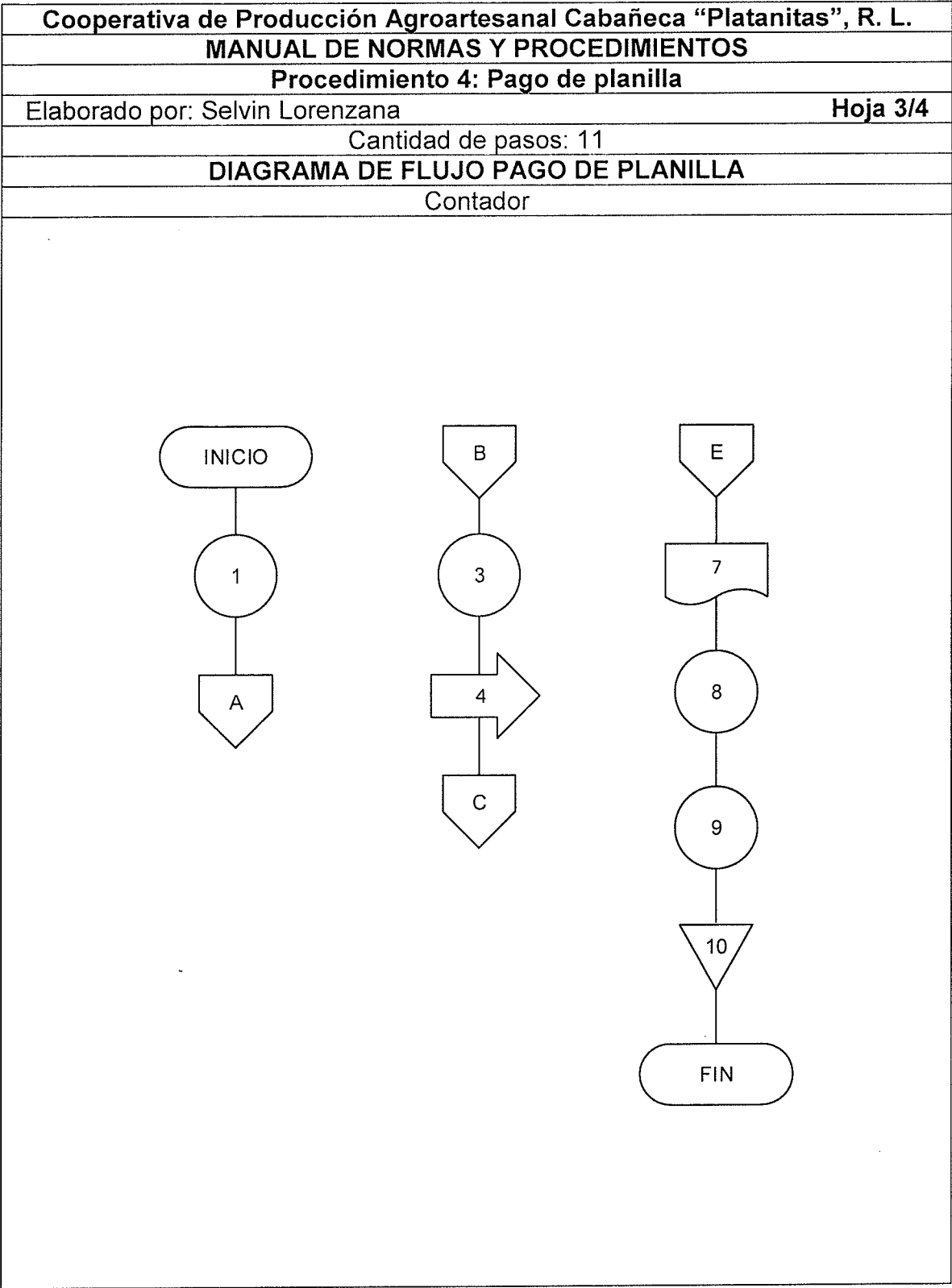
Auxiliar de producción III

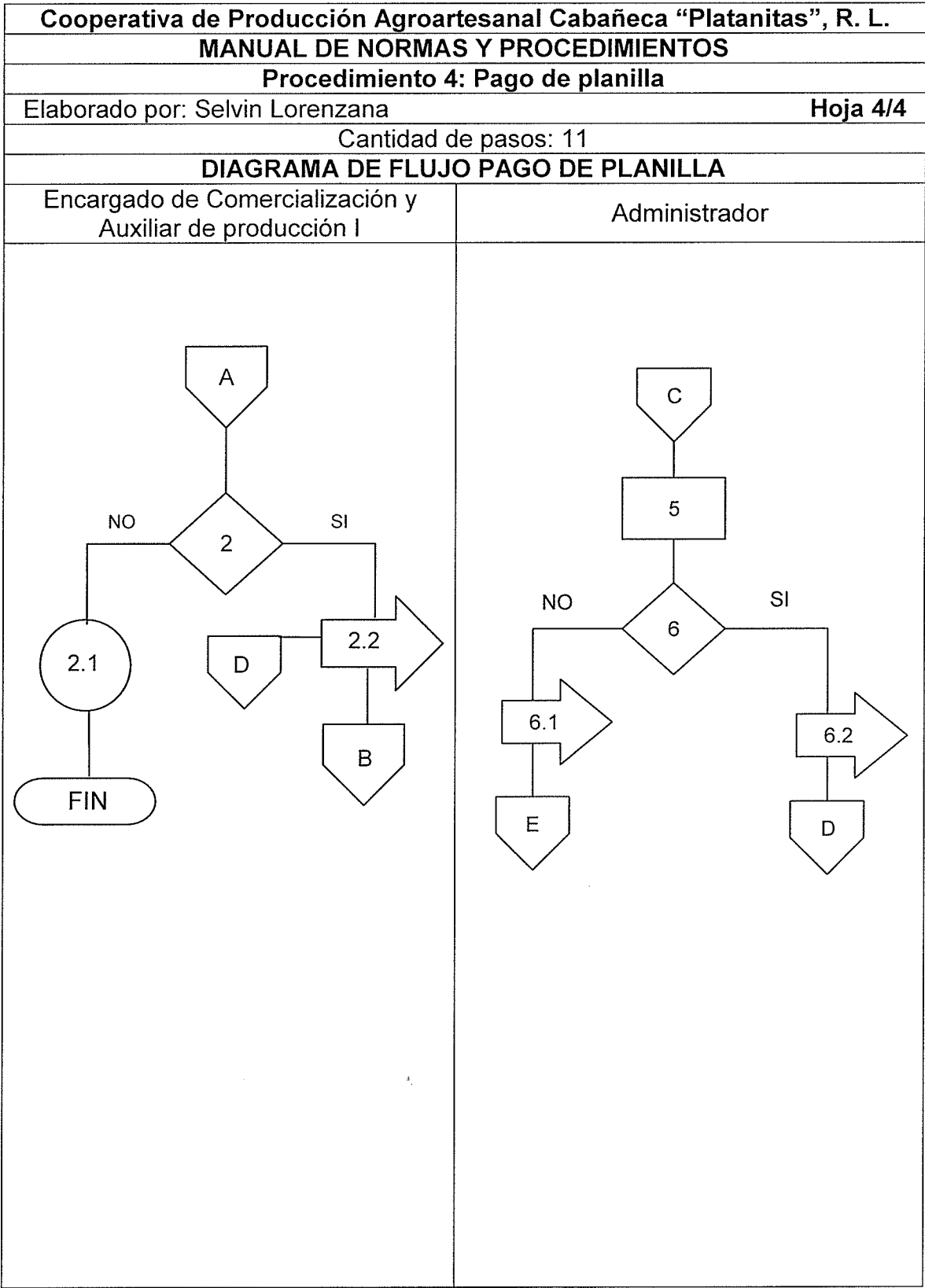




| Cooperativa de Producción Agroartesanal Cabañeca “Platanitas”, R. L.     |          |                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS                                        |          |                                                                                                                                  |
| Procedimiento 4: Pago de planilla                                        |          |                                                                                                                                  |
| Elaborado por: Selvin Lorenzana                                          |          | Hoja 1/4                                                                                                                         |
| Inicia:                                                                  |          | Finaliza:                                                                                                                        |
| Contador                                                                 |          | Contador                                                                                                                         |
| Responsable                                                              | Paso No. | Actividad                                                                                                                        |
| Contador<br><br>Encargado de comercialización y auxiliar de producción I | 1        | Solicita a encargado de comercialización y auxiliar de producción I la existencia de horas extras a pagar en el mes.             |
|                                                                          | 2        | Reciben notificación de existencia de horas extras.                                                                              |
|                                                                          | 2.1      | Si no existe registro de horas extras, se hace caso omiso del aviso.                                                             |
|                                                                          | 2.2      | Si existe registro de horas extras, envían 24 horas después de su notificación la información detallada del caso al contador.    |
| Contador                                                                 | 3        | Elabora planilla de pago a colaboradores de la cooperativa cinco días antes del último día hábil del mes.                        |
|                                                                          | 4        | Traslada planilla para autorización a administrador.                                                                             |
| Administrador                                                            | 5        | Recibe y verifica planilla de pago.                                                                                              |
|                                                                          | 6        | Autoriza planilla de pago.                                                                                                       |
|                                                                          | 6.1      | Si no hay reparos, lo devuelve autorizado al contador.                                                                           |
|                                                                          | 6.2      | Si hay reparos, lo envía a encargado de comercialización y auxiliar de producción I para rectificación de datos en horas extras. |
| Contador                                                                 | 7        | Elabora cheques por concepto de pago de sueldos.                                                                                 |

|                                                                             |                 |                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------|
| <b>Cooperativa de Producción Agroartesanal Cabañeca “Platanitas”, R. L.</b> |                 |                                                                    |
| <b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>                                    |                 |                                                                    |
| <b>Procedimiento 4: Pago de planilla</b>                                    |                 |                                                                    |
| <b>Elaborado por:</b> Selvin Lorenzana                                      |                 | <b>Hoja 2/4</b>                                                    |
| <b>Inicia:</b><br>Contador                                                  |                 | <b>Finaliza:</b><br>Contador                                       |
| <b>Responsable</b>                                                          | <b>Paso No.</b> | <b>Actividad</b>                                                   |
| Contador                                                                    | 8               | Busca dos firmas registradas para los cheques de pago              |
|                                                                             | 9               | Distribuye los cheques de pago en la cooperativa.                  |
|                                                                             | 10              | Archiva comprobante de recepción de cheque y facturas respectivas. |





**MANUAL DE ORGANIZACIÓN  
COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROARTESANAL CABAÑECA  
“PLATANITAS”, R. L.  
MUNICIPIO DE CABAÑAS, DEPARTAMENTO DE ZACAPA**

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN  
COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROARTESANAL CABAÑECA  
“PLATANITAS”, R. L.**

| <b>No.</b> | <b>Descripción</b>                             | <b>Página</b> |
|------------|------------------------------------------------|---------------|
|            | <b>INTRODUCCIÓN</b>                            | <b>i</b>      |
| <b>1.</b>  | <b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</b>                  | <b>1</b>      |
| <b>2.</b>  | <b>OBJETIVOS</b>                               | <b>1</b>      |
| 2.1        | General                                        | 1             |
| 2.2        | Específicos                                    | 1             |
| <b>3.</b>  | <b>CAMPO DE APLICACIÓN</b>                     | <b>2</b>      |
| <b>4.</b>  | <b>NORMAS DE APLICACIÓN</b>                    | <b>2</b>      |
| <b>5.</b>  | <b>ORGANIGRAMA GENERAL</b>                     | <b>2</b>      |
| <b>6.</b>  | <b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE CARGOS Y PUESTOS</b> | <b>4</b>      |
|            | Administrador                                  | 5             |
|            | Contador                                       | 8             |
|            | Encargado de comercialización                  | 11            |
|            | Auxiliar de producción I                       | 14            |

## INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Organización es un instrumento de apoyo a la gestión administrativa de la cooperativa, en él se norma la estructura interna y permite delimitar funciones, otorgar responsabilidades y definir los perfiles de los cargos o puestos de trabajo para seleccionar al personal adecuado que formará parte de la empresa.

A través de su implementación, se establecen también comunicaciones formales para transmitir información precisa respecto al funcionamiento de las distintas áreas siendo necesario que todos los colaboradores tengan conocimiento del mismo.

Como complemento al Manual, se han definido los objetivos que se pretenden alcanzar, el campo de aplicación que tendrá y la representación gráfica de los niveles jerárquicos de la cooperativa a través de un organigrama de tipo nominal.

## **1. MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

A continuación, se describen las funciones básicas de las áreas que conforman la cooperativa con el fin de tener una referencia formal que permita el aprovechamiento de los recursos para lograr las metas establecidas.

## **2. OBJETIVOS**

Se describen tanto de forma general como específicos de acuerdo a la filosofía empresarial redactándose como sigue.

### **2.1 General**

Proporcionar un instrumento de carácter técnico que contenga información general de la estructura orgánica de la cooperativa, así como de las distintas funciones a ejecutar por parte del personal y su respectiva autoridad.

### **2.2 Específicos**

- Conocer las funciones inherentes a los cargos o puestos de trabajo de cada unidad administrativa que conforma la cooperativa.
- Determinar las líneas de mando y responsabilidad en la organización.
- Describir los requisitos mínimos que debe cumplir cualquier aspirante a ocupar una plaza dentro de la organización.
- Establecer las líneas de comunicación interdepartamentales dentro de la empresa.
- Facilitar la incorporación de nuevos elementos a la organización constituyendo un medio de consulta oficial.
- Evitar la sobrecarga de trabajo en los colaboradores con el fin de que las actividades sean las necesarias y el resultado de calidad.
- Fomentar el sentido de pertenencia en las personas al brindarles información completa de la organización para la cual laboran.

### **3. CAMPO DE APLICACIÓN**

Se extiende a todas las unidades administrativas que conforman la cooperativa y a todo nivel jerárquico en el entendido que su observación será de carácter obligatorio.

### **4. NORMAS DE APLICACIÓN**

- Deberá ser actualizado de acuerdo a los cambios organizacionales como mínimo cada dos años.
- Cada área administrativa está obligada a tener un ejemplar para uso interno solamente y bajo la custodia del encargado de la misma.
- Los cambios necesarios al Manual serán puestos a consideración del Consejo de Administración a través del Administrador quien decidirá en primera instancia su procedencia.
- Se verificará periódicamente por parte de la Comisión de Vigilancia el cumplimiento de los requisitos para ocupar y desempeñar los distintos cargos y puestos de trabajo.
- Las sanciones por incumplimiento de este Manual estarán dadas en función de la falta y se aplicarán tanto al encargado del área como al colaborador llegando a constituir falta grave y causal de despido.

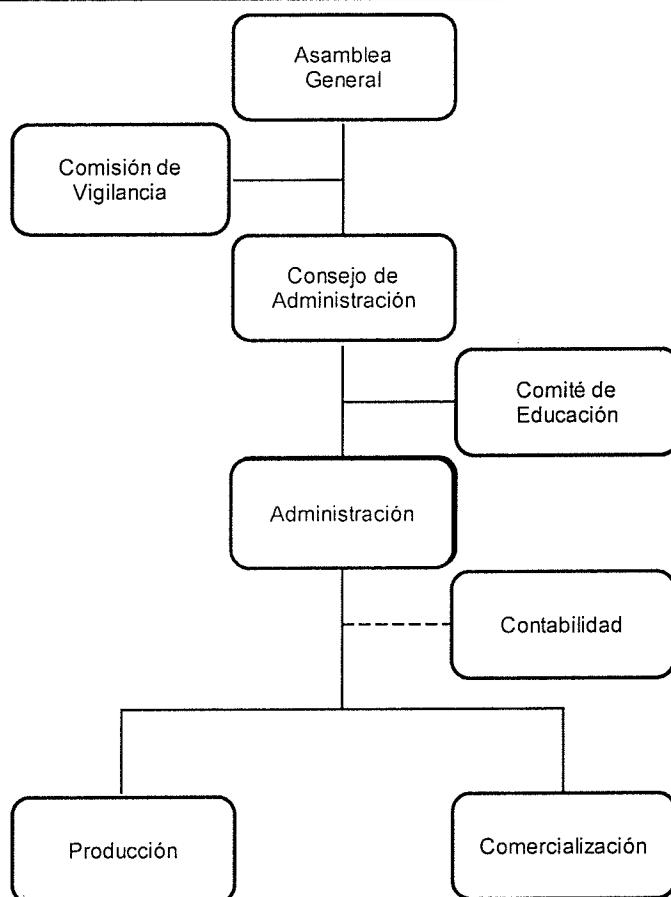
### **5. ORGANIGRAMA GENERAL**

La estructura organizacional de la cooperativa es simple y se presenta a continuación por medio de un organigrama nominal donde se detalla cada unidad administrativa y sus líneas de mando.

La autoridad es lineal y nótese que existen unidades de asesoría o staff para el fortalecimiento de la gestión administrativa.

**Municipio de Cabañas, Departamento de Zacapa**  
**Organigrama Nominal**  
**Cooperativa de Producción Agroartesanal Cabañeca Platanitas, R. L.**  
**-PLATANICOOP-**  
**Año: 2014**

---




---

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Una estructura organizacional bien definida es vital para el ordenamiento de funciones administrativas y fortalecer la competitividad de la cooperativa frente a otras de mayor tiempo de existencia.

Con la implementación del manual de organización se buscará dar a conocer dicha estructura orgánica a todas las áreas e inculcar en cada colaborador la ideología que practica la cooperativa como ente de desarrollo y de oportunidad.

## **6. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS**

Se hace un detalle general de las funciones que cada colaborador está obligado a cumplir y desempeñar con responsabilidad.

También estipulan los requerimientos necesarios para ocupar el puesto de trabajo, al igual que las relaciones, líneas de comunicación y condiciones de laborales.

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN  
COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROARTESANAL  
CABAÑECA "PLATANITAS", R. L.  
AÑO: 2014**

**I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

**Título del puesto:** Administrador

**Código:** 015-i

**Ubicación administrativa:** Administración

**Inmediato superior:** Consejo de Administración

**Subalternos:** Producción, Comercialización y Contabilidad.

**II. DESCRIPCIÓN**

**Naturaleza:** Puesto de carácter administrativo enfocado a la dirección, supervisión y control general de todas las operaciones de la cooperativa para la ejecución del plan de trabajo aprobado por el Consejo de Administración.

**Atribuciones:**

- Asistir a todas las sesiones del Consejo de Administración, con voz pero sin voto.
- Atención personalizada a los asociados de la cooperativa sobre sus operaciones.
- Administrar de la mejor manera los recursos de la cooperativa en consonancia con lo estipulado por el Consejo de Administración.
- Retroalimentar al Consejo de Administración sobre el desarrollo de los programas propios de la cooperativa y sus alcances.
- Velar en todo momento por el correcto uso de las instalaciones, equipo y bienes de la cooperativa.
- Establecer los controles necesarios para el manejo eficiente de las operaciones entre la cooperativa, sus asociados y personas ajenas.
- Otras que sean de su competencia.

**Relaciones de trabajo:** Directamente con el Consejo de Administración, así como con sus subalternos.

**Autoridad:** Puede delegar funciones en las diferentes áreas que administra con el fin de enfocar las tareas realizadas. Toma decisiones que pueden afectar mandos operativos y estratégicos.

**Responsabilidades:** Ejecución de las directrices y planes del Consejo de Administración, así como la implementación del control necesario para que estos se cumplan a cabalidad.

**Salario:** Este puesto tiene una asignación mensual de Q. 5,250.00

---

### III. ESPECIFICACIONES

**Educación:** Título de Perito Contador o Bachiller, de preferencia estudiante universitario de la carrera de Administración de Empresas.

**Experiencia:** Un año en puestos de administración agrícola o artesanal.

**Habilidades y destrezas:**

- Don de mando.
- Capacidad de resolución de conflictos.
- Toma de decisiones.
- Buena comunicación escrita y verbal.
- Habilidades numéricas.
- Manejo de paquetes de computación y equipo electrónico de oficina.
- Conocimiento de actividades agrícolas, artesanales e industriales.

**Otros requisitos:**

- Mayor de 30 años.
- Debe ser asociado de la cooperativa.

**Condiciones de trabajo:**

- El lugar de trabajo será en las instalaciones de la cooperativa, ubicadas en el Barrio San Sebastián del casco urbano de Cabañas, Zacapa.
- La jornada laboral será diurna de 8:00 a.m. a 6:00 p.m. de lunes a viernes.
- Por el carácter del cargo se solicita tener disponibilidad de horarios.

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN  
COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROARTESANAL  
CABAÑECA “PLATANITAS”, R. L.  
AÑO: 2014**

**I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

**Título del puesto:** Contador

**Código:** 005-i

**Ubicación administrativa:** Administración

**Inmediato superior:** Administrador

**Subalternos:** Ninguno

**II. DESCRIPCIÓN**

**Naturaleza:** Puesto de carácter administrativo-contable encargado de llevar estricto control sobre las operaciones financieras y económicas de la cooperativa, así como sus obligaciones impositivas.

**Atribuciones:**

- Llevar al día las tareas contables de la cooperativa.
- Presentar informes periódicos a la Administración sobre la situación financiera de la cooperativa.
- Controlar la disponibilidad de fondos.
- Elaborar y efectuar los pagos de planilla establecidos.
- Conciliar las cuentas de la cooperativa.
- Efectuar pago a proveedores.
- Verificar documentación contable para desembolso de fondos.
- Llevar registro, control y manejo de documentos contables confidenciales de los asociados y la cooperativa.
- Resolver de acuerdo a sus alcances las diferentes situaciones contables, tributarias y demás vinculadas a su puesto.
- Atender y resolver tareas relacionadas a situaciones bancarias.

- Custodiar la documentación contable y presentarla cuando sea requerida.
- Otras que sean de su competencia.

**Relaciones de trabajo:** Trabaja de cerca con el Administrador, a quien reporta directamente.

**Autoridad:** Toma decisiones únicamente en el puesto, de acuerdo a su alcance.

**Responsabilidades:** Mantener el control de la actividad financiero-contable de la cooperativa con un alto grado de confidencialidad.

**Salario:** Este puesto tiene una asignación mensual por honorarios de Q. 350.00

---

### III. ESPECIFICACIONES

**Educación:** Acreditar título de Perito Contador debidamente registrado ante autoridad competente.

**Experiencia:** Un año en puestos similares.

**Habilidades y destrezas:**

- Iniciativa propia.
- Buena comunicación escrita y verbal.
- Habilidades numéricas.
- Manejo de paquetes de computación y sistemas contables.
- Capacidad de análisis.
- Conocimiento de leyes contables y sus actualizaciones.

- Exactitud en las operaciones.
- Total y alto grado de confidencialidad.

**Otros requisitos:**

- Mayor de 23 años.
- Facilidad en la entrega de resultados en oficinas de la cooperativa cuando sea requerido.

**Condiciones de trabajo:**

- El lugar de trabajo será fuera de las oficinas de la cooperativa, en el lugar de su conveniencia.
- La información periódica se entregará al Administrador los días lunes de cada semana en horario de 8:00 a 9:00 a.m., la que se solicite mensual se presentará el segundo lunes de cada mes en el mismo horario.

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN  
COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROARTESANAL  
CABAÑECA “PLATANITAS”, R. L.  
AÑO: 2014**

**I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

**Título del puesto:** Encargado de comercialización

**Código:** 008-i

**Ubicación administrativa:** Comercialización

**Inmediato superior:** Administrador

**Subalternos:** Operarios, auxiliares del departamento

**II. DESCRIPCIÓN**

**Naturaleza:** Enfocado al desarrollo de las actividades de colocación, venta, negociación, promoción y apertura de nuevos mercados para los diferentes productos de la cooperativa.

**Atribuciones:**

- Diseñar y ejecutar la estrategia de comercialización del departamento.
- Gestión de los diversos indicadores de ventas.
- Conocer situación de mercado y competencia.
- Prospeccionar, aumentar y desarrollar la cartera de clientes.
- Manejar estadísticos de ventas para reportar a la Administración.
- Desarrollo de servicio postventa.
- Identificar los canales de comercialización más adecuados para los fines que persigue la cooperativa.
- Ejecutar la política de servicio al cliente y calidad total.
- Control y autorización de las cotizaciones que se realicen.
- Elaborar presupuesto de su departamento.
- Alcanzar meta de ventas mensuales.
- Otras que sean de su competencia.

**Relaciones de trabajo:** Tiene que ver con la Administración y el departamento de Producción.

**Autoridad:** Directamente sobre el personal bajo su cargo en el departamento.

**Responsabilidades:** Garantizar los flujos de fondos de la empresa a través de las ventas.

**Salario:** Este puesto tiene una asignación mensual de Q. 2,750.00

---

### III. ESPECIFICACIONES

**Educación:** Acreditar título a nivel diversificado.

**Experiencia:** Un año en puestos similares.

**Habilidades y destrezas:**

- Facilidad de palabra.
- Buen negociador.
- Adaptable.
- Control de emociones y manejo de frustraciones.
- Manejo de paquetes de computación.
- Habilidad numérica.
- Gusto por las ventas y alcance de las mismas.
- Tolerancia a la presión.
- Alto grado de confidencialidad.
- Dispuesto a realizar trabajo de campo para alcance de metas de venta.

**Otros requisitos:**

- Mayor de 25 años.
- Compenetración en el tema social y desarrollo comunitario.

**Condiciones de trabajo:**

- El lugar de trabajo será en las instalaciones de la cooperativa, ubicadas en el Barrio San Sebastián del casco urbano de Cabañas, Zacapa.
- La jornada laboral será diurna de 8:00 a.m. a 6:00 p.m. de lunes a viernes.
- Por el carácter del puesto se solicita tener disponibilidad de horarios.

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN  
COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROARTESANAL  
CABAÑECA "PLATANITAS", R. L.  
AÑO: 2014**

**I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

**Título del puesto:** Auxiliar de producción I

**Código:** 013-i

**Ubicación administrativa:** Producción

**Inmediato superior:** Administrador

**Subalternos:** Ninguno

**II. DESCRIPCIÓN**

**Naturaleza:** Puesto de carácter operativo cuyo fin es el de mantener los niveles de producción de platanina establecidos por la Cooperativa.

**Atribuciones:**

- Verificar las existencias de materia prima e insumos del departamento para la producción de platanina.
- Mantener y cuidar las herramientas para el desarrollo de las actividades en el puesto.
- Elaborar reportes básicos sobre la producción cuando se requiera.
- Cumplir con las metas de producción establecidas.
- Observar las medidas de seguridad e higiene en el puesto.
- Velar por la óptima calidad del producto final.
- Controlar la rotación del producto terminado resguardado en bodega.
- Otras que sean de su competencia.

**Relaciones de trabajo:** Tiene que ver con la Administración y el departamento de Comercialización.

**Autoridad:** Ninguna.

**Responsabilidades:** Garantizar los niveles de producción a través de la realización de las etapas del proceso productivo.

**Salario:** Este puesto tiene una asignación mensual de Q. 2,644.40

---

### III. ESPECIFICACIONES

**Educación:** Primaria completa.

**Experiencia:** No indispensable.

**Habilidades y destrezas:**

- Comunicación
- Puntualidad
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Acatar instrucciones

**Otros requisitos:**

- Mayor de edad.
- Disponibilidad de horario.

**Condiciones de trabajo:**

- El lugar de trabajo será en las instalaciones de la cooperativa, ubicadas en el Barrio San Sebastián del casco urbano de Cabañas, Zacapa.
- La jornada laboral será diurna de 8:00 a.m. a 6:00 p.m. de lunes a viernes.