

MUNICIPIO DE DOLORES  
DEPARTAMENTO DE PETÉN

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



ROLANDO ROBERTO RABANALES LÓPEZ

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y  
PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE DOLORES  
DEPARTAMENTO DE PETÉN

TEMA INDIVIDUAL

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

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
2017

2017

(c)

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

DOLORES – VOLUMEN 4

2-79-17-AE-2015

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

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

MUNICIPIO DE DOLORES  
DEPARTAMENTO DE PETÉN

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al  
Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la

Facultad de Ciencias Económicas

por

ROLANDO ROBERTO RABANALES LÓPEZ

previo a conferírsele el título de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, octubre 2017

**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 Primero:</b>	<b>Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez</b>
<b>Vocal Segundo:</b>	<b>MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio</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 de Economía:</b>	<b>Lic. William Edgardo Sandoval Pinto</b>
<b>Director de la Escuela Contaduría Pública y Auditoría:</b>	<b>Lic. Felipe Hernández Sincal</b>
<b>Director de la Escuela 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 Área de Economía:</b>	
<b>Delegado Estudiantil Área de Contaduría Pública y Auditoría:</b>	
<b>Delegado Estudiantil Área de Administración de Empresas:</b>	

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE  
GUATEMALA



**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 04 de octubre de 2017, según Acta No. 18-2017 Punto DOS inciso 2.3 Subinciso 2.3.35 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título "ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE EMBUTIDOS", municipio de Dolores, departamento de Petén.

Presentó

**ROLANDO ROBERTO RABANALES LÓPEZ**

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 dieciocho días del mes de octubre de dos mil diecisiete.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



M.CH.





## **DEDICATORIA**

- A DIOS:** Por darme la vida, la sabiduría, la oportunidad de culminar mi carrera profesional y por estar siempre conmigo en los momentos difíciles.
- A MIS PADRES:** Santiago Rabanales (QEPD) y Angelina López de Rabanales.  
Por sus sabios consejos y por enseñarme a luchar para alcanzar el éxito.
- A MI ESPOSA:** Brenda Elizabeth Rodríguez de Rabanales  
Por su amor, ternura, comprensión.
- A MIS HIJOS:** Cristian Roberto y Rolando Alexander, por ser un motivo de inspiración para seguir adelante.
- A MIS HERMANOS:** Blanca Flor, Juan Santiago, Berta Marina, Dina Elizabeth, Daniel Isaí, Víctor Adán y Telma Judith, como un ejemplo para sus vidas.
- A MIS ABUELOS:** Por sus sabios consejos.
- A MIS FAMILIARES:** Con mucho cariño.
- A MIS SUEGROS:** Humberta García e Irineo Rodríguez (QEPD), por sus consejos y apoyo incondicional.
- A MIS CUÑADOS:** Zurama Villagrán, Erlinda Rodríguez, Marta Rodríguez, Sucel Rodríguez, Sindy Rodríguez, Nery Rodríguez y Hubaldino Rodríguez,
- A MIS SOBRINOS Y AMIGOS:** Con cariño.
- A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:** A mi casa de estudios por todo el conocimiento adquirido en esta fase profesional.
- AL MUNICIPIO DE DOLORES, PETÉN:** Por la oportunidad y el apoyo brindado por parte de cada uno de sus pobladores.



## ÍNDICE GENERAL

No.	INTRODUCCIÓN	I Página
	<b>CAPÍTULO I</b>	
	<b>CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO</b>	
<b>1.1</b>	<b>MARCO GENERAL</b>	<b>1</b>
1.1.1	Contexto Nacional	1
1.1.2	Contexto Departamental	2
1.1.3	Antecedentes históricos del Municipio	2
1.1.4	Localización y extensión	4
1.1.5	Clima	4
1.1.6	Orografía	4
1.1.7	Aspectos culturales y deportivos	5
<b>1.2</b>	<b>DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA</b>	<b>6</b>
1.2.1	División política	6
1.2.2	División administrativa	7
1.2.2.1	Concejo Municipal	7
1.2.2.2	Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-	8
1.2.2.3	Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-	8
<b>1.3</b>	<b>RECURSOS NATURALES</b>	<b>8</b>
1.3.1	Agua	9
1.3.1.1	Ríos	9
1.3.2	Bosques	9
1.3.3	Suelos	11
1.3.3.1	Tipos o serie de suelos	11
1.3.3.2	Usos del suelo	12
1.3.4	Fauna	12
1.3.5	Flora	13
<b>1.4</b>	<b>POBLACIÓN</b>	<b>13</b>
1.4.1	Total, número de hogares y tasa de crecimiento	13
1.4.2	Población por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica	14
1.4.3	Densidad poblacional	15
1.4.4	Población económicamente activa -PEA-	15

1.4.4.1	Sexo	16
1.4.4.2	Actividad productiva	16
1.4.5	Ocupación y salarios	17
1.4.6	Niveles de ingreso	17
1.4.7	Pobreza	18
1.4.8	Desnutrición	18
1.4.9	Empleo	19
1.4.10	Subempleo	19
1.4.11	Desempleo	19
<b>1.5</b>	<b>ESTRUCTURA AGRARIA</b>	<b>20</b>
1.5.1	Tenencia de la tierra	20
1.5.2	Uso actual y potencial de la tierra	20
1.5.3	Concentración de la tierra	21
1.5.3.1	Coeficiente de Gini	21
1.5.3.2	Curva de Lorenz	22
<b>1.6</b>	<b>SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA</b>	<b>23</b>
1.6.1	Educación	24
1.6.1.1	Infraestructura educativa	24
1.6.1.2	Alfabetismo y analfabetismo	25
1.6.2	Salud	26
1.6.2.1	Infraestructura de salud, recurso humano y equipamiento	26
1.6.2.2	Cobertura en salud	27
1.6.2.3	Tasas y causas de morbilidad infantil	27
1.6.2.4	Tasas y causas de morbilidad general	28
1.6.2.5	Tasas y causas de mortalidad infantil	28
1.6.2.6	Tasas y causas de mortalidad general	28
1.6.2.7	Tasa de natalidad	29
1.6.3	Agua, energía eléctrica domiciliar, drenajes y alcantarillado	29
1.6.3.1	Alumbrado público	29
1.6.4	Sistemas de tratamiento de aguas servidas	30
1.6.5	Sistema de recolección de basura	30
1.6.6	Tratamiento de desechos sólidos	30
1.6.7	Letrinas y otros servicios sanitarios	30
1.6.8	Cementerio	31
<b>1.7</b>	<b>INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA</b>	<b>31</b>
1.7.1	Unidades de mini – riegos	31
1.7.2	Centros de acopio	31

1.7.3	Mercados	32
1.7.4	Vías de acceso	32
1.7.5	Puentes	33
1.7.6	Energía eléctrica comercial e industrial	33
1.7.7	Telecomunicaciones	33
1.7.8	Transporte	33
1.7.9	Rastros	34
<b>1.8</b>	<b>ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA</b>	<b>34</b>
1.8.1	Organizaciones sociales	34
1.8.2	Organizaciones productivas	34
<b>1.9</b>	<b>ENTIDADES DE APOYO</b>	<b>35</b>
1.9.1	Instituciones estatales	36
1.9.2	Instituciones municipales	36
1.9.3	Organizaciones no gubernamentales	36
1.9.4	Entidades privadas	36
1.9.5	Instituciones internacionales	37
<b>1.10</b>	<b>FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO</b>	<b>37</b>
1.10.1	Flujo comercial	37
1.10.2	Flujo financiero	39
<b>1.11</b>	<b>RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS</b>	<b>39</b>

## **CAPÍTULO II**

### **SITUACIÓN ACTUAL DE LA ACTIVIDAD DE PANADERÍA**

<b>2.1</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE PANADERÍA</b>	<b>41</b>
2.1.1	Descripción genérica	41
2.1.2	Variedades	41
2.1.3	Características y usos del pan	42
<b>2.2</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>	<b>42</b>
2.2.1	Pequeño artesano	42
2.2.2	Mediano artesano	43
2.2.3	Destino	43
2.2.4	Volumen y valor de la producción	43

<b>2.3</b>	<b>CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS</b>	<b>44</b>
<b>2.4</b>	<b>COSTOS</b>	<b>44</b>
2.4.1	Costo directo de producción	44
2.4.2	Estado de resultados	46
<b>2.5</b>	<b>RENTABILIDAD</b>	<b>47</b>
<b>2.6</b>	<b>FINANCIAMIENTO</b>	<b>48</b>
<b>2.7</b>	<b>COMERCIALIZACIÓN</b>	<b>49</b>
2.7.1	Mezcla de mercadotecnia	49
2.7.1.1	Producto	49
2.7.1.2	Precio	50
2.7.1.3	Plaza	51
2.7.1.4	Promoción	51
<b>2.8</b>	<b>ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL</b>	<b>52</b>
2.8.1	Sistema de organización	52
2.8.2	Tipo de organización	53
<b>2.9</b>	<b>GENERACIÓN DE EMPLEO</b>	<b>54</b>
<b>2.10</b>	<b>PROBLEMÁTICA ENCONTRADA</b>	<b>54</b>
<b>2.11</b>	<b>PROPUESTA DE SOLUCIÓN</b>	<b>55</b>

**CAPÍTULO III**  
**PROYECTO: PRODUCCIÓN DE EMBUTIDOS**

<b>3.1</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>57</b>
<b>3.2</b>	<b>JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>58</b>
<b>3.3</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>58</b>
3.3.1	General	59
3.3.2	Específicos	59

<b>3.4</b>	<b>ESTUDIO DE MERCADO</b>	<b>59</b>
3.4.1	Identificación del producto	60
3.4.2	Oferta	61
3.4.3	Demanda	63
3.4.4	Precio	67
3.4.5	Comercialización	67
3.4.5.1	Mezcla de mercadotecnia	67
3.4.5.2	Márgenes de comercialización	72
<b>3.5</b>	<b>ESTUDIO TÉCNICO</b>	<b>74</b>
3.5.1	Localización de la planta	74
3.5.2	Tamaño del proyecto	75
3.5.3	Proceso productivo	77
3.5.4	Requerimientos técnicos	80
<b>3.6</b>	<b>ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL</b>	<b>83</b>
<b>3.7</b>	<b>ESTUDIO FINANCIERO</b>	<b>83</b>
3.7.1	Inversión fija	84
3.7.2	Inversión en capital de trabajo	85
3.7.3	Inversión total	90
3.7.4	Financiamiento	91
3.7.5	Estados financieros	93
<b>3.8</b>	<b>EVALUACIÓN FINANCIERA</b>	<b>102</b>
3.8.1	Punto de equilibrio	103
3.8.2	Flujo neto de fondos -FNF-	106
3.8.3	Valor actual neto -VAN-	107
3.8.4	Relación beneficio costo -RBC-	108
3.8.5	Tasa interna de retorno -TIR-	109
3.8.6	Período de recuperación de la inversión -PRI-	110
<b>3.9</b>	<b>IMPACTO SOCIAL</b>	<b>109</b>

**CAPÍTULO IV**  
**ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**  
**PROYECTO: PRODUCCIÓN DE EMBUTIDOS**

<b>4.1</b>	<b>SITUACIÓN ACTUAL</b>	<b>113</b>
<b>4.2</b>	<b>ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA</b>	<b>113</b>
4.2.1	Tipo y denominación	113
4.2.2	Localización	113
4.2.3	Justificación	114
4.2.4	Marco Jurídico	114
4.2.4.1	Normas internas	114
4.2.4.2	Normas externas	114
4.2.5	Objetivos	115
4.2.5.1	General	116
4.2.5.2	Específicos	116
<b>4.3</b>	<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>116</b>
4.3.1	Diseño organizacional	116
4.3.1.1	Sistema organizacional	118
4.3.1.2	Funciones básicas de las unidades administrativas	118
<b>4.4</b>	<b>RECURSOS NECESARIOS</b>	<b>120</b>
4.4.1	Recurso humano	120
4.4.2	Recursos físicos o materiales	120
4.4.3	Recursos financieros	120
<b>4.5</b>	<b>PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>121</b>
4.5.1	Social	121
4.5.2	Económica	121
4.5.3	Cultural	121
<b>4.6</b>	<b>APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	<b>121</b>
4.6.1	Planeación	122
4.6.1.1	Misión	123
4.6.1.2	Visión	123
4.6.1.3	Objetivos	123
4.6.1.4	Estrategias	123
4.6.1.5	Políticas	124
4.6.1.6	Procedimientos	124



4.6.1.7	Reglas	124
4.6.1.8	Programas	125
4.6.2	Organización	125
4.6.2.1	Departamentalización	126
4.6.2.2	Niveles organizacionales	126
4.6.2.3	Autoridad de línea	126
4.6.3	Integración	126
4.6.3.1	Reclutamiento	127
4.6.3.2	Selección	127
4.6.3.3	Introducción o inducción	127
4.6.3.4	Capacitación y desarrollo	127
4.6.4	Dirección	127
4.6.4.1	Motivación	129
4.6.4.2	Comunicación	129
4.6.4.3	Liderazgo	129
4.6.4.4	Supervisión	129
4.6.5	Control	129
4.6.5.1	Establecimiento de estándares	130
4.6.5.2	Medición de resultados	131
4.6.5.3	Corrección	131
4.6.5.4	Retroalimentación	131
	<b>CONCLUSIONES</b>	132
	<b>RECOMENDACIONES</b>	134
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	136
	<b>ANEXOS</b>	



## ÍNDICE DE CUADROS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
1	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Resumen de centros poblados por categoría, Años 1994, 2002, 2014 y 2015	6
2	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Análisis de la población, Años 1994, 2002, 2014 y 2015	14
3	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Población Económicamente Activa –PEA–, según actividad económica, Años 1994, 2002 y 2015	16
4	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Centro educativo por nivel y área, Años 2014 y 2015	24
5	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Niveles de alfabetismo y analfabetismo, Años 2014 y 2015	25
6	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Resumen de actividades productivas, Año 2015	40
7	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Volumen y valor de la producción, según tamaño de empresa y producto, Año 2015	44
8	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Estado de costo directo de producción, Panadería, Del 01 de enero al 31 de diciembre 2015, (cifras en quetzales)	45
9	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Estado de resultados, Del 01 de enero al 31 de diciembre 2015, (cifras en quetzales)	47
10	Municipios de Dolores, Poptún y el Chal, Departamento de Petén, Oferta total histórica y proyectada de embutidos, Periodo 2010-2019, (en docenas)	62
11	Municipios de Dolores, Poptún y el Chal, Departamento de Petén, Demanda potencial histórica y proyectada de embutidos, Periodo 2010-2019, (en docenas)	64

12	Municipios de Dolores, Poptún y el Chal, Departamento de Petén, Consumo aparente histórico y proyectado de embutidos, Periodo 2010-2019, (en docenas)	65
13	Municipios de Dolores, Poptún y El Chal, Departamento de Petén, Demanda insatisfecha histórica y proyectada de embutidos, Periodo 2010-2019, (en docenas)	66
14	Municipio de Dolores, Poptún y El Chal, Departamento de Petén, Proyecto producción de longaniza tradicional, Márgenes de comercialización, Año 2015	72
15	Municipio de Dolores, Poptún y El Chal, Departamento de Petén, Proyecto producción de chorizo tradicional, Márgenes de comercialización, Año 2015	72
16	Municipio de Dolores, Poptún y El Chal, Departamento de Petén, Proyecto producción de longaniza ahumada, Márgenes de comercialización, Año 2015	73
17	Municipio de Dolores, Poptún y El Chal, Departamento de Petén, Proyecto producción de chorizo ahumado, Márgenes de comercialización, Año 2015	73
18	Municipio de Dolores, Poptún y El Chal, Departamento de Petén, Proyecto producción de embutidos, Valor y volumen de la producción, Período 2015-2019	76
19	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Proyecto producción de embutidos, Requerimientos técnicos, Año 2015	81
20	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Proyecto producción de embutidos, Inversión fija, Año 2015	82
21	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Proyecto producción de embutidos, Inversión en capital de trabajo,(1mes) Año 2015	86
23	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Proyecto producción de embutidos, Fuentes de financiamiento, Año 2015, (cifras en quetzales)	92

24	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Proyecto producción de embutidos, Costo directo de producción proyectado, Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras en quetzales)	93
25	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Proyecto producción de embutidos, Estado de resultados proyectado, Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras en quetzales)	98
26	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Proyecto producción de embutidos, Presupuesto de caja proyectado, Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras en quetzales)	100
27	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Proyecto producción de embutidos, Estado de situación financiera proyectado, Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras en quetzales)	101
28	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Proyecto producción de embutidos, Flujo Neto de Fondos –FNF-, (cifras en quetzales)	106
29	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Proyecto producción de embutidos, Valor Actual Neto –VAN–, (cifras en quetzales)	108
30	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Proyecto producción de embutidos, Relación Beneficio Costo –RBC-, (cifras en quetzales)	109
31	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Proyecto producción de embutidos, Tasa Interna de Retorno –TIR-, (cifras en quetzales)	110
32	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Proyecto producción de embutidos, Periodo de Recuperación de la Inversión –PRI –, (cifras en quetzales)	110



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
1	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Población total, número de hogares y tasa de crecimiento, Años 1994, 2002, 2014 y 2015	13
2	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Organizaciones productivas, Año 2015	35
3	Información nutricional de embutidos, Año 2015, (porción de 45g)	61





## ÍNDICE DE GRÁFICAS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
1	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Curva de Lorenz, Concentración de la tierra, Años 1979, 2003, 2015	23
2	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Flujo comercial, Año 2015	38
3	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Panadería, Canal de comercialización, Año 2015	51
4	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Estructura organizacional actividad artesanal panadería, Año 2015	53
5	Municipio de Dolores, Poptún y El Chal, Departamento de Petén, Proyecto producción de embutidos, Canal de comercialización, Año 2015	70
6	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Proyecto producción de embutidos-tradicionales, Flujograma del proceso de embutidos, Año 2015	77
7	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Proyecto producción de embutidos-ahumados, Flujograma del proceso de embutidos, Año 2015	78
8	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Proyecto producción de embutidos, Punto de equilibrio, 2015	105
9	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Proyecto: Producción de embutidos, Comité de productores de embutidos de Dolores –COPRODE- Diseño organizacional, Año: 2015	117



## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>
1	Municipio de Dolores, Poptún, y El Chal, Departamento de Petén. Oferta historia y proyectada de producción de embutidos. Cálculo a través de mínimos cuadrados.
2	Municipio de Dolores, Poptún, y El Chal, Departamento de Petén. Cálculo consumo per cápita embutidos.
3	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Proyecto: Producción de embutidos. Tabla de depreciaciones y amortizaciones.
4	Municipio de Dolores, Departamento de Petén, Proyecto: Producción de embutidos. Recomendación consumo per cápita de nutricionista de longaniza y chorizo.
5	Manual de organización Comité de productores de embutidos de Dolores –COPRODE- municipio de Dolores, Petén.



## INTRODUCCIÓN

El Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- de la Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, promueve a través de los estudiantes realizar investigaciones que permitan conocer la realidad socioeconómica y política del país, con el objetivo de aportar propuestas de solución a la problemática diagnosticada, además se espera que el estudiante logre desempeñarse en el ejercicio de su profesión con base en la aplicación de los conocimientos adquiridos en su formación profesional.

El tema que se estudia lleva por título “Organización Empresarial (Panadería), y proyecto producción de embutidos”, el cual se realizó en su fase de trabajo de campo durante el mes de junio de 2015, en el municipio de Dolores, departamento de Petén, dicho estudio es parte del tema general desarrollado y denominado “DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y PROPUESTA DE INVERSIÓN”.

El objetivo de la investigación radica en determinar la situación general del municipio y el entorno en el que se desarrolla la organización empresarial artesanal, a través de un diagnóstico socioeconómico, con el fin de identificar potencialidades y proponer proyectos que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de la comunidad.

La hipótesis planteada en la investigación fue: No existe Organización Empresarial-administrativa en la unidad artesanal en el municipio de Dolores, departamento de Petén.

El método utilizado fue el científico en sus fases indagatoria, demostrativa y expositiva. El trabajo de campo incluyó entrevistas con líderes comunitarios, jefes de familia, productores, artesanos, autoridades civiles, educativas, religiosas y población en general.

La metodología estuvo basada en la técnica de encuesta, observación directa y comparación de datos, para proceder a aplicar deducción cuantitativa y análisis cualitativo en el trabajo de gabinete y proponer las variables contenidas en el informe. Se utilizó como fuente secundaria, la investigación bibliográfica e información de instituciones relacionadas con generación de estadísticas sociales, económicas y productivas del País. Para finalizar, se procedió a la redacción del informe final.

La información contenida en el documento está conformada por cuatro capítulos como se detallan a continuación:

Capítulo I: Presenta una descripción general del municipio de los factores más importantes que inciden en su desarrollo económico y social. Así mismo incluye entre otros temas, el marco general, la división política y administrativa, recursos naturales, población, tenencia y uso de la tierra, infraestructura básica, flujo comercial y un breve detalle de las actividades económicas identificadas.

Capítulo II: Se analiza la situación de las panaderías que incluye la descripción del sector artesanal del municipio, los costos de producción, rentabilidad, financiamiento y la organización empresarial que aplican en la actividad.

Capítulo III: En este apartado se describe la propuesta de producción de embutidos como alternativa para la diversificación artesanal. Muestra las características del producto, los estudios necesarios para la puesta en marcha

del mismo, tales como estudio de mercado, técnico, administrativo legal y financiero, los cuales determinaron la viabilidad del proyecto.

Capítulo IV: Se desarrolla la organización empresarial que incluye el sistema, diseño, organización y funciones administrativas propuestas para el proyecto, que se estiman convenientes al considerar la situación actual.

Al final del documento, se presentan las conclusiones a las que se llegó mediante la investigación y análisis realizado, se plantean recomendaciones, bibliografía consultada, así como anexos que incluyen: el manual de normas y procedimientos y manual de organización.

Este informe es un documento que servirá de apoyo a los habitantes del municipio de Dolores, con el que se pretende que los mismos, en especial los artesanos puedan tomar en cuenta las propuestas que se muestran para que apliquen distintas acciones en la organización de sus actividades.





## **CAPÍTULO I**

### **CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO**

En el capítulo se presenta un esbozo general de las variables socioeconómicas más importantes del municipio de Dolores, departamento de Petén entre las cuales se incluyen; el marco general, división político-administrativa, recursos naturales, población, estructura agraria, servicios básicos y su infraestructura, infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo, requerimientos de inversión social y productiva, análisis de riesgos, flujo comercial y financiero y un resumen de actividades productivas del municipio.

#### **1.1 MARCO GENERAL**

A continuación se realiza un breve análisis del contexto nacional, departamental y aspectos propios del municipio objeto de estudio como el área geográfica, localización y extensión del territorio, clima, orografía y aspectos culturales que permiten conocer y dar un panorama amplio de su entorno.

##### **1.1.1 Contexto nacional**

Geográficamente Guatemala pertenece a la región Centroamericana, su extensión territorial es de 108,890 km<sup>2</sup>, integrada por 108,430 km<sup>2</sup> de tierra y 460 km<sup>2</sup> de agua. Está comprendida entre los paralelos 13°44" y 18°30" latitud norte y entre los meridianos 87°24" y 92°14", al este del meridiano de Greenwich; su elevación mínima de referencia (nivel del mar) es el océano Pacífico y la máxima es el volcán Tajumulco a 4,220 msnm<sup>1</sup>.

La división política y administrativa de Guatemala está integrada por ocho regiones: Metropolitana, Norte, Nororiental, Suroriental, Central, Suroccidental, Noroccidental y Petén; colinda al oeste y al norte con México, al este con Belice,

---

<sup>1</sup> IGN (Instituto Geográfico Nacional, GT). 2009 "Diccionario Geográfico de Guatemala". Guatemala, Tomo III. 491 p.

el Golfo de Honduras (Mar Caribe) y la República de Honduras, al sureste con el Salvador, y al sur con el Océano Pacífico.

### **1.1.2 Contexto departamental**

Petén es departamento de Guatemala ubicado en las coordenadas 16°54'N 89°54'O. Limita al norte con México; al sur con los departamentos de Izabal y Alta Verapaz; al este con Belice; y al oeste con México. Posee una extensión territorial de 35,854 km<sup>2</sup>, que lo convierte en el departamento más extenso de la República. Su nombre se deriva del vocablo Itzá Noh Petén, que significa "Gran Isla". Flores, es su cabecera departamental, se encuentra aproximadamente a 488 km de la capital nacional y según estimaciones del INE tiene una población al año 2015 de 736,010. <sup>2</sup>.

En él se encuentra uno de los principales centros turísticos del país, Tikal; sin dejar de mencionar la gran concentración de antiguas ciudades de esta civilización Maya como: El Mirador, El Pesquero, Nakbé, Dos Pilas, Río Azul, Ceibal, Cival, San Bartolo, Uaxactún, Piedras Negras, Aguateca, El Naranjo, Yaxhá, Tayasal, Altar de Sacrificios, Ixkún, Ixtutz, El Zotz, Ixlú, Arroyo de Piedra, La Corona, Kinal, La Amelia, La Blanca, La Joyanca, Machaquilá, Motul de San José, Nakbé, La Muerta, Naachtún, Naj Tunich, El Naranjo, Nakum, San Bartolo, Punta de Chimino, Sacul, Pajara, Río Azul, Tamarindito, Topoxté, Cancuén, Tres Islas, Uaxactún, Ucanal, Wakná, La Florida, El Porvenir, El Güiro, Waká, Witzná, Zacpetén, Xulnal y Zapote Bobal, entre otras. <sup>3</sup>.

### **1.1.3 Antecedentes históricos del municipio**

"Dolores es uno de los municipios más antiguos de Petén, en sus inicios se denominaba Ixtanché en idioma maya, que significa "banco de madera para

---

<sup>2</sup> Localización y extensión Dolores, Petén. (en línea). Guatemala. Consultado el 16 de dic 2015. Disponible en: <http://mipeten.blogspot/2009/07municipio-dolores-peten.html>

<sup>3</sup> Ibíd.

descansar”; posteriormente se nombró La Villa de los Dolores, seguido de Nuestra Señora de Dolores y actualmente su nombre oficial es Dolores.

De los vestigios encontrados en los alrededores de la población se deduce que toda el área fue habitada por la civilización Maya Mopán, antes de la llegada de los españoles. Se considera que los europeos no fundaron la población, sino que la organizaron a su manera.

La fundación del municipio, se remonta al año 1708, en donde don Juan Antonio Ruiz y Bustamante, organizó a la población Maya Mopán con el nombre de Nuestra Señora de los Dolores lo cual figura en la tabla impresa anexa a la circular del Jefe Político Superior Gabino Gainza del 7 de noviembre de 1821, para elección de diputados al Congreso de las Provincias Unidas de Guatemala.

En 1944 el panorama administrativo de las municipalidades cambió totalmente; el fruto de los movimientos políticos trajo como consecuencia que en el año 1946 se dictó la nueva ley municipal Decreto 226 que otorga la autonomía de las municipalidades”<sup>4</sup>.

El 4 de febrero del año 2014 se suscitó un hecho muy importante, según Decreto Número 5-2014 fue separada la cantidad de 957.73 km<sup>2</sup> de extensión territorial que pasan a formar parte del nuevo municipio de El Chal.

Su fiesta titular en honor a su patrona la Virgen de Dolores, se celebra del 23 al 31 de mayo, el día principal es el 30.

---

<sup>4</sup> Hoíl Heredia, M. Reseña monográfica del municipio de Dolores Petén. Guatemala.

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

“Dolores tiene actualmente una extensión de 2,092.27 km<sup>2</sup>, se encuentra ubicado en 16°30'58" latitud norte y 89°24'57" longitud oeste, a una altura de 436.52 metros sobre el nivel del mar, a una distancia de 401 km. de la ciudad de Guatemala y a 78 km de Flores cabecera departamental de Petén. Limita al norte con Santa Ana, Melchor de Mencos y Flores; al oeste colinda con el nuevo municipio de El Chal; al este con Belice y al sur con Poptún”<sup>5</sup>.

#### **1.1.5 Clima**

“En la parte norte es cálido y seco, sin estación bien definida; en el resto del municipio es cálido con invierno benigno sin estación seca bien definida; su temperatura es de 28°C en su punto máximo y de 18°C mínimo. En los meses de marzo, abril y mayo la temperatura sube un poco más de lo normal que llega a una máxima promedio de 35°C y mínima promedio de 23°C”<sup>6</sup>.

#### **1.1.6 Orografía**

“El municipio se encuentra ubicado en una región de leve variabilidad en altura; su cabecera municipal y caseríos del lado oriente, están ubicados en las estribaciones de las Montañas Mayas, con alturas que van desde los 436 a 1,012 msnm”<sup>7</sup> el resto de la región es generalmente plana con pequeñas elevaciones no significativas.

La cabecera municipal se encuentra en un pequeño valle con cultivos boscosos y regados por el río Mopán y sus afluentes como el San Juan y otros que nacen en la montaña. “En general es una región no plana, con pequeñas alzas y bajas

---

<sup>5</sup> Localización y extensión Dolores, Petén. (en línea). Guatemala. Consultado el 16 de dic 2015. Disponible en: <http://mipeten.blogspot.com/2009/07/municipio-de-dolores-peten.html>

<sup>6</sup> Clima de Dolores (en línea). Consultado el 11 de dic 2015. Disponible en: <http://mipeten.blogspot.com/2009/07/municipio-de-dolores-peten.html>

<sup>7</sup> Heredia, M. 2002. “Mi Municipio.” Guatemala. Libros del Catastro. p. 79.

de nivel compuesta por laderas, pequeñas hondonadas, pequeños cerros rocosos, cañadas, barrancos que aparentan ser tumbas mayas”<sup>8</sup>. En el mismo se pueden encontrar las Montañas Mayas, Mopán, Poxté, San Juan, San Lorenzo, Xilán y Yaltutú.

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

Este municipio es rico en cultura e historia, dentro de sus principales atractivos se encuentra la iglesia católica, la cual es la única construcción colonial en todo el municipio. Fue construida en 1708 por el Maestre de Campo Juan Antonio Bustamante, actualmente es considerada patrimonio cultural de Guatemala desde junio del 2006.

Entre los idiomas que más se hablan en Dolores, está el español y el Maya Mopán; en el caserío Monte de los Olivos se habla el Q'eqchi'.

Los habitantes del municipio se han identificado por la música, entre los músicos reconocidos están: Jesús Aldana Hoil, Rufilo Guzmán, los hermanos Hermelindo Heredia, Juan Carlos Heredia, Gonzalo Heredia, estos hijos de don Asención Heredia Góngora, José Abraham Hoil, Otilio Corzo, Oswaldo Hoil, Bartolo Cunil, Joselino Castro, Melitón Hoil. Además se encuentra el grupo musical Jade, que nació en febrero de 2009 dirigido por el profesor Aroldo Enrique Hoil Obando y a cargo del profesor de enseñanza media Douglas Renato Roberto Arriaza Contreras los cuales interpretan música tipo duranguense, cumbia y punta.<sup>9</sup>

En lo deportivo lo que más se practica es el fútbol, basquetbol y voleibol, por otro lado en lo que respecta a su gastronomía los platos típicos son: el tzchal'kum, caldo de gallina o chumpipe.

---

<sup>8</sup> Heredia, M. 2002. “Mi Municipio.” Guatemala. Libros del Catastro. p. 79.

<sup>9</sup> Ibíd.

## 1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

La división político-administrativa (o división política y administrativa) permite el análisis de las comunidades o centros poblados que integran los municipios, los cambios en la conformación, así como el funcionamiento administrativo.

### 1.2.1 División política

Es la forma de cómo está estructurado un municipio en cuanto a sus centros poblados. El municipio de Dolores está constituido por un pueblo, aldeas, caseríos, parcelamientos, fincas, parajes, haciendas y asentamientos. Según información obtenida en la municipalidad, el municipio de Dolores se localiza en la Región VIII o Región Petén, constituido en cuatro regiones: Región El Centro, Región Calzada Mopán, Región Montañas Mayas y Región La Ruta.

A continuación división territorial del municipio:

**Cuadro 1**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Resumen de centros poblados por categoría**  
**Años 1994, 2002, 2014 y 2015**

Categoría	Años			
	Censo 1994	Censo 2002	2014*	Investigación 2015
Pueblo	1	1	1	1
Aldeas	1	1	4	3
Caseríos	79	72	71	37
Parcelamientos	1	2	8	21
Fincas	52	20	19	-
Parajes	6	2	-	-
Hacienda	1	-	-	-
Asentamiento	-	-	1	1
Otros	-	-	2	-
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>98</b>	<b>106</b>	<b>63</b>

\*Datos al 03 de febrero de 2014.

Fuente: elaboración propia, con base en datos del Censo X de Población y V de Habitación 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística -INE-, e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Como consecuencia de la segregación de la aldea El Chal, para ser elevada a categoría de municipio, el cuatro de febrero del 2014, según decreto 5-2014 del Congreso de la República de Guatemala, la división política del municipio de Dolores muestra cambios significativos para el año 2015, con relación a los años, 2002 y 1994, ya que ahora cuenta con menos centros poblados (63 centros con datos de población de acuerdo a la municipalidad de Dolores) en comparación con los demás años. “En el año 2000 mediante acuerdo gubernativo 524-2000 fueron elevados a categorías de aldea tres caseríos, estas son, la aldea Calzada Mopán, aldea Boca del Monte y El Chal, esta última se convirtió en municipio.”<sup>10</sup>

### **1.2.2 División administrativa**

Se refiere al ordenamiento interno para efectos del gobierno local, representado por la municipalidad.

#### **1.2.2.1 Concejo Municipal**

El Concejo Municipal desempeña funciones durante un período de cuatro años, está conformado por: alcalde municipal; sindico primero, sindico segundo y sindico suplente, concejal primero, concejal segundo, concejal tercero, concejal cuarto, concejal quinto, primer concejal suplente y segundo concejal suplente.

Administrativamente colaboran un tesorero, un secretario municipal, un registrador civil, dos técnicos en proyectos de infraestructura social, un técnico en el manejo de los recursos naturales, dos agrónomos y un juez de asuntos municipales. El alcalde representa a la municipalidad y al municipio, es el representante legal de la misma, por lo que, en ausencia del mismo es el Concejal Primero quien toma su lugar para presidir en el Concejo Municipal.

---

<sup>10</sup> Constitución Política de la República de Guatemala. Artículo 224

### **1.2.2.2 Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-**

El Consejo Municipal es asistido por 63 presidentes de los Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODE), de cada uno de los centros poblados, los cuales son electos a través de asambleas comunitarias y cuyas principales funciones son promover la organización, participación sistemática y efectiva de la comunidad; identificar y solucionar los problemas locales; proponer lineamientos e instrumentos de coordinación para la ejecución de proyectos.

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

Los Consejos Municipales de Desarrollo iniciaron funciones a partir del año 2002, con el Decreto Número 11-2002, Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, aprobado por el Congreso de la República, son un ente que abre paso a la participación ciudadana, mediante la inclusión de los representantes de los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-, síndicos, concejales y entidades con presencia en la localidad.

Dolores cuenta con un COMUDE, además existe la apertura municipal para dar participación a diferentes actores, que se reúnen para lograr consensos y coordinación de acciones para el desarrollo del municipio.

## **1.3 RECURSOS NATURALES**

“Como recursos naturales se debe comprender a todos aquellos bienes que ofrece la naturaleza, los cuales pueden ser objeto de manejo, explotación y aprovechamiento por parte del ser humano, razón por la cual se convierten en bienes económicos. Cada uno de estos recursos tienden a modificarse, reducirse, deteriorarse, mejorarse o incrementarse, e incluso a extinguirse; según sea la forma de su manejo en cada lugar”<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Aguilar Catalán, J.A. 2013. *“Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico.”* Guatemala. Tercera Edición. p. 39.



### **1.3.1 Agua**

El sistema hidrográfico del municipio está conformado por ríos que fluyen dentro del municipio.

#### **1.3.1.1 Ríos**

Es una corriente natural de agua que fluye con continuidad. Posee un caudal determinado, rara vez es constante a lo largo del año y puede desembocar en el mar, lago u otro río, por lo que en el municipio de Dolores, departamento de Petén se encuentran los ríos siguientes: Mopán, San Juan, Sacul, Salsipuedes, Ixtutz, Chiquibul, Poxte, Sanicté, Santo Domingo, La puente y Concoma.

Ninguno de estos ríos son navegables, a excepción de Mopán a la altura del Caserío El Rosario, pero no hay transporte fluvial. La mayoría de estos son utilizados para el riego de la agricultura y bebederos de ganado.

### **1.3.2 Bosques**

Los bosques constituyen un escaso recurso natural que por la deforestación tienden a desaparecer lentamente, actualmente existen aproximadamente 225 km<sup>2</sup> de bosque que se puede clasificar en alto y mediano. El área boscosa geológicamente se encuentra comprendida desde el municipio de Dolores hasta la frontera con Belice, que corresponde al Cinturón Plegado del Lacandón o Arco de la Libertad, se extiende desde la Sierra del Lacandón al oeste, hasta las estribaciones de las Montañas Mayas al suroeste.

“El bosque de las Montañas Mayas de acuerdo a su estructura fisiológica, presenta dos áreas principales: las latifoliadas y bosque mixto constituido por

latifoliadas asociadas con rodales de *Pinus Ocarpa* (pino de ocote) cuya ocurrencia en Petén, fue oficialmente identificada recientemente.”<sup>12</sup>

Para el año 2010 los datos de cobertura forestal para el municipio eran de 670.29 km<sup>2</sup> según el Consejo Nacional de Áreas Protegidas –CONAP-, para el año 2015, la cobertura forestal va en disminución debido a la inmigración de la población con necesidad de tierras lo que provoca la expansión de la frontera agrícola, que representa 590.29 km<sup>2</sup>. Es de mencionar que se desligó del municipio de Dolores una parte de su territorio para crear el nuevo municipio de El Chal con 957.63 km<sup>2</sup>.

Los tipos de bosques que se encuentran en el municipio son los siguientes:

- Asociación latifoliadas – cultivos: esta asociación es bastante común, donde ha existido mucha intervención en los bosques latifoliados que da paso a áreas ganaderas y de cultivos.
- Asociación mixto – cultivos: al igual que las dos categorías anteriores, en este caso se encuentran áreas de bosque mixto asociadas con cultivos.
- Bosque secundario/arbustal: este bosque es el segundo en importancia en cuanto a superficie, actualmente en el municipio de Dolores; ha sufrido en los últimos años degradación forestal al igual que la mayoría de los municipios del departamento de Petén.
- Bosque de latifoliadas: bosque donde las especies arbóreas latifoliadas son predominantes (más del 75 por ciento del área basal corresponden a

---

<sup>12</sup> Consejo Nacional de Áreas Protegidas –CONAP-. 2001. *“Plan Maestro Reserva de Biosfera Montañas Mayas/Chiquibul.”*, Guatemala. p. 8

latifoliadas), llamados también bosques tropicales húmedos o selvas, son formaciones forestales que están constituidas por diversas especies de árboles de hoja ancha (no coníferas).

Los factores que contribuyen a la deforestación son: avance de la frontera agrícola, para siembra de pastos para ganado, leña como uso de energía doméstica, tala para la comercialización ilegal de madera, incendios forestales y la falta de aplicación de normativas que preserven los bosques.

### **1.3.3 Suelos**

Es la superficie terrestre que cubre un área determinada y está dividido en tipos y usos de suelo.<sup>13</sup>

#### **1.3.3.1 Tipos o serie de suelos**

El suelo se puede clasificar de acuerdo a su textura y a su estructura, en la clasificación se toman en cuenta varios elementos para determinar la capacidad de estos para la producción. Entre los tipos de suelos del municipio de Dolores se encuentran los siguientes:

- Cuxú: tienen altos niveles nutritivos inherentes, poca profundidad, su gran dificultad de cultivo por la inclinación de las pendientes y el gran peligro a la erosión los convierten en muy malos para la agricultura permanente, por lo que se hace necesario que exista rotación de cultivos.
- Mopán: tiene buen potencial de crecimiento para la mayoría de las plantas, pero su adaptabilidad para el cultivo es muy pobre a causa de las malas condiciones del drenaje, su naturaleza plástica, poca permeabilidad y peligros de pérdida de porosidad.

---

<sup>13</sup> Clasificación de los suelos según su capacidad de uso. (en línea). Consultado el 18 de mayo 2016. Disponible en: <https://www.oas.org/dsd/publications/Unit/oea30s/ch028.htm>

- Poptún: su extensión es de 3.8 km<sup>2</sup> ocupa el 0.14% de los suelos del municipio, son profundos bien drenados, con fertilidad natural baja y abastecimiento de humedad alta.
- Sarstún (Sr): son de baja erosión y con una fertilidad moderada, por tener un drenaje lento, con capacidad alta de abastecimiento de humedad.
- Yaxá (Yx): es un suelo poco profundo y bien drenado, por encontrarse asociadas a las terrazas y planicies de roca caliza y a las lomas kársticas, compuesto de un color negro y rico en materia orgánica.

### **1.3.3.2 Usos del suelo**

El uso actual del suelo del municipio, es para fines agrícolas, pecuarias y forestales, según la Sección de Agricultura y Recursos Naturales, de la municipalidad de Dolores, departamento de Petén, de 305,016.73 hectáreas de suelo, el 65.44% que equivale a 199,603 hectáreas es de uso agrícola y pecuaria, el 34.41% que hace un total de 104,956 hectáreas es para uso de carácter forestal y el resto de 458 hectáreas que hace un 0.15% corresponde a áreas protegidas.

### **1.3.4 Fauna**

Existe una diversidad de especies y muchas de ellas se encuentran en peligro de extinción, debido a la pérdida de la masa boscosa; entre las principales especies de la región se encuentran tapir, mono, micoleón, mico araña, puma, tigrillo, gato de monte, coche de monte, jabalí, venado cola blanca, oso colmenero, armadillo, perico ligero, perro de agua, ardilla, puerco espín, cotuza, tepescuincle, mapache, pizote y codorniz de madera manchada.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Fauna y flora de Dolores. (en línea). Consultado el 16 de dic 2015. Disponible en: <http://mipeten.blogspot.com/2009/07/municipio-de-dolores-peten.html>

### 1.3.5 Flora

Se ubica en el clima de bosque húmedo subtropical cálido, cuenta con plantas, como lianas, helechos, bejucos, plantas artesanales, plantas de adorno, plantas medicinales y tóxicas y variedad de flores. Se encuentran en peligro de extinción variedad de maderas preciosas de primera y segunda clase.<sup>15</sup>

## 1.4 POBLACIÓN

Es una de las variables más importantes del sistema económico, está relacionada con la producción de bienes y servicios para la satisfacción de necesidades; es el fin mismo de la investigación, sujeto y objeto de la actividad económica, organiza y ejecuta el proceso productivo de la sociedad.

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

Dolores contaba para el año 1994 con 23,590 habitantes, para el 2002 tenía 33,732 con una tasa de crecimiento de 1.04 según los Censos de Población y Habitación de los correspondientes años, en el 2014 la misma presentó un decremento respecto a los censos anteriores, debido a la formación del municipio de El Chal para lo cual contó con 28,336 pobladores.

**Tabla 1**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Población total, número de hogares y tasa de crecimiento**  
**Años 1994, 2002, 2014 y 2015**

Descripción	Censo 1994	Censo 2002	Municipalidad 2014	Proyección 2015
<b>Población total</b>	<b>23,336</b>	<b>32,404</b>	<b>28,336</b>	<b>32,299</b>
Número de hogares	4,667	7,182	5,667	6,460
Tasa de crecimiento	-	1.04	2.68	2.31

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

<sup>15</sup> Fauna y flora de Dolores. (en línea). Consultado el 16 de dic 2015. Disponible en: <http://mipeten.blogspot.com/2009/07/municipio-de-dolores-peten.html>

Dentro del comportamiento del total de la población para los censos 1994 y 2002 el censo municipal del 2014 y la proyección para el año 2015, es importante señalar que como consecuencia de la separación del municipio de El Chal para conformar un nuevo municipio en el Departamento, la población de Dolores tuvo una disminución.

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

La población total distribuida según sexo, edad, etnia y área geográfica es la siguiente:

**Cuadro 2**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Análisis de la población**  
**Años 1994, 2002, 2014 y 2015**

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Municipalidad 2014		Proyección 2015	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
<b>Por sexo</b>								
Hombres	11,994	51.40	16,328	50.39	11,331	39.99	12,920	40.00
Mujeres	11,342	48.60	16,076	49.61	17,005	60.01	19,379	60.00
<b>Total</b>	<b>23,336</b>	<b>100.00</b>	<b>32,404</b>	<b>100.00</b>	<b>28,336</b>	<b>100.00</b>	<b>32,299</b>	<b>100.00</b>
<b>Por área geográfica</b>								
Urbana	3,403	14.58	8,016	24.74	7,011	24.74	7,991	24.74
Rural	19,933	85.42	24,388	75.26	21,325	75.26	24,308	75.26
<b>Total</b>	<b>23,336</b>	<b>100.00</b>	<b>32,404</b>	<b>100.00</b>	<b>28,336</b>	<b>100.00</b>	<b>32,299</b>	<b>100.00</b>
<b>Por grupo étnico</b>								
Indígena	1,853	7.94	4,795	14.80	4,193	14.80	4,780	14.80
No indígena	21,483	92.06	27,609	85.20	24,143	85.20	27,519	85.20
<b>Total</b>	<b>23,336</b>	<b>100.00</b>	<b>32,404</b>	<b>100.00</b>	<b>28,336</b>	<b>100.00</b>	<b>32,299</b>	<b>100.00</b>
<b>Por edad</b>								
0-6	6,132	26.28	8,305	24.62	6,977	24.62	7,946	24.60
7-14	5,744	24.61	8,473	25.12	7,119	25.12	8,107	25.10
15-64	10,880	46.62	15,935	47.24	13,383	47.23	15,245	47.20
65 y más	580	2.49	1,019	3.02	857	3.02	1,001	3.10
<b>Total</b>	<b>23,336</b>	<b>100.00</b>	<b>32,404</b>	<b>100.00</b>	<b>28,336</b>	<b>100.00</b>	<b>32,299</b>	<b>100.00</b>

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

Para el año 2015 las mujeres representan el 60%, manteniéndose constante el crecimiento de ambos sexos, al comparar con los años 1994 y 2002 puede

indicarse que ha tenido variación pues en estos años el comportamiento de hombres y mujeres estaba en 50% ambos sexos, además respecto al grupo étnico, el 85% se considera no indígena y el 15% indígena.

Al analizar la población por rango de edad, la estructura ha sufrido poca variación en los últimos 22 años, uno de cada cuatro habitantes se encuentra comprendido entre 7 y 14 años; entre el censo de 1994 y el 2002 se mantuvo el peso poblacional. El rango de edades de 15 a 64 años es la que mayor población representa con un 47% en promedio, esto indica que la estructura poblacional se encuentra en las primeras etapas donde la base demográfica es amplia con una cúspide angosta conformada con personas que han culminado su vida laboral activa.

#### **1.4.3 Densidad poblacional**

Es un indicador demográfico que determina la cantidad de habitantes por kilómetro cuadrado.

A nivel municipal, para el Censo 1994 habitaban ocho personas por cada  $\text{km}^2$ , para el Censo 2002 once personas por cada  $\text{km}^2$  y lo proyectado para el año 2015 son dieciséis habitantes por  $\text{km}^2$ , que muestra una tendencia ascendente de concentración demográfica.

#### **1.4.4 Población Económicamente Activa –PEA–**

La PEA del municipio está concentrada en el área rural, en donde los hombres tienen una participación del 95% porque las mujeres se encargan del cuidado del hogar. De acuerdo a la encuesta se determinó que las actividades agrícolas y pecuarias participan con un 66%, por lo que constituye la ocupación más importante al proveer mayor cantidad de empleos e ingresos a la población.

#### 1.4.4.1 Sexo

Existe una proporción equitativa entre hombres y mujeres en los años 1994 - 2002, según lo proyectado para el año 2015, el sexo femenino incrementó un 22% y tiene la misma tendencia para los próximos 10 años.

#### 1.4.4.2 Actividad productiva

En éste apartado se detalla la generación de empleo por cada actividad económica, lo que permite analizar la estructura productiva del municipio y a la vez conlleva a observar el nivel de desarrollo existente.

**Cuadro 3**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Población Económicamente Activa -PEA-, según actividad económica**  
**Años 1994, 2002 y 2015**

Actividad	Censo		Censo		Encuesta	
	1994	%	2002	%	2015	%
Agricultura, caza, silvicultura y pesca	5,100	81.05	7,931	84.18	1,165	71.56
Explotación de minas y canteras	15	0.26	6	0.06	-	-
Industria manufacturera, textil y alimenticia	256	2.63	187	1.98	8	0.42
Electricidad, gas y agua	14	0.24	11	0.12	3	0.21
Construcción	242	2.62	179	1.90	79	4.88
Comercio por mayor y menor restaurantes y hoteles	288	4.07	349	3.70	120	7.37
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	133	2.27	83	0.88	19	1.14
Establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a empresas	42	0.72	30	0.32	5	0.31
Administración pública y defensa	142	2.43	81	0.86	15	0.93
Enseñanza	22	0.38	138	1.46	45	2.80
Servicios comunales, sociales y personales	192	3.28	400	4.25	154	9.45
Organizaciones extraterritoriales	3	0.05	-	-	-	-
Rama de actividad no específica	-	-	27	0.29	15	0.93
<b>Total</b>	<b>6,449</b>	<b>100.00</b>	<b>9,422</b>	<b>100.00</b>	<b>1,628</b>	<b>100.00</b>

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994; XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística, e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.



La ENEI 2012 elaborada por el INE indica que la actividad menos remunerada de toda la estructura productiva del país es la agrícola, la cual está integrada por un 30% de la población del país, aspecto importante ya que según datos de los Censos de 1994 y 2002 se observa que ésta representaba el 81% y 84% respectivamente y para el 2015 según encuesta realizada es del 71.56% que lo cosechado es el maíz y frijol, el resto de las actividades con menor porcentaje; sin embargo, se ha incrementado la participación de otras como el comercio y servicio, la construcción, industria manufacturera y la administración pública.

Comparadas las cifras de los censos y la investigación se observa similar tendencia en la actividad agrícola como predominante de la estructura del municipio.

#### **1.4.5 Ocupación y salarios**

La población de Dolores se desenvuelve en diversas actividades, aún sin tener la edad para trabajar. Por la necesidad que tienen las personas se ven obligadas a que los hijos colaboren en las actividades que realizan sus padres para así llevar el sustento a sus hogares. Los salarios que perciben están por debajo de lo establecido en ley, en promedio perciben entre Q. 50.00 y Q. 60.00 diarios

Es importante mencionar que los empleos en jornadas laborales completas devengan un salario menor a lo establecido en las leyes vigentes del país, a razón de cincuenta o sesenta quetzales diarios, los cuales son establecidos de mutuo acuerdo entre el empleado y el patrono.

#### **1.4.6 Niveles de ingreso**

Es la clasificación que hace para establecer el nivel de ingresos de las familias con el fin de conocer su capacidad adquisitiva para la satisfacción de sus

necesidades. Este puede provenir de diferentes fuentes, como la venta de un producto, salarios, remesas, entre otros.

Según investigación año 2015, de 583 hogares encuestados, 85% perciben ingresos inferiores a Q. 3,762.00 según el INE es el valor de la Canasta Básica Vital y un 10% ni siquiera cubre esta, teniendo ingresos menores a Q. 1,800.00.

#### **1.4.7 Pobreza**

Es la situación social y económica caracterizada por una carencia en la satisfacción de las necesidades básicas. La pobreza se clasifica, en pobreza extrema, pobreza no extrema y no pobreza.

En el municipio de Dolores los datos de pobreza según investigación 2015 es: pobreza extrema 53.63%, pobreza no extrema 33.62%, pobreza total 87.25% y no pobres 12.75%.

#### **1.4.8 Desnutrición**

Se refiere a la carencia o falta de nutrientes indispensables para el organismo del ser humano y que no permiten un desarrollo integral. De acuerdo a datos del el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, el centro poblado más afectado por la desnutrición ha sido la cabecera municipal con 50%, seguido por Xaán con 25% y Aldea Calzada Mopán con un 12.5%, en total para el año 2013 se observan 8 casos de niños con desnutrición crónica y en el año 2014 se reportaron 39 casos, lo que denota un incremento del 400%, cifra alarmante para el desarrollo integral de la niñez y evidencia la falta de prevención en las autoridades para prevenir este mal.

Esto también se debe a la carencia de una sola vitamina en la dieta o debido a que la persona no está recibiendo suficiente alimento

### **1.4.9 Empleo**

En el municipio de Dolores, la mayor fuente de generación de empleo se encuentra específicamente de la actividad agrícola y la actividad ganadera.

Según la encuesta realizada, se determinó que el 72% tiene un empleo en las distintas actividades económicas, mientras que el 28% restante se encuentra subempleado o desempleado. Es importante mencionar que aunque la ganadería necesita de grandes extensiones de tierra, utiliza menos recursos de mano de obra comparada con la agricultura, que con una menor cantidad de tierra emplea mayor mano de obra en comparación. No está de más indicar que la actividad comercial, principalmente la economía informal, es una fuente de empleo para la población del casco urbano y en algunos centros poblados como en el caso de Calzada Mopán.<sup>16</sup>

### **1.4.10 Subempleo**

Sub-empleo es el que hace referencia al grupo de personas que trabaja solo un cierto número de horas al día o a la semana de manera esporádica o regular; según la ENEI 2012 se estimó a nivel república una tasa de 17.8% en el área urbana sobre el total de la PEA y en el área rural se ubicó en un 17%; el municipio presenta una tasa del 28% de sub-empleo del total de la PEA. Es 72% de quienes se dedican a la actividad agrícola expresaron que es de manera temporal principalmente en las épocas de siembra y cosechas de la producción.

### **1.4.11 Desempleo**

Según la ENEI son las personas mayores de 15 años que se encuentran disponibles y buscan activamente incorporarse a la actividad productiva a nivel república, en Guatemala el área urbana representa un 3% mientras que la rural un 2%. Este indicador se relaciona con el tipo de cultivos que siembra la población, ya que en este municipio prevalece el cultivo de maíz y frijol, los

---

<sup>16</sup> Economía en Dolores, Petén. (en línea). Guatemala. Consultado el 16 de dic 2015. Disponible en: [www.deguate.com/municipios/pages/peten/dolores/economia.php#.VnHFWwg-P-](http://www.deguate.com/municipios/pages/peten/dolores/economia.php#.VnHFWwg-P-)

cuales se caracterizan por ser cultivos estacionales, esto contribuye a la disminución en utilización de mano de obra, razón por la que los campesinos forman parte del desempleo mientras llega la época de la cosecha, obligándolos a buscar trabajo provisional en algunas fincas, inclusive hasta en la costa sur.

## **1.5 ESTRUCTURA AGRARIA**

La estructura agraria comprende el estudio de la tenencia, concentración y uso de la tierra, establece las relaciones productivas en un lugar y tiempo determinado.

### **1.5.1 Tenencia de la tierra**

Se refiere a las relaciones legales y tradicionales entre personas, grupos e instituciones que regulan los derechos al uso de la tierra, traspaso de la misma y goce de sus productos y de las obligaciones que acompañan a dichos derechos. De acuerdo a los censos agropecuarios de 1979, 2003 y la investigación de campo realizada en el año 2015, no ha existido mayor variante en relación a la propiedad de la tierra, para el año 1979 reflejaba un 90.33%, para el año 2003 93.13% y para el año 2015 de 92.40%.

### **1.5.2 Uso actual y potencial de la tierra**

Se debe entender como el destino que los productores le dan a la tierra, sin importar la vocación de los cultivos, pastos, bosques, entre otros. Los productores utilizan sistemas tradicionales para cultivar.

Al paso del tiempo el uso que se le da a la tierra ha cambiado radicalmente, ya que lo que antes era bosque, ahora es pasto utilizándose para el año 2015 según la investigación realizada el 60.03% para pastos contra un 13.06% para cultivos que en su mayoría es el frijol y maíz, teniéndose solamente un 5.07 para bosques.

### 1.5.3 Concentración de la tierra

Se refiere a la cantidad de tierra que posee una persona natural o jurídica. En el municipio, se observa la misma tendencia que prevalece en todo el país, en cuanto a la concentración de la tierra en pocas manos, las fincas más extensas se encuentran en poder de unas cuantas personas y familias, mientras que las microfincas y fincas subfamiliares son de la población de escasos recursos que tienen economías de subsistencia.

Para el censo 2003, con respecto al año 1979, el total de fincas tuvo un decremento del 61.30% y en extensión el 42.23%, de conformidad a los resultados obtenidos en la encuesta 2015, las variaciones mantienen las mismas tendencias de distribución de tierras, donde las unidades económicas como las fincas familiares y multifamiliares concentran la mayor parte de la tierra con 23.92% y 67.81 respectivamente de la superficie total.

#### 1.5.3.1 Coeficiente de Gini

Este indicador es una de las formas que permite medir la concentración de los recursos, en el presente caso, la tierra del municipio de Dolores, departamento de Petén, entre más alto sea el coeficiente, es decir, que se encuentre más cerca del valor uno (1), mayor será la concentración existente en las fincas de mayor extensión; por el contrario, entre más se acerque el coeficiente al valor cero (0), mayor equidad existirá en la distribución de la tierra y en consecuencia menor será la concentración.

La fórmula a aplicar es la siguiente.

$$CG = \frac{\text{Sum } X_i (Y_i + 1) - \text{Sum } Y_i (X_i + 1)}{100}$$

En donde las variables representan:

X = al número de fincas acumulado en porcentaje, y  
Y = a la superficie de fincas en porcentaje acumulado.

De acuerdo a los cálculos matemáticos realizados, en el censo de 1979, se obtiene un coeficiente de Gini de 0.5302, esto demuestra que el grado de concentración de la tierra es mayor en las fincas familiares y multifamiliares, para el año 2003 en relación al censo anterior la concentración de la tierra aumentó en 5.34%, situación que al 2015, según encuesta realizada, tiende a aumentar en 14.48%,

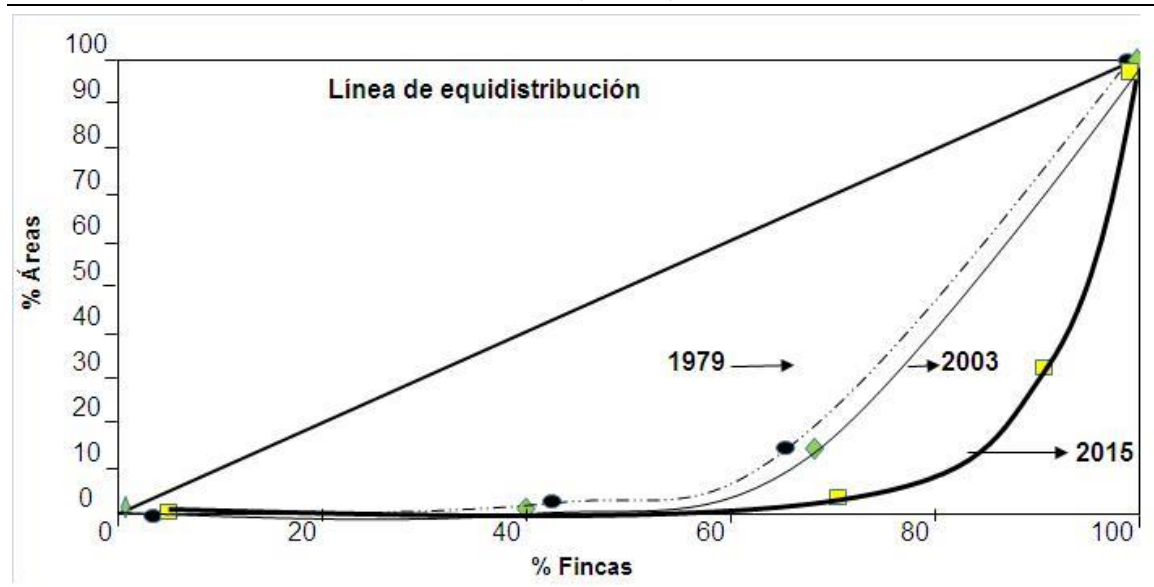
Esto implica que los resultados obtenidos a través del coeficiente de Gini, tienden a acercarse cada vez más a uno (1), que ubica la concentración de la tierra del municipio, en las fincas que sobrepasan las 10 manzanas de terreno; es decir, fincas familiares, multifamiliares medianas y multifamiliares grandes.

### **1.5.3.2 Curva de Lorenz**

Consiste en que una parte del cuadrante de coordenadas cartesianas se relaciona con la línea perpendicular de equidistribución que hace una distribución proporcional de las variables objeto de estudio, y tiene como finalidad, visualizar el grado de concentración de las mismas.

Se muestra la forma de concentración de la tierra a través de las variables en estudio:

**Gráfica 1**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Curva de Lorenz**  
**Concentración de la tierra**  
**Años 1979, 2003, 2015**



Fuente: elaboración propia, con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario 1979 y IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Las variables en estudio tienden a separarse cada vez más de la línea de equidistribución, para el año 1979 la concentración de la tierra se estableció en 53%, para el 2003 era el 58% y según la encuesta se establece en 73%, con ello se demuestra que hay más cantidad de fincas con menores extensiones territoriales y en consecuencia se extiende la excesiva concentración de la tierra en las fincas familiares, multifamiliares medianas y grandes, situación que ocasiona condiciones económicas muy desiguales en los estratos de la población del municipio de Dolores.

## 1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

Los servicios básicos representan los componentes esenciales que tienen como finalidad satisfacer las necesidades de la población con el propósito de alcanzar el bienestar social y mejorar la calidad de vida.

### 1.6.1 Educación

Contribuye al desarrollo social y económico del municipio, debido que influye en la capacidad de obtener mejores oportunidades de empleos y a mejorar la calidad de vida de las personas.

#### 1.6.1.1 Infraestructura educativa

Son las instalaciones necesarias para impartir educación, el sistema educativo del municipio cuenta con los siguientes niveles: preprimaria, primaria, básicos y diversificado; en la cabecera municipal está ubicada la Coordinación Técnica Administrativa, dirigida por un Supervisor Educativo, que tiene control de cada uno de los establecimientos públicos y privados.

A continuación se detalla los centros educativos por nivel y área del municipio de Dolores.

**Cuadro 4**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Centro educativo por nivel y área**  
**Años 2014 y 2015**

Nivel educativo	Sector						Total	Áreas	
	Oficial	%	Privado	%	Cooperativa	%		Urbana	Rural
<b>Año 2014</b>									
Preprimaria	42	32.31	1	12.50	-	-	43	2	41
Primaria	64	49.23	1	12.50	-	-	65	1	64
<u>Medio</u>									
Básico	18	13.85	1	12.50	3	100.00	22	2	20
Diversificado	6	4.61	5	62.50			11	7	4
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.00</b>	<b>8</b>	<b>100.00</b>	<b>3</b>	<b>100.00</b>	<b>141</b>	<b>12</b>	<b>129</b>
<b>Año 2015</b>									
Preprimaria	42	32.31	1	12.50	-	-	43	2	41
Primaria	64	49.23	1	12.50	-	-	65	1	64
<u>Medio</u>									
Básico	18	13.85	1	12.50	3	100.00	22	2	20
Diversificado	6	4.61	5	62.50			11	7	4
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.00</b>	<b>8</b>	<b>100.00</b>	<b>3</b>	<b>100.00</b>	<b>141</b>	<b>12</b>	<b>129</b>

Fuente: elaboración propia, con base en datos proporcionados por Coordinación Técnica Administrativa de Dolores e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.



En el municipio existen 141 establecimientos educativos, de los cuales el 92% son públicos, 2% por cooperativa y un 6% privados. Estos atienden a una población total de 6,809 estudiantes inscritos. En promedio existe una escuela por cada 49 estudiantes, el incremento de la oferta de educación ha crecido, las condiciones en que se encuentra la estructura física es precaria e insuficiente, ya que existen establecimientos que cuentan con solamente un aula para impartir dos grados.

### 1.6.1.2 Alfabetismo y analfabetismo

“Se considera en la categoría de alfabeto la persona de 15 años y más de edad, que sabe leer y escribir un párrafo sencillo en español u otro idioma”<sup>17</sup>. Este es un parámetro social que sirve para determinar el grado de desarrollo de una comunidad en un lugar determinado. El grado de alfabetismo y analfabetismo del municipio, para los años 2014 y 2015.

**Cuadro 5**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Niveles de alfabetismo y analfabetismo**  
**Año 2014 y 2015**

Concepto	CONALFA 2014		Encuesta 2015	
	Población	%	Población	%
<b><u>Alfabetos</u></b>				
Urbana	6,751	23.82	487	20.51
Rural	17,279	60.98	1,442	60.72
<b>Subtotal</b>	<b>24,030</b>	<b>84.80</b>	<b>1,929</b>	<b>81.22</b>
<b><u>Analfabetas</u></b>				
Urbana	260	0.92	86	3.62
Rural	4,046	14.28	360	15.16
<b>Subtotal</b>	<b>4,306</b>	<b>15.20</b>	<b>446</b>	<b>18.78</b>
<b>Total</b>	<b>28,336</b>	<b>100.00</b>	<b>2,375</b>	<b>100.00</b>

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, CONALFA 2014 e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

<sup>17</sup>Instituto Nacional de Estadística - INE -. 1996. “X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994.” Guatemala. p. 111.

Al comparar los niveles de alfabetismo se determinó una disminución del 3.31% en el área urbana según encuesta realizada en 2015, como consecuencia el nivel de analfabetismo aumenta en 2.7%, y en el área rural a 0.88%.

## **1.6.2 Salud**

La Constitución Política de la República de Guatemala, reconoce en los artículos 93 y 94, la salud como un bien público y un derecho fundamental del ser humano, sin ninguna discriminación.

### **1.6.2.1 Infraestructura de salud, recurso humano y equipamiento**

Se determinó la existencia de un centro de salud ubicado en Barrio Nuevo El Carmen y tres puestos de salud ubicados en la Aldea Calzada Mopán, caserío Sabaneta y el otro en el caserío Xaán. En estos existen unidades mínimas de salud, que se ubican en las siguientes comunidades: Sacul Arriba, Sacul Abajo, El Naranjón, Boca del Monte, Mopán I, Mopán II, Mopán III, Monte de los Olivos, Kilómetro 70, Sabaneta, Bejucales, y Nueva Unión El Cabro.

El centro de salud tiene a su cargo 40 comunidades dentro de su área de cobertura, se encuentran 62 vigilantes de salud, quienes realizan jornadas de vacunación y consultas médicas. También cuentan con 156 comadronas adiestradas (CAT) y registradas, así como cinco no registradas. La brigada cubana de médicos tiene asignados a 23 médicos que visitan las comunidades, así como un médico residente en el centro de salud de Barrio Nuevo El Carmen quien pertenece al puesto de salud de Mopán el cual está actualmente asignado en el centro de salud.

En cuanto a infraestructura del centro y puestos de salud, no cuentan con servicio de encamamiento y tienen carencia en el acceso continuo de

medicamentos, lo que ocasiona que la población se vea obligada a acudir al Hospital Nacional de Poptún.

El recurso humano necesario para atender a los distintos centros y puestos de salud con los que cuenta el municipio, es el siguiente: siete enfermeras profesionales, doce enfermeras auxiliares, un inspector de saneamiento, catorce técnicos en vectores, un trabajador social, un técnico de laboratorio, cuatro encargados de farmacia, seis oficinistas, una persona de intendencia y un guardián. No existe un médico asignado, por lo que las enfermeras profesionales son quienes ejercen dicha función.

En relación al equipamiento, el centro de salud localizado en Barrio Nuevo El Carmen no cuenta con el equipo necesario, aunque si cuenta con la capacidad instalada para funcionar como tal. Por ello es que se limita a brindar servicios de laboratorio, regulación de ambiente, emergencias, consulta externa, embarazos, partos, hipotermia, curaciones y cirugías menores entre otras.

#### **1.6.2.2 Cobertura en salud**

Para el año 2015 la atención a pacientes en el centro y puestos de salud ha disminuido 12% en relación al 2014, entre las consecuencias: la separación del municipio de El Chal y que algunos habitantes no asisten por la falta de medicamentos e insumos y prefieren visitar farmacias para tomar en cuenta la opinión del dependiente en cuanto a la compra de medicamentos para tratar enfermedades.

#### **1.6.2.3 Tasas y causas de morbilidad infantil**

Para el año 2014 las causas de morbilidad infantil con mayor porcentaje son por infecciones respiratorias, diarrea y enfermedades de la piel, debido a que por

cada 1,000 niños 33, 7 y 4 respectivamente fallecen por estas enfermedades. Para el año 2015 se mantiene la misma tendencia de causas de morbilidad.

#### **1.6.2.4 Tasas y causas de morbilidad general**

La morbilidad general es la cantidad de personas o individuos considerados enfermos o víctimas de una enfermedad en un espacio y tiempo determinado.

Para el año 2014 la población estaba expuesta en un 32% en infecciones respiratorias, y en 12% en enfermedades gastrointestinales. De acuerdo a la información que proporcionó el centro de salud del municipio de Dolores 450 de cada 1,000 habitantes se enferman de infecciones respiratorias y 175 de cada 1,000 habitantes se enferman de parásitos intestinal que muestran las tasas más elevadas en ese año.

#### **1.6.2.5 Tasas y causas de mortalidad infantil**

La mortalidad infantil señala el número de defunciones de niños de una población de cada mil nacimientos vivos que se registran durante el primer año de vida.

En el año 2014 se presentan tres muertes debido a la neumonía congénita, otros trastornos neonatales y otros problemas respiratorios del recién nacido para el año 2014 por cada mil niños y niñas que nacen mueren 4.85%

#### **1.6.2.6 Tasas y causas de mortalidad general**

Mortalidad general es el número de fallecimientos que se dieron en el municipio por cada mil habitantes. El centro de salud indica que la tasa de mortalidad general para el año 2012 es de 2.78 por cada mil habitantes en el municipio y para el año 2014 la tasa de mortalidad general es de 3.14 por cada mil habitantes.

### **1.6.2.7 Tasa de natalidad**

Los movimientos naturales de una población son aquellos que muestran el crecimiento o descenso del número de habitantes que incluyen únicamente los nacimientos y defunciones. Los datos que proporcionó el centro de salud del municipio de Dolores Petén en cuanto a la tasa de natalidad en el año 2012 es de 29.28, para el año 2013 la tasa es de 33.40 y para el año 2014 es de 29.84.

### **1.6.3 Agua, energía eléctrica domiciliar, drenajes y alcantarillado**

Según investigación realizada el 26.16% de los hogares cuentan con servicio de agua potable en el área urbana, y un 4.11% carecen del servicio; en el área rural el 45.75% de los hogares cuenta con servicio de agua entubada y un 23.98% no cuentan con agua.

En el servicio de energía eléctrica comparado los censos de 1994 y 2002 se aprecia que el área rural es la más afectada pues no cuenta con suficiente cobertura; y según investigación realizada el 97% del municipio cuenta con energía eléctrica.

En relación a drenajes únicamente el casco urbano específicamente Barrio El Centro cuenta con drenajes el resto del municipio carece de dicho servicio.

#### **1.6.3.1 Alumbrado público**

“En noviembre del año 1951 se inauguró el primer alumbrado eléctrico por el alcalde municipal don Medardo Eradio Contreras Valle. Actualmente este servicio está a cargo de una empresa privada y para los habitantes del municipio ha sido de gran importancia para impulsar el desarrollo económico del mismo.

En el área urbana del municipio, se cuenta con 163 focos de alumbrado público, mientras que en el área rural existen 183 focos, algunos de ellos no tienen la

intensidad de luz suficiente para alumbrar las calles, otros necesitan reparación y mantenimiento.”<sup>18</sup>

#### **1.6.4 Sistema de tratamiento de aguas servidas**

Se determinó que no se cuenta con un sistema de tratamiento de aguas servidas. La ausencia de un sistema de tratamiento de aguas negras provoca contaminación de ríos, esto incrementa el riesgo de enfermedades que afectan la salud de la población y la carencia del vital líquido.

#### **1.6.5 Sistema de recolección de basura**

El 95% de la población del municipio de Dolores no cuenta con el servicio de recolección de basura, el tratamiento que le dan es quemarla, son solo 28 familias del casco urbano específicamente del Barrio El Centro quienes cuentan con dicho servicio.

#### **1.6.6 Tratamiento de desechos sólidos**

En el municipio se determinó que no se cuenta con un sistema de tratamiento de desechos sólidos, la basura es quemada o tirada en lugares como las orillas de los ríos, carreteras. Lo que provoca serios daños al ambiente.

#### **1.6.7 Letrinas y otros servicios sanitarios**

El sistema más utilizado en el municipio es la letrina, los servicios sanitarios por letrina o pozo ciego en el área urbana están representados por un 34% según investigación de campo 2015 y el área rural en un 66%; de igual manera en el sistema de baños lavables en el área urbana se representa por un 35% y en el área rural en un 65%. Lo que muestra que la población en general ha cambiado el uso de letrinas a baños lavables.

---

<sup>18</sup> Infraestructura y servicios públicos de Dolores, Petén. (en línea). Guatemala. Consultado el 16 de dic 2015. Disponible en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Dolores\\_\(Pet%C3%A9n\)#Infraestructura\\_y\\_servicios\\_p.C3.BAAblicos](http://es.wikipedia.org/wiki/Dolores_(Pet%C3%A9n)#Infraestructura_y_servicios_p.C3.BAAblicos).

### **1.6.8 Cementerio**

Según investigación realizada el municipio de Dolores cuenta con siete cementerios ubicados en: casco urbano, Aldea Calzada Mopán, Caserío Santo Toribio, Caserío Sacúl Arriba, Caserío Mopán III, Caserío Mopán II, Aldea Xaán, aquellas comunidades que carecen de este servicio tienen que viajar al lugar más cercano para hacer uso del mismo.

## **1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA**

“Este indicador trata de percibir los niveles de desarrollo en que se encuentra la actividad productiva y el proceso que ha tenido para su instalación...”<sup>19</sup>

En el municipio no existe una adecuada infraestructura productiva, debido a factores como: la falta de instalaciones apropiadas para el almacenamiento de los productos agrícolas y herramientas de labranza, por lo que se utilizan las viviendas en donde guardan el producto y los equipos.

### **1.7.1 Unidades de mini – riegos**

No existen sistemas de riego o mini-riego, la mayoría de agricultores dependen exclusivamente de la época de lluvia para el cultivo de sus productos, la Aldea Boca del Monte es la única que posee sistemas simples de aspersión conformados básicamente de mangueras (poliducto).

### **1.7.2 Centros de acopios**

No existe centro de acopio en el municipio, los pobladores comercializan sus productos en la calle principal de Dolores que utilizan como plaza.

---

<sup>19</sup> Aguilar Catalán, J.A. Op. Cit. p. 66

### **1.7.3 Mercados**

Un espacio físico que funcione como mercado municipal en el área urbana, no se tiene habilitado, únicamente se observa atrás del edificio municipal un lugar construido con una extensión de 600 m<sup>2</sup>, que cuenta con dos niveles, el primero con techo de concreto y el segundo nivel con estructura metálica y lamina, paredes de block, y piso de cemento, el proyecto fue iniciado en el año 2006 y aún no ha sido finalizado, queda pendiente los acabados, cabe mencionar que actualmente está en alquiler en donde funciona un colegio privado.

No existe día de mercado en el casco urbano, el comercio se da de forma normal todos los días y lo que ofrecen es: venta de ropa, frutas y verduras, especies, artículos de la canasta básica, abarrotes, entre otros. Como complemento al mercado que se da entre semana en la calle principal, hay otra actividad que se desarrolla el último sábado de cada mes que las personas de la región Centro Maya llegan a vender sus productos al casco urbano.

### **1.7.4 Vías de acceso**

El municipio tiene una vía de acceso terrestre, parte de la capital (km 0) por la ruta al Atlántico sobre la carretera CA-9, en el km 245 se cruza a la izquierda por la carretera CA-13 en el lugar llamado la Ruidosa Morales Izabal, que conduce hacia Ciudad Flores, encontrándose el municipio de Dolores en el kilómetro 401, ésta vía se encuentra asfaltada en buenas condiciones, la señalización es escasa y no tiene alumbrado público.

Se determinó, que los accesos a los distintos centros poblados a pesar de que en su mayoría son terracería se encuentran en buenas condiciones para ser transitadas durante todo el año sin ningún inconveniente; no obstante, Caserío Los Arroyos, Caserío El Toronjo, Caserío Nuevo Edén y Parcelamiento el Manantial son intransitables durante la época de lluvia.



### **1.7.5 Puentes**

Los puentes considerados como principales son: Barrio Cobán, Caserío Mopán II, Caserío San Andrés, Caserío Nueva Unión El Cabro, Aldea Calzada Mopan, Caserío San Miguel Yulu, Caserío Mopán I, Caserío Centro Maya, Caserío Casheba, Caserío Sacul Arriba, Aldea Boca del Monte, Barrio San Ramón y Caserío Sacul abajo, que sirven como conexión con las distintas comunidades que conforman el municipio.

### **1.7.6 Energía eléctrica comercial e industrial**

Según investigación realizada en el municipio de Dolores se determinó que no existe distribución y medición de energía de alta y media tensión por no existir área industrial, solamente la energía de baja tensión que se refiere a la distribución de energía domiciliar.

### **1.7.7 Telecomunicaciones**

La comunicación telefónica está basada en un 100% por telefonía celular, prestada por las empresas Tigo con una cobertura del 65%, Claro 25% y Telefónica con un 10%. Existen otros medios de comunicación, la oficina de correos que presta el servicio de recepción, despacho y distribución de la correspondencia. Funciona también una empresa de televisión por cable y siete comercios que prestan el servicio de internet ubicadas dos en el casco urbano, una en aldea Sabaneta y otra en aldea Calzada Mopán.

### **1.7.8 Transporte**

La población utiliza el servicio de transporte urbano para viajar hacia la cabecera departamental y municipios aledaños. El servicio es prestado por el transporte extraurbano por microbuses que pasan por el centro de Dolores hacia la ciudad de Flores, con una frecuencia de cada media hora hasta las 17:00 horas. Así

mismo existe el transporte de Tuc Tuc destino hacia lugares cercanos a la cabecera municipal y se complementa con los fleteros por pickup.

Para trasladar la producción hacia la cabecera municipal y lugares circunvecinos, la población utiliza el servicio que brindan los vehículos particulares, debido a que las distancias son muy largas, el precio del pasaje puede llegar hasta los Q 8.00 por persona.

### **1.7.9 Rastros**

La Municipalidad no cuenta con este tipo de instalaciones por lo que la población destaza la carne en su propia casa, situación que no garantiza la higiene y calidad de la carne que venden.

## **1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA**

Existen en el municipio diversos grupos que se han integrado con el propósito de mejorar la calidad de vida de la comunidad.

### **1.8.1 Organizaciones sociales**

De acuerdo a la investigación realizada, se determinó que el municipio está organizado por 78 centros poblados, de las cuales el 90% cuentan con Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODE- y el resto aún no tiene, esto obedece a que son muy pequeñas.

### **1.8.2 Organizaciones productivas**

“Se considera que las organizaciones productivas son la base para el desarrollo integral de las comunidades”<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Aguilar Catalán, J.A. 2013. “Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico: pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal administrados” 3ª. Ed. Guatemala, Ediciones Renacer. 22p.

**Tabla 2**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Organizaciones productivas**  
**Año 2015**

<b>Nombre</b>	<b>Centro poblado</b>	<b>Actividad</b>
Comité Productivo de Mujeres Trabajadoras	Barrio Marvin Cruz	Incentivar a la producción pecuaria en las familias con apoyo del MAGA, por medio de la oficina municipal de la mujer.
Comité productivo de Señoras Virtuosas	Barrio San Ramón	Formadas y capacitadas por la Oficina Municipal de la Mujer, mediante cursos y proyectos de desarrollo para la comercialización de artesanías.
Comité de Desarrollo y Gestión Agrícola La Nueva Esperanza.	Barrio San Ramón	Coordinar con el MAGA los proyectos de asistencia técnica para la agricultura.
Comité de agricultores "El Buen Sembrador"	Caserío Mopán III	Coordinar con el MAGA los proyectos de asistencia técnica para la agricultura.
Cooperativa Integral Agroindustrial La Nueva Esperanza, R.L.	Caserío Valle de la Esmeralda, Dolores, Petén	Cultivo granos básicos, tienda de consumo y ganadería
Cooperativa Especializada Agrícola Los Limones, R.L.	Caserío San Lucas, Dolores, Petén	Cultivo granos básicos, tienda de consumo y ganadería
Cooperativa Integral Agrícola Nueva Unión, R.L. COPINANU, R.L.	Caserío Nueva Libertad, Dolores Petén	Producción de chile, pepitoria, maíz, frijol y otros de la región.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS., Primer semestre 2015.

Se estableció que sólo el 7% de comunidades tienen asociaciones productivas, lo cual se ve reflejado en la poca asistencia que logran tener los hogares en capacitaciones para mejorar la producción de los cultivos, crianza de ganado o producción de leche.

### **1.9 ENTIDADES DE APOYO**

“Son instituciones municipales, de gobierno, organizaciones no gubernamentales, organismos internacionales e incluso algunas entidades privadas, que contribuyen con el desarrollo económico y social de la población, brindan asistencia técnica, capacitación, así como, permiten mejorar la calidad de vida de sus habitantes”<sup>21</sup>.

<sup>21</sup> Aguilar Catalán, J.A. Op. Cit. p.45

### **1.9.1 Instituciones estatales**

Dentro de las dependencias de gobierno presentes en el municipio se pueden mencionar Juzgado de Paz, Policía Nacional Civil –PNC-, Supervisión Técnica Municipal de Educación, Comisión Nacional de Alfabetización –CONALFA-, Centro de Salud, Instituto de Antropología e Historia –IDAEH.

### **1.9.2 Instituciones municipales**

Tienen la finalidad de brindar servicio y velar por el desarrollo y bienestar local. En el municipio de Dolores se pueden mencionar las siguientes instituciones municipales: Municipalidad, Dirección Municipal de Planificación –DMP-, Juzgado de Asuntos Municipales, Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE-.

### **1.9.3 Organizaciones no gubernamentales**

“Son las constituidas con intereses culturales, educativos, deportivos, con servicio social, de asistencia, beneficencia, promoción y desarrollo económico y social sin fines de lucro”<sup>22</sup>. Dentro de estas instituciones se presentan las siguientes con presencia en el municipio: VECTORES, Cuerpo de Bomberos Voluntarios.

Dichas instituciones han sido de valioso apoyo para el desarrollo del municipio.

### **1.9.4 Entidades privadas**

En el municipio funcionan empresas del sector privado que ofrecen servicios de financiamiento y contribuyen al desarrollo productivo de los habitantes que lo soliciten. Dentro de ellas se encuentran: Banco de Desarrollo Rural (BANRURAL) Génesis Empresarial, Empresa Eléctrica de Guatemala –EEGSA-, Televisión, Radios, Cable.

---

<sup>22</sup> Congreso de la República de Guatemala. 2003. “*Ley de Organizaciones no Gubernamentales para el Desarrollo*”. Guatemala. Decreto 02-2003. p. 22.

### **1.9.5 Instituciones internacionales**

Son organizaciones que brindan el apoyo del extranjero para el mejoramiento de la población en Dolores existe una organización llamada Cristian Childrens Found que apoya a los niños de los lugares con más escasez económica.

## **1.10 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO**

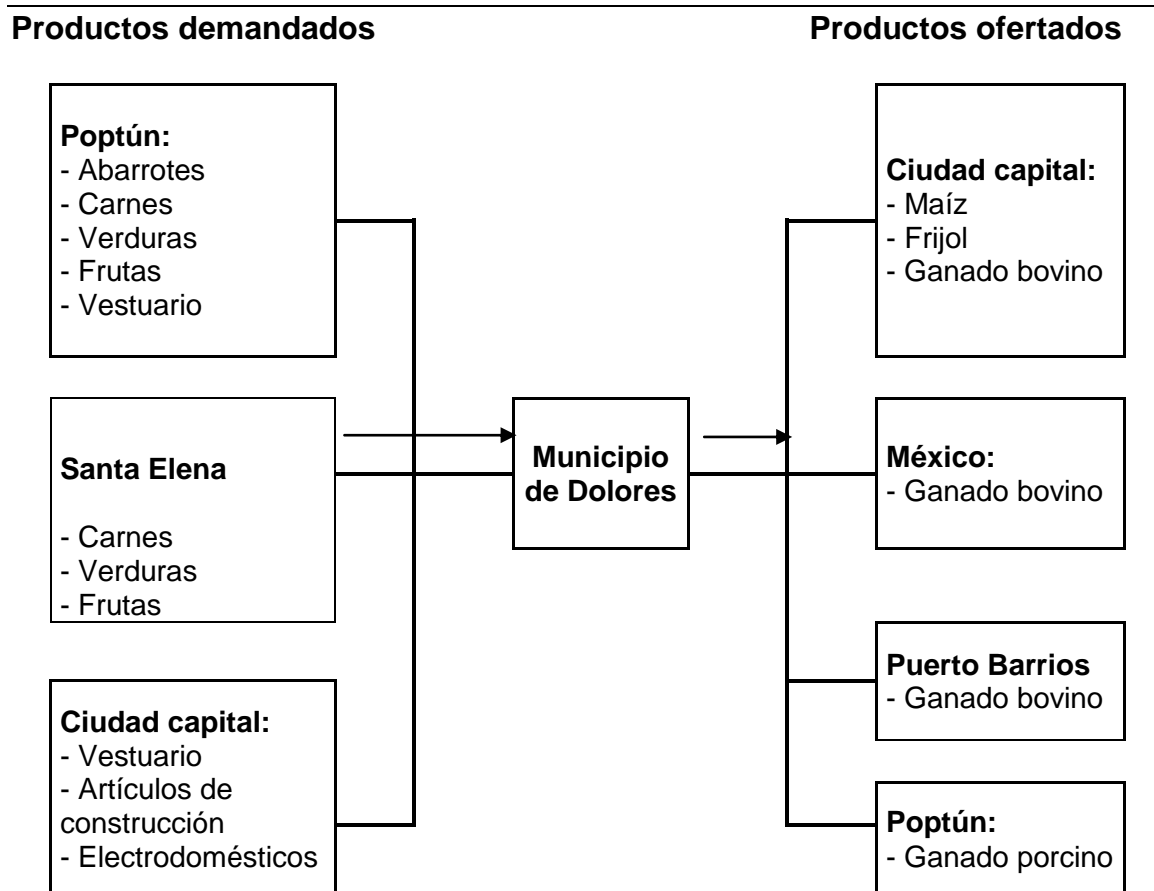
El flujo comercial del municipio de Dolores, se determina por los bienes que adquiere de otros municipios y departamentos, así como por las ventas que realiza fuera del mismo que en su mayoría son ganado bovino y granos básicos. El flujo financiero se refiere a los ingresos de la población, los cuales pueden ser generados por las fuentes de empleo del lugar o por remesas del exterior.

### **1.10.1 Flujo comercial**

Consiste en el intercambio comercial importaciones y exportaciones de productos, es decir los productos que ingresan y egresan en municipio de Dolores, con la finalidad de satisfacer diferentes necesidades de la población.

A continuación se muestra la forma en que se da el flujo comercial en el municipio de Dolores.

**Gráfica 2**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Flujo comercial**  
**Año 2015**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Existe la necesidad de que la población adquiera bienes que en el municipio no se producen, esto contribuye a satisfacer sus necesidades básicas y a desarrollar adecuadamente sus actividades productivas, entre los principales productos que ingresan se encuentran: abarrotes, carnes, verduras, frutas, vestuario, artículos de construcción, electrodomésticos, entre otros, estos son adquiridos de Poptún, y otra parte son traídos de Santa Elena, ciudad capital, entre otros. La producción de granos básicos (maíz y frijol) sobrepasa la necesidad de consumo de la población; los excedentes son adquiridos en las

unidades productivas por camioneros que los trasladan hacia la ciudad de Guatemala.

La comercialización del ganado bovino de engorde, es exportado en gran parte a México y a varios destinos de Guatemala, entre estos se pueden mencionar la ciudad capital y Puerto Barrios para ser destazado y distribuido al consumidor final. El ganado porcino es producido en mayor parte para crianza y engorde, comercializado principalmente en Poptún y en otros municipios de la región para su destace.

### **1.10.2 Flujo financiero**

Se encuentra conformado por los ingresos que perciben los habitantes del municipio de Dolores, que en la mayoría corresponden al trabajo agrícola, pecuario, negocios propios y remesas provenientes del exterior.

Se determinó que del total de hogares encuestados el 7% reciben remesas, de los cuales el 6.35% corresponde al área rural y 1.03% a la urbana, cuyos ingresos de la mayoría oscilan entre Q.616.00 a Q.2,460.00 mensuales, provenientes de familiares que, en gran parte han emigrado hacia Estados Unidos de Norteamérica, con la finalidad de suplir las necesidades básicas.

## **1.11 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS**

En el municipio de Dolores existen diversas actividades productivas que permiten el desarrollo social y económico de sus pobladores, dentro de las cuales se mencionan: agrícola, pecuaria, artesanal, agroindustrial, comercio y servicios, y son las que influyen directamente en la económica del municipio, especialmente la actividad agrícola y pecuaria.

Se detalla a continuación como están divididas las actividades productivas.

**Cuadro 6**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Resumen de actividades productivas**  
**Año 2015**

<b>Actividad</b>	<b>Generación de empleo</b>				<b>Valor de la producción Q.</b>
	<b>Jornales</b>	<b>%</b>	<b>Personas</b>	<b>%</b>	
Agrícola	34,047	55.28	1,134	52.87	5,078,215
Pecuaria	10,012	16.26	267	12.45	27,045,860
Artesanal	17,528	28.46	56	2.61	4,752,323
Comercio y servicio	-	-	688	32.07	-
<b>Total</b>	<b>61,587</b>	<b>100.00</b>	<b>2,145</b>	<b>100.00</b>	<b>36,876,398</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

De las actividades productivas del municipio, la actividad pecuaria es la que aporta mayor valor de producción con Q. 27,045,860.00, seguido de la agrícola con una producción de Q. 5,078,215, el sector artesanal genero Q.4,752,323.00, en cuanto a la producción agroindustrial no se está manejando dentro del municipio.

Es de resaltar que la generación de empleo va en contraposición con el valor de la producción, aun cuando la actividad agrícola genera más fuentes de empleo, que los otros sectores, su participación en la generación de valor no es proporcional a la cantidad de personas que emplea, ya que el tipo de producción agrícola que se realiza tiene una paga remuneración en el mercado y es intensiva en el uso de mano de obra no calificada.



## **CAPÍTULO II**

### **SITUACIÓN ACTUAL DE LA PANADERÍA**

En el presente capítulo se describen las actividades artesanales que son desarrolladas en el municipio de Dolores, departamento de Petén, entre las que se mencionan, panadería, carpintería, herrería, pastelería y sastrería. Una de las particularidades de la elaboración de pan radica en que la mayoría de los habitantes que se dedican a este tipo de trabajo lo hacen por tradición familiar.

#### **2.1 DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE PANADERÍA**

La panadería es una rama de la actividad artesanal más importante, básicamente por la demanda que tienen los productos que elaboran. A través del estudio efectuado, se determinó que las panaderías tienen influencia en el desarrollo socioeconómico de la población.

##### **2.1.1 Descripción genérica**

El pan es un producto que se consume en todas las regiones del País, según el Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá –INCAP- el consumo per cápita es de 28 gramos diarios para el pan dulce, que contienen 123 calorías de energía y 1.7 gramos de proteínas. Para el pan francés el consumo per cápita es 24 gramos diarios que contienen 70 calorías de energía y 2.4 gramos de proteínas.

##### **2.1.2 Variedades**

A pesar de lo reducido de los ingredientes, la diversidad de panes es muy grande, debido en gran parte a las variantes en los procesos de su elaboración, a las tradiciones, a la disponibilidad de los diferentes tipos de ingredientes. Las principales variedades de pan en el municipio de Dolores son: pan dulce y pan francés.

- **Pan dulce**

Elaborado con harina suave, manteca vegetal, huevo, azúcar, agua, sal, ajonjolí, levadura y polvo para hornear. Las variedades de pan dulce son: redondo, sheca, cubilete y batidas siendo estas las que se distinguen en el municipio,

- **Pan francés**

Se elabora con harina dura, manteca vegetal, sal, azúcar, agua y levadura, sirve para acompañar las comidas como sustituto de las tortillas. La variedad en pan desabrido es francés y pirujo.

### **2.1.3 Características y usos del pan**

Es un producto elaborado a partir de la cocción de la harina, mezclada con agua o leche y otros posibles ingredientes. El uso principal del pan es como alimentación humana, ya que contiene alto contenido energético y está incluido en la canasta básica, es un alimento que posee elementos nutritivos como ácido fólico, vitamina A, hierro, niacina, riboflavina y en algunos casos fibra.

## **2.2 PRODUCCIÓN**

La producción de pan constituye una actividad informal, se desarrolla normalmente por pequeños y medianos artesanos. Utilizan métodos tradicionales para su elaboración y herramientas mecánicas, no aplican un sistema de ventas establecido, es una fuente de ingresos para los proveedores de materias primas, genera empleo y es un medio de entrada para los productores.

### **2.2.1 Pequeño artesano**

Presentan bajos niveles de producción; no tienen acceso al financiamiento de instituciones de crédito; en los procesos de producción y comercialización, el

trabajo es de tipo familiar no remunerado; los operarios en su mayoría desarrollan más de una función laboral.

### **2.2.2 Mediano artesano**

Los propietarios presentan capacidad de adquirir financiamiento externo al no lograr retener un excedente económico que le permita acumular capital; invierten únicamente en el proceso productivo y en la remuneración del trabajo puesto que la mayoría de casos obtienen crédito de proveedores de materia prima.

La mano de obra contratada no sobrepasa las cinco personas.

### **2.2.3 Destino**

Por el tipo de producto y consumo que éste tiene, el destino del mismo son los hogares del municipio, concentrando la mayor demanda en el casco urbano.

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

El volumen y valor de la producción se refiere al número de pan, que un panadero está dispuesto a elaborar de acuerdo a la capacidad y tamaño de su panadería.

Es por ello que la producción de cada panadero, está siempre ligada a la conformación de su capital en activo fijo y su tecnología, característica que definen el volumen de producción.

El volumen y valor de la producción de la actividad artesanal de panadería del municipio, se detalla a continuación:

**Cuadro 7**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Volumen y valor de la producción, según tamaño de empresa y producto**  
**Año 2015**

<b>Estrato Producto</b>	<b>Cantidad de unidades</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Volumen total</b>	<b>Precio venta Q.</b>	<b>Valor de la producción Q.</b>
<b>Panadería</b>	<b>8</b>		<b>8,930,160</b>		<b>2,920,800</b>
Pan dulce		Unidad	5,658,000	0.32	1,810,560
Pan francés		Unidad	3,255,000	0.32	1,041,600
Pastelito		Unidad	17,160	4.00	68,640

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

De acuerdo con la información recabada durante la investigación, las panaderías están ubicadas como mediano artesano y son significativas, debido a que es un producto de consumo diario y de atractiva rentabilidad.

### **2.3 CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS**

Las características tecnológicas se miden por el grado de desarrollo que poseen las unidades productivas y permiten la aplicación del conocimiento a las tareas prácticas.

El equipo y herramienta utilizada en la actividad de panadería, es de buena calidad, dentro de las cuales se mencionan las siguientes: clavijeros, bandejas, mesa, horno, mezcladora, batea y mostradores. No existe asistencia técnica ni financiera y su mano de obra es asalariada.

### **2.4 COSTOS**

Se refiere a los costos en que se incurre en la elaboración del producto, cuyo objetivo es llegar a establecer el valor total de la producción.

#### **2.4.1 Costo directo de producción**

Los costos directos de producción están integrados por la materia prima, mano de obra y costos indirectos variables.

A continuación se presenta el cuadro del estado de costos directos de producción de la actividad de panadería.

**Cuadro 8**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Estado de costo directo de producción**  
**Panadería**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre 2015**  
**(cifras en quetzales)**

Producto	Pequeño artesano		Mediano artesano	
	Encuesta	Imputados	Encuesta	Imputados
<b>Pan dulce</b>				
<b>I. Materia prima</b>			<b>1,134,171</b>	<b>1,134,171</b>
Harina			658,928	658,928
Azúcar			284,130	284,130
Manteca			113,888	113,888
Royal			5,491	5,491
Agua			41,820	41,820
Sal			2,460	2,460
Margarina			27,454	27,454
<b>II. Mano de obra</b>			<b>221,400</b>	<b>282,217</b>
Panificador proceso completo			221,400	221,400
Bonificación incentivo			-	20,500
Séptimo día			-	40,317
<b>III. Costos indirectos variables</b>			<b>238,039</b>	<b>351,154</b>
Prestaciones laborales			-	79,955
Cuota patronal			-	33,161
Gas propano			2,460	2,460
Energía eléctrica			111,401	111,401
Fletes materia prima			123,000	123,000
<b>Costo directo de producción</b>			<b>1,593,610</b>	<b>1,767,542</b>
<b>Producción en quintales</b>			<b>2,460</b>	<b>2,460</b>
<b>Costo unitario por quintal</b>			<b>648</b>	<b>719</b>
<b>Producción de panes por quintal</b>			<b>2,300</b>	<b>2,300</b>
<b>Costo unitario</b>			<b>0.28</b>	<b>0.31</b>
<b>Pan francés</b>				
<b>I. Materia prima</b>			<b>485,209</b>	<b>485,209</b>
Harina dura			415,179	415,179
Azúcar			10,850	10,850
Manteca			10,695	10,695
Agua			26,350	26,350
Sal			4,836	4,836
Levadura			17,299	17,299

Continúa en la página siguiente..

...Viene de la página anterior

<b>II. Mano de obra</b>	<b>139,500</b>	<b>177,820</b>
Panificador proceso completo	139,500	139,500
Bonificación incentivo	-	12,917
Séptimo día	-	25,403
<b>III. Costos indirectos variables</b>	<b>142,988</b>	<b>214,259</b>
Prestaciones laborales	-	50,378
Cuota patronal	-	20,893
Gas propano	2,248	2,248
Energía eléctrica	63,240	63,240
Fletes materia prima	77,500	77,500
<b>Costo directo de producción</b>	<b>767,697</b>	<b>877,288</b>
<b>Producción en quintales</b>	<b>1,550</b>	<b>1,550</b>
<b>Costo unitario por quintal</b>	<b>495</b>	<b>566</b>
<b>Producción de panes por quintal</b>	<b>2,100</b>	<b>2,100</b>
<b>Costo unitario</b>	<b>0.24</b>	<b>0.27</b>

Fuente: investigación de campo, Grupo EPS primer semestre 2015

Se presentan los costos directos de producción determinado para cada artículo elaborado. Las variaciones más representativas corresponden a la mano de obra, esto debido a que normalmente los productores no toman en cuenta el pago de la bonificación incentivo, el séptimo día las cuotas patronales y las prestaciones laborales.

#### 2.4.2 Estado de resultados

Este se define como un estado financiero que muestra de forma metódica, ordenada y detalladamente la forma en cómo se obtuvo el resultado de un ejercicio, en un período determinado. Con el fin de proporcionar información útil y objetiva para la toma de decisiones.

Estos ayudan a tener una mejor visión de la situación financiera de la empresa, los recursos con los que cuenta es decir entradas y salidas de efectivo que se han presentado, así como la rentabilidad generada.

A continuación se presenta el estado de resultados para cada actividad económica:

**Cuadro 9**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Estado de resultados**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre 2015**  
**(cifras en quetzales)**

Producto	Pequeño artesano		Mediano artesano	
	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado
<b>Panadería</b>				
<b>Ventas</b>			<b>2,852,160</b>	<b>2,852,160</b>
Pan dulce			1,810,560	1,810,560
Pan francés			1,041,600	1,041,600
<b>(-) Costo directo de producción</b>			<b>2,361,307</b>	<b>2,644,830</b>
Pan dulce			1,593,610	1,767,542
Pan francés			767,697	877,288
Ganancia marginal			490,853	207,330
<b>(-) Costos y gastos fijos</b>			-	<b>28,400</b>
Pan dulce			-	14,200
Pan francés			-	14,200
Utilidad antes del ISR			490,853	178,930
(-) ISR 25%			122,713	44,733
<b>Ganancia neta</b>			<b>368,140</b>	<b>134,197</b>
<b>Rentabilidad</b>				
Ganancia neta / ventas netas			<b>0.13</b>	<b>0.05</b>
Ganancia neta / costos + gastos			<b>0.16</b>	<b>0.05</b>

Fuente: investigación de campo, Grupo EPS primer semestre 2015

El cuadro anterior demuestra los resultados de la actividad artesanal de la panadería, donde se observa claramente una ganancia en los productos mayor al 50% en la elaboración de pan dulce y pan francés.

## 2.5 RENTABILIDAD

Es el rendimiento que produce una unidad productiva en relación a una inversión determinada, representado en términos monetarios. Para ello se deben de establecer los ingresos, egresos y la ganancia. La rentabilidad neta se deduce al restar de las ventas todos los costos y gastos en un período determinado.

En el estudio realizado, en relación a la actividad de panadería, según encuesta se obtiene por cada quetzal de venta Q.0.13 y sobre costos y gastos fijos,

Q.0.16, en datos imputados, por cada quetzal de venta se obtienen Q.0.05, y sobre costos y gastos fijos Q0.05.

## **2.6 FINANCIAMIENTO**

Se define como el conjunto de recursos monetarios necesarios para llevar a cabo una actividad económica, en este caso la actividad económica panadería.

El financiamiento en la producción representa el medio por el cual el artesano puede obtener recursos económicos necesarios para la inversión y realización del proceso productivo.

En otras palabras, es la suma tomada a préstamo que complementan los recursos propios, así como también el crédito concedido por parte de proveedores y acreedores, regularmente hasta 30 días calendario.

La adquisición de un financiamiento eficiente y efectivo es un factor clave para asegurar el crecimiento de cualquier empresa, además permite ser competitivas en del mercado. El financiamiento puede ser de origen interno y externo.

- **Fuentes internas**

Los artesanos, según se pudo diagnosticar, no utilizan las fuentes externas de financiamiento, sino que incurren a las fuentes internas en la mayoría de los casos, para cubrir sus gastos. El financiamiento interno, es integrado por mano de obra familiar, reinversión de utilidades, producto de las ventas anteriores y ahorros personales.

- **Fuentes externas**

Según el diagnóstico realizado, esta unidad artesanal no usa el financiamiento externo por temor a perder el patrimonio, no cuentan con suficientes garantías y



en algunos casos desconocen los trámites necesarios para optar a un crédito bancario.

## **2.7 COMERCIALIZACIÓN**

Serie de actividades que conforman el proceso de la manipulación y transferencia de productos que aceleran el movimiento de bienes y servicios, desde el fabricante, hasta el consumidor final.

Para conocer la transferencia del pan, por parte de los productores hacia el consumidor final, se analiza el proceso, análisis y operaciones de comercialización en el municipio de Dolores.

### **2.7.1 Mezcla de mercadotecnia**

Está compuesta de las herramientas tácticas de mercadeo, tales como: producto, precio, plaza y promoción, los cuales son inherentes para la mezcla mercadológica de las unidades artesanales.

#### **2.7.1.1 Producto**

Es cualquier bien que se ofrece a personas para satisfacer necesidades y deseos.

- **Descripción**

El pan es un producto de consumo masivo y forma parte de la dieta alimenticia de los pobladores de la localidad, se produce diariamente pan dulce y pan francés. Los ingredientes utilizados en su preparación son: harina de trigo, manteca vegetal, levadura, azúcar, sal, huevos, royal y agua, todos los componentes necesarios para dotarlo de buen sabor, cuenta además con el peso (una onza) y tamaño correcto, los que influyen en su consistencia.

- **Calidad**

El pan es considerado por los pobladores de buena calidad por sus ingredientes, tamaño, sabor y textura.

- **Presentación**

La panadería es una actividad que permite el desarrollo de la creatividad en la elaboración del producto. Existen diferentes formas de presentación que incluye dulce y francés. Cada panificador posee diseños y estilos propios.

- **Empaque**

La forma común de empaque consiste en depositar el producto en bolsas plásticas de cinco o diez libras y de gabacha, al momento de efectuar la venta. Lo anterior obedece a que es una forma económica para el productor y facilita la transportación del producto.

- **Marca**

Aunque no hay un plan definido de proporcionarle marca al producto, el origen del mismo está identificado, el consumidor lo diferencia por el nombre de la panadería donde lo adquiere.

- **Línea y mezcla del producto**

Las líneas del producto que más se comercializan son el pan dulce y pan francés, el último se consume en menor porcentaje ya que la tortilla de maíz es una fuerte competencia.

### **2.7.1.2 Precio**

El pan tiene un precio de Q. 0.25, el cual es fijado de manera empírica. Es conveniente mantener un precio similar al de la competencia. Si el precio es mayor, no será competitivo; y si es menor, se considera que es de baja calidad.

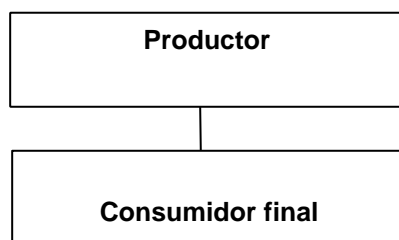
### 2.7.1.3 Plaza

En el municipio las panaderías venden una parte de la producción en la unidad productiva y otro porcentaje lo trasladan hacia las tiendas del casco urbano y las aldeas, para su distribución.

- **Canal de comercialización**

Son las diferentes etapas por las que deben pasar los bienes en el proceso de transferencia entre el productor y el consumidor final; para la actividad artesanal se presentan a continuación.

**Gráfica 3**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Panadería**  
**Canal de comercialización**  
**Año 2015**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

La distribución de pan es una etapa que no necesita de intermediarios para poder comercializarse debido a que es parte de la dieta alimenticia de las personas son elaborados según los gustos y preferencias del comprador, el precio de adquisición no es caro, lo cual lo hace asequible para todo público.

### 2.7.1.4 Promoción

La panadería es promovida por los mismos vecinos, quienes en un 90% son los consumidores finales. Las panaderías son identificadas por rótulos que indican el nombre comercial.

## **2.8 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

Según estudio realizado se determinó que existen ocho panaderías en el municipio, las cuales no están organizadas, lo que restringe el acceso a fuentes de financiamiento, capacitaciones, asesorías y compra de materia prima a mejores precios.

### **2.8.1 Sistema de organización**

En este estrato utilizan el sistema lineal o militar, esto significa que únicamente existe una línea de mando, por lo tanto el propietario es el único con autoridad y es quien delega la responsabilidad a sus trabajadores en el desarrollo del proceso productivo.

La desventaja de este sistema es que solo existe una persona con autoridad, lo cual limita el desarrollo creativo de los empleados, así mismo no les permite dar soluciones inmediatas a problemas surgidos en la producción.

Con relación al diseño organizacional, se puede mencionar que por ser unidades productivas pequeñas de manejo familiar, carecen de una estructura formal que les permita visualizar la jerarquía existente en la unidad artesanal.

La panadería a pesar de que es una empresa constituida formalmente no cuenta con un organigrama, que visualice la jerarquía en la unidad productiva. La actividad de panadería en el municipio cuenta con una estructura empírica.

A continuación la estructura organizacional de la actividad artesanal panadería.

**Gráfica 4**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Estructura organizacional actividad artesanal panadería**  
**Año 2015**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015

La estructura organizacional de la actividad artesanal panadería es un sistema lineal debido a que la autoridad y responsabilidad es transmitida por el artesano o propietario él es el encargado de la compra de la materia prima y la venta, además no existe la división del trabajo.

### **2.8.2 Tipo de organización**

Se considera una organización empírica, ya que no se encuentran inscritas ante el Registro Mercantil y la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT-, carecen de planificación, debido a la falta de conocimientos técnicos y administrativos. La experiencia y enseñanzas se transmiten de generación en generación.

En este tipo de organización, se maneja la mano de obra conformada por el propietario quien es el productor, esposa e hijos como trabajadores, quienes desarrollan más de una actividad en el proceso y carecen de un salario de acuerdo con lo estipulado por la ley.

El acceso a fuentes de financiamiento es muy limitado, además no existe separación del trabajo y capital, es decir, que el propietario además de invertir

en la unidad económica, también realiza actividades del proceso productivo. La mano de obra no es calificada y manejan un capital de trabajo de Q.500.00 a Q.5,000.00, no reciben asesoría técnica ni financiera, lo que restringe el crecimiento del negocio y la especialización del servicio.

El volumen de producción total es de 8,930,160 unidades de pan al año, lo cual representa 24,806 unidades de pan al día aproximadamente.

El nivel tecnológico es tradicional porque utilizan herramientas rudimentarias como molinillos de madera, moldes, bandejas de metal, etc.

El uso de estos instrumentos manuales repercute en la eficiencia de la producción diaria, porque el proceso de elaboración del producto se convierte demasiado lento, lo cual perjudica al no permitir competir con otras unidades económicas que utilizan herramientas más sofisticadas.

## **2.9 GENERACIÓN DE EMPLEO**

Las actividades artesanales en el municipio son fuentes de empleo y medios de subsistencia para los habitantes; sin embargo, no es la más representativa a nivel local, puesto que genera 16 empleos directos.

## **2.10 PROBLEMÁTICA ENCONTRADA**

Al describir la situación actual de la actividad artesanal de panadería en el municipio de Dolores, desde los costos, la rentabilidad, su proceso de comercialización hasta su organización, se identificó como problema principal la falta de organización interna como externa de todos los productores de pan, debido a que cada pequeño empresario produce de manera independiente y ve sus propios beneficios, sin embargo no toma en consideración que al estar

debidamente organizados les permitirá lograr mejores precios y márgenes de rentabilidad.

Carecen de una organización definida, no hay documentos que permitan describir los diferentes puestos de trabajo, funciones y niveles jerárquicos, no utilizan controles administrativos.

La falta de iniciativa y capital de trabajo es uno de los factores que afectan a las unidades productivas. Así mismo por desconocimiento de requisitos mínimos a cumplir para formar una Asociación, que permita obtener beneficios comunes para los asociados.

Además se observó bajos niveles de producción, debido a la falta de tecnología que les permita producir de manera rápida y eficiente.

## **2.11 PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

Crear una Asociación de Panaderos que cumpla los requisitos señalados por leyes vigentes, dicha entidad estará integrado por 8 asociados representados por miembros de las panaderías. Esto permitirá la obtener créditos bancarios, capacitaciones para mejorar los procesos productivos, acceso a asesoría empresarial con el fin de inducir a propietarios a administrar de manera eficiente recursos disponibles y ejercer funciones administrativas de forma adecuada, así mismo la obtención de materias primas e insumos a menor precio lo cual impacta en la reducción de los costos de producción.

Contar con una organización formal permitirá planificar y coordinar las actividades a realizar, para beneficio de los socios y desarrollo económico del municipio.

La ubicación deberá ser en el casco urbano de manera que permita mayor accesibilidad a los asociados.

La Asociación estará conformada por una asamblea general que constituye la autoridad máxima. Esta será la encargada de asignar a las personas que estarán a cargo de la junta directiva, la que será integrada por: Presidente, vicepresidente, secretario y tesorero, de quienes dependerá la optimización de los resultados dentro de la organización. La junta directiva designará a dos miembros del comité como responsables del desarrollo de las áreas de producción del producto.



## **CAPÍTULO III**

### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE EMBUTIDOS**

Se propone el proyecto, por la necesidad de encontrar nuevos segmentos de mercado y contribuir de esta manera al desarrollo económico, así como aprovechar los recursos disponibles en el municipio de Dolores.

En este capítulo se describe el proyecto producción de embutidos, que será evaluado a través de los estudios de mercado, técnico, legal y financiero; con la finalidad de determinar la factibilidad del mismo.

#### **3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

El presente proyecto de producción de embutidos se desarrollará de manera artesanal, se aprovechará la materia prima derivada del cerdo; así mismo se ha considerado una potencialidad debido a la alta tasa de crianza y engorde de ganado porcino con que actualmente cuenta el municipio.

El proceso de producción lo integra una serie de requerimientos que permitirán obtener un embutido de alta calidad a un precio competitivo. Para llevar a cabo el proyecto es necesario obtener el aporte de veinte asociados, mediante la creación de un “Comité de productores de embutidos de Dolores” -COPRODE- que proporcionarán la materia prima y el recurso financiero que permita obtener los requerimientos indicados para la producción.

Se contará con un local, propiedad de uno de los integrantes del comité, ubicado en caserío Sabaneta, a 23 kilómetros del casco urbano del municipio de Dolores; el tiempo de vida para el proyecto será de cinco años con una producción anual neta de 33,942 docenas, distribuidas así: longanizas y chorizos tradicionales 19,392 docenas; longaniza y chorizo ahumado 14,550 docenas. Es importante

optimizar el uso de las materias primas para lograr máxima rentabilidad y alcanzar los resultados estimados.

Para la ejecución del proyecto se necesitará de una inversión de Q. 86,360.00; de la cual Q. 61,360.00 será el aporte de los integrantes del comité y Q. 25,000.00 mediante fuentes externas de financiamiento, a través de un préstamo bancario con Banco de Desarrollo Rural, S.A.

### **3.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

Se determinó que, en el municipio de Dolores, departamento de Petén, existe la actividad pecuaria de crianza y engorde de ganado porcino. Sus derivados se comercializan crudos destazados por libra, así como con una pequeña transformación en forma de chicharrones y carnitas.

Por las razones mencionadas, se considera una potencialidad el llevar a cabo la producción de embutidos dentro del municipio, la localización del proyecto será en caserío Sabaneta. Por medio del estudio de mercado se determinará la factibilidad de comercializar el producto en los municipios de Dolores, Poptún y El Chal.

El proyecto permitirá diversificar la actividad artesanal en la aldea y municipios indicados anteriormente, para ello debe haber consistencia en la comercialización para la región y sus cercanías.

### **3.3 OBJETIVOS**

El desarrollo del proyecto de producción de embutidos pretende alcanzar varios objetivos, clasificados en un objetivo general y tres específicos, que se detallan a continuación:

### 3.3.1 General

Promover la creación de un comité que produzca y comercialice embutidos en los municipios de Dolores, Poptún y El Chal, de forma que se consolide como una fuente de empleo y beneficio para la comunidad.

### 3.3.2 Específicos

- Abastecer parte de la demanda insatisfecha de embutidos en el mercado local y regional.
- Incentivar la organización de crianza y engorde de ganado porcino para generar mayores oportunidades en el proceso productivo, maximizar la rentabilidad, reducir los costos y lograr competitividad.
- Proponer que la distribución de embutidos sea de manera organizada.
- Generar nuevas fuentes de trabajo, para mejorar el nivel de vida de la población del municipio.
- Adquirir la figura legal de comité, para contar con capital de trabajo que financie la producción de embutidos; a través de entidades crediticias.
- Establecer los requerimientos de inversión fija y de capital de trabajo para el desarrollo del proyecto.
- Establecer los costos de producción de embutidos.
- Establecer a través de la evaluación financiera la viabilidad del proyecto.

## 3.4 ESTUDIO DE MERCADO

“Es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades...”<sup>23</sup> Es la base que determina la demanda insatisfecha, pero para ello es necesario identificar el producto a producir, cuantificar la oferta y la demanda, establecer el precio y la comercialización.

---

<sup>23</sup> Malhotra, N. 2008. “Investigación de mercados” 5ª. Ed. México, Editorial Pearson Educación. 7 p.

### **3.4.1 Identificación del producto**

Las mercancías a producirse en la planta de embutidos son: longanizas y chorizos de dos pulgadas en presentaciones tradicional y ahumada, elaborados de forma artesanal. El producto consiste en una mezcla de ingredientes como carne de cerdo, cebolla, chile pimiento, chile chiltepe, hierba buena, sal, pimienta y vinagre, hasta alcanzar una mezcla tipo puré.

Dicha mezcla es embutida dentro de tripa natural de cerdo, para ello se utiliza la embutidora. El producto final puede ser conservado por tiempo variable de acuerdo a varios factores como clima, humedad, temperatura y otros parámetros del medio ambiente. Estos productos brindan valor agregado a la carne de cerdo; su consumo está sujeto a la capacidad de digestibilidad por parte de los consumidores.

- **Propiedades**

Los embutidos son productos destinados para el consumo humano, con diferentes propiedades nutritivas, ricos en proteínas y energía, además, de sabor variado y agradable.

- **Uso y contenido nutritivo**

El embutido es un producto consumido como complemento o acompañamiento de la alimentación. Del mismo modo, se convierte en ocasiones como producto sustituto de la carne.

El consumo de embutidos es constante, cuenta con un mercado amplio constituido por las familias y establecimientos de comida rápida, mismos que han crecido en los últimos años en forma significativa.

Los embutidos pertenecen al grupo de las carnes y derivados, su contenido nutritivo es el siguiente:

**Tabla 3**  
**Información nutricional de embutidos**  
**Año 2015**  
**(porción de 45g)**

<b>Nutrientes</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>
Energía	Kilo-calorías	174.00
Proteínas	Gramos	3.40
Grasa total	Gramos	17.30
Grasa saturada	Gramos	7.60
Carbohidratos	Gramos	1.00
Fibra	Gramos	0.60
Sodio	Miligramos	435.00

Fuente: elaboración propia con base en Tabla de Composición de Alimentos de Centroamérica -INCAP- Febrero 2012.

De acuerdo a la tabla nutricional la longaniza es rica en energía y sodio, este último es el principal elemento regulador de los fluidos extracelulares. Se considera que la longaniza y el chorizo son parte importante de la alimentación.

### **3.4.2 Oferta**

Representa una fuerza en el mercado, mediante la cantidad de bienes y servicios, que una empresa u organización pueden vender a un precio determinado. El universo objeto de estudio lo conforman el mercado local de Dolores, y los municipios de Poptún y El Chal del departamento de Petén. Se estimará un precio de venta que sea competitivo, la oferta total de embutidos se establece al sumar las importaciones de los tres municipios, de esta manera determinar la disponibilidad del producto en un período establecido.

- **Oferta histórica y proyectada**

La oferta histórica está comprendida por los datos estadísticos, obtenidos por un recuento de compras de este producto por parte del mayorista; unificado el consumo de los municipios de Dolores, Poptún y El Chal.

Se determinó la comercialización de productos similares en distintas marcas y presentaciones, por tal razón se tomó como base los datos estadísticos correspondientes a los embutidos.

A continuación se presenta el cuadro con los datos estadísticos obtenidos a través del estudio de mercado realizado en los municipios mencionados:

**Cuadro 10**  
**Municipios de Dolores, Poptún y El Chal, Departamento de Petén**  
**Oferta total histórica y proyectada de embutidos**  
**Período 2010-2019**  
**(en docenas)**

<b>Año</b>	<b>Producción</b>	<b>Importaciones</b>	<b>Oferta total</b>
2010	-	35,961	35,961
2011	-	39,956	39,956
2012	-	44,396	44,396
2013	-	49,329	49,329
2014	-	54,810	54,810
2015	-	59,012	59,012
2016	-	63,719	63,719
2017	-	68,426	68,426
2018	-	73,133	73,133
2019	-	77,840	77,840

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

La oferta total es igual a las importaciones, debido a que no existe producción en el municipio de Dolores, lo cual obliga a la población a importar el 100% de los embutidos, para satisfacer sus necesidades.

Los datos fueron determinados de acuerdo a entrevistas realizadas a tiendas, abarroterías y mercados en los municipios de Dolores, Poptún y El Chal.

Según las proyecciones realizadas se considera que las condiciones del mercado se mantendrán, situación que beneficia al proyecto.

Los cálculos realizados, por medio del método de mínimos cuadrados, se determinó que, la oferta proyectada para el año 2015 tiene una tendencia de crecimiento constante, que favorece a los oferentes internos y externos, para ello se busca informar al mercado meta acerca de lo beneficioso de incluir en la dieta diaria familiar los embutidos.

### **3.4.3 Demanda**

Son las distintas cantidades de mercancía que los compradores desearían y serían capaces de adquirir a precios alternativos posibles durante un período de tiempo determinado.

Para la estimación de la demanda de embutidos se consideró el tamaño de la población total de los municipios de Dolores, Poptún y El Chal; delimitado al 36% de acuerdo a edad, gustos y preferencias.

- **Demanda potencial histórica y proyectada**

Es la cantidad obtenida al multiplicar la población delimitada por el consumo per cápita anual, se considera histórica a la cantidad requerida durante años anteriores al estudio y proyectada a los subsiguientes.

A continuación, se muestran las cifras de demanda potencial histórica y proyectada en presentación de docena.

**Cuadro 11**  
**Municipios de Dolores, Poptún y El Chal, Departamento de Petén**  
**Demanda potencial histórica y proyectada de embutidos**  
**Período 2010-2019**  
**(en docenas)**

<b>Año</b>	<b>Población total</b>	<b>Población delimitada 36%</b>	<b>Consumo per cápita</b>	<b>Demanda potencial</b>
2010	107,346	38,645	4	154,580
2011	111,113	40,001	4	160,004
2012	114,814	41,333	4	165,332
2013	118,457	42,645	4	170,580
2014	122,052	43,939	4	175,756
2015	125,607	45,219	4	180,876
2016	129,116	46,482	4	185,928
2017	132,572	47,726	4	190,904
2018	135,987	48,955	4	195,820
2019	139,365	50,171	4	200,684

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación y Proyección de Población 2000-2020, del Instituto Nacional de Estadística -INE- año 2002 y Recomendaciones dietéticas diarias de Consultoría Nutricional, Cumplimiento Regulatorio, Investigación y Desarrollo de Productos Alimenticios -INNOVA SENSS-

La demanda potencial histórica y proyectada de embutidos en los municipios de Dolores, Poptún y El Chal tienen un crecimiento constante, que favorece y garantiza el proyecto con el consumo de las mismas.

Para el año 2014 la demanda potencial histórica fue de 175,756 docenas de embutidos, con una población delimitada del 36%. El porcentaje restante no se consideró debido a que existen varios factores como edad, gustos y preferencias, que indican que no todas las personas consumen embutidos. Sin embargo, las cifras se incrementan año con año y representan un dato positivo para el presente proyecto.

La demanda potencial proyectada muestra un crecimiento del 3% aproximadamente para los siguientes cinco años, a partir del año 2015, un factor a considerar para la ejecución del proyecto.



El consumo per cápita fue establecido de acuerdo en una dieta recomendada de 2,000 kcal. (Ver anexo 2).

- Consumo aparente histórico y proyectado

En el cuadro se observa el consumo aparente histórico y proyectado de embutidos, se toma en cuenta la producción, importaciones y exportaciones.

**Cuadro 12**  
**Municipios de Dolores, Poptún y El Chal, Departamento de Petén**  
**Consumo aparente histórico y proyectado de embutidos**  
**Período 2010-2019**  
**(en docenas)**

<b>Año</b>	<b>Producción</b>	<b>Importaciones</b>	<b>Exportaciones</b>	<b>Consumo aparente</b>
2010	-	35,961	-	35,961
2011	-	39,956	-	39,956
2012	-	44,396	-	44,396
2013	-	49,329	-	49,329
2014	-	54,810	-	54,810
2015	-	59,012	-	59,012
2016	-	63,719	-	63,719
2017	-	68,426	-	68,426
2018	-	73,133	-	73,133
2019	-	77,840	-	77,840

Fuente: elaboración propia con base en datos del cuadro 10 de la oferta histórica y proyectada.

El consumo aparente histórico corresponde al total de importaciones, debido a que el municipio de Dolores no se produce ni se exporta embutidos.

Los datos históricos en el consumo aparente, permite determinar un crecimiento de 10% anualmente, en cantidad es un aumento de consumo 5,481 docenas de embutidos, entre los años 2013 y 2014.

- **Demanda insatisfecha histórica y proyectada**

Es la diferencia entre la demanda potencial y el consumo aparente, está determinada por la cantidad de la población que no logró obtener la satisfacción de necesidades en el período comprendido del año 2010-2014.

Demanda insatisfecha proyectada es aquella en la que el producto o servicio, no alcanza a cubrir los requerimientos del mercado en los años 2015-2019. A continuación se presenta la información de la demanda insatisfecha:

**Cuadro 13**  
**Municipios de Dolores, Poptún y El Chal, Departamento de Petén**  
**Demanda insatisfecha histórica y proyectada de embutidos**  
**Período 2010-2019**  
**(en docenas)**

<b>Año</b>	<b>Demanda potencial</b>	<b>Consumo aparente</b>	<b>Demanda insatisfecha</b>
2010	154,580	35,961	118,619
2011	160,004	39,956	120,048
2012	165,332	44,396	120,936
2013	170,580	49,329	121,251
2014	175,756	54,810	120,946
2015	180,876	59,012	121,864
2016	185,928	63,719	122,209
2017	190,904	68,426	122,478
2018	195,820	73,133	122,687
2019	200,684	77,840	122,844

Fuente: elaboración propia, con base en datos del cuadro 11 de la demanda potencial y proyectada, cuadro 12 del consumo aparente histórico y proyectado del presente informe.

Las importaciones de embutidos para los años mencionados no fueron suficientes para cubrir la demanda insatisfecha.

A pesar que la demanda insatisfecha tiene una tendencia variable se considera favorable para el proyecto, pues existe un mercado que cubrir por los productores de embutidos.

#### **3.4.4 Precio**

La determinación del precio es influida por factores internos, como: costo, rendimiento de inversión requerido por los asociados y factores externos, mercado, demanda y competencia.

De acuerdo a la investigación de mercado realizada, el precio por docena que manejan las tiendas y supermercados en promedio son: longaniza y chorizo tradicional Q. 23.50, puede indicarse que no se encontró en el mercado investigado producción de longaniza y chorizo ahumado.

Para el proyecto se estiman los siguientes precios por docena: longaniza tradicional Q. 18.50, chorizo tradicional Q. 20.50, longaniza ahumada Q. 22.50 y chorizo ahumado Q. 24.50.

#### **3.4.5 Comercialización**

Durante el proceso de comercialización, se profundiza en los siguientes temas: mezcla de mercadotecnia, canales y márgenes de comercialización. La comercialización de la longaniza y chorizo en versiones tradicional y ahumado, se realizará a nivel regional, principalmente en los municipios de Dolores, Poptún y El Chal. La planta de producción será establecida en caserío Sabaneta del municipio de Dolores.

Los embutidos se comercializarán a través del canal de comercialización minorista por medio de los cuales se hará llegar el producto terminado al consumidor final.

##### **3.4.5.1 Mezcla de mercadotecnia**

Se presenta a continuación la mezcla de mercadotecnia que incluye las variables de producto, precio, plaza y promoción.

- Producto

Los embutidos son una pieza generalmente de carne picada y condimentada con hierbas aromáticas y diferentes especias (chile pimiento, chile chiltepe, hierba buena, sal, pimienta, vinagre, tripa de cerdo y cibaque). La tripa natural es la auténtica creadora del gran sabor del embutido artesanal.

- Características

El producto que se elaborará es longaniza y chorizo en versiones tradicional y ahumado.

- Presentación

La presentación para la venta será en bolsas de 12 unidades, identificados con el nombre “Embutidos la Bendición” el eslogan y logotipo del Comité, con un peso de 550 g la longaniza y de 468 g el de chorizo.

- Empaque

El empaque a utilizar es de plástico con la resistencia adecuada para la presentación del producto y mantener la calidad, de esta forma facilitar el transporte, conservación y comercialización.

- Calidad

Es un producto con alto nivel nutritivo que puede ser consumido por toda la población de los municipios que se pretende cubrir, después de haber finalizado el proceso de producción, un producto de fácil preparación.

- Nombre de la marca

Con la finalidad de que el producto sea reconocido por los clientes, se determinó que la marca del producto llevara el nombre de “Embutidos La Bendición”

- Precio

Al analizar los distintos factores que influyen en la determinación del precio en el producto, el precio por docena de embutidos para el proyecto, se plantea un precio de venta de longaniza y chorizo tradicional de Q. 18.50 y Q. 20.50, longaniza y chorizo ahumado de Q. 22.50 y Q. 24.50 respectivamente.

También se utilizará la estrategia de precio de alineamiento que consiste en encontrar la paridad en el precio que maneja la competencia, existe competencia directa de estos productos. Además, se darán descuentos por cantidad de productos adquiridos y por temporada.

- Precio de introducción

Para este proyecto no está contemplado manejar un precio por introducción al mercado, por lo que se establece un precio fijo, de acuerdo al costo de producción y el margen de ganancia que se pretende alcanzar, precio que modificara según el movimiento de costos de la materia prima y todo lo que implica.

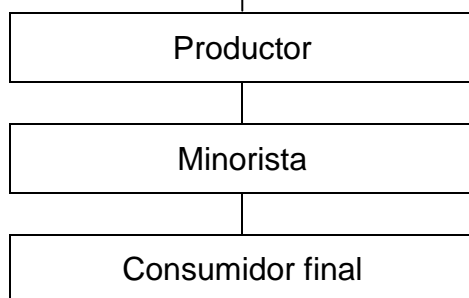
- Condiciones de crédito

Se maneja la condición de otorgar crédito de acuerdo al volumen de producto comprado y por ciertas temporadas para incentivar el crecimiento de las ventas, manejando políticas de descuentos previamente elaborados.

- Plaza

En este proceso interviene el productor y comprador. El canal de distribución que se utilizará para la comercialización será el canal indirecto, el cual incluye al productor, un minorista y el consumidor final como último eslabón del canal.

**Gráfica 5**  
**Municipios de Dolores, Poptún y El Chal, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Canal de comercialización**  
**Año 2015**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

El comité es el responsable de la comercialización de la producción, el 100% de la producción estará destinada directamente al minorista. Con ello se pretende establecer una estrecha relación comercial con los minoristas; el fin primordial será la entrega de toda la producción a un precio bajo en el mercado.

El canal de comercialización que se utiliza es canal uno, que solo tiene un intermediario.

- Almacenamiento

La producción de embutidos por ser un producto que requiere de cuidados especiales para el almacenamiento, se resguardará en un congelador en el lugar de producción.

- Transporte

En la comercialización cuando sea necesario, se distribuirá el producto a los intermediarios, por medio de una panel, al momento de ser imposible llegar al centro de producción.

- Control de existencia

En el primer año del proyecto se llevará un registro de inventario mensual para determinar la cantidad de embutidos que se debe mantener de acuerdo al programa de producción y venta. Así mismo tener una reserva que permita cubrir los requerimientos extras que se presenten.

- Promoción

Para el producto “Embutidos La Bendición” y su producción en el municipio de Dolores, la promoción se llevará a cabo, dando degustaciones en puntos estratégicos, crear lazos de comunicación entre la fuerza de ventas y el comprador, además a través de afiches publicitarios, que serán distribuidos en mercados, tiendas y abarroterías de los municipios de Dolores, Poptún y El Chal.

- Ventas

Se realiza vistas a los distribuidores periódicamente para dar a conocer las características y beneficios del producto basados en los objetivos planteados en el Comité, con el fin de generar y aumentar la cartera de clientes.

- Publicidad

Se repartirán trifolios y afiches con información básica sobre las ventajas y calidad del producto en los comercios que son distribuidoras en los tres municipios.

- Relaciones públicas

Se visitará la mayor cantidad de comercios posibles para dar a conocer el producto y los beneficios que tiene.

También se colaborará en actividades deportivas y festivas para dar a conocer al Comité esporádicamente.

### 3.4.5.2 Márgenes de comercialización

Consiste en determinar el rendimiento y la participación de los intermediarios en el canal de comercialización, se llevará a cabo en los cálculos del minorista, de los cuatro productos que se comercializarán, de acuerdo a los precios mencionados anteriormente.

**Cuadro 14**  
**Municipios de Dolores, Poptún y El Chal, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos (longaniza tradicional)**  
**Márgenes de comercialización**  
**Año 2015**

Participantes	Precio de venta unidad	Margen bruto en Q.	Gastos de mercadeo en Q.	Margen neto en Q.	% de rendimiento s/Inversión	% de participación
Productor	18.50					90.00
Minorista	20.50	2.00	0.00	2.00	10.00	10.00
Consumidor final						
<b>Total</b>		<b>2.00</b>	<b>0.00</b>	<b>2.00</b>		<b>100.00</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

El porcentaje que obtiene el productor es aceptable, debido a que no genera mayores gastos en la distribución del producto, el minorista obtiene 10% de rendimiento sobre la inversión, este no incurre en gastos, ya cuenta con refrigerador para otros usos para almacenar.

**Cuadro 15**  
**Municipios de Dolores, Poptún y El Chal, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos (chorizo tradicional)**  
**Márgenes de comercialización**  
**Año 2015**

Participantes	Precio de venta unidad	Margen bruto en Q.	Gastos de mercadeo en Q.	Margen neto en Q.	% de rendimiento s/Inversión	% de participación
Productor	20.50					91.00
Minorista	22.50	2.00	0.00	2.00	9.00	9.00
Consumidor final						
<b>Total</b>		<b>2.00</b>	<b>0.00</b>	<b>2.00</b>		<b>100.00</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.



Después de deducir los costos de mercadeo, el minorista obtiene una participación aceptable en la determinación del precio que le permite recuperar la inversión, determinante para lograr en el menor tiempo posible la venta y distribución del producto, así mismo aumentar su participación en el mercado.

**Cuadro 16**  
**Municipios de Dolores, Poptún y El Chal, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos (longaniza ahumada)**  
**Márgenes de comercialización**  
**Año 2015**

Participantes	Precio de venta unidad	Margen bruto en Q.	Gastos de mercadeo en Q.	Margen neto en Q.	% de rendimiento s/Inversión	% de participación
Productor	22.50					92.00
Minorista	24.50	2.00	0.00	2.00	8.00	8.00
Consumidor final						
<b>Total</b>		<b>2.00</b>	<b>0.00</b>	<b>2.00</b>		<b>100.00</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

El cuadro anterior muestra los precios establecidos para el producto, se puede determinar que la participación del productor es indispensable en la determinación del precio, la tasa de rendimiento es considerada aceptable, y los productores tomarán a decisión si ahorrar en un banco privado, este ofrecería una tasa entre el 3% y 7%.

**Cuadro 17**  
**Municipios de Dolores, Poptún y El Chal, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos (chorizo ahumado)**  
**Márgenes de comercialización**  
**Año 2015**

Participantes	Precio de venta unidad	Margen bruto en Q.	Gastos de mercadeo en Q.	Margen neto en Q.	% de rendimiento s/Inversión	% de participación
Productor	24.50					92.00
Minorista	26.50	2.00	0.00	2.00	8.00	8.00
Consumidor final						
<b>Total</b>		<b>2.00</b>	<b>0.00</b>	<b>2.00</b>		<b>100.00</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Para distribuir el 100% del producto en el mercado se establece que será a través de minoristas, tendrá una participación en el precio para el consumidor final de 7.5%

### **3.5 ESTUDIO TÉCNICO**

Comprende una serie de etapas del proceso para la producción de embutidos, permite establecer el tamaño, los procesos productivos necesarios, todos los requerimientos técnicos, localización y recursos necesarios para la producción.

Constituye la factibilidad de la elaboración y puesta en marcha del proyecto, se estudian las posibilidades reales, así como proveer información necesaria para determinar el costo y el monto de inversión del proyecto de producción de embutidos. En esta variable se considera los diversos recursos indispensables tales como económicos, mano de obra, materia prima y maquinaria.

#### **3.5.1 Localización de la planta**

Al determinar el área geográfica donde se establecerá la planta de producción, se tomaron en consideración aspectos como ubicación topográfica, vías de acceso, distancia de mercado y disponibilidad de mano de obra, entre otros. A continuación, se describe y analiza la macro-localización y micro-localización del proyecto.

- **Macro-localización**

El proyecto estará ubicado en el municipio de Dolores, departamento de Petén, que se encuentra a 423 km de la ciudad capital y a 78 km de Flores, cabecera departamental de Petén. Limita al norte con Santa Ana, Melchor de Mencos y Flores; al oeste colinda con el nuevo municipio de El Chal; al este con Belice y al sur con Poptún.

- Micro-localización

Es importante considerar los factores necesarios que cubran los requerimientos mínimos para el proyecto a realizar.

Este proyecto se desarrollará en la aldea Sabaneta, a 23 kilómetros de la cabecera departamental de Dolores, por la carretera que conduce a ciudad de Flores, lo convierte en el lugar adecuado.

### **3.5.2 Tamaño del proyecto**

Se determinó que, el área que se necesita para producir será proporcionada por uno de los integrantes del comité en alquiler, cuya extensión es de 450 m<sup>2</sup>, la producción inicial será de longanizas y chorizos en versiones tradicional y ahumado.

- Volumen y valor de la producción

Se generará un volumen de producción anual de 19,392 docenas de longanizas y chorizos tradicional y 14,550 en versión ahumado.

Su tamaño es de dos pulgadas, se estima el mismo volumen y valor de producción durante los cinco años de duración del proyecto.

A continuación se muestra el volumen de la producción total anual, durante los cinco años de vida que se estime dure el proyecto.

**Cuadro 18**  
**Municipios de Dolores, Poptún y El Chal, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Volumen y valor de la producción**  
**Período 2015-2019**

<b>Año</b>	<b>Producción en docenas</b>	<b>Merma 3%</b>	<b>Producción neta en docenas</b>	<b>Precio de venta Q.</b>	<b>Valor Q.</b>
<b>Longaniza tradicional</b>					
1	9,996	300	9,696	18.50	179,376
2	9,996	300	9,696	18.50	179,376
3	9,996	300	9,696	18.50	179,376
4	9,996	300	9,696	18.50	179,376
5	9,996	300	9,696	18.50	179,376
<b>Total</b>	<b>49,980</b>	<b>1,500</b>	<b>48,480</b>		<b>896,880</b>
<b>Chorizo tradicional</b>					
1	9,996	300	9,696	20.50	198,768
2	9,996	300	9,696	20.50	198,768
3	9,996	300	9,696	20.50	198,768
4	9,996	300	9,696	20.50	198,768
5	9,996	300	9,696	20.50	198,768
<b>Total</b>	<b>49,980</b>	<b>1,500</b>	<b>48,480</b>		<b>993,840</b>
<b>Longaniza ahumada</b>					
1	7,500	225	7,275	22.50	163,688
2	7,500	225	7,275	22.50	163,688
3	7,500	225	7,275	22.50	163,688
4	7,500	225	7,275	22.50	163,688
5	7,500	225	7,275	22.50	163,688
<b>Total</b>	<b>37,500</b>	<b>1,125</b>	<b>36,375</b>		<b>818,440</b>
<b>Chorizo ahumado</b>					
1	7,500	225	7,275	24.50	178,238
2	7,500	225	7,275	24.50	178,238
3	7,500	225	7,275	24.50	178,238
4	7,500	225	7,275	24.50	178,238
5	7,500	225	7,275	24.50	178,238
<b>Total</b>	<b>37,500</b>	<b>1,125</b>	<b>36,375</b>		<b>891,190</b>
<b>Total 5 años</b>	<b>174,960</b>	<b>5,250</b>	<b>169,710</b>		<b>3,600,350</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

La producción neta que se espera comercializar en el primer año será 33,942 docenas en conjunto de todas las presentaciones, con un total de 169,710

docenas durante los cinco años de vida del proyecto. El valor total de la venta de lo producido ascenderá a Q. 3,600,350.00 durante los cinco años.

### 3.5.3 Proceso productivo

Es la secuencia lógica en las actividades diversas que se deben de ejecutar, necesarios para llevar a cabo el proceso de producción, que busca optimizar el tiempo, aprovechar los recursos y producir la mayor cantidad de bienes comercializables, al optimizar la utilización del tiempo y recursos necesarios.

- Chorizo y longaniza tradicional

A continuación, se detalla el flujograma de procesos productivos para la producción de los chorizos y longanizas tradicionales.

**Gráfica 6**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos - tradicionales**  
**Flujograma del proceso de producción**  
**Año 2015**

Flujograma	Descripción
<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; LavarCarnes[Lavar y desinfectar carnes]     LavarCarnes --&gt; LavarVerduras[Lavar y desinfectar verduras]     LavarVerduras --&gt; MolerCarne[Moler carne]     MolerCarne --&gt; Picar[Picar]     Picar --&gt; Continua[Continúa en la página siguiente...]           </pre>	<p>Inicio del proceso</p> <hr/> <p>Lavar y desinfectar la carne con abundante agua, Tiempo de duración 1 minuto</p> <hr/> <p>Lavar las verduras con abundante agua y se desinfectante dejándolas reposar 10 minutos en una solución de 20ml de desinfectante de legumbres por cada litro de agua. Duración del proceso 1 minuto</p> <hr/> <p>Moler con un molino eléctrico la carne, se utiliza un disco de ½ pulgada se trituran y muelen los trozos. Para lograr la masa que se requiere. Tiempo 2 minutos</p> <hr/> <p>Picar de forma manual las verduras que forman parte de los ingredientes. Al terminar, son almacenadas en recipientes por separado según el ingrediente. Tiempo 2 minutos</p>

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

Flujograma	Descripción
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Mezclar y sazonar</div> <div style="text-align: center;">↓</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Mezclar con ayuda de guantes plásticos, todos los ingredientes (carne, verduras y especias), para una docena de embutidos. Tiempo 30 segundos</div>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Embutir</div> <div style="text-align: center;">↓</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Entubar la masa resultante del proceso anterior a través de la embudadora y una boquilla de 30 mm de diámetro, en tripa de cerdo natural. Tiempo 54 segundos</div>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Amarrar</div> <div style="text-align: center;">↓</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Separar el producto en unidades de una pulgada cada una, se hace un nudo con cibaque para separar las unidades. Tiempo 45 segundos</div>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Empacar</div> <div style="text-align: center;">↓</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Se cortan los embutidos en tiras de doce unidades, para luego ser insertadas en una bolsa plástica de cinco libras. Tiempo 15 segundos</div>
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; text-align: center;">Fin</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Fin del proceso</div>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Este flujograma muestra los distintos procesos en que deben pasar los insumos para convertirse en el producto terminado.

- Chorizo y longaniza ahumada

A continuación, se detalla el flujograma de procesos productivos para la producción de chorizo y longaniza ahumada.

**Gráfica 7**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos-ahumado**  
**Flujograma del proceso de producción**  
**Año 2015**

Flujograma	Descripción
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; text-align: center;">Inicio</div> <div style="text-align: center;">↓</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Inicio del proceso</div>

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

Flujograma	Descripción
Lavar y desinfectar carnes	Lavar y desinfectar la carne con abundante agua, Tiempo de duración 1 minuto
Lavar y desinfectar verduras	Lavar las verduras con abundante agua y se desinfectante dejándolas reposar 10 minutos en una solución de 20ml de desinfectante de legumbres por cada litro de agua. Duración del proceso 1 minuto
Moler carne	Moler con un molino eléctrico la carne, se utiliza un disco de ½ pulgada se trituran y muelen los trozos. Para lograr la masa que se requiere. Tiempo 2 minutos
Picar verduras	Picar de forma manual las verduras que forman parte de los ingredientes. Al terminar, son almacenadas en recipientes por separado según el ingrediente. Tiempo 2 minutos
Mezclar y sazonar	Mezclar con ayuda de guantes plásticos, todos los ingredientes (carne, verduras y especias), para una docena de embutidos. Tiempo 30 segundos
Embutir	Entubar la masa resultante del proceso anterior a través de la embudidora y una boquilla de 30 mm de diámetro, en tripa de cerdo natural. Tiempo 54 segundos
Amarrar	Separar el producto en unidades de una pulgada cada una, se hace un nudo con cibaque para separar las unidades. Tiempo 45 segundos
Ahumar	Ahumar el producto dentro de un horno especial, se colocan las astillas de madera y se incineran. Luego se colocan las tiras de embutidos dentro del horno por 3 horas. Tiempo 30 segundos
Empacar	Se cortan los embutidos en tiras de doce unidades, para luego ser insertadas en una bolsa plástica de cinco libras. Tiempo 15 segundos
Fin	Fin del proceso

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Se detalla la secuencia del proceso para la elaboración de embutidos, desde el inicio hasta la etapa final, cabe mencionar que la diferencia entre el proceso de producción de embutidos tradicional y ahumado es el paso adicional de ahumar.

Este instrumento proporciona información guía para llevar un orden en las diferentes actividades a realizar dentro del proceso de producción y determinar el tiempo necesario que se debe de invertir en cada fase. El producto final es una docena de embutidos empacados en una bolsa plástica.

#### **3.5.4 Requerimientos técnicos**

En el apartado siguiente se describen los recursos necesarios para cumplir con los objetivos del proyecto y la puesta en marcha para la ejecución del mismo, como; recursos humanos, físicos y financieros que corresponden a los aspectos operativos y administrativos:

- Recursos humanos

Para llevar a cabo el proyecto de producción de embutidos en las presentaciones descritas con anterioridad, es necesario el requerimiento de mano de obra, como factor elemental de cualquier proceso productivo, y para el funcionamiento adecuado del comité estará conformado por 20 colaboradores.

- Físicos

Para la ejecución del proyecto de elaboración de embutidos, se requiere un espacio que será proporcionado por uno de los integrantes del comité de 450 mts<sup>2</sup> de construcción en la aldea Sabaneta, donde se realizará el proceso productivo, así mismo será necesario la adquisición de mobiliario, equipo y herramientas.



- Financieros

Se considera trabajar con recursos propios, y ajenos, los primeros se obtendrán mediante aportaciones de los integrantes del comité y representan el 69% total de la inversión. Los restantes 31% a través de financiamiento bancario, que serán administrados por la junta directiva del comité. En este apartado se considera el pago de alquiler de un espacio para la planta de producción, donde se realizará todo el proceso productivo y se almacena los insumos y el equipo para trabajar, así como mobiliario, tales como: sillas, mesas y materiales de oficina para llevar a cabo las reuniones de los asociados.

A continuación se detallan los requerimientos técnicos necesarios para la elaboración de embutidos:

**Cuadro 19**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Requerimientos técnicos**  
**Mes 1**

Descripción	Unidad de medida	Longaniza y chorizo tradicional	Longaniza y chorizo ahumado	Total
<b>Materia prima</b>				
Carne de cerdo	Libra	666	500	1,166.00
Pimienta de castilla	Libra	42	32	74.00
Cebolla blanca	Libra	166	126	292.00
Chile pimienta rojo	Libra	166	126	292.00
Chile chiltepe	Libra	21	16	37.00
Perejil	Libra	42	32	74.00
Hierbabuena	Libra	42	31	73.00
Vinagre	Litro	30	22	52.00
Tripa de cerdo	Libra	48	36	84.00
Sal	Libra	62	46	108.00
Cibaque	Libra	124	94	218.00
Ajo fresco	Libra	21	16	37.00
Achiote	Libra	10	8	18.00
<b>Mano de obra</b>				
Lavar y desinfectar carnes	Día	3.48	2.60	6.08

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

<b>Descripción</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Longaniza y chorizo tradicional</b>	<b>Longaniza y chorizo ahumado</b>	<b>Total</b>
Lavar y desinfectar verduras	Día	3.48	2.60	6.08
Moler carne	Día	6.94	5.20	12.14
Picar verduras	Día	6.94	5.20	12.14
Mezclar y sazonar	Día	1.74	1.30	3.04
Embutir	Día	3.48	2.60	6.08
Amarrar	Día	2.60	1.96	4.56
Ahumar	Día	-	1.30	1.30
Empacar	Día	0.70	0.52	1.22
<b>Costos indirectos variables</b>				
Desinfectante de legumbres	Litro			28.00
Energía eléctrica	kw			144.00
Bolsa plástica de 5 lb	Unidad			2,916.00
Astillas de madera para ahumado	Pie			625.00
Cuota de arrendamiento	Mensual			1
<b>Agua y teléfono</b>				
Agua	Mensual			1
Teléfono	Mensual			1
<b>Arrendamiento de instalaciones</b>				
<b>Insumos de higiene</b>				
Jabón antibacterial en gel	Galón			1
Redecilla	Unidad			12
Mascarilla	Unidad			12
Botas de hule blancas	Par			3
Guantes desechables	Par			80
<b>Utensilios de cocina</b>				
Cuchillo de 30 cm	Unidad			3
Cuchillo de 15 cm	Unidad			3
Limas para afilar	Unidad			2
Baño plástico	Unidad			3
Disco de molino de 1/2 pulgada	Unidad			2
Boquilla embutidora de 30mm diámetro	Unidad			2
<b>Maquinaria</b>				
Molino de carne	Unidad			1
Congelador 15 pies cúbicos	Unidad			1
Embutidora	Unidad			1
Horno ahumador artesanal	Unidad			1

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

<b>Descripción</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Longaniza y chorizo tradicional</b>	<b>Longaniza y chorizo ahumado</b>	<b>Total</b>
<b>Equipo</b>				
Mesa de madera, 2 x 2 m	Unidad			1
Hielera 33 qt	Unidad			1
Balanza colgante	Unidad			1
<b>Mobiliario</b>				
Escritorio de melamina y metal	Unidad			1
Silla giratoria	Unidad			1
Archivo de metal	Unidad			1
Sumadora	Unidad			1
<b>Equipo de cómputo</b>				
Computadora personal	Unidad			1
Impresora	Unidad			1
UPS	Unidad			1
<b>Vehículo de reparto</b>				
Motocicleta modelo 2014	Unidad			1

Fuente: investigación de campo, Grupo EPS primer semestre 2015.

Se detallan todos los elementos dispensables que se requiere para la ejecución del proyecto, la materia prima, mano de obra y costos indirectos variables son distribuidos entre los productos a realizar, según lo que se requiere. El resto no son separados debido a que serán utilizados por igual para todos los productos dentro del todo el proceso de producción y venta.

### **3.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL**

Este estudio será analizado en el capítulo IV.

### **3.7 ESTUDIO FINANCIERO**

Es el análisis de la capacidad que tiene una empresa para ser sustentable, viable y rentable durante un período de tiempo determinado. Se realiza a través de ordenar y sistematizar la información de carácter monetario, con la que se

efectúan cuadros analíticos. Los resultados de éstos, determinan la factibilidad del proyecto.

Los elementos que se considerarán necesarios para el estudio financiero son los siguientes:

### 3.7.1 Inversión fija

En este apartado se detallan los bienes de capital necesarios para llevar a cabo las actividades de producción del proyecto, se requiere de elementos tangibles como intangibles, por ejemplo: maquinaria, equipo, mobiliario, equipo de cómputo, gastos de organización, entre otros, que son necesarios para la elaboración del producto.

Otra característica, es que se adquieren desde el primer año, y se utilizarán durante el tiempo que dure el proyecto. A continuación se detalla la inversión fija necesaria para la producción de los embutidos:

**Cuadro 20**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Inversión fija**  
**Año 2015**

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario Q.	Total Q.
<b>Tangible</b>				<b>24,760</b>
<b>Maquinaria</b>				<b>6,460</b>
Molino de carne	Unidad	1	2,500.00	2,500
Embutidora	Unidad	1	1,960.00	1,960
Horno ahumador artesanal	Unidad	1	2,000.00	2,000
<b>Equipo de producción</b>				<b>4,550</b>
Congelador 15 pies cúbicos	Unidad	1	2,900.00	2,900
Mesa de madera, 2 x 2 m.	Unidad	1	750.00	750
Hielera 33 qt	Unidad	1	550.00	550
Balanza colgante	Unidad	1	350.00	350

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

<b>Descripción</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario Q.</b>	<b>Total Q.</b>
<b>Mobiliario y equipo</b>				<b>1,800</b>
Escritorio de melamina y metal	Unidad	1	750.00	750
Silla giratoria	Unidad	1	350.00	350
Archivo de metal	Unidad	1	400.00	400
Sumadora	Unidad	1	300.00	300
<b>Equipo de cómputo</b>				<b>3,950</b>
Computadora	Unidad	1	3,000.00	3,000
Impresora de tinta	Unidad	1	500.00	500
UPS	Unidad	1	450.00	450
<b>Vehículo de reparto</b>				<b>8,000</b>
Motocicleta modelo 2014	Unidad	1	8,000.00	8,000
<b>Intangible</b>				<b>4,400</b>
<b>Gastos de organización</b>				<b>4,400</b>
Gastos de organización	Unidad	1	4,400.00	4,400
<b>Total</b>				<b>29,160</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

La maquinaria y el equipo serán utilizados directamente para el proceso productivo, el mobiliario y equipo servirá para que se lleve un correcto registro de los ingresos y gastos que se originen. El vehículo de reparto será utilizado para la distribución del producto final a los distintos puntos de venta. Para realizar el proyecto se necesita una inversión inicial que asciende a Q. 29,160.00 y se considera que tendrán el mismo activo fijo para los cinco años de duración del proyecto.

### 3.7.2 Inversión en capital de trabajo

Mientras el proyecto no sea auto-sostenible se necesita de una inversión para llevar a cabo la producción de los embutidos, a continuación, se detallan los costos y gastos necesarios para la producción durante el primer mes de operaciones.

**Cuadro 21**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Inversión en capital de trabajo (1 mes)**  
**Año 2015**

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario Q.	Total Q.
<b>Longaniza tradicional</b>				<b>11,736</b>
<b>Materia prima</b>				<b>9,390</b>
Carne de cerdo	Libra	333	18.00	5,994
Pimienta de castilla	Libra	21	12.00	252
Cebolla blanca	Libra	83	5.00	415
Chile pimiento rojo	Libra	83	5.50	457
Chile chiltepe	Libra	21	18.00	378
Perejil	Libra	21	10.24	215
Hierbabuena	Libra	42	5.00	210
Vinagre	Litro	15	11.00	165
Tripa de cerdo	Libra	24	35.00	840
Sal	Libra	31	1.50	47
Cibaque	Libra	62	6.72	417
<b>Mano de obra</b>				<b>1,489</b>
Lavar y desinfectar carnes	Día	1.74	78.72	137
Lavar y desinfectar verduras	Día	1.74	78.72	137
Moler carne	Día	3.47	78.72	273
Picar verduras	Día	3.47	78.72	273
Mezclar y sazonar	Día	0.87	78.72	68
Embutir	Día	1.74	78.72	137
Amarrar	Día	1.30	78.72	102
Empacar	Día	0.35	78.72	27
Bonificación incentivo		14.68	8.33	122
Séptimo día				213
<b>Costos indirectos variables</b>				<b>857</b>
Cuota patronal	%	1,367	0.1267	173
Prestaciones laborales	%	1,367	0.3055	418
Desinfectante de legumbres	Litro	8	17.00	137
Energía eléctrica	Kw	41	1.12970	46
Bolsa plástica de 5 lb	Unidad	833	0.10	83
<b>Chorizo tradicional</b>				<b>11,766</b>
<b>Materia prima</b>				<b>9,420</b>
Carne de cerdo	Libra	333	18.00	5,994
Pimientas de castilla	Libra	21	12.00	252
Cebolla blanca	Libra	83	5.00	415
Chile pimiento rojo	Libra	83	5.50	457

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario Q.	Total Q.
Ajo fresco	Libra	21	25.60	538
Perejil	Libra	21	10.24	215
Achiote	Libra	10	8.00	80
Vinagre	Litro	15	11.00	165
Tripa de cerdo	Libra	24	35.00	840
Sal	Libra	31	1.50	47
Cibaque	Libra	62	6.72	417
<b>Mano de obra</b>				<b>1,489</b>
Lavar y desinfectar carnes	Día	1.74	78.72	137
Lavar y desinfectar verduras	Día	1.74	78.72	137
Moler carne	Día	3.47	78.72	273
Picar verduras	Día	3.47	78.72	273
Mezclar y sazonar	Día	0.87	78.72	68
Embutir	Día	1.74	78.72	137
Amarrar	Día	1.30	78.72	102
Empacar	Día	0.35	78.72	27
Bonificación incentivo		14.68	8.33	122
Séptimo día				213
<b>Costos indirectos variables</b>				<b>857</b>
Cuota patronal	%	1,367	0.1267	173
Prestaciones laborales	%	1,367	0.3055	418
Desinfectante de legumbres	Litro	8	17.00	137
Energía eléctrica	Kw	41	1.12970	46
Bolsa plástica de 5 lb	Unidad	833	0.10	83
<b>Longaniza ahumada</b>				<b>9,388</b>
<b>Materia prima</b>				<b>7,063</b>
Carne de cerdo	Libra	250	18.00	4,500
Pimienta de castilla	Libra	16	12.00	192
Cebolla blanca	Libra	63	5.00	315
Chile pimiento rojo	Libra	63	5.50	347
Chile chiltepe	Libra	16	18.00	288
Perejil	Libra	16	10.24	164
Hierbabuena	Libra	31	5.00	155
Vinagre	Libra	11	11.00	121
Tripa de cerdo	Litro	18	35.00	630
Sal	Libra	23	1.50	35
Cibaque	Libra	47	6.72	316
<b>Mano de obra</b>				<b>1,185</b>
Lavar y desinfectar carnes	Día	1.30	78.72	103
Lavar y desinfectar verduras	Día	1.30	78.72	103

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario Q.	Total Q.
Moler carne	Día	2.60	78.72	205
Picar verduras	Día	2.60	78.72	205
Mezclar y sazonar	Día	0.65	78.72	51
Embutir	Día	1.30	78.72	103
Amarrar	Día	0.98	78.72	77
Ahumar	Día	0.65	78.72	51
Empacar	Día	0.26	78.72	21
Bonificación incentivo		11.64	8.33	97
Séptimo día				169
<b>Costos indirectos variables</b>				<b>1,140</b>
Cuota patronal	%	1,088	0.1267	138
Prestaciones laborales	%	1,088	0.3055	332
Desinfectante de legumbres	Litro	6	17.00	103
Energía eléctrica	Kw	31	1.12972	35
Bolsa plástica de 5 lb	Unidad	625	0.10	63
Astillas de madera para ahumado	Pie	313	1.50	469
<b>Chorizo ahumado</b>				<b>9,419</b>
<b>Materia prima</b>				<b>7,094</b>
Carne de cerdo	Libra	250	18.00	4,500
Pimientas de castilla	Libra	16	12.00	192
Cebolla blanca	Libra	63	5.00	315
Chile pimienta rojo	Libra	63	5.50	347
Ajo fresco	Libra	16	25.60	410
Perejil	Libra	16	10.24	164
Achiote	Libra	8	8.00	64
Vinagre	Litro	11	11.00	121
Tripa de cerdo	Libra	18	35.00	630
Sal	Libra	23	1.50	35
Cibaque	Libra	47	6.72	316
<b>Mano de obra</b>				<b>1,185</b>
Lavar y desinfectar carnes	Día	1.30	78.72	103
Lavar y desinfectar verduras	Día	1.30	78.72	103
Moler carne	Día	2.60	78.72	205
Picar verduras	Día	2.60	78.72	205
Mezclar y sazonar	Día	0.65	78.72	51
Embutir	Día	1.30	78.72	103
Amarrar	Día	0.98	78.72	77
Ahumar	Día	0.65	78.72	51
Empacar	Día	0.26	78.72	21

Continúa en la página siguiente...



...Viene de la página anterior.

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario Q.	Total Q.
Bonificación incentivo		11.64	8.33	97
Séptimo día				169
<b>Costos indirectos variables</b>				<b>1,140</b>
Cuota patronal	%	1,088	0.1267	138
Prestaciones laborales	%	1,088	0.3055	332
Desinfectante de legumbres	Litro	6	17.00	103
Energía eléctrica	Kw	31	1.12972	35
Bolsa plástica de 5 lb	Unidad	625	0.10	63
Astillas de madera para ahumado	Pie	313	1.50	469
<b>Costos fijos de producción</b>				<b>6,221</b>
Sueldo encargado de producción	Mensual	1	2,500.00	2,500
Bonificación incentivo	Mensual	1	250.00	250
Cuota patronal	%	2,500	0.1267	317
Prestaciones laborales	%	2,500	0.3055	764
Arrendamiento de instalaciones	Mensual	1	500.00	500
Agua y teléfono	Mensual	1	200.00	200
Insumos de higiene		1	1,000.00	1,000
Utensilios de cocina		1	690.00	690
<b>Gastos de venta</b>				<b>4,455</b>
Sueldo motorista / vendedor	Mensual	1	2,400.00	2,400
Bonificación incentivo	Mensual	1	250.00	250
Cuota patronal	%	0.1267	2,400.00	304
Prestaciones laborales	%	0.3055	2,400.00	733
Combustible vehículo/reparto	Galón	3	20.00	60
Afiches publicitarios	Unidad	833	0.85	708
<b>Gastos de administración</b>				<b>4,215</b>
Sueldo administrador	Mensual	1	2,500.00	2,500
Bonificación incentivo	Mensual	1	250.00	250
Cuota patronal	%	0.1267	2,500.00	317
Prestaciones laborales	%	0.3055	2,500.00	764
Energía eléctrica	Kw	36	1.12972	41
Papelería y útiles	Mensual	1	93.00	93
Honorarios de contador	Mensual	1	250.00	250
<b>Total</b>				<b>57,200</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Las bodegas para realizar el proceso productivo son arrendadas, por las que se hará un pago mensual de Q. 500.00, mismo que no tendrá variación durante el

tiempo de vida del proyecto. Se contratará un administrador, quien supervisará directamente la producción y comercialización de los embutidos. Los gastos de venta son incluidos dentro de este rubro debido a que el vendedor será necesario desde el primer día de operaciones.

Se muestra el detalle de los costos y gastos a ser utilizados en la realización del proyecto para la primera producción, la materia prima es la más representativa con 59%, seguido por costos fijos de producción 10%, mano de obra directa 9%, costos indirectos variables 7%, gastos de venta 8% y en menor proporción se encuentran los gastos de administración que representan 7% del total de la inversión en capital de trabajo

### 3.7.3 Inversión total

Se detalla la inversión total para el proyecto, está conformado por la inversión fija y de capital de trabajo, necesaria para la producción de embutidos. La materia prima no será adquirida en su totalidad al inicio del proyecto, se realizará conforme las necesidades de producción.

En el caso de los embutidos son perecederos y su tiempo de vida no supera los 25 días.

**Cuadro 22**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Inversión total (1 mes)**  
**Año 2015**  
**(cifras en quetzales)**

Descripción	Parcial	Total Q.
<b>Inversión fija</b>		<b>29,160</b>
Maquinaria	6,460	
Equipo de producción	4,550	
Mobiliario y equipo	1,800	
Equipo de cómputo	3,950	

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

<b>Descripción</b>	<b>Parcial</b>	<b>Total Q.</b>
Vehículo de reparto	8,000	
Gastos de organización	4,400	
<b>Inversión en capital del trabajo</b>		<b>57,200</b>
Materia prima	32,967	
Mano de obra	5,348	
Costos indirectos variables	3,994	
Costos fijos de producción	6,221	
Gastos de venta	4,455	
Gastos de administración	4,215	
<b>Total</b>		<b>86,360</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Para la implementación del proyecto se requiere una inversión fija de 34% y un 66% en inversión de capital de trabajo del total de la inversión planificada. La mayor parte corresponde a materia prima que representa 39%. Otro de los rubros con mayor representación es la maquinaria, que representa 11%.

### 3.7.4 Financiamiento

Se especifican las fuentes que generan el efectivo necesario para llevar a cabo la producción de embutidos.

- Fuentes internas

El proyecto contará con el financiamiento proporcionado por cada uno de los 20 integrantes del comité, que son recursos propios que ascienden a la cantidad de Q. 61,300.00 y cada asociado aportará Q. 3,068.00.

- Fuentes externas

Estos son los recursos adquiridos por una entidad financiera, servirá para completar los fondos necesarios para concluir el proyecto, se realizará un préstamo fiduciario con el Banco de Desarrollo Rural, S.A., a una tasa del 18%

anual de interés. En el siguiente cuadro se detallan la integración de cada una de las fuentes que se utilizarán en el proyecto.

**Cuadro 23**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Fuentes de financiamiento**  
**Año 2015**  
**(cifras en quetzales)**

Descripción	Recursos propios	Recursos ajenos	Total Q.
<b>Inversión fija</b>			
Maquinaria	-	6,460	6,460
Equipo de producción	-	4,550	4,550
Mobiliario y equipo	-	1,800	1,800
Equipo de cómputo	-	3,950	3,950
Vehículo de reparto	-	8,000	8,000
Gastos de organización	4,400	-	4,400
<b>Inversión en capital del trabajo</b>			
Materia prima	32,727	240	32,967
Mano de obra	5,348	-	5,348
Costos indirectos variables	3,994	-	3,994
Costos fijos de producción	6,221	-	6,221
Gastos de venta	4,455	-	4,455
Gastos de administración	4,215	-	4,215
<b>Total</b>	<b>61,360</b>	<b>25,000</b>	<b>86,360</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

La inversión realizada con recursos propios ascenderá al 71% y las fuentes de financiamiento externa o recursos ajenos serán del 29%. Cada integrante deberá aportar el monto de Q. 3,068.00 y se deberá de adquirir un préstamo en Banco de Desarrollo Rural, S.A. por valor de Q. 25,000.00 para financiar el proyecto durante el primer año de operaciones.

El préstamo será contratado por un año, la liquidez generada permitirá reducir los gastos en posibles intereses si se contratará el préstamo por un período mayor.

- Amortización del préstamo

Es el reembolso periódico y gradual con el que se liquida una deuda a cierto plazo. La obligación de devolver el préstamo recibido será efectuado en un solo pago por Q. 29,500.00 para solventar el préstamo el cual incluye el capital prestado Q. 25,000.00 (o principal) e intereses Q 4,500. El Banco de Desarrollo Rural, S.A. otorgará una tasa de interés de 18% por la deuda obtenida. La liquidez generada por el proyecto permite un crecimiento del efectivo y equivalentes de manera estable durante todo el período de vida que se le estima al mismo.

### 3.7.5 Estados financieros

Son instrumentos financieros que las empresas utilizan para presentar la información respecto a los ingresos, costos y gastos en un período de tiempo determinado.

- Estado de costo directo de producción proyectado

Los costos de producción son los egresos necesarios para mantener un proyecto, línea de producción o un equipo en funcionamiento. A continuación, se presenta el cuadro de los costos directos de producción para el proyecto de producción de embutidos para cinco años.

**Cuadro 24**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Estado de costo directo de producción proyectado**  
**Del 1 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><u>Longaniza tradicional</u></b>					
<b>Materia prima</b>	<b>112,680</b>	<b>112,680</b>	<b>112,680</b>	<b>112,680</b>	<b>112,680</b>
Carne de cerdo	71,928	71,928	71,928	71,928	71,928
Pimienta de castilla	3,024	3,024	3,024	3,024	3,024

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Cebolla blanca	4,980	4,980	4,980	4,980	4,980
Chile pimienta rojo	5,484	5,484	5,484	5,484	5,484
Chile chiltepe	4,536	4,536	4,536	4,536	4,536
Perejil	2,580	2,580	2,580	2,580	2,580
Hierbabuena	2,520	2,520	2,520	2,520	2,520
Vinagre	1,980	1,980	1,980	1,980	1,980
Tripa de cerdo	10,080	10,080	10,080	10,080	10,080
Sal	564	564	564	564	564
Cibaque	5,004	5,004	5,004	5,004	5,004
<b>Mano de obra</b>	<b>17,868</b>	<b>17,868</b>	<b>17,868</b>	<b>17,868</b>	<b>17,868</b>
Lavar y desinfectar carnes	1,644	1,644	1,644	1,644	1,644
Lavar y desinfectar verduras	1,644	1,644	1,644	1,644	1,644
Moler carne	3,276	3,276	3,276	3,276	3,276
Picar verduras	3,276	3,276	3,276	3,276	3,276
Mezclar y sazonar	816	816	816	816	816
Embutir	1,644	1,644	1,644	1,644	1,644
Amarrar	1,224	1,224	1,224	1,224	1,224
Empacar	324	324	324	324	324
Bonificación incentivo	1,464	1,464	1,464	1,464	1,464
Séptimo día	2,556	2,556	2,556	2,556	2,556
<b>Costos indirectos variables</b>	<b>10,284</b>	<b>10,284</b>	<b>10,284</b>	<b>10,284</b>	<b>10,284</b>
Cuota patronal	2,076	2,076	2,076	2,076	2,076
Prestaciones laborales	5,016	5,016	5,016	5,016	5,016
Desinfectante de legumbres	1,644	1,644	1,644	1,644	1,644
Energía eléctrica	552	552	552	552	552
Bolsa plástica de 5 lb	996	996	996	996	996
<b>Costo directo</b>	<b>140,832</b>	<b>140,832</b>	<b>140,832</b>	<b>140,832</b>	<b>140,832</b>
<b>Producción en docenas</b>	<b>9,996</b>	<b>9,996</b>	<b>9,996</b>	<b>9,996</b>	<b>9,996</b>
<b>Costo unitario por docena</b>	<b>14.09</b>	<b>14.09</b>	<b>14.09</b>	<b>14.09</b>	<b>14.09</b>
<b><u>Chorizo tradicional</u></b>					
<b>Materia prima</b>	<b>113,040</b>	<b>113,040</b>	<b>113,040</b>	<b>113,040</b>	<b>113,040</b>
Carne de cerdo	71,928	71,928	71,928	71,928	71,928
Pimientas de castilla	3,024	3,024	3,024	3,024	3,024
Cebolla blanca	4,980	4,980	4,980	4,980	4,980
Chile pimienta rojo	5,484	5,484	5,484	5,484	5,484
Ajo fresco	6,456	6,456	6,456	6,456	6,456
Perejil	2,580	2,580	2,580	2,580	2,580
Achiote	960	960	960	960	960
Vinagre	1,980	1,980	1,980	1,980	1,980

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Tripa de cerdo	10,080	10,080	10,080	10,080	10,080
Sal	564	564	564	564	564
Cibaque	5,004	5,004	5,004	5,004	5,004
<b>Mano de obra</b>	<b>17,868</b>	<b>17,868</b>	<b>17,868</b>	<b>17,868</b>	<b>17,868</b>
Lavar y desinfectar carnes	1,644	1,644	1,644	1,644	1,644
Lavar y desinfectar verduras	1,644	1,644	1,644	1,644	1,644
Moler carne	3,276	3,276	3,276	3,276	3,276
Picar verduras	3,276	3,276	3,276	3,276	3,276
Mezclar y sazonar	816	816	816	816	816
Embutido	1,644	1,644	1,644	1,644	1,644
Amarrado	1,224	1,224	1,224	1,224	1,224
Empacar	324	324	324	324	324
Bonificación incentivo	1,464	1,464	1,464	1,464	1,464
Séptimo día	2,556	2,556	2,556	2,556	2,556
<b>Costos indirectos variables</b>	<b>10,284</b>	<b>10,284</b>	<b>10,284</b>	<b>10,284</b>	<b>10,284</b>
Cuota patronal	2,076	2,076	2,076	2,076	2,076
Prestaciones laborales	5,016	5,016	5,016	5,016	5,016
Desinfectante de legumbres	1,644	1,644	1,644	1,644	1,644
Energía eléctrica	552	552	552	552	552
Bolsa plástica de 5 lb	996	996	996	996	996
<b>Costo directo</b>	<b>141,192</b>	<b>141,192</b>	<b>141,192</b>	<b>141,192</b>	<b>141,192</b>
<b>Producción en docenas</b>	<b>9,996</b>	<b>9,996</b>	<b>9,996</b>	<b>9,996</b>	<b>9,996</b>
<b>Costo unitario por docena</b>	<b>14.12</b>	<b>14.12</b>	<b>14.12</b>	<b>14.12</b>	<b>14.12</b>
<b><u>Longaniza ahumada</u></b>					
<b>Materia prima</b>	<b>84,756</b>	<b>84,756</b>	<b>84,756</b>	<b>84,756</b>	<b>84,756</b>
Carne de cerdo	54,000	54,000	54,000	54,000	54,000
Pimienta de castilla	2,304	2,304	2,304	2,304	2,304
Cebolla blanca	3,780	3,780	3,780	3,780	3,780
Chile pimiento rojo	4,164	4,164	4,164	4,164	4,164
Chile chiltepe	3,456	3,456	3,456	3,456	3,456
Perejil	1,968	1,968	1,968	1,968	1,968
Hierbabuena	1,860	1,860	1,860	1,860	1,860
Vinagre	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452
Tripa de cerdo	7,560	7,560	7,560	7,560	7,560
Sal	420	420	420	420	420
Cibaque	3,792	3,792	3,792	3,792	3,792
<b>Mano de obra</b>	<b>14,220</b>	<b>14,220</b>	<b>14,220</b>	<b>14,220</b>	<b>14,220</b>
Lavar y desinfectar carnes	1,236	1,236	1,236	1,236	1,236
Lavar y desinfectar verduras	1,236	1,236	1,236	1,236	1,236

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Moler carne	2,460	2,460	2,460	2,460	2,460
Picar verduras	2,460	2,460	2,460	2,460	2,460
Mezclar y sazonar	612	612	612	612	612
Embutir	1,236	1,236	1,236	1,236	1,236
Amarrar	924	924	924	924	924
Ahumar	612	612	612	612	612
Empacar	252	252	252	252	252
Bonificación incentivo	1,164	1,164	1,164	1,164	1,164
Séptimo día	2,028	2,028	2,028	2,028	2,028
<b>Costos indirectos variables</b>	<b>13,680</b>	<b>13,680</b>	<b>13,680</b>	<b>13,680</b>	<b>13,680</b>
Cuota patronal	1,656	1,656	1,656	1,656	1,656
Prestaciones laborales	3,984	3,984	3,984	3,984	3,984
Desinfectante de legumbres	1,236	1,236	1,236	1,236	1,236
Energía eléctrica	420	420	420	420	420
Bolsa plástica de 5 lb	756	756	756	756	756
Astillas de madera para ahumado	5,628	5,628	5,628	5,628	5,628
<b>Costo directo</b>	<b>112,656</b>	<b>112,656</b>	<b>112,656</b>	<b>112,656</b>	<b>112,656</b>
<b>Producción en docenas</b>	<b>7,500</b>	<b>7,500</b>	<b>7,500</b>	<b>7,500</b>	<b>7,500</b>
<b>Costo unitario por docena</b>	<b>15.02</b>	<b>15.02</b>	<b>15.02</b>	<b>15.02</b>	<b>15.02</b>
<b><u>Chorizo ahumado</u></b>					
<b>Materia prima</b>	<b>85,128</b>	<b>85,128</b>	<b>85,128</b>	<b>85,128</b>	<b>85,128</b>
Carne de cerdo	54,000	54,000	54,000	54,000	54,000
Pimientas de castilla	2,304	2,304	2,304	2,304	2,304
Cebolla blanca	3,780	3,780	3,780	3,780	3,780
Chile pimiento rojo	4,164	4,164	4,164	4,164	4,164
Ajo fresco	4,920	4,920	4,920	4,920	4,920
Perejil	1,968	1,968	1,968	1,968	1,968
Achiote	768	768	768	768	768
Vinagre	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452
Tripa de cerdo	7,560	7,560	7,560	7,560	7,560
Sal	420	420	420	420	420
Cibaque	3,792	3,792	3,792	3,792	3,792
<b>Mano de obra</b>	<b>14,224</b>	<b>14,224</b>	<b>14,224</b>	<b>14,224</b>	<b>14,224</b>
Lavar y desinfectar carnes	1,236	1,236	1,236	1,236	1,236
Lavar y desinfectar verduras	1,236	1,236	1,236	1,236	1,236
Moler carne	2,460	2,460	2,460	2,460	2,460
Picar verduras	2,460	2,460	2,460	2,460	2,460
Mezclar y sazonar	612	612	612	612	612

Continúa en la página siguiente...



...Viene de la página anterior.

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Embutir	1,236	1,236	1,236	1,236	1,236
Amarrar	924	924	924	924	924
Ahumar	612	612	612	612	612
Empacar	252	252	252	252	252
Bonificación incentivo	1,164	1,164	1,164	1,164	1,164
Séptimo día	2,028	2,028	2,028	2,028	2,028
<b>Costos indirectos variables</b>	<b>13,680</b>	<b>13,680</b>	<b>13,680</b>	<b>13,680</b>	<b>13,680</b>
Cuota patronal	1,656	1,656	1,656	1,656	1,656
Prestaciones laborales	3,984	3,984	3,984	3,984	3,984
Desinfectante de legumbres	1,236	1,236	1,236	1,236	1,236
Energía eléctrica	420	420	420	420	420
Bolsa plástica de 5 lb	756	756	756	756	756
Astillas de madera para ahumado	5,628	5,628	5,628	5,628	5,628
<b>Costo directo</b>	<b>113,028</b>	<b>113,028</b>	<b>113,028</b>	<b>113,028</b>	<b>113,028</b>
<b>Producción en docenas</b>	<b>7,500</b>	<b>7,500</b>	<b>7,500</b>	<b>7,500</b>	<b>7,500</b>
<b>Costo unitario por docena</b>	<b>15.07</b>	<b>15.07</b>	<b>15.07</b>	<b>15.07</b>	<b>15.07</b>
<b>Total</b>	<b>507,708</b>	<b>507,708</b>	<b>507,708</b>	<b>507,708</b>	<b>507,708</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

El costo directo de producción se proyecta a cinco años, que será el tiempo estimado de duración del proyecto. El costo de la producción anual asciende a Q. 507,708.00 e incluye insumos, mano de obra y los costos indirectos variables por una producción de 34,992 docenas. El costo directo por docena para las longanizas y chorizos tradicionales es de Q. 14.09 y Q. 14.12; y el costo directo para las versiones en ahumado es de Q. 15.02 y Q. 15.07 respectivamente. Se proyecta la misma producción en unidades para los años de operación.

- Estado de resultados proyectado

Es el estado financiero que muestra de forma resumida los ingresos, costos y gastos en la producción de embutidos, así como la rentabilidad al final de cada año.

A continuación se presenta el cuadro de estado de resultado proyectado para los años de operación.

**Cuadro 25**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Estado de resultados proyectado**  
**Del 1 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>Ventas</b>	<b>720,070</b>	<b>720,070</b>	<b>720,070</b>	<b>720,070</b>	<b>720,070</b>
Chorizo tradicional	179,376	179,376	179,376	179,376	179,376
Longaniza tradicional	198,768	198,768	198,768	198,768	198,768
Chorizo ahumado	163,688	163,688	163,688	163,688	163,688
Longaniza ahumada	178,238	178,238	178,238	178,238	178,238
<b>Costo directo de producción</b>	<b>507,708</b>	<b>507,708</b>	<b>507,708</b>	<b>507,708</b>	<b>507,708</b>
Chorizo tradicional	140,832	140,832	140,832	140,832	140,832
Longaniza tradicional	141,192	141,192	141,192	141,192	141,192
Chorizo ahumado	112,656	112,656	112,656	112,656	112,656
Longaniza ahumada	113,028	113,028	113,028	113,028	113,028
<b>Contribución a la ganancia</b>	<b>212,362</b>	<b>212,362</b>	<b>212,362</b>	<b>212,362</b>	<b>212,362</b>
<b>Gastos variables de venta</b>	<b>3,800</b>	<b>3,800</b>	<b>3,800</b>	<b>3,800</b>	<b>3,800</b>
Combustibles	720	720	720	720	720
Mantenimiento vehículo	3,080	3,080	3,080	3,080	3,080
<b>Ganancia marginal</b>	<b>208,562</b>	<b>208,562</b>	<b>208,562</b>	<b>208,562</b>	<b>208,562</b>
<b>Costos fijos de producción</b>	<b>61,914</b>	<b>61,914</b>	<b>61,914</b>	<b>61,914</b>	<b>61,914</b>
Sueldo encargado de producción	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Cuota patronal	3,804	3,804	3,804	3,804	3,804
Prestaciones laborales	9,168	9,168	9,168	9,168	9,168
Arrendamiento de instalaciones	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Agua y teléfono	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Insumos de higiene	3,750	3,750	3,750	3,750	3,750
Utensilios de cocina	1,590	1,590	1,590	1,590	1,590
Depreciaciones maquinaria	1,292	1,292	1,292	1,292	1,292
Depre. equipo de producción	910	910	910	910	910
<b>Gastos de venta</b>	<b>54,340</b>	<b>54,340</b>	<b>54,340</b>	<b>54,340</b>	<b>54,340</b>
Sueldo vendedor	28,800	28,800	28,800	28,800	28,800
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Cuota patronal	3,648	3,648	3,648	3,648	3,648
Prestaciones laborales	8,796	8,796	8,796	8,796	8,796
Publicidad y propaganda	8,496	8,496	8,496	8,496	8,496
Depreciaciones vehículo	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
<b>Gastos de administración</b>	<b>53,137</b>	<b>53,137</b>	<b>53,137</b>	<b>53,137</b>	<b>53,137</b>
Sueldo administrador	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Cuota patronal	3,804	3,804	3,804	3,804	3,804
Prestaciones laborales	9,168	9,168	9,168	9,168	9,168
Energía eléctrica	492	492	492	492	492
Papelería y útiles	1,116	1,116	1,116	1,116	1,116
Honorarios del contador	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Depreciación mobiliario y equipo	360	360	360	360	360
Depreciación equipo de cómputo	1,317	1,317	1,316	-	-
Amortización gastos de organización	880	880	880	880	880
<b>Gastos financieros</b>	<b>4,500</b>	-	-	-	-
Intereses sobre préstamo	4,500	-	-	-	-
<b>Ganancia antes del ISR</b>	<b>34,671</b>	<b>39,171</b>	<b>39,172</b>	<b>40,488</b>	<b>40,488</b>
Impuesto Sobre la Renta 25%	8,668	9,793	9,793	10,122	10,122
<b>Ganancia neta</b>	<b>26,003</b>	<b>29,378</b>	<b>29,379</b>	<b>30,366</b>	<b>30,366</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

La utilidad neta que se pretende obtener el primer año es de Q. 26,003.00, con una producción de 34,992 docenas de embutidos en sus distintas presentaciones, las utilidades proyectan un crecimiento constante y se espera que al quinto año tenga un incremento del 16.78%. El costo más representativo es el costo directo de producción 70.51%. Los egresos por concepto de combustibles y mantenimiento vehículo de reparto, utensilios de cocina e insumos de higiene tendrán un consumo variable, dicha integración se encuentra en los anexos número 18, 19 y 20. Dentro del área de gastos, los administrativos tienen la mayor representación 7.20%, gastos de venta 7.55%, el gasto de

mayor representación corresponde a los sueldos del administrador y vendedor, ambos suman 8.17%. Los costos fijos representan el 8.60% sobre las ventas netas.

- Presupuesto de caja proyectado

Es el estado financiero que refleja los movimientos del efectivo y equivalentes de efectivo durante la vida útil del proyecto. Comprende el origen del efectivo y los rubros en los cuales debe realizarse los desembolsos, y así presentar la disponibilidad en caja al final de cada período, como se observa a continuación:

**Cuadro 26**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Presupuesto de caja proyectado**  
**Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año**  
**(cifras en quetzales)**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>	<b>806,430</b>	<b>793,300</b>	<b>830,162</b>	<b>865,899</b>	<b>901,636</b>
Saldo inicial	-	73,230	110,092	145,829	181,566
Ventas	720,070	720,070	720,070	720,070	720,070
Aportación de los asociados	61,360	-	-	-	-
Préstamo	25,000	-	-	-	-
<b>Egresos</b>	<b>733,200</b>	<b>683,208</b>	<b>684,333</b>	<b>684,333</b>	<b>684,662</b>
Maquinaria	6,460	-	-	-	-
Equipo	4,550	-	-	-	-
Mobiliario	1,800	-	-	-	-
Equipo de computación	3,950	-	-	-	-
Vehículos de reparto	8,000	-	-	-	-
Gastos de organización	4,400	-	-	-	-
Costo directo de producción	507,708	507,708	507,708	507,708	507,708
Gastos variables de venta	3,800	3,800	3,800	3,800	3,800
Costos fijos de producción	59,712	59,712	59,712	59,712	59,712
Gastos de ventas	52,740	52,740	52,740	52,740	52,740
Gastos de administración	50,580	50,580	50,580	50,580	50,580
Amortización de préstamo	25,000	-	-	-	-
Gastos financieros	4,500	-	-	-	-
Impuesto sobre la renta	-	8,668	9,793	9,793	10,122
<b>Saldo final</b>	<b>73,230</b>	<b>110,092</b>	<b>145,829</b>	<b>181,566</b>	<b>216,974</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Los ingresos necesarios para la ejecución del proyecto están conformados por las ventas, las aportaciones de los integrantes del comité y el préstamo bancario. En el caso de los egresos están conformados por el activo fijo, costos y gastos de operación. El proyecto refleja estabilidad en la creación de liquidez financiera. Esto genera la disponibilidad suficiente para cubrir las obligaciones que se contraen al realizar el proyecto.

- Estado de situación financiera proyectado

Presenta la situación financiera en la que se encuentra la entidad, a través de integración y acumulación año con año de los movimientos de activos y pasivos.

A continuación, se presenta el estado de situación financiera proyectado.

**Cuadro 27**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Estado de situación financiera proyectado**  
**Del 1 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>Activo corriente</b>	<b>73,230</b>	<b>110,092</b>	<b>145,829</b>	<b>181,566</b>	<b>216,974</b>
Efectivo	73,230	110,092	145,829	181,566	216,974
<b>Activo no corriente</b>	<b>22,801</b>	<b>16,442</b>	<b>10,084</b>	<b>5,042</b>	<b>-</b>
Maquinaria	6,460	6,460	6,460	6,460	6,460
( - ) Depre. acum. maquinaria	-1,292	-2,584	-3,876	-5,168	-6,460
Equipo de producción	4,550	4,550	4,550	4,550	4,550
( - ) Depre. acum. Equipo de producción	-910	-1,820	-2,730	-3,640	-4,550
Mobiliario	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
( - ) Depre. acum. Mobiliario y equipo	-360	-720	-1,080	-1,440	-1,800
Equipo de cómputo	3,950	3,950	3,950	3,950	3,950
( - ) Depre. acum. equipo de cómputo	-1,317	-2,634	-3,950	-3,950	-3,950
Vehículos de reparto	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
( - ) Depre. acum. vehículos de reparto	-1,600	-3,200	-4,800	-6,400	-8,000
Gastos de organización	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400
( - ) Amort. acum., gastos de organización	-880	-1,760	-2,640	-3,520	-4,400
<b>Total activo</b>	<b>96,751</b>	<b>127,974</b>	<b>158,073</b>	<b>189,488</b>	<b>216,974</b>
<b>Pasivo</b>	<b>8,668</b>	<b>9,793</b>	<b>9,793</b>	<b>10,122</b>	<b>10,122</b>
ISR por pagar	8,668	9,793	9,793	10,122	10,122
Préstamos	-	-	-	-	-
<b>Patrimonio</b>	<b>87,363</b>	<b>116,741</b>	<b>146,120</b>	<b>176,486</b>	<b>206,852</b>
Aportación de los asociados	61,360	61,360	61,360	61,360	61,360
Utilidad del ejercicio	26,003	29,378	29,379	30,366	30,366
Utilidades acumuladas	-	26,003	55,381	84,760	115,126
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>96,031</b>	<b>126,534</b>	<b>155,913</b>	<b>186,608</b>	<b>216,974</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

El estado de situación financiera muestra que el proyecto generará los recursos monetarios suficientes para cubrir las obligaciones adquiridas. El préstamo efectuado se cancelará en el primer año, el comité puede capitalizar las utilidades y reinvertir de conformidad con las expectativas de expansión.

Los activos tangibles e intangibles están totalmente depreciados a los cinco años del proyecto. El pasivo muestra la inversión inicial aportada por los integrantes, así como el comportamiento del financiamiento externo.

### 3.8 Evaluación financiera

Se refiere al proceso de medir los resultados de un proyecto de inversión, con la finalidad de verificar si se cumple con las expectativas de los inversionistas, estudia la rentabilidad que el proyecto genera en un período determinado. El objetivo final de la evaluación de un proyecto es la medición de los riesgos de inversión, el período en que la inversión será recuperada o el valor actual neto

de la misma, de tal manera que los inversionistas interesados tengan la certeza que el proyecto sea rentable.

### 3.8.1 Punto de equilibrio

Es el índice que permite verificar el nivel, en donde el proyecto genera los ingresos necesarios para ser sostenible, en el que no genera ni pérdidas ni ganancias. En otras palabras, es decir que todos sus costos están cubiertos por sus ingresos.

Cualquier ingreso que supere dicho punto de equilibrio se considerará como un beneficio directo, al contrario, si las ventas no llegan a dicho margen, el proyecto no generará ganancia alguna.

Por ello es que se puede afirmar que dicho índice marca el punto donde las pérdidas cesan y empiezan las utilidades.

A continuación se muestra el análisis del punto de equilibrio del proyecto de producción de embutidos.

- Porcentaje de ganancia marginal

Este análisis refleja que porcentaje representa la ganancia obtenida en las ventas, deduce los costos de producción y los gastos variables de ventas.

$$\% \text{ G.M.} = \frac{\text{Ganancia marginal}}{\text{Ventas}} = \frac{208,562}{720,070} = 0.289641$$

- Punto de equilibrio en valores

Representa el monto exacto en quetzales que es necesario obtener a través de ventas para soportar todos los costos y gastos generados por el giro normal del proyecto.

$$\text{P.E.V.} = \frac{\text{Gastos fijos}}{\% \text{ de ganancia marginal}} = \frac{173,891}{0.289641} = 600,367$$

- Punto de equilibrio en unidades

Proyecta las ventas en unidades que son necesarias para soportar los costos y gastos, por medio de medir la representatividad de cada uno respecto al total general, y estiman las unidades a vender.

<b>Descripción</b>	<b>Ventas</b>	<b>%</b>	<b>P.E.Q.</b>	<b>Precio</b>	<b>P.E.U</b>
Longaniza tradicional	179,376	24.92	149,611	18.50	8,087
Chorizo tradicional	198,768	27.60	165,701	20.50	8,084
Longaniza ahumada	163,688	22.73	136,464	22.50	6,066
Chorizo ahumado	178,238	24.75	148,591	24.50	6,066
<b>Total</b>	<b>720,070</b>	<b>100.00</b>	<b>600,367</b>	<b>21.212</b>	<b>28,303</b>

- Margen de seguridad

Indica la cantidad representada en porcentaje en que se puede disminuir las ventas sin producir pérdidas. Es decir, que el margen de seguridad es la cantidad que excede las ventas para recuperar los costos y gastos.

Fórmula:

M.S. = Ventas - punto de equilibrio en valores

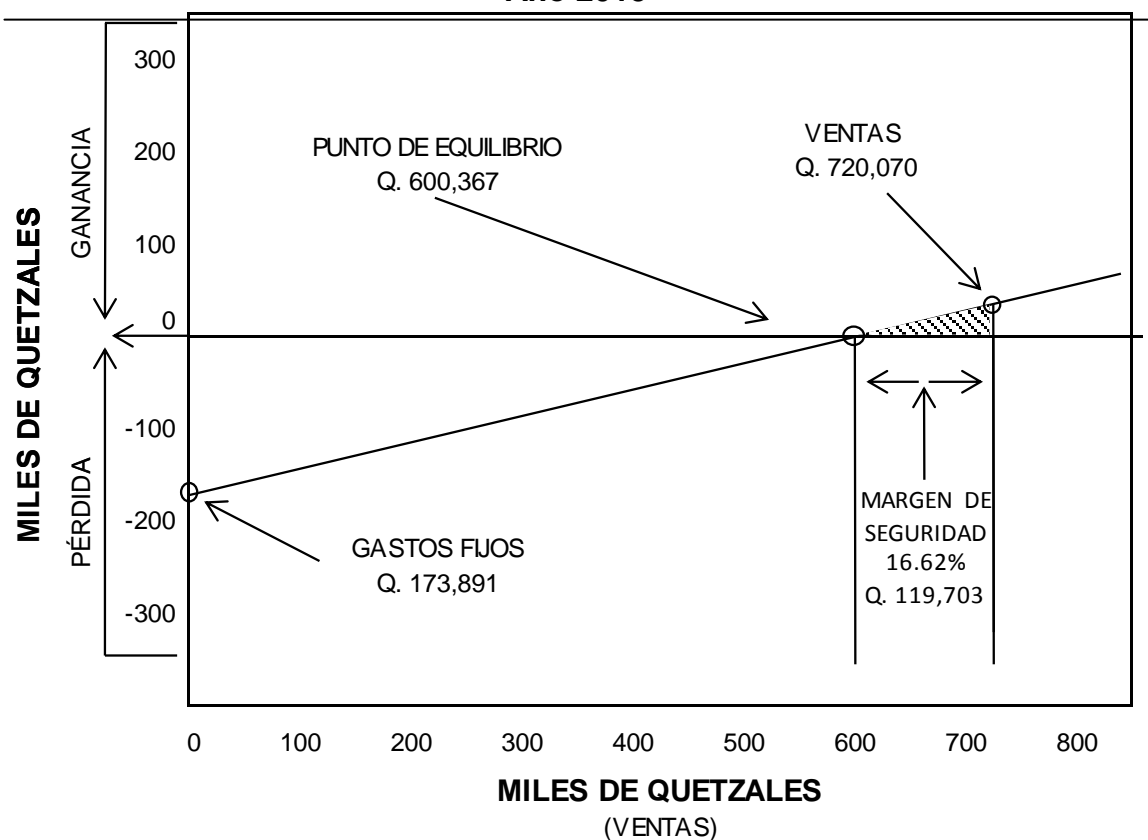
M.S. = Q. 720,070 - Q. 600,367 = Q. 119,703

M.S. = 100% - 83.38% = 16.62%

Al obtener los datos anteriores es posible graficar el punto de equilibrio, calculado a un año de operación, se muestra a continuación:



**Gráfica 8**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Punto de equilibrio**  
**Año 2015**



Fuente: investigación de campo, Grupo EPS primer semestre 2015.

El punto de equilibrio refleja el momento en el cual las ventas obtenidas durante un período sufragan los costos y gastos fijos, para este proyecto el punto de equilibrio en valores se da al realizar ventas por Q. 600,367.00, que equivale a vender 28,303 docenas de embutidos.

El margen de seguridad es del 16.62%, que es equivalente a Q. 119,703.00. Con respecto al margen de ganancias asciende hasta el valor de Q. 208,562.00

que representa el valor neto de la ganancia marginal al finalizar el primer año. Se demuestra que el proyecto es rentable desde el primer año de ejecución.

### 3.8.2 Flujo Neto de Fondos –FNF–

Está integrado por los ingresos, valor de rescate y egresos que se originan en cada uno de los años de vida útil que se le estiman al proyecto.

Estos incluyen únicamente los rubros que generan movimiento de efectivo o equivalentes de efectivo, más no, así las depreciaciones y amortizaciones, ello debido a que no existe ningún movimiento dentro del flujo de caja.

El propósito de realizar este análisis es determinar la diferencia año con año entre los ingresos y egresos, durante el período que dure el proyecto. Al tomar en cuenta el valor del dinero en el tiempo es posible evaluar financieramente el proyecto, y con ello verificar su viabilidad.

A continuación se presenta el flujo neto de fondos proyectado de cinco años de vida del proyecto:

**Cuadro 28**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Flujo neto de fondos -FNF-**  
**(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>720,070</b>	<b>720,070</b>	<b>720,070</b>	<b>720,070</b>	<b>720,070</b>
Ventas	720,070	720,070	720,070	720,070	720,070
<b>Egresos</b>	<b>687,708</b>	<b>684,333</b>	<b>684,333</b>	<b>684,662</b>	<b>684,662</b>
Costo directo de producción	507,708	507,708	507,708	507,708	507,708
Gastos variables de venta	3,800	3,800	3,800	3,800	3,800
Costos fijos de producción	59,712	59,712	59,712	59,712	59,712
Gastos de venta	52,740	52,740	52,740	52,740	52,740
Gastos de administración	50,580	50,580	50,580	50,580	50,580

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Gastos financieros	4,500	-	-	-	-
Impuesto sobre la renta	8,668	9,793	9,793	10,122	10,122
<b>Flujo neto de fondos</b>	<b>32,362</b>	<b>35,737</b>	<b>35,737</b>	<b>35,408</b>	<b>35,408</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

En comparación, el efectivo al final del quinto año contra el primero, resulta un incremento del 9.41%, que se traduce en un incremento líquido de Q. 3,046.00. Solamente en el primer año se muestran gastos financieros, debido a que el préstamo se estima cancelar en el primer año, a causa de la liquidez que genera el proyecto.

Para efectos de este análisis el Impuesto Sobre la Renta se coloca en el año que se genera el mismo, a pesar de no ser cancelado sino hasta el siguiente año. Esto debido al estudio de las erogaciones que son generadas dentro del período establecido.

### **3.8.3 Valor Actual Neto –VAN–**

Consiste en encontrar la diferencia entre el valor actualizado de las corrientes de ingresos y el valor actualizado de las corrientes de egresos, se incluye la inversión total. El VAN debe aceptarse si es mayor o igual que cero (0) de lo contrario debe de rechazarse. El VAN positivo incrementa el valor del proyecto, se obtiene un rendimiento mayor que el mínimo esperado.

- **Tasa de Rendimiento Mínima Aceptada -TREMA-**

La tasa que se utiliza para descontar los flujos es la tasa de rendimiento mínima aceptada - TREMA -por debajo de la cual un proyecto no debe de efectuarse. Para el presente proyecto el factor de actualización es de 23%, según el banco que se tiene en el municipio un depósito a largo plazo paga el 4.5% para 5 años y la tasa inflación es del 4% comparado con la rentabilidad con proyectos

similares están en un rango del 18 al 20% mientras que el presente aplica el 23% el cual es más rentable para un inversionista.

**Cuadro 29**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Valor actual neto -VAN-**  
**(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 23%</b>	<b>Valor actual neto</b>
0	86,360		86,360	-86,360	1.000000	-86,360
1		720,070	687,708	32,362	0.813008	26,311
2		720,070	684,333	35,737	0.660982	23,622
3		720,070	684,333	35,737	0.537384	19,204
4		720,070	684,662	35,408	0.436898	15,470
5		720,070	684,662	35,408	0.355202	12,577
<b>Total</b>	<b>86,360</b>	<b>3,600,350</b>	<b>3,512,058</b>	<b>88,292</b>		<b>10,824</b>

Fuente: investigación de campo, Grupo EPS, primer semestre 2015

El resultado del VAN es de Q. 10,824.00; significa que después de cubrir la inversión entre costos y gastos, genera suficientes ganancias, además, al ser el resultado de la VAN positivo el proyecto es aceptado.

#### **3.8.4 Relación Beneficio Costo –RBC–**

Es el resultado de dividir los flujos netos actualizados positivos entre los flujos netos actualizados negativos, incluye la inversión total, establecerá la eficiencia con que se utilizan los recursos en un proyecto. Cuando el resultado es igual o mayor que la unidad, el proyecto de inversión deberá aceptarse, de lo contrario deberá rechazarse.

A continuación se presenta el cuadro que contiene la relación beneficio costo.

**Cuadro 30**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Relación beneficio costo -RBC-**  
**(cifras en quetzales)**

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Factor de actualización 23%	Ingresos actualizados	Egresos actualizados
0	86,360	-	86,360	1.00000	-	86,360
1	-	720,070	687,708	0.81301	585,424	559,113
2	-	720,070	684,333	0.66098	475,952	452,330
3	-	720,070	684,333	0.53738	386,951	367,747
4	-	720,070	684,662	0.43689	314,591	299,122
5	-	720,070	684,662	0.35520	255,769	243,192
<b>Total</b>	<b>86,360</b>	<b>3,600,350</b>	<b>3,512,058</b>		<b>2,018,687</b>	<b>2,007,864</b>

Fuente: investigación de campo, Grupo EPS, primer semestre 2015

Se detalla la sumatoria de los ingresos y egresos actualizados considerados para determinar la relación beneficio costo y se procede a determinar lo siguiente:

$$\text{Relación B / C} = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Egresos actualizados}} = \frac{2,018,687}{2,007,846} = 1.01$$

La relación beneficio costo que es de Q.1.01, representa que por cada quetzal que se invierta, hay un excedente de Q. 0.01, esto indica que, el proyecto producción de embutidos es rentable.

### 3.8.5 Tasa Interna de Retorno –TIR–

Es la tasa de actualización que iguala el valor actual de los flujos netos de fondos con la inversión total de un proyecto, es decir, es la tasa de actualización que hace que el valor actual de los flujos netos positivos sea igual al valor actual de los flujos netos negativos, incluyen la inversión total.

La TIR mide la rentabilidad de un proyecto y si el resultado es igual o mayor que la TREMA, debe de aceptarse, de lo contrario se rechaza, esto con la finalidad de garantizar que el proyecto generará más de su rendimiento esperado.

**Cuadro 31**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Tasa interna de retorno -TIR-**  
**(cifras en quetzales)**

Año	Flujo neto de fondos	Tasa de descuento 28%	Flujo neto de fondos actualizado	Tasa de descuento 29%	Flujo neto de fondos actualizado	Factor de actualización 29.7819126%	TIR
0	-86,360	0.78125	-67,469	0.77519	-66,945	0.77052	-67,084
1	32,362	0.61035	19,752	0.60092	19,447	0.59370	19,528
2	35,737	0.47684	17,041	0.46583	16,647	0.45746	16,751
3	35,737	0.37253	13,313	0.36111	12,905	0.35248	13,012
4	35,408	0.29104	10,305	0.27993	9,912	0.27159	10,015
5	35,408	0.22738	8,051	0.21700	7,684	0.20927	7,778
<b>Total</b>	<b>88,292</b>		<b>993</b>		<b>-350</b>		<b>0</b>

Fuente: investigación de campo, Grupo EPS, primer semestre 2015.

La tasa interna de retorno del proyecto es de 28.73%, mayor a la TREMA establecida en un 23%, por lo tanto, la inversión es aceptable.

### 3.8.6 Período de Recuperación de la Inversión –PRI–

Es el tiempo necesario para recuperar la inversión realizada, mediante utilidades obtenidas por el proyecto. Es la acumulación de los flujos netos de fondos actualizados hasta recuperar la inversión.

**Cuadro 32**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Período de recuperación de la inversión -PRI -**  
**(cifras en quetzales)**

Año	Inversión	Valor actual neto	Valor actual neto acumulado
0	86,360		
1		26,311	26,311

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

Año	Inversión	Valor actual neto	Valor actual neto acumulado
2		24,622	49,933
3		19,204	69,137
4		15,470	84,607
5		12,577	97,184
<b>Total</b>	<b>86,360</b>	<b>97,184</b>	<b>327,172</b>

Fuente: investigación de campo, Grupo EPS, primer semestre 2015

La inversión total asciende a Q. 86.360.00, ésta se recupera durante el cuarto año de operaciones. Para una mejor descripción y cálculo del tiempo específico para recuperar la inversión se detalla lo siguiente:

	Inversión total	86,360
( - )	Recuperación al tercer año	84,607
( = )	Monto pendiente de recuperar	1,753

$$1,753 / 12,576 = 0.139381411$$

$$0.139381411 \times 12 = 1.672576926 \quad 1 \text{ mes}$$

$$0.672576926 \times 30 = 20.177308 \quad 21 \text{ días}$$

Período de recuperación de la inversión = 4 años, 1 mes y 21 días.

De acuerdo al cálculo anterior, la inversión total se recuperará en cuatro años, un mes y veintiún días.

### 3.9 IMPACTO SOCIAL

La producción de embutidos en el municipio de Dolores, pretende que, los pobladores tengan la capacidad de producir para el mercado local, aprovechar los recursos con que se cuenta y mitigar de alguna manera la falta de fuentes de empleo para la población, además, de ser un producto de alta calidad con todos los estándares requeridos, ingredientes con alto índice de nutrientes, indispensables en la dieta diaria de la población, con un precio competitivo.

Serán generados seis empleos directos, para la elaboración de los embutidos y necesario laborar veintiséis días al mes.

El proyecto se trabaja de forma artesanal, con una visión de estabilidad y crecimiento a lo largo de su vida útil, que ayude al fortalecimiento de la economía de los integrantes del comité, y crear bienestar y desarrollo para los mismos.



## **CAPÍTULO IV**

### **ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

#### **PRODUCCIÓN DE EMBUTIDOS**

El presente capítulo desarrolla el proceso por el que se distribuyen actividades, delega autoridad y designa responsabilidad a cada cargo y/o puesto de acuerdo a lo planteado en el proyecto.

#### **4.1 SITUACIÓN ACTUAL**

Para organizar a los artesanos, se sugiere la creación de un Comité de productores de embutidos, encargada de planificar, dirigir, organizar y controlar las actividades del proyecto de producción de longanizas y chorizos y con ello mejorar el nivel de vida de los pobladores del lugar a través de fuentes de trabajo.

#### **4.2 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA**

Este estudio analiza aspectos legales que debe cumplir una empresa para desarrollar sus actividades administrativas gerenciales.

##### **4.2.1 Tipo y denominación**

En este proyecto se sugiere la creación de un comité denominado “Comité de productores de embutidos de Dolores” en el cual los productores serán los mismos socios. La organización es necesaria para el funcionamiento adecuado del proyecto de longanizas y chorizos de cerdo, con la finalidad de reunir a los productores de la localidad para obtener el máximo beneficio en todas las actividades durante su desarrollo.

##### **4.2.2 Localización**

El comité de productores de embutidos de Dolores, se localizará en el departamento de Petén, municipio de Dolores, a una distancia de 423 kilómetros

de la ciudad capital de Guatemala, específicamente en la Aldea Sabaneta que se ubica a 22 kilómetros del casco urbano.

### **4.2.3 Justificación**

El proyecto surge por la necesidad de generar desarrollo económico-social y bienestar colectivo a la aldea, y con ello incentivar a la población a satisfacer sus necesidades para elevar el nivel de vida de los habitantes, a través de la producción artesanal de embutidos específicamente longanizas y chorizos, se crearán nuevas fuentes de empleo y de ingresos, así mismo se les facilitará el acceso a los préstamos, mejorar precios en la adquisición de materia prima para la producción y facilitar la comercialización.

### **4.2.4 Marco jurídico**

Se refiere a las normas internas y externas, que regirán el máximo desempeño del comité, las cuales son reguladas por las diferentes leyes vigentes en el país.

#### **4.2.4.1 Normas internas**

Son las que rigen el funcionamiento y administración de la agrupación, la producción y comercialización del producto, son creadas en el interior del comité por la asamblea general dentro del marco legal aceptado en el país. Estará conformado por el acta de constitución, normas, políticas, reglamentos, manuales de organización.

#### **4.2.4.2 Normas externas**

El comité estará regido por las normas, leyes y reglamentos elaborados por el Estado, para el desarrollo y control de las actividades que realice desde su creación y durante su funcionamiento, el implantarlas conlleva a evitar sanciones legales en el desarrollo de la misma, entre las de aplicabilidad directa están:

- Constitución Política de la República de Guatemala acuerdo legislativo 18-93, (artículo 34 derecho de Asociación)
- Decreto Gubernativo 2082, (Artículo 3, que establece que la Gobernación Departamental tiene la facultad para autorizar sus actividades)
- Código Municipal (artículo 18, organización de vecinos y 19 autorizaciones para la organización de vecinos).
- Ley de Actualización Tributaria, artículos 112, 113, 119 y 20. Decreto 10-2012
- Código de Trabajo, Decreto 14-41. Artículos 18, 103 se refiere al contrato individual de trabajo, salario mínimo.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 y sus reformas. Artículo 3, al gravar las ventas y el pago de impuestos.
- Código de Comercio: Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala; las cooperativas se clasifican como sociedades de responsabilidad limitada, estipulaciones contenidas en los artículos 78 al 85, así mismo el artículo 14 hace alusión que deben estar inscritas en el Registro Mercantil para el reconocimiento de la personalidad jurídica.
- Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 52-87, en sus artículos 6, en la literal A, se refiere a promover el desarrollo económico, social y cultura de la región. En su inciso D proponer planes, programas y proyectos de desarrollo para su región.
- Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 52-87, en sus artículos 6, en la literal A, se refiere a promover el desarrollo económico, social y cultura de la región. En su inciso D proponer planes, programas y proyectos de desarrollo para su región.

#### **4.2.5 Objetivos**

Determinar el trayecto que debe tomar la organización, lo que se pretende alcanzar y como se puede lograr. Estableciendo un objetivo general y objetivos específicos:

#### **4.2.5.1 General**

Promover la creación de un comité que ejecute el proyecto de producción de embutidos cerdo y su comercialización en los tres municipios participantes.

#### **4.2.5.2 Específicos**

- Facilitar el trabajo, coordinar y optimizar las funciones y los recursos.
- Determinar el diseño y tipo de estructura organizacional.
- Facilitar la obtención de financiamiento para el comité, en las instituciones del país.
- Generar oportunidades de crecimiento económico y social de los integrantes participantes en la Aldea Sabaneta.

### **4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

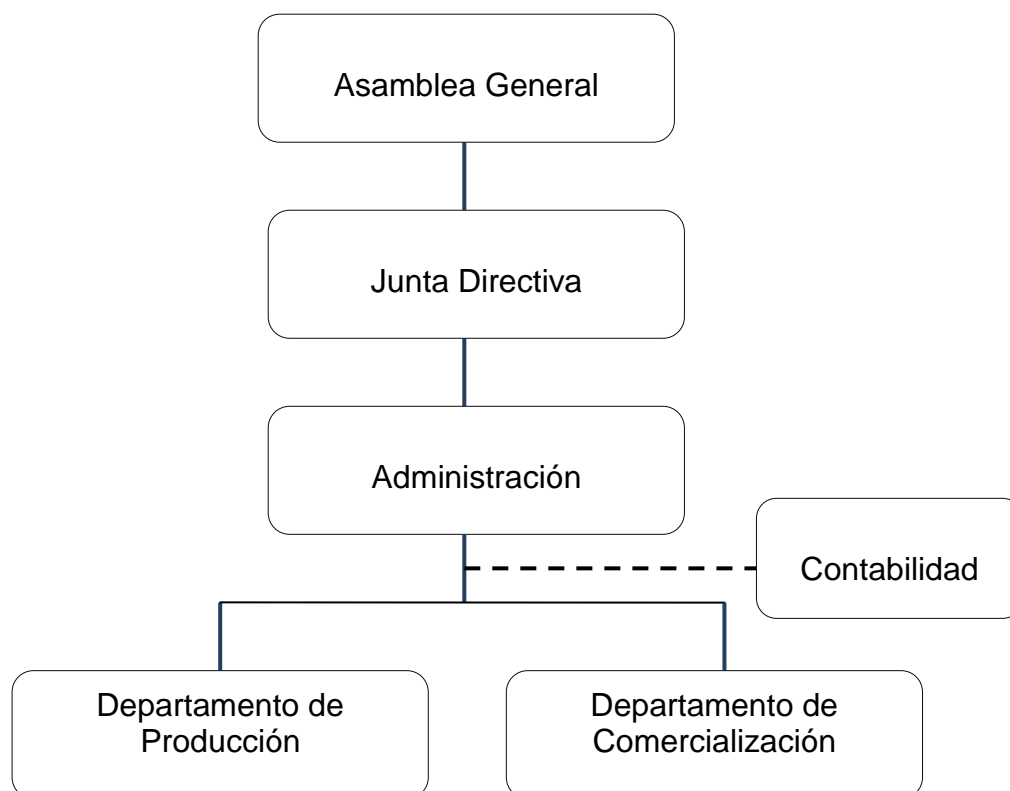
Para el logro de objetivos es necesario definir las bases que sustentarán al comité y son establecidas a través de: niveles jerárquicos, áreas administrativas, tipo de comunicación y autoridad a emplear.

#### **4.3.1 Diseño organizacional**

Se diseña con la finalidad de reducir la incertidumbre, establece las directrices, en este se determina la estructura organizacional.

Para efectos del proyecto se propone la siguiente estructura organizacional al comité de productores de embutidos de Dolores, departamento de Petén.

**Gráfica 9**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Comité de productores de embutidos de Dolores –COPRODE-**  
**Diseño organizacional**  
**Año: 2015**



---

Fuente: investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2015

Las empresas utilizan diferentes estructuras organizativas para mejorar la comunicación, la delegación de tareas, la toma de decisiones y el control de los flujos de trabajo, la estructura organizacional propuesta para el comité de productores de embutidos de Dolores, está estructurado de forma siguiente: nivel estratégico lo conforma la Asamblea General y la Junta Directiva, en tanto que el nivel táctico lo conforma la administración, por último el nivel operativo conformado por comercialización y producción.

#### **4.3.1.1 Sistema organizacional**

El comité tendrá un sistema de organización lineal staff, donde la autoridad, responsabilidad, deberes y obligaciones se transmitirán directamente a cada grupo de trabajo o persona; tramo de control estrecho, cuenta únicamente con dos departamentos, producción y comercialización; estructura formal, por el grado de normas y procedimientos a emplear, existe descentralización, todos los miembros tienen la misma posibilidad en la toma de decisiones; posee grado de complejidad, cada uno de los integrantes realizará distintas actividades.

Es necesario indicar que, se definió la estructura anterior como un modelo ideal, se espera que el comité ejerza sus funciones de la manera eficiente y eficaz, lo que es necesario prever el perfil a solicitar y definir las funciones y atribuciones de cada representante, los cuales serán descritos en el manual de organización.

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

Las actividades básicas, funciones y responsabilidades de los departamentos que integran el comité se definen de acuerdo a la estructura organizacional.

- **Asamblea general**

Es el órgano supremo del Comité, se encuentra constituida por la totalidad de los asociados convocados quienes deberán encontrarse en pleno goce de sus derechos, con el objeto de discutir, aprobar y tomar decisiones. La asamblea es el órgano encargado de crear normas y políticas, así como velar porque éstas se cumplan. Las funciones de la asamblea son: elección de los miembros titulares y suplentes de la junta directiva, establecer y autorizar políticas generales, aprobar el plan anual de trabajo, sancionar y/o remover a los miembros de la junta directiva.

- **Junta directiva**

Sus actividades se basan en la toma de decisiones en forma conjunta con la administración del proyecto. Las funciones de los integrantes de la junta directiva son: Llevar un adecuado control administrativo de las diferentes áreas, ejercer la representación legal del comité, convocar a asambleas generales ordinarias y extraordinarias.

- **Administración**

Un administrador cuyo fin principal es velar por el uso adecuado de los recursos humanos, físicos y financieros de la organización. Su función es: coordinar las actividades propias del comité, definir objetivos y políticas para el buen funcionamiento del mismo, controlar y evaluar las actividades administrativas y operativas, establecer objetivos.

- **Departamento de producción**

Es el responsable de supervisar todas las actividades y la planificación de las mismas, para desarrollar el proceso productivo, el objetivo de esta unidad es velar por un producto de calidad y a menor costo posible, con una inversión mínima de capital y con un máximo de satisfacción del mercado. Sus funciones son: adquirir y controlar el uso de los insumos que se requieran para el proceso productivo, inspeccionar las labores del personal de producción.

- **Departamento de comercialización**

Es el encargado de persuadir a un mercado de la existencia de un producto, valiéndose de su fuerza de ventas o de intermediarios, se aplicarán las técnicas y políticas de ventas acordes al producto que se desea vender. Las funciones a su cargo son los siguientes: equilibrar las existencias del producto de acuerdo a la demanda, coordinar las operaciones de transporte, identificar nuevos canales

de comercialización, controlar estadísticas del proceso de comercialización e implementar estrategias promocionales y de ventas.

#### **4.4 RECURSOS NECESARIOS**

Para el funcionamiento de la organización empresarial el comité de productores de embutidos, deberá contar con recursos humanos, físicos y financieros como se describen a continuación:

##### **4.4.1 Recurso humano**

Es el recurso más importante para el adecuado funcionamiento del comité. La organización estará conformada por 20 personas que integrarán los diferentes órganos del comité, así como las distintas comisiones que se organicen como resultado de necesidades específicas.

##### **4.4.2 Recursos físicos o materiales**

Se requiere de un área de 450 m<sup>2</sup>, así como mobiliario, equipo y herramientas de trabajo necesarias para el proceso de producción de embutidos, como mesas, cuchillos, baño plástico, disco de molino, boquilla embutidora de 30mm, guantes plásticos, molino de carne, congelador de 5' cúbicos, embutidora, horno ahumador, escritorio, silla, archivo de metal, sumadora, computadora, impresora, entre otros.

##### **4.4.3 Recursos financieros**

Del total de inversión el 61% de los recursos se financiará por los aportaciones de los 20 integrantes del comité y está comprendido por los bienes y servicios, el 39% con recursos ajenos, que serán utilizados para la adquisición de insumos, costos y gastos fijos. Para cubrir los recursos ajenos se solicitará un préstamo prendario al banco de Desarrollo Rural –BANRURAL- por la cantidad de Q. 187,500.00, a un año plazo y a una tasa de interés del 18% anual.



## **4.5 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

Los beneficios que los miembros del comité tendrán en el ámbito social, económico y cultural como resultado de agruparse para lograr un objetivo común, se mencionan a continuación.

### **4.5.1 Social**

La creación del comité promoverá el desarrollo de todos los productores participantes y de la comunidad en general, debido a que generará fuentes de empleo.

### **4.5.2 Económica**

Los beneficios económicos obtenidos con la presente organización, estarán en función del acceso al financiamiento externo por pertenecer a una organización legalmente establecida, así como la existencia que mejorará la rentabilidad de la producción, con lo que podrán comercializar su producto y con ello obtener mejores ingresos.

### **4.5.3 Cultural**

El acceso a asesoría permitirá mejorar el proceso de producción de embutidos de forma artesanal y promoverá el uso de la carne de cerdo disponible destinada para el proyecto.

## **4.6 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

El proceso administrativo está conformado por las etapas de planeación, organización, integración, dirección y control necesarias para el buen funcionamiento del comité de productores de embutidos, por lo que se detalla su aplicación a continuación:

#### **4.6.1 Planeación**

Es la primera etapa del proceso administrativo que orienta el rumbo a seguir, para alcanzar los objetivos trazados. Consiste en la definición de la misión y propósitos del comité, la visión hacia donde se pretende llegar, el entendimiento claro de los objetivos comunes y el establecimiento de estrategias adecuadas para el logro de los mismos. De igual forma incluye las políticas, reglas y procedimientos, que regulan el accionar del comité y se reflejan en los programas de actividades cuyo fin es guiar el proceso administrativo. Se deben tomar en cuenta los siguientes principios:

- **De la flexibilidad**

Al elaborar la planificación es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones.

- **De la unidad**

Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general y dirigirse al logro de los objetivos generales de tal manera que sean considerados en cuanto a su enfoque y armonía y al equilibrio de interrelación que debe existir en los mismos.

- **De la precisión**

Cuando se realiza la planeación es fundamental basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, nunca en cosas subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios. La planificación será más confiable en tanto que pueda ser cuantificada, expresada en tiempo, dinero, cantidades; para facilitar la ejecución y evaluación del progreso de los planes.

#### **4.6.1.1 Misión**

Es importante que el comité cuente con una misión bien definida, para que todos los integrantes tengan conocimiento del propósito de la organización; para la propuesta se sugiere la siguiente misión.

“Contribuir a la diversificación artesanal del municipio de Dolores, a través de la producción y comercialización de embutidos y atender eficientemente las necesidades de los consumidores”.

#### **4.6.1.2 Visión**

Indica hacia donde se dirige una organización a largo plazo, sirve de guía y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento y competitividad, para ello se sugiere la siguiente.

“Posicionarse en el mercado regional, como el mejor comité de producción de embutidos, ser una institución orientada a satisfacer las necesidades del mercado y fortalecer el desarrollo del sector artesanal”.

#### **4.6.1.3 Objetivos**

Son el punto de partida de la planeación, dado que es necesario conocer lo que se espera de la organización. En la parte inicial del presente capítulo se hace mención de los objetivos general y específicos del comité, en base a los mismos se ha diseñado la planeación que a continuación se presenta:

#### **4.6.1.4 Estrategias**

Por medio de las estrategias se identifican los objetivos básicos a largo plazo y se adoptan los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento. Entre las estrategias a considerarse para el proyecto se pueden mencionar:

- Identificar las fortalezas y oportunidades de la organización, para su aprovechamiento máximo.
- Definir las debilidades y amenazas, para aplicar medidas correctivas necesarias, que anulen o minimicen su impacto dentro del comité.
- Utilización de insumos de calidad, para obtener un mayor rendimiento en la producción y calidad.

#### **4.6.1.5 Políticas**

Son enunciados o criterios generales que orientan al administrador a la toma de decisiones. Para el proyecto pueden considerarse las siguientes:

- Los cargos de la junta directiva y el administrador, serán desempeñados únicamente por los miembros del comité.
- Los requerimientos mínimos de calidad, deberán corresponder a las necesidades que el mercado exige.

#### **4.6.1.6 Procedimientos**

Son planes que puntualizan la secuencia lógica y detallada de los pasos necesarios para llevar a cabo una actividad. La finalidad de los mismos es evitar la duplicidad de esfuerzos, optimizar el factor tiempo e impedir tiempos ociosos, sirven de guía y pueden ser utilizados por cualquier persona en su proceso de inducción.

#### **4.6.1.7 Reglas**

Reflejan decisiones administrativas en cuanto a la obligada realización u omisión de determinada acción. Entre las que se mencionan: No fumar, poner la basura en su lugar, uso de equipo adecuado, puntualidad de horarios tanto de entrada como de salida.

#### **4.6.1.8 Programas**

Permiten un mejor control del grado de avance en el logro de objetivos general y específico del comité, deben incluir información sobre las actividades a realizar, el propósito de las mismas, la persona responsable, tiempo y costo.

#### **4.6.2 Organización**

Las diferentes funciones asignadas a cada puesto dentro de la organización han sido identificadas y clasificadas de manera que cumplan con las expectativas de la misma, con base a la división de funciones diseñadas para el buen desempeño del comité. Debe tomarse en cuenta los siguientes principios:

- **De la especialización**

Cuanto más se divide el trabajo y se asigna una actividad limitada y concreta a cada empleado se obtiene mayor eficiencia, precisión y destreza.

- **De la unidad de mando**

Para cada función debe existir un solo jefe, cada subordinado no debe recibir órdenes sobre una misma tarea de dos personas distintas.

- **Del equilibrio de autoridad y responsabilidad**

Debe establecerse el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico.

- **Del equilibrio dirección-control**

A cada grado de delegación debe corresponder el establecimiento de los controles adecuados, para asegurar la unidad de mando.

Elemento a tomarse en cuenta en la etapa de organización:

#### **4.6.2.1 Departamentalización**

Se consideró la creación de dos departamentos, según las funciones básicas del comité. La idea de ésta división radica en la obtención de mejores resultados en el manejo de la producción y comercialización de embutidos.

#### **4.6.2.2 Niveles organizacionales**

Los niveles organizacionales definen el número de personas que un administrador puede supervisar efectivamente. El nivel propuesto para el comité, representa un tramo estrecho, que indica la dependencia directa de los dos departamentos, de una persona en su administración.

#### **4.6.2.3 Autoridad de línea**

Es la relación en la que un superior ejerce supervisión directa sobre un subordinado. Mientras más clara sea la línea de autoridad desde el máximo puesto administrativo hasta cada puesto dependiente, más clara será la responsabilidad de toma de decisiones y más efectiva la comunicación.

#### **4.6.3 Integración**

Esta etapa consiste en obtener y articular elementos humanos, materiales para poner en movimiento el proyecto, con el fin de cumplir con la planeación y organización establecida; para ello se debe tomar en cuenta la aplicación de los principios de la integración siguientes:

- **De la adecuación de hombres y funciones**

Los hombres que han de desempeñar cualquier puesto dentro de una organización, deben reunir los requisitos mínimos para que su desempeño sea el adecuado.

- **De la provisión de elementos administrativos**

Debe proveerse a cada miembro de los elementos necesarios para hacer frente con eficiencia a las obligaciones de su puesto.

- **De la importancia de la introducción o inducción adecuada**

El momento en que el elemento humano se integra al comité debe dársele un cuidado especial, una inducción apropiada a sus labores para que pueda desempeñarse de forma eficiente.

Elementos de la etapa de integración:

#### **4.6.3.1 Reclutamiento**

Obtención de candidatos para ocupar los puestos del comité.

#### **4.6.3.2 Selección**

Elegir mediante la utilización de ciertas técnicas, entre los diversos candidatos el más idóneo para el puesto, de acuerdo con los requerimientos del mismo.

#### **4.6.3.3 Introducción o inducción**

Articular o armonizar adecuadamente al nuevo elemento con los objetivos de la organización y con el ambiente de la misma.

#### **4.6.3.4 Capacitación y desarrollo**

Lograr el desenvolvimiento e incremento de las capacidades del personal, para lograr su máxima eficiencia.

#### **4.6.4 Dirección**

Es el proceso que permite influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de metas y objetivos organizacionales. Como toda persona, los

integrantes de una organización tienen necesidades y objetivos propios; es necesario darles a conocer que con su trabajo pueden satisfacerlas y contribuir al mismo tiempo a alcanzar los propósitos del comité.

El liderazgo del administrador será un factor determinante para orientar adecuadamente la optimización del talento humano disponible, al orientar sus acciones hacia el logro de las metas y objetivos propuestos. Para cumplir con ésta finalidad será necesario mantener una constante comunicación con los miembros del comité, para que todos estén enterados de los asuntos, tanto en lo que se refiere a la situación financiera como a las negociaciones con los proveedores y clientes. Debe tomarse en cuenta la aplicación de los principios de ésta etapa del proceso administrativo, los siguientes:

- **De la coordinación de intereses**

Cuanto mejor se logren coordinar los intereses grupales e individuales de quienes participan en la búsqueda del logro del fin común, todo será más fácil.

- **De la impersonalidad del mando**

La autoridad en una empresa debe ejercerse como una necesidad de toda la organización, no como resultado exclusivo de la voluntad del que manda.

- **De la vía jerárquica**

Al transmitirse una orden, deben seguirse los conductos previamente establecidos y jamás saltarlos sin razón y nunca en forma constante.

- **De la resolución de conflictos**

Debe procurarse que los conflictos que aparezcan se resuelvan con la mayor inmediatez que sea posible y de modo que sin lesionar la disciplina, pueda producir el menor disgusto a las partes afectadas.



- **Del aprovechamiento del conflicto**

El conflicto tiene beneficio, porque tiene la virtud de forzar a la mente a buscar soluciones que sean ventajosas para ambas partes.

La dirección como parte del proceso administrativo se compone de los siguientes elementos:

#### **4.6.4.1 Motivación**

Es la labor más importante de la dirección, a la vez que la más compleja, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo, de acuerdo a normas o patrones de conducta esperados.

#### **4.6.4.2 Comunicación**

Es de vital importancia ya que involucra a los individuos no solo en su papel de comunicadores, sino en el buen uso que a la información se le da.

#### **4.6.4.3 Liderazgo**

Es el proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen de buena manera y con entusiasmo, hacia el logro de las metas de grupo. Su importancia radica en que es un elemento esencial para saber motivar a los miembros de la organización.

#### **4.6.4.4 Supervisión**

Consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.

#### **4.6.5 Control**

Este proceso tiene tres etapas fundamentales: establecimiento de normas, medición del desempeño y aplicación de medidas correctivas. Será necesario

mantener un estricto control de calidad en el proceso productivo, con base a los lineamientos establecidos, de esta forma se podrán estimar los resultados de la producción y en caso de no cumplir con las expectativas, permitirá aplicar medidas contingentes para cumplir con lo planificado. Los principios necesarios para el buen desempeño de la etapa son los que se mencionan a continuación:

- **Del carácter administrativo**

Es necesario distinguir las operaciones de control de la función de control. La función de control es de carácter administrativo y las operaciones de control son de carácter técnico.

- **De los estándares**

El control es imposible si no existen estándares de alguna manera prefijados y será tanto mejor, cuanto más precisos y cuantitativos sean dichos estándares.

- **Del carácter medial**

Un control solo deberá usarse si el trabajo o gasto que se impone, se justifican ante los beneficios que de él se esperan.

- **De excepción**

El control es mucho más eficaz y rápido, cuando se concentra en las cosas en que no se logró lo previsto, más que en los resultados que se obtuvieron como se había planeado.

Los elementos aplicables en la etapa de control, son los siguientes:

#### **4.6.5.1 Establecimiento de estándares**

Es la aplicación de una unidad de medida, que servirá como modelo, guía o patrón con base en lo cual se efectuará el control.

#### **4.6.5.2 Medición de resultados**

Es la acción de medir los resultados obtenidos, por lo que es necesario comparar en relación a los estándares pre-establecidos.

#### **4.6.5.3 Corrección**

La finalidad concreta y tangible del control, está en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación a los estándares.

#### **4.6.5.4 Retroalimentación**

El establecimiento de medidas correctivas da lugar a la retroalimentación; es aquí donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control.



## CONCLUSIONES

El estudio y análisis de la realidad socioeconómica y productiva que existe en el municipio de Dolores, permitió recopilar información importante para formular propuestas de inversión para la elaboración de proyectos, además de detectar algunas situaciones críticas sobre las cuales se derivaron las conclusiones siguientes:

1. La falta de cultura ambiental y el mal manejo de desechos, causa un deterioro acelerado de los recursos naturales, especialmente en los bosques y recursos hídricos.
2. La población del municipio, carece de servicios de educación, salud, agua, energía eléctrica y drenajes, por la escasez de empleo, falta de infraestructura en el centro poblado y presupuesto para la realización de proyectos sociales.
3. En la organización social del municipio, se determinó la existencia del 70% de comunidades con Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODE), los cuales han generado el desarrollo mínimo de estos centros poblados y la casi nula en aquellos sin representación.
4. Las unidades productivas artesanales en su mayoría utilizan recursos financieros propios, provenientes de ahorro o del desarrollo de la misma actividad; por ser pequeños talleres el financiamiento externo es limitado, la determinación de los costos de producción se realiza de forma empírica, no existe una organización formal, lo que provoca que la producción y comercialización sea deficiente y en pequeña escala.

5. La crianza y engorde de ganado porcino es una de las actividades que se identificaron, lo que puede considerarse como factor importante para desarrollar el proyecto de producción de embutidos.
  
6. La producción de embutidos, ya constituido como una organización será una fuente generadora de empleo que contribuirá a la economía del municipio.

## RECOMENDACIONES

Con el propósito de contribuir al mejoramiento de las actividades socioeconómicas y productivas del municipio, derivado del estudio efectuado y las conclusiones planteadas se proponen algunas alternativas para disminuir el impacto de la problemática encontrada. La participación social activa de la población será indispensable para la implementación de las ideas expuestas. Se enumeran las siguientes:

1. Que los Consejos Comunitarios de Desarrollo, en coordinación con la municipalidad, realicen la implementación de una campaña de divulgación para concientizar a la población sobre los efectos de la contaminación ambiental, asimismo que propongan un plan de manejo de desechos sólidos y líquidos, para la conservación de los recursos naturales.
2. Que las comunidades, gestionen ante las autoridades competentes el involucramiento en proyectos que agilicen la accesibilidad a los servicios básicos, para mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio.
3. Que los habitantes de las comunidades de los centros poblados, sin representación social, se organicen y soliciten a las autoridades municipales la aprobación del COCODE, así poder requerir proyectos sociales, además la población en general involucrarse en organizaciones productivas que conlleven el desarrollo de sus comunidades.
4. Que los pequeños y medianos artesanos con el apoyo de cooperativas, asociaciones y bancos, adquieran financiamiento y asesoría técnica, con el propósito de aumentar el volumen de producción, mejorar la calidad y comercialización del producto en forma adecuada.

5. Que los habitantes del municipio hagan inversión en compra de ganado porcino para su crianza y engorde, ya que la carne de este puede comercializarse de varias maneras, mejorando con ello su calidad de vida.
  
6. Que los pobladores ya capacitados en técnicas de organización empresarial integren un comité de productores que se convierta en una institución que logre obtener el máximo rendimiento de producción, ser competitivo en el mercado, generar mayores ingresos económicos y que manejen los recursos eficientemente.



## BIBLIOGRAFÍA

1. Aguilar Catalán, J.A. 2013. “Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico: pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal administrados” 3ª. Ed. Guatemala, Ediciones Renacer. 22p, 39, 45 y 66.
2. Baca Urbina, G.2010. “Evaluación de proyectos “.6ª. ed. México, McGraw Hill Interamericana Editores. 2p.
3. Benavides Pañeda, Javier. 2004. “Administración” 1ª. ed. México, McCraw Hill Interamericana Editores. p. 25, 124, 165.
4. Censo X de Población y V de Habitación 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística -INE-
5. Congreso de la República de Guatemala. 2003. “Ley de Organizaciones no Gubernamentales para el Desarrollo”. Guatemala. Decreto 02-2003. p. 22.
6. Consejo Nacional de Áreas Protegidas –CONAP-. 2001. “Plan Maestro Reserva de Biosfera Montañas Mayas/Chiquibul.”, Guatemala. p. 8
7. Constitución Política de la República de Guatemala. Artículo 224.
8. Clasificación de los suelos según su capacidad de uso. (en línea). Consultado el 18 de mayo de 2016. Disponible en: <https://www.oas.org/dsd/publications/Unit/oea30s/ch028.html>.
9. Clima de Dolores (en línea). Consultado el 11 de dic 2015. Disponible en: <http://mipeten.blogspot.com/2009/07/municipio-de-dolores-peten.html>.
10. Economía en Dolores, Petén. (en línea). Guatemala. Consultado el 16 de dic 2015. Disponible en: [www.deguate.com/municipios/pages/peten/dolores/economia.php#.VnHWFw-g-P-](http://www.deguate.com/municipios/pages/peten/dolores/economia.php#.VnHWFw-g-P-)
11. Fauna y flora de Dolores. (en línea). Consultado el 16 de dic 2015. Disponible en: <http://mipeten.blogspot.com/2009/07/municipio-de-dolores-peten.html>.
12. Heredia, M. 2002. “Mi Municipio.” Guatemala. Libros del Catastro. p. 79.

13. Hoíl Heredia, M. Reseña monográfica del municipio de Dolores Petén. Guatemala.
14. IGN (Instituto Geográfico Nacional, GT). 2009 “Diccionario Geográfico de Guatemala”. Guatemala, Tomo III. 491 p.
15. Infraestructura y servicios públicos de Dolores, Petén. (en línea). Guatemala. Consultado el 16 de dic 2015. Disponible en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Dolores\\_\(Pet%C3%A9n\)#Infraestructura\\_y\\_servicios\\_p.C3.BAAblicos](http://es.wikipedia.org/wiki/Dolores_(Pet%C3%A9n)#Infraestructura_y_servicios_p.C3.BAAblicos).
16. Instituto Nacional de Estadística - INE -. 1996. “X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994.” Guatemala. p. 111.
17. Localización y extensión Dolores, Petén. (en línea). Guatemala. Consultado el 16 de dic 2015. Disponible en: <http://mipeten.blogspot/2009/07municipio-dolores-peten.html>
18. Malhotra, N. 2008. “Investigación de mercados” 5ª. Ed. México, Editorial Pearson Educación. 7 p.

## **ANEXOS**



**Anexo 1**  
**Municipios de Dolores, Poptún y El Chal, Departamento de Petén**  
**Oferta histórica y proyectada de producción de embutidos**  
**Cálculo a través del método de mínimos cuadrados**

AÑO	PRODUCCIÓN	IMPORTACIONES	OFERTA TOTAL
2010	-	35,961	35,961
2011	-	39,956	39,956
2012	-	44,396	44,396
2013	-	49,329	49,329
2014	-	54,810	54,810
2015	-	59,012	59,012
2016	-	63,719	63,719
2017	-	68,426	68,426
2018	-	73,133	73,133
2019	-	77,840	77,840

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015

MINIMOS CUADRADOS

Y= a+b(x)

AÑO	PRODUCCION	X	XY	X2
2010	35,961	-2	-71,922	4
2011	39,956	-1	-39,956	1
2012	44,396	0	0	0
2013	49,329	1	49,329	1
2014	54,810	2	109,620	4

5                    224,452                    47,071                    10

a= suma produccion /5                    b= suma XY/Suma X2  
a= **44,890**                    b= **4,707**

Y=	a	+ b	(x)	produccion
2015	44,890	4,707	3	59,012
2016	44,890	4,707	4	63,719
2017	44,890	4,707	5	68,426
2018	44,890	4,707	6	73,133
2019	44,890	4,707	7	77,840

**Anexo 2**  
**Municipios de Dolores, Poptún y El Chal, Departamento de Petén**  
**Cálculo consumo per cápita embutidos**

1 longaniza o chorizo por semana x 4 semanas x 12 meses = 48 por año / 12 unidades que tiene la bolsa = 4 bolsas o docenas por año.

**Anexo 3**  
**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Tabla de depreciaciones y amortizaciones**  
**Año 2015**

<b>Descripción</b>	<b>Costo base</b>	<b>% legal</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Depreciaciones</b>							
Maquinaria	6,460	20.00	1,292	1,292	1,292	1,292	1,292
Equipo	4,550	20.00	910	910	910	910	910
Mobiliario	1,800	20.00	360	360	360	360	360
Equipo de cómputo	3,950	33.33	1,317	1,317	1,316	-	-
Vehículo de reparto	8,000	20.00	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
Gastos de organización	4,400	20.00	880	880	880	880	880
<b>Total</b>			<b>6,359</b>	<b>6,359</b>	<b>6,358</b>	<b>5,042</b>	<b>5,042</b>

Fuente: investigación de campo, Grupo EPS primer semestre 2015.

**ANEXO 4**  
**Municipio de Dolores, departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Recomendación consumo per cápita de nutricionista longaniza y chorizo**  
**Año:2015**

**INNOVA**SENS

Consultoría Nutricional, Cumplimiento Regulatorio  
Investigación y Desarrollo de Productos Alimenticios



Guatemala 4 de Octubre 2015

A quien interese:

A solicitud de los estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS-, se me ha solicitado el asesoramiento sobre el consumo percapita de las propuestas de inversión para el Proyecto de EPS 1-2015, Facultad Ciencias Económicas, municipio de Dolores, departamento de Petén. El producto alimenticio a asesorar es **longaniza de cerdo**.

En el grupo de carnes se incluye todo tipo de carnes: pescado, pollo, res, hígado, conejo u otro animal comestible. Las carnes son fuentes de proteínas, hierro, cinc y vitaminas del complejo B, que son importantes para el crecimiento, previenen la desnutrición, la anemia y ayuda a la reparación de tejidos.

**RECOMENDACIONES PARA EL CONSUMO DE CARNES EMBUTIDOS (1)**

1. En el grupo de carnes se incluye todo tipo de carnes: pescado, pollo, res, hígado, conejo u otro animal comestible incluyendo los productos derivados como los embutidos. Se recomienda consumirlos en cualquier tiempo de comida, por lo menos 2 veces por semana.
2. Considerando que una porción embutidos equivale a 1 onzas (28g) aproximadamente, se recomienda el consumo mínimo de 2 porciones de embutidos a la semana en los diferentes tiempos de comida diaria (1).

**CONCLUSION**

**Se puede recomendar el consumo percapita de 1 longaniza de cerdo como minimo a la semana.**

**PORCIONES DE LONGANIZA RECOMENDADA**

1 Longaniza		1 Unidad, es 1 Porción (45 gramos aproximadamente) Consumirla por lo menos 1 vez por semana para una persona sana.
-------------	--	---

(1) Fuente: Torum,B., et al (2012).Recomendaciones Dietéticas Diarias del INCAP.

Doy fe de la información indicada en esta certificación nutricional a los cuatro días del mes de Octubre del año dos mil quince

Atentamente,

M.A. Sucelly Orozco de Morales  
Nutricionista. Colegiado activo No. 2093  
Maestría Gestión de la Calidad e Inocuidad de Alimentos  
(502) 57573798 Email: [innovasens@gmail.com](mailto:innovasens@gmail.com)

**SCDA SUCELLY OROZCO MARROQUIN**  
**NUTRICIONISTA**  
**COL 2093**





Guatemala 4 de Octubre 2015

A quien interese:

A solicitud de los estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS–, se me ha solicitado el asesoramiento sobre el consumo percapita de las propuestas de inversión para el Proyecto de EPS 1-2015, Facultad Ciencias Económicas, municipio de Dolores, departamento de Petén. El producto alimenticio a asesorar es el **chorizo de cerdo**.

En el grupo de carnes se incluye todo tipo de carnes: pescado, pollo, res, hígado, conejo u otro animal comestible. Las carnes son fuentes de proteínas, hierro, cinc y vitaminas del complejo B, que son importantes para el crecimiento, previenen la desnutrición, la anemia y ayuda a la reparación de tejidos.

#### RECOMENDACIONES PARA EL CONSUMO DE CARNES EMBUTIDOS (1)

1. En el grupo de carnes se incluye todo tipo de carnes: pescado, pollo, res, hígado, conejo u otro animal comestible incluyendo los productos derivados como los embutidos. Se recomienda consumirlos en cualquier tiempo de comida, por lo menos 2 veces por semana.
2. Considerando que una porción embutidos equivale a 1 onzas (28g) aproximadamente, se recomienda el consumo mínimo de 2 porciones de embutidos a la semana en los diferentes tiempos de comida diaria (1).

#### CONCLUSION

**Se puede recomendar el consumo percapita de 1 chorizo de cerdo como mínimo a la semana.**

#### PORCIONES DE CHORIZO RECOMENDADA

1 CHORIZO	➔	1 Unidad , es 1 Porción (39 gramos aproximadamente) Consumirla por lo menos 1 vez por semana para una persona sana.
-----------	---	--

(1) Fuente: Torum,B., et al (2012).Recomendaciones Dieteticas Diarias del INCAP.

Doy fe de la información indicada en esta certificación nutricional a los cuatro días del mes de Octubre del año dos mil quince

Atentamente,

M.A. Sucelly Orozco de Morales  
 Nutricionista. Colegiado activo No. 2093  
 Maestría Gestión de la Calidad e Inocuidad de Alimentos  
 (502) 57573798 Email: [innovasens@gmail.com](mailto:innovasens@gmail.com)

**MGDA SUCELLY OROZCO MARROQUIN**  
**NUTRICIONISTA**  
**COL. 2093**

**ANEXO 5**  
**MANUAL DE ORGANIZACIÓN**  
**COMITÉ DE PRODUCTORES DE EMBUTIDOS DE DOLORES –COPRODE-**  
**MUNICIPIO DE DOLORES, PETÉN**

## ÍNDICE

	<b>Página</b>
<b>I Introducción</b>	
<b>II Objetivos</b>	<b>1</b>
<b>III Aprobación</b>	<b>1</b>
<b>IV Generalidades</b>	<b>2</b>
<b>V Estructura organizacional</b>	<b>3</b>
<b>VI Descripción de puestos</b>	<b>4</b>



## **I. INTRODUCCIÓN**

El manual de organización es un instrumento administrativo en el que se detalla las funciones y atribuciones de las diferentes unidades administrativas y puestos que conforman el “Comité de productores de embutidos de Dolores – COPRODE-“. Para lograr la comprensión del manual se presenta el organigrama que permite a cada miembro de la cooperativa conocer el nivel jerárquico en el que se ubica, el alcance de las decisiones que tome, así como la autoridad, responsabilidad y relaciones laborales que requiere el puesto.

Es mediante la comunicación entre las unidades administrativas existentes, como se logra la efectiva administración, para evitar pérdida de tiempo, esfuerzo y dualidad de funciones.

El manual de organización puede estar sujeto a modificaciones que ayuden a mejorar el funcionamiento de cada puesto en beneficio del comité, por lo que se recomienda que el presente se actualice periódicamente según las necesidades.

## **II. OBJETIVOS**

Los objetivos definidos para el presente manual de organización se describen a continuación:

### **a) General**

Contribuir al logro de los objetivos del Comité, al establecer el manual de organización como un instrumento que oriente a cada órgano, departamento y personal operativo, en la ejecución de las funciones, obligaciones y responsabilidades delegadas.

### **b) Específicos**

- Proporcionar un instrumento que permita entender la composición orgánica, funcional y estructural del comité, a los interesados.
- Orientar a cada uno de los colaboradores en las funciones y atribuciones designadas.
- Mantener la comunicación formal en cada uno de los órganos y departamentos de trabajo.
- Servir de guía para el reclutamiento y selección del personal.
- Coordinar y controlar con eficiencia y eficacia del recurso humano.

## **III. APROBACIÓN**

La junta directiva del comité, será el órgano encargado de aprobar el contenido del presente manual de organización, determinar el período de vigencia y la introducción de nuevos puestos.

## **IV. GENERALIDADES**

El "Comité de productores de embutidos de Dolores –COPRODE-, es una organización con sede en la Aldea Sabaneta, municipio de Dolores, departamento de Petén, su función principal es apoyar la producción y comercialización de embutidos.

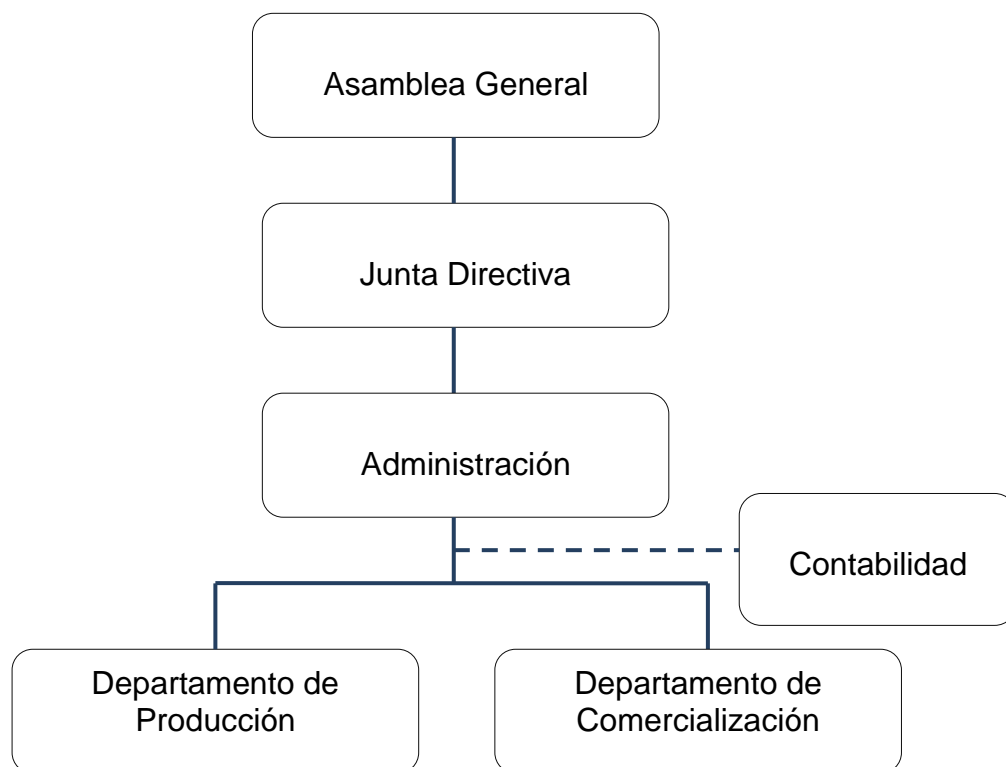
## V. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Significa la base que sustentará a la organización, dirige cada una de las actividades de los colaboradores, promueve la comunicación formal, instruye a los trabajadores a la consecución de los objetivos y establece las líneas jerárquicas.

Para efectos del proyecto de producción de embutidos, se presenta la estructura organizacional del COPRODE.

**Municipio de Dolores, Departamento de Petén**  
**Proyecto: Producción de embutidos**  
**Comité de productores de embutidos de Dolores –COPRODE-**  
**Diseño organizacional**  
**Año: 2015**

---



La estructura organizacional del Comité de productores de embutidos de Dolores, está constituida por la Asamblea General, máxima autoridad en el organigrama, delegará atribuciones a la Junta Directiva, en conjunto tomarán las decisiones estratégicas, este último transfiere órdenes a la Administración. Por otro lado, quienes ejecutarán las decisiones tomadas en los niveles anteriores son producción y comercialización.

## **VI. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**

A continuación se desarrolla la descripción y especificación de los cargos y puestos, en el que se especifica la responsabilidad, autoridad, subordinación y requisitos de cada unidad de trabajo.



<b>COMITÉ DE PRODUCTORES DE EMBUTIDOS DE DOLORES –COPRODE-</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN</b>	
Título del cargo:	Presidente de Junta Directiva
Ubicación administrativa:	Junta Directiva
Inmediato superior:	Asamblea General
Subalternos:	Administración
<b>II. DESCRIPCIÓN</b>	
<p><b>Naturaleza:</b> Cargo directivo que consiste en supervisar las actividades administrativas, financieras, producción y comercialización.</p> <p><b>Atribuciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirige las reuniones de la Asamblea General.</li> <li>• Supervisa los planes de trabajos trimestrales de cada departamento.</li> <li>• Promover la participación de los asociados en las diferentes actividades del comité para lograr los objetivos del mismo.</li> <li>• Velar por los intereses comunes del comité.</li> </ul> <p><b>Relaciones de trabajo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asamblea General</li> <li>• Junta Directiva</li> <li>• Administración</li> <li>• Encargado de producción y comercialización.</li> </ul> <p><b>Autoridad:</b> Representa la máxima jerarquía en las relaciones laborales, su voto de decisión es la misma que los otros asociados.</p> <p><b>Responsabilidad:</b> Manejo de información y/o documentos de administración, comercialización y producción.</p>	
<b>III. ESPECIFICACIÓN</b>	
Educación:	tener finalizado el nivel primario
Capacitación:	indispensable en temas administrativos
Tipo de experiencia:	servicio al cliente, trato con proveedores
Tiempo de experiencia:	dos años
Habilidades y destrezas:	analítica y numérica
Otros requisitos:	conocimiento del mercado, dominio de público.
Elaborado por: Rolando Roberto Rabanales López	Fecha: octubre de 2017

<b>COMITÉ DE PRODUCTORES DE EMBUTIDOS DE DOLORES –COPRODE-</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN</b>	
Título del cargo:	Vicepresidente de Junta Directiva
Ubicación administrativa:	Junta Directiva
Inmediato superior:	Asamblea General
Subalternos:	Administración
<b>II. DESCRIPCIÓN</b>	
<p><b>Naturaleza:</b> Cargo directivo que consiste en auxiliar las funciones del presidente de la Junta Directiva y suplir si éste se encuentra ausente.</p> <p><b>Atribuciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suple al presidente de la Junta Directiva en caso de estar ausente.</li> <li>• Apoya al presidente en la toma de decisiones.</li> <li>• Prepara el informe para la asamblea general.</li> </ul> <p><b>Relaciones de trabajo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asamblea General</li> <li>• Junta Directiva</li> <li>• Administración</li> <li>• Encargado de producción y comercialización.</li> </ul> <p><b>Autoridad:</b> Puede ejercer sobre Administración y los dos departamentos establecidos. Pero cada integrante de la Junta Directiva está bajo la autoridad de la Asamblea General.</p> <p><b>Responsabilidad:</b> Manejo de información y/o documentos de administración, comercialización y producción.</p>	
<b>III. ESPECIFICACIÓN</b>	
Educación:	tener finalizado el nivel primario
Capacitación:	indispensable en temas administrativos
Tipo de experiencia:	servicio al cliente, trato con proveedores
Tiempo de experiencia:	dos años
Habilidades y destrezas:	analítica y numérica
Otros requisitos:	conocimiento del mercado, dominio de público.
Elaborado por: Rolando Roberto Rabanales López	Fecha: octubre de 2017

<b>COMITÉ DE PRODUCTORES DE EMBUTIDOS DE DOLORES –COPRODE-</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN</b>	
Título del cargo:	Tesorero de Junta Directiva
Ubicación administrativa:	Junta Directiva
Inmediato superior:	Asamblea General
Subalternos:	Administración
<b>II. DESCRIPCIÓN</b>	
<p><b>Naturaleza:</b> Cargo administrativo que se encarga de todo lo relacionado al financiamiento y control de ingresos por concepto de ventas y aportes.</p> <p><b>Atribuciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propone fuentes de financiamiento para la propuesta.</li> <li>• Revisión de estados financieros para informar a junta directiva del mismo.</li> </ul> <p><b>Relaciones de trabajo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asamblea General</li> <li>• Junta Directiva</li> <li>• Administración</li> <li>• Encargado de producción y comercialización.</li> <li>• Asesoría financiera</li> </ul> <p><b>Autoridad:</b> Ejerce autoridad sobre subalterno; vocal y departamento de finanzas.</p> <p><b>Responsabilidad:</b> Manejo adecuado de los recursos financieros del comité y del buen uso de los mismos.</p>	
<b>III. ESPECIFICACIÓN</b>	
Educación:	tener finalizado el nivel primario
Tipo de experiencia:	ninguna
Habilidades y destrezas:	liderazgo, habilidad para interpretar documentos contables.
Otros requisitos:	ser socio activo y electo en asamblea general, habilidad en el manejo de fondos y rendición de cuenta.
Elaborado por: Rolando Roberto Rabanales López	Fecha: octubre de 2017

<b>COMITÉ DE PRODUCTORES DE EMBUTIDOS DE DOLORES –COPRODE-</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN</b>	
Título del cargo:	Secretario de Junta Directiva
Ubicación administrativa:	Junta Directiva
Inmediato superior:	Asamblea General
Subalternos:	Administración
<b>II. DESCRIPCIÓN</b>	
<p><b>Naturaleza:</b> Cargo que tiene como función principal, llevar registro escrito de todas las actividades de la junta directiva y del comité en general.</p> <p><b>Atribuciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control y actualización del libro de actas.</li> <li>• Archiva los planes de trabajo.</li> <li>• Convocatorias a los miembros de la asamblea.</li> <li>• Distribución de informes de resultados a todos los asociados.</li> </ul> <p><b>Relaciones de trabajo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asamblea General</li> <li>• Junta Directiva</li> <li>• Administración</li> <li>• Encargado de producción y comercialización.</li> </ul> <p><b>Autoridad:</b> Ejerce autoridad en conjunto a los otros miembros de la Junta Directiva, sobre administración.</p> <p><b>Responsabilidad:</b> Manejo de información y/o documentos de administración, comercialización y producción.</p>	
<b>III. ESPECIFICACIÓN</b>	
Educación:	tener finalizado el nivel primario
Experiencia:	en archivo
Habilidades y destrezas:	capacidad analítica y numérica,
Otros requisitos:	ser socio activo y electo en asamblea general
Elaborado por: Rolando Roberto Rabanales López	Fecha: octubre de 2017

<b>COMITÉ DE PRODUCTORES DE EMBUTIDOS DE DOLORES –COPRODE-</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN</b>	
Título del cargo:	Vocal de Junta Directiva
Ubicación administrativa:	Junta Directiva
Inmediato superior:	Asamblea General
Subalternos:	Administración
<b>II. DESCRIPCIÓN</b>	
<p><b>Naturaleza:</b> Cargo cuya función es colaborar con los miembros de la junta directiva en todas las actividades que realizan.</p> <p><b>Atribuciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Representa algún cargo cuando sea requerido.</li> <li>• Auxilia las actividades del cargo quien lo solicite.</li> <li>• En conjunto a los otros miembros de la Junta Directiva aprueba los planes y evalúa los controles de trabajo de las tres áreas del comité.</li> </ul> <p><b>Relaciones de trabajo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asamblea General</li> <li>• Junta Directiva</li> <li>• Administración</li> <li>• Encargado de producción y comercialización.</li> </ul> <p><b>Autoridad:</b> No tiene personal bajo su mando, excepto al sustituir algún cargo de la Junta Directiva, pero tiene voz y voto en las decisiones a ejecutar.</p> <p><b>Responsabilidad:</b> Manejo de información y/o documentos de administración, comercialización y producción.</p>	
<b>III. ESPECIFICACIÓN</b>	
Educación:	tener finalizado el nivel primario
Experiencia:	atención al cliente y proveedores
Habilidades y destrezas:	relaciones interpersonales, capacidad analítica y numérica.
Otros requisitos:	conocimiento del mercado y dominio de público
Elaborado por: Rolando Roberto Rabanales López	Fecha: octubre de 2017

<b>COMITÉ DE PRODUCTORES DE EMBUTIDOS DE DOLORES –COPRODE-</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN</b>	
Título del puesto:	Jefe administrativo
Ubicación administrativa:	Área administrativa
Inmediato superior:	Junta Directiva
Subalternos:	Encargado de producción y comercialización
<b>II. DESCRIPCIÓN</b>	
<p><b>Naturaleza:</b> Puesto administrativo que coordina las áreas de producción, comercialización y financiera del comité.</p> <p><b>Atribuciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evalúa los planes de trabajo de producción, comercialización, y los presenta ante Junta Directiva para su aprobación y ejecución.</li> <li>• Actualiza el plan estratégico general del comité</li> <li>• Toma medidas de control para la consecución de los objetivos</li> <li>• Analiza las operaciones financieras en conjunto con la junta directiva.</li> </ul> <p><b>Relaciones de trabajo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asamblea General</li> <li>• Junta Directiva</li> <li>• Encargado de producción y comercialización.</li> <li>• Asesoría financiera</li> </ul> <p><b>Autoridad:</b> Encargado de producción y comercialización.</p> <p><b>Responsabilidad:</b> Sobre los recursos del comité</p>	
<b>III. ESPECIFICACIÓN</b>	
Educación:	Perito en Administración de Empresas
Experiencia:	computación, área administrativas y manejo de personal.
Habilidades y destrezas:	innovador, hábil con los números y dominio de público.
Otros requisitos:	tener 25 años.
Elaborado por: Rolando Roberto Rabanales López	Fecha: octubre de 2017

<b>COMITÉ DE PRODUCTORES DE EMBUTIDOS DE DOLORES –COPRODE-</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN</b>	
Título del puesto:	Encargado de producción
Ubicación administrativa:	Área administrativa
Inmediato superior:	Jefe administrativo
Subalternos:	Personal de producción
<b>II. DESCRIPCIÓN</b>	
<p><b>Naturaleza:</b> Puesto operativo que administra los recursos asignados para la producción de embutidos, responsable de la calidad del producto.</p> <p><b>Atribuciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y supervisar la producción.</li> <li>• Asignar tarea a los operarios</li> <li>• Control de materia prima, insumos y herramientas necesarias para la producción</li> <li>• Encargado de contratación de personal para la producción.</li> </ul> <p><b>Relaciones de trabajo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asamblea General</li> <li>• Junta Directiva</li> <li>• Jefe administrativo</li> <li>• Encargado de comercialización.</li> <li>• Colaboradores del área de producción.</li> </ul> <p><b>Autoridad:</b> Delega funciones al personal de producción.</p> <p><b>Responsabilidad:</b> Insumos, equipos y herramientas.</p>	
<b>III. ESPECIFICACIÓN</b>	
Educación:	tener finalizado el nivel primario
Experiencia:	manejo de equipo para producción de embutidos
Habilidades y destrezas:	don de mando, dinámico, innovador, relaciones humanas.
Otros requisitos:	tener 25 años.
Elaborado por: Rolando Roberto Rabanales López	Fecha: octubre de 2017

<b>COMITÉ DE PRODUCTORES DE EMBUTIDOS DE DOLORES –COPRODE-</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN</b>	
Título del puesto:	Encargado de comercialización.
Ubicación administrativa:	Área administrativa
Inmediato superior:	Jefe administrativo
Subalternos:	ninguno
<b>II. DESCRIPCIÓN</b>	
<p><b>Naturaleza:</b> Puesto técnico, responsable de ejercer las funciones que requiere el departamento de comercialización; es el encargado de supervisar la oferta y demanda de los embutidos en el mercado regional..</p> <p><b>Atribuciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisa las órdenes de venta</li> <li>• Analiza los precios para la comercialización</li> <li>• Coordina la venta y distribución de la producción total</li> <li>• Promueve la captación de nuevos clientes, mediante una mejor cobertura de mercado.</li> </ul> <p><b>Relaciones de trabajo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asamblea General</li> <li>• Junta Directiva</li> <li>• Jefe administrativo</li> <li>• Encargado de producción.</li> <li>• Clientes y proveedores.</li> </ul> <p><b>Autoridad:</b> Sobre los recursos del departamento.</p> <p><b>Responsabilidad:</b> Es responsable de entablar buenas relaciones con los minoristas, así como del desarrollo de las actividades de comercialización y toda actividad que se delegue.</p>	
<b>III. ESPECIFICACIÓN</b>	
Educación:	Perito en mercadotecnia y publicidad
Experiencia:	conocimiento del mercado regional
Habilidades y destrezas:	innovador, excelente relaciones humanas, dinámico y proactivo.
Otros requisitos:	tener 25 años.
Elaborado por: Rolando Roberto Rabanales López	Fecha: octubre de 2017