

MUNICIPIO DE SAN MARTÍN ZAPOTITLÁN  
DEPARTAMENTO DE RETALHULEU

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE HULE) Y  
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PAN DE BANANO”

CRISTÓBAL GEOVANI GERÓNIMO GÓMEZ

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y  
PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE SAN MARTÍN ZAPOTITLÁN  
DEPARTAMENTO DE RETALHULEU

TEMA INDIVIDUAL

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE HULE) Y  
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PAN DE BANANO”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
2018

2018

(c)

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

SAN MARTÍN ZAPOTITLÁN – VOLUMEN 14

2-80-20-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 8°. 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 (PRODUCCIÓN DE HULE) Y  
PROYECTO: “PRODUCCIÓN PAN DE BANANO”

MUNICIPIO DE SAN MARTÍN ZAPOTITLÁN  
DEPARTAMENTO DE RETALHULEU

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la Facultad de Ciencias Económicas

por

CRISTÓBAL GEOVANI GERÓNIMO GÓMEZ

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, mayo de 2018

**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>Dr. Byron Giovanni Mejía Victorio</b>
<b>Vocal Cuarto:</b>	<b>Br. CC.LL. Silvia María Oviedo Zacarías</b>
<b>Vocal Quinto:</b>	<b>P.C. Omar Oswaldo García Matzuy</b>

**COMITÉ DIRECTOR DEL  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

<b>Decano:</b>	<b>Lic. Luis Antonio Suárez Roldán</b>
<b>Coordinador General:</b>	<b>Dr. 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</b>
<b>Director del IIES:</b>	<b>Lic. Miguel Angel Castro Pérez</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>	



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 06 de marzo de 2018, según Acta No. 10-2018 Punto QUINTO inciso 5.3 subinciso 5.3.51 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título "ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE HULE) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PAN DE BANANO", municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu.

Presentó

**CRISTOBAL GEOVANI GERONIMO GÓMEZ**

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 veintidós días del mes de mayo de dos mil dieciocho.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



M.CH.

## **ACTO QUE DEDICO**

A Ti mi Dios	Por tu inmenso amor y regalarme no una oportunidad de vida, sino dos.
A mi madre	Luisa Gómez, por sus ejemplos de responsabilidad, por sus lágrimas, su cansancio y sobre todo sus oraciones por mi vida.
A mi padre	Francisco López, por su amor y apoyo demostrado con sus hechos, en cada etapa de mi vida.
A mis hermanos	María de Los Ángeles, por demostrarme que siempre estarás en cada etapa difícil de mi vida, a Luis López y Fredy Gerónimo, por apoyo su y motivación para culminar mi carrera.
A mis sobrinos	Antony, Jimmy, Juli, Emma y Ali, por esas sonrisas, que alegran mi vida y me dan una razón para ser mejor.
A la Familia Marroquín Martínez	Por todo su apoyo desde mi niñez hasta llegar a este momento.
A Mis amigos	Que me han apoyado académica y moralmente
A la Universidad de San Carlos de Guatemala	Por la enseñanza recibida, para formarme como un profesional.

## ÍNDICE GENERAL

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>i</b>	
<b>CAPÍTULO I</b>		
<b>CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO</b>		
<b>1.1</b>	<b>CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO</b>	<b>1</b>
1.1.1	Antecedentes históricos	1
1.1.2	Localización geográfica y extensión	1
1.1.3	Distancias	2
1.1.4	Clima	2
1.1.5	Orografía y topografía	2
1.1.6	Actividades culturales y deportivas	3
<b>1.2</b>	<b>DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA</b>	<b>3</b>
1.2.1	División política	3
1.2.2	División administrativa	3
<b>1.3</b>	<b>RECURSOS NATURALES</b>	<b>5</b>
1.3.1	Agua	5
1.3.2	Bosques	5
1.3.3	Suelos	5
1.3.4	Fauna	6
1.3.5	Flora	6
<b>1.4</b>	<b>POBLACIÓN</b>	<b>6</b>
1.4.1	Población económicamente activa -PEA-	7
1.4.2	Actividad productiva	8
1.4.3	Densidad poblacional	8
1.4.4	Vivienda	8
1.4.5	Niveles de ingresos	8
1.4.6	Ocupación y salarios	9
1.4.7	Migración	9
1.4.8	Pobreza	9
1.4.8.1	Pobreza extrema	9
1.4.8.2	Pobreza no extrema	10
1.4.9	Desnutrición	10
1.4.10	Empleo	10
1.4.11	Desempleo	10
<b>1.5</b>	<b>ESTRUCTURA AGRARIA</b>	<b>11</b>
1.5.1	Tenencia de la tierra	11



1.5.2	Uso de la tierra	11
1.5.3	Concentración de la tierra	11
<b>1.6</b>	<b>SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA</b>	<b>12</b>
1.6.1	Educación	12
1.6.1.1	Alumnos inscritos y maestros	12
1.6.1.2	Infraestructura	13
1.6.1.3	Tasa de cobertura de niveles educativos	13
1.6.1.4	Tasas de promoción, deserción y repitencia	13
1.6.1.5	Alfabetismo	13
1.6.2	Salud	14
1.6.3	Agua	14
1.6.4	Drenajes	14
1.6.5	Energía eléctrica	14
1.6.5.1	Energía eléctrica domiciliar	15
1.6.5.2	Alumbrado público	15
1.6.6	Letrinas	15
1.6.7	Extracción de basura	15
1.6.8	Tratamiento de aguas servidas	15
1.6.9	Tratamiento de aguas servidas	15
1.6.10	Cementerios	16
<b>1.7</b>	<b>INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA</b>	<b>16</b>
1.7.1	Vías de acceso	16
1.7.2	Puentes	16
1.7.3	Unidades de riego	16
1.7.4	Centros de acopio	16
1.7.5	Mercados	17
1.7.6	Energía eléctrica comercial e industrial	17
1.7.7	Telecomunicaciones Transporte	17
1.7.8	Rastros	17
1.7.9		17
<b>1.8</b>	<b>ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA</b>	<b>17</b>
<b>1.9</b>	<b>ENTIDADES DE APOYO</b>	<b>18</b>
<b>1.10</b>	<b>REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA</b>	<b>19</b>
<b>1.11</b>	<b>ANÁLISIS DE RIESGO</b>	<b>19</b>
1.11.1	Vulnerabilidades	20
<b>1.12</b>	<b>FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO</b>	<b>20</b>

<b>1.13</b>	<b>INVENTARIO DE COMERCIOS Y SERVICIOS Y GENERACIÓN DE EMPLEO</b>	<b>21</b>
<b>1.14</b>	<b>RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS Y GENERACIÓN DE EMPLEO</b>	<b>21</b>

**CAPÍTULO II  
SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN DE HULE**

<b>2.1</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO</b>	<b>23</b>
2.1.1	Descripción genérica	24
2.1.2	Variedades	24
2.1.3	Usos	25
<b>2.2</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>	<b>25</b>
2.2.1	Proceso productivo	26
2.2.2	Volumen y valor de la producción	28
2.2.3	Destino	29
<b>2.3</b>	<b>NIVELES TECNOLÓGICOS</b>	<b>29</b>
<b>2.4</b>	<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>30</b>
<b>2.5</b>	<b>RENTABILIDAD</b>	<b>31</b>
2.5.1	Margen de utilidad/ventas	31
2.5.2	Margen de utilidad neta/costo de producción	31
<b>2.6</b>	<b>FINANCIAMIENTO</b>	<b>31</b>
<b>2.7</b>	<b>COMERCIALIZACIÓN</b>	<b>32</b>
2.7.1	Proceso de comercialización	32
2.7.2	Análisis de comercialización	33
2.7.3	Operaciones de comercialización	33
2.7.3.1	Canal de comercialización	34
2.7.3.2	Márgenes de comercialización	34
<b>2.8</b>	<b>ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL</b>	<b>35</b>
2.8.1	Estructura organizacional	35
<b>2.9</b>	<b>GENERACIÓN DE EMPLEO</b>	<b>37</b>
<b>2.10</b>	<b>PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN</b>	<b>38</b>
2.10.1	Problemática	38
2.10.2	Solución a la problemática	39

**CAPÍTULO III**  
**PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PAN DE BANANO**

<b>3.1</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>41</b>
3.1.1	Presentación del producto	41
<b>3.2</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>42</b>
<b>3.3</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>42</b>
<b>3.4</b>	<b>ESTUDIO DE MERCADO</b>	<b>43</b>
3.4.1	Segmentación	43
3.4.2	Oferta	44
3.4.3	Demanda	45
3.4.4	Consumo aparente histórico y proyectado	46
3.4.5	Demanda insatisfecha histórica y proyectada	46
<b>3.5</b>	<b>PRECIO</b>	<b>47</b>
<b>3.6</b>	<b>COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA</b>	<b>47</b>
3.6.1	Producto	48
3.6.1.1	Variedad	48
3.6.1.2	Calidad	48
3.6.1.3	Empaque	48
3.6.1.4	Eslogan	49
3.6.1.5	Marca	49
3.6.1.6	Etiqueta	49
3.6.2	Plaza	50
3.6.2.1	Canal de comercialización	50
3.6.2.2	Margen de comercialización	51
<b>3.7</b>	<b>ESTUDIO TÉCNICO</b>	<b>51</b>
3.7.1	Localización	52
3.7.1.1	Macrolocalización	52
3.7.1.2	Microlocalización	52
3.7.2	Tamaño	52
3.7.3	Volumen y valor de la producción	52
3.7.4	Proceso productivo	53
3.7.5	Requerimientos técnicos	54
3.7.6	Buenas prácticas de manufactura	55
3.7.6.1	Seguridad e higiene laboral	56
3.7.6.2	Normas de sanitización	57
3.7.6.3	Inocuidad	57

<b>3.8</b>	<b>ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL</b>	<b>57</b>
<b>3.9</b>	<b>ESTUDIO FINANCIERO</b>	<b>58</b>
3.9.1	Inversión fija	58
3.9.2	Inversión de capital de trabajo	58
3.9.3	Inversión total	59
3.9.4	Financiamiento	59
3.9.4.1	Amortización del préstamo	60
3.9.5	Estados financieros proyectados	60
3.9.5.1	Costo directo de producción proyectado	60
3.9.5.2	Estado de resultados	61
3.9.5.3	Estado de situación financiera	62
3.9.6	Evaluación financiera	62
3.9.6.1	Punto de equilibrio	63
3.9.7	Flujo neto de fondos	63
3.9.7.1	Valor actual neto -VAN-	64
3.9.7.2	Relación costo beneficio	64
3.9.7.3	Tasa interna de retorno -TIR-	64
3.9.7.4	Tasa período de recuperación de la inversión	64
<b>3.10</b>	<b>IMPACTO SOCIAL</b>	<b>65</b>

**CAPÍTULO IV**  
**ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL**  
**PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PAN DE BANANO**

<b>4.1</b>	<b>ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA</b>	<b>66</b>
4.1.1	Tipo y denominación	66
4.1.2	Localización	67
4.1.3	Justificación	67
<b>4.2</b>	<b>MARCO JURÍDICO</b>	<b>68</b>
4.2.1	Normas externas	68
4.2.2	Normas internas	69
<b>4.3</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>69</b>
4.3.1	General	69
4.3.2	Específicos	70
4.3.3	Funciones generales de la organización propuesta	70
<b>4.4</b>	<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>71</b>
<b>4.5</b>	<b>SISTEMA DE ORGANIZACIÓN</b>	<b>72</b>

<b>4.6</b>	<b>DISEÑO ORGANIZACIONAL</b>	<b>72</b>
4.6.1	Funciones básicas de las unidades administrativas	73
<b>4.7</b>	<b>RECURSOS NECESARIOS</b>	<b>74</b>
4.7.1	Humanos	74
4.7.2	Financieros	74
4.7.3	Materiales	74
<b>4.8</b>	<b>PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>74</b>
4.8.1	Económica	74
4.8.2	Social y cultural	75
<b>4.9</b>	<b>APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	<b>75</b>
4.9.1	Planeación	75
4.9.2	Organización	76
4.9.3	Integración	76
4.9.4	Dirección	76
4.9.5	Control	77
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>78</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>80</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>82</b>
	<b>ANEXOS</b>	<b>86</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Pág.</b>
1	Municipio de San Martín Zapotitlán, Departamento de Retalhuleu. Población Total por Centro Poblado y Número de Hogares. Año 2015.	7
2	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Concentración de la Tierra Año: 2015.	12
3	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Resumen de Actividades Productivas Año: 2015.	22
4	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Producción de Hule. Superficie, Volumen y Valor de la Producción. Según Tamaño de Finca y Producto Año: 2015	28
5	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Producción de Hule. Estado de Costo Directo de Producción por Tamaño de Finca. del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015.	30
6	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Producción de Hule. Generación de Empleo. Año: 2015.	36
7	Municipios de Retalhuleu, San Felipe y San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Oferta Histórica y Proyecta de Pan de Banano. Período: 2011-2020.	44
8	Municipios de Retalhuleu, San Felipe y San Martín Zapotitlán, Departamento de Retalhuleu. Producción de Pan de Banano. Demanda Potencial Histórica y Proyectada. Período: 2011-2020.	45
9	Municipios de Retalhuleu, San Felipe y San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Producción de Pan de Banano. Consumo Aparente Histórico y Proyectado. Período: 2011-2020.	46
10	Municipios de Retalhuleu, San Felipe y San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Producción de Pan de Banano. Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada. Período: 2011-2020.	47

11	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Márgenes de Comercialización. Proyecto: Producción de Pan de Banano. Año: 2015.	51
12	Municipio de San Martín Zapotitlán, Departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Pan de Banano. Volumen y Valor de la Producción. Período: 2016-2020.	52
13	Municipio de San Martín Zapotitlán, Departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Pan de Banano. Inversión fija. Año: 2015.	58
14	Municipio de San Martín Zapotitlán, Departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Pan de Banano. Inversión en Capital de Trabajo. Año: 2015	59
15	Municipio de San Martín Zapotitlán, Departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Pan de Banano. Plan de amortización de préstamo. Año 1.	60
16	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Pan de Banano. Estado de Costo Directo de Producción proyectado. Del 01 al 31 de diciembre de cada año.	61
17	Municipio de San Martín Zapotitlán, Departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Pan de Banano. Estado de Resultado. Proyectado. Del 01 al 31 de diciembre de cada año	61
18	Municipio de San Martín Zapotitlán, Departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Pan de Banano. Estado de Situación Financiera proyectada. Del 01 al 31 de diciembre de cada año.	62
19	Municipio de San Martín Zapotitlán, Departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Pan de Banano. Flujo Neto de Fondos	63

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Pág.</b>
1	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu Producción Agrícola. Niveles Tecnológicos. Año: 2015	29
2	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu Producción de Hule. Proceso de Comercialización. Año: 2015	32
3	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu Producción de Hule. Análisis Estructural de la Comercialización. Año: 2015	33
4	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Canal de Comercialización. Proyecto: Producción de Pan de Banano. Año: 2015	50
5	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Proyecto: producción pan de banano. Flujograma proceso. Productivo. Año: 2015	53
6	Municipio de San Martín Zapotitlán, Departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción Pan de Banano. Requerimientos Técnicos para una producción. Año 2015.	54



## ÍNDICE DE GRÁFICAS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Pág.</b>
1	Municipio de San Martín Zapotitlán, Departamento de Retalhuleu. Organigrama municipal. Año 2015.	4
2	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Producción de hule. Canal de Comercialización. Año: 2015	34
3	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Producción de Hule. Estructura Organizacional. Año: 2015	36
4	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Pan de Banano. Estructura organizacional de la Cooperativa. Año: 2015	71

## ÍNDICE DE IMÁGENES

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Pág.</b>
1	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Pan de Banano. Empaque. Año: 2015.	48
2	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Pan de Banano. Marca propuesta. Año: 2015.	49
3	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Pan de Banano. Etiqueta propuesta. Año: 2015	50

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>
1	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Pan de Banano. Ficha técnica Año 2015.
2	Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Pan de Banano, Certificación, Año: 2015.
3	Manual de normas y procedimientos. "Cooperativa Agrícola de Pan de Banano, Responsabilidad limitada, - COPANDEBA, R.L. Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu.

## INTRODUCCIÓN

El Ejercicio Profesional Supervisado –EPS-, de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, como evaluación final, previo a otorgar el título en el Grado Académico de Licenciado, en la carrera de Administración de Empresas, permite que el estudiante se relacione de forma directa con la población objeto de estudio, instituciones públicas y privadas para la aplicación de los conocimientos adquiridos durante los años de estudio, en pro del desarrollo de la sociedad guatemalteca.

Con base en lo anterior se presenta el informe de “Organización empresarial (Producción de hule) y Proyecto: producción de pan de banano”, que se realizó en el municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu. El cual forma parte del tema general: Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Resumen de Propuestas de Inversión.

El presente documento dará la validez al rechazo o aceptación de la hipótesis planteada en plan de investigación, en la cual se determina que la situación actividad agrícola del Municipio no tiene definida la organización empresarial.

El objetivo general de la presente investigación radica en establecer la situación actual de la organización empresarial, conocer a fondo el entorno de dicho sector económico y con base al diagnóstico, desarrollar la propuesta de organización, acorde a las necesidades del mismo.

Para obtener los datos e información descrita en este documento se aplicó el método científico e investigación de campo, en el cual fue menester utilizar las técnicas de muestreo, entrevistas y encuestas, con el apoyo de herramientas tales como: boletas, observación, equipo digital y consultas bibliográficas.

La estructura del informe está conformada por cuatro capítulos, en los cuales se describen de forma sintetizada, clara y ordenada la situación actual del municipio y la propuesta de inversión factible de realizar, en aprovechamiento de las potencialidades productivas que tiene el lugar.

Así también se integra en anexos el manual de organización como guía para definir los cargos, puestos de trabajo, las atribuciones, obligaciones y responsabilidades que conllevan cada uno de ellos.

En el capítulo I se analiza el contenido general del municipio, en donde se consideran los antecedentes históricos, aspectos geográficos, recursos naturales, indicadores de población, servicios básicos indispensables para determinar el grado de desarrollo y la calidad de vida actual de los habitantes de las áreas urbana y rural, se describe además la división política y administrativa, estructura agraria, infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo, flujo comercial y financiero, entre otras.

Capitulo II: es el diagnóstico de la producción de hule en el municipio, nivel tecnológico, extensión, volumen y valor de la producción, costos, rentabilidad, financiamiento, comercialización y organización empresarial.

Capitulo III: contiene el proyecto de producción de pan de banano, el cual está integrado por los estudios de mercado, técnico y financiero, así también la evaluación financiera.

Capitulo IV: contiene la organización empresarial de la producción de pan de banano, en el cual se desarrolla la base legal del proyecto, las normas por las cuales se regirá, la estructura, los recursos necesarios y los elementos del proceso administrativo.

Al final se presentan las correspondientes conclusiones y recomendaciones del informe, bibliografía consultada como base del marco teórico y en los anexos se incluye el manual de organización elaborado acorde al tamaño y giro de negocio del proyecto de producción de pan de banano.

## **CAPÍTULO I**

### **CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO**

En el presente capítulo se desarrollan los aspectos más importantes de la situación socioeconómica del municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu, entre los que destacan las características generales, división político-administrativa, estructura agraria, servicios básicos, infraestructura productiva, identificación de riesgos y actividades productivas.

#### **1.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO.**

A continuación, se describe los elementos que dieron origen al Municipio, así como la localización geográfica, extensión territorial, distancia, cultura, recursos naturales, población, servicios básicos y su infraestructura.

##### **1.1.1 Antecedentes históricos**

Los primeros pobladores que habitaron en el Municipio fueron de raza Zunil en la época de los indígenas, fue asiento de uno de los importantes Señoríos del Reino Cackchiquel. El nombre del Municipio está compuesto por la palabra Zapotitlán, que significa muchísimos zapotes: Zapotl: zapotes y Tlan: abundante.

El 27 de agosto de 1836 bajo el gobierno de Don Mariano Gálvez el municipio de San Martín Zapotitlán, fue creado por Acuerdo y en principio formó parte del departamento de Suchitepéquez. En 1877 por Decreto Gubernativo No. 194 del 16 de octubre del mismo año, fue incorporado al departamento de Retalhuleu.

##### **1.1.2 Localización geográfica y extensión**

Se localiza a 12 km de la cabecera departamental y a 182 de la Ciudad Capital, la posición de coordenadas son: longitud y latitud 14.6, 91.6 grados, la población está situada en una altura mínima de 1,450 pies y máxima 2,007 pies sobre el

nivel del mar, tiene una extensión territorial de 24 km<sup>2</sup>, que representa 1.29% respecto a la extensión total del departamento de Retalhuleu.

### 1.1.3 Distancias

El Municipio cuenta con carreteras asfaltadas que lo comunican con la ciudad de Guatemala y departamentos aledaños. A continuación, se describen.

- Desde la ciudad de Guatemala a 182 kilómetros
- Desde el municipio de Retalhuleu a 12 kilómetros
- Desde Tecún Umán, San Marcos a 79 kilómetros
- Desde Huehuetenango a 166 kilómetros.

### 1.1.4 Clima

Es un factor importante y determinante en la economía de la región, dado que el sector agrícola depende de éste, para la producción, a continuación, se presenta los principales factores naturales que conforman el clima y el comportamiento de los mismos durante el transcurso del año:

- Temperatura media anual 29.7 °C/°F
- Temperatura máxima promedio 35.88 °C/°F mes de marzo
- Temperatura mínima promedio 24.45 °C/°F mes de agosto
- Régimen pluvial duración e intensidad frecuente de mayo a octubre
- Humedad promedio 52%
- Vientos promedio 11km/h

### 1.1.5 Orografía y topografía

Se determinó que no se registran grandes elevaciones de tierra; solo pequeños cerros no identificados con nombres propios, la topografía es irregular la cual registra pequeños valles y hondonadas, lo que crea pintorescos parajes.



### 1.1.6 Actividades culturales y deportivas

El Municipio se identifica por el estilo colonial en su arquitectura, la iglesia católica y el kiosco municipal son ejemplo de ello, aunque no existen entidades sociales de carácter permanente, se organizan comités específicos para fines de beneficencia o festivos. Durante actividades como la fiesta patronal se prepara el plato típico Chojín, que consiste en un caldo a base de carne de res con verduras y chile, acompañado de tamalitos de maíz. Entre las actividades deportivas están las cuadrangulares de fútbol y basquetbol y el ciclismo por fiesta patronal, con un circuito de la entrada de Cuyotenango y retorno.

## 1.2 DIVISIÓN POLITICA Y ADMINISTRATIVA

Comprende la organización y estructura del Municipio en sectores poblados, así como la gestión del gobierno en las funciones administrativas.

### 1.2.1 División Política

Consiste en la forma de organización y administración territorial de acuerdo a los datos censales del -INE- y entrevista realizada a las autoridades municipales. A continuación, se detalla los centros poblados con los que cuenta el Municipio.

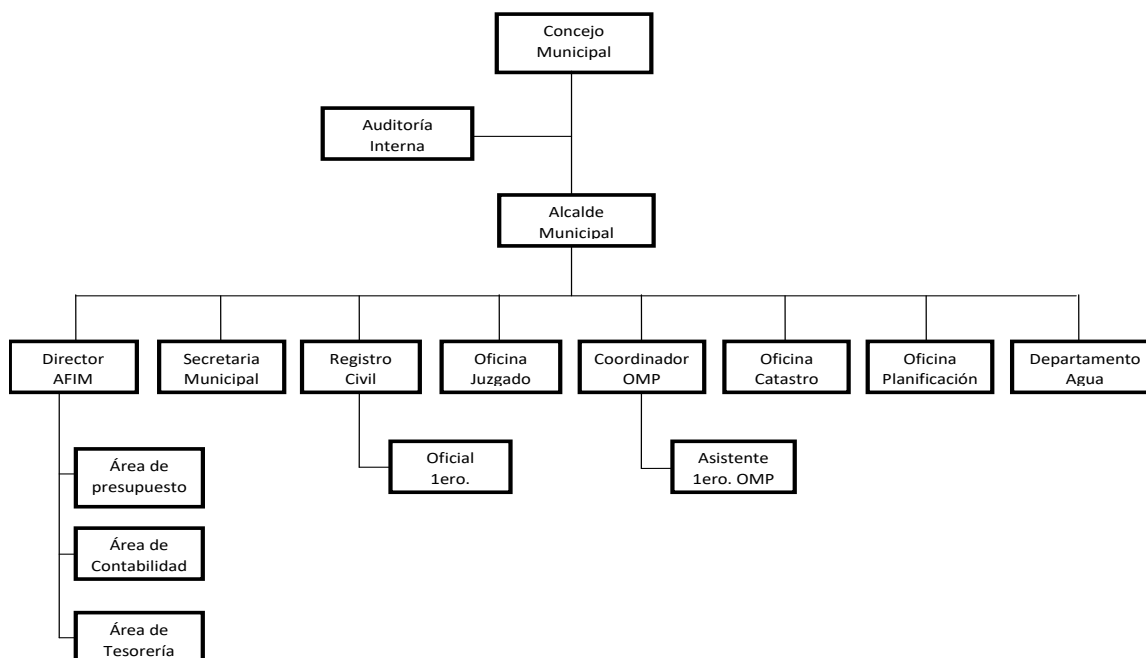
- |                                  |                                  |
|----------------------------------|----------------------------------|
| 1. Pueblo, San Martín Zapotitlán | 2. Aldea, Balcones de San Martín |
| 3. Aldea, Armenia Ortiz          | 4. Aldea, El Zapote              |
| 5. Aldea, Esquipulas             | 6. Aldea, Ajaxá                  |
| 7. Aldea, San Alfonso            | 8. Aldea, Ceiba Blanca           |
| 9. Comunidad, San Antonio Ortiz  | 10. Comunidad, La Loma           |
| 11. Caserío, Santa Teresita      | 12. Cantón, Maricón              |

### 1.2.2 División Administrativa

“Es la forma como se realiza el gobierno del área, ya sea a través de alcaldía, alcaldías auxiliares, mayordomos, alguaciles, entre otros, además la categoría

que tiene la municipalidad o la corporación que administre todos estos aspectos, tiende a cambiar con el transcurrir del tiempo.”<sup>1</sup>

**Gráfica 1**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Organigrama Municipal**  
**Año: 2015**



Fuente: elaboración propia, con base en datos de la municipalidad de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu, año 2015.

La estructura está conformada por tres niveles estratégicos y una asesoría; el concejo municipal y la alcaldía municipal son los órganos superiores, encargados de establecer las normas, la planificación y control de todos los proyectos, el nivel táctico lo conforman los distintos departamentos con su respectivas áreas auxiliares, encargadas de desarrollar y llevar a cabo todo los procesos y proyectos establecidos en el plan anual de trabajo.

<sup>1</sup> Aguilar Catalán, J. A. 2009. Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico. 2ª. Ed. Guatemala, Editorial Praxis. p. 38.

### 1.3 RECURSOS NATURALES

Son bienes que brinda la naturaleza del Municipio, incorporables a las actividades económicas, entre ellos: agua, bosques, suelos, tipos de suelos, fauna y flora.

#### 1.3.1 Agua

En el Municipio no existen datos históricos, pero con base en la entrevista a representantes de COCODE e investigación de campo, se determinó la existencia de los siguientes ríos.

- |                |                        |                    |
|----------------|------------------------|--------------------|
| 1. rio Ajaxá   | 2. Río Cangrejo de Oro | 3. Río Ixcoy       |
| 4. Río Maricón | 5. Río Pacacó          | 6. Río Samalá      |
| 7. Río Tineco  | 8. Río Zarco           | 9. Río No te Fíes. |

#### 1.3.2 Bosques

“El recurso forestal lo integra la variedad de especies boscosas que se utiliza para la satisfacción de las necesidades humanas”.<sup>2</sup>

Se determinó que en el Municipio no existen bosques como tal; sin embargo, se caracteriza por contar con árboles altos densos, propias de sus zonas de vida, los árboles de hule son catalogados como bosques artificiales por la población, y al año de estudio se cuantificó 140.50 manzanas.

#### 1.3.3 Suelos

“Es la capa más superficial y laborable de la tierra, compuesta por la infinita cantidad de materiales orgánicos, inorgánicos y/o minerales, que sirven de base y sustentación a los vegetales y animales que viven en y sobre el mismo.”<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> MAGA (Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación, GT.) 1996. Cobertura Forestal. 1ª Ed. Guatemala. p. 8.

El suelo del lugar es fértil para la producción de diversos productos agrícolas, debido a que sus características sirven como drenaje natural, por tal razón, la población aprovecha el recurso para cultivos semipermanentes y temporales como: limón persa, banano, mandarina, rambután, carambola y coco.

#### 1.3.4 Fauna

En el Municipio se identificaron las siguientes especies: Animales vertebrados: armadillo, ardilla, conejo y tacuacín. Aves: chilote, urraca, pijuy, paloma, chacha, loro, perica, pato cenizante, zopilote, gavilán, búho, garza, el bejuquillo y la actividad pesquera ha disminuido debido a la contaminación de los ríos.

#### 1.3.5 Flora

Existe variedad de maderas como el laurel, guayabo o volador, chonte, guachipilín y madre cacao; entre los principales productos agrícolas, el hule, café, caña de azúcar, zapote, banano, naranja, plátano. Existe variedad de frutas como: mango, papaya, limón persa, mandarina, nance, cushin, jocote marañón, mangostán, lima, rambután, carambola. Entre las plantas medicinales están: albahaca, apazote, flor de muerto, ruda, verbena y apacín.

### 1.4 POBLACIÓN

Mediante el estudio del indicador de población es posible clasificar y analizar los grupos de habitantes por centros poblados, género, número de hogares, área geográfica, edad y etnia, lo cual facilita la comprensión del comportamiento de los habitantes y la situación socioeconómica.

A continuación, se muestra la distribución poblacional por centro poblado y número de hogares, correspondiente a 1994, 2002 y 2015:

---

<sup>3</sup> Piloña Ortiz, G. A. 2003. Recursos Económicos de Guatemala y Centroamérica. 2ª. Ed. Guatemala. p. 33.

**Cuadro 1**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Población Total por Centro Poblado y Número de Hogares**  
**Año: 2015**

<b>No.</b>	<b>Centro Poblado</b>	<b>No. De hogares</b>	<b>Población</b>
1	San Martín Zapotitlán	513	2,564
2	Balcones	179	896
3	Armenia Ortiz	357	1,787
4	El Zapote	336	1,678
5	Esquipulas	227	1,134
6	Ajaxá	100	501
7	San Alfonso	134	671
8	Ceiba Blanca	225	1,127
9	San Antonio Ortiz	120	602
10	La Loma	82	412
11	Santa Teresita	82	408
12	Maricón	166	830
<b>TOTAL</b>		<b>2,521</b>	<b>12,610</b>

Fuente: elaboración propia, con base en Proyecciones de Población 2002-2020 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

Según proyección para el 2015, el INE registra 12,610 habitantes y 2,521 hogares, con un promedio de cinco habitantes por familia; estos datos representan un incremento de 56% en relación a la población total del 2002.

#### 1.4.1 Población económicamente activa -PEA-

La población económicamente activa la constituyen todas aquellas personas que durante el período de referencia especificado pueden clasificarse como personas con empleo, que aportan trabajo, por lo tanto, benefician el desarrollo de la economía a nivel local, regional y nacional.

La proyección de 2015 registra una población de 12,610 habitantes de los cuales 5% conforman la PEA en el Municipio. La PEA de género masculino predomina en los tres años analizados, en 1994 representaba 84% y de mujeres 16%; para 2002 y 2015, la PEA de género masculino equivale 73% y el restante 27% lo conforma la PEA de mujeres, lo que muestra la creciente participación económica de la mujer en las diferentes actividades.

#### 1.4.2 Actividad productiva

Está conformada por la población agrupada de acuerdo a la actividad productiva en la que se ocupa. En los tres años analizados la actividad de servicios es la más representativa con 57%, conformada por rubro hotelero, restaurantes, y centros recreativos, seguido por el sector comercio, compuesto por actividades formales e informales.

#### 1.4.3 Densidad poblacional

Se refiere al número promedio de habitantes de un área específica en relación a una unidad de superficie, o sea el número de habitantes que habitan por km<sup>2</sup>.

Para el año 2015 la densidad poblacional asciende a 525 habitantes por km<sup>2</sup>, equivalente al incremento del 55% en relación al censo de 1994, aumento de este indicador incide en la calidad de vida, dificultad de acceso a servicios básicos y mayor contaminación de ríos, bosques y suelos de la región, de la cual las personas dependen para su supervivencia.

#### 1.4.4 Vivienda

En el Municipio predomina la tenencia propia de la vivienda, clasificada de tipo formal; en su mayoría construido con paredes de block, techo de lámina y piso de concreto. Cabe mencionar que en el censo de 1994 no se encontró información detallada de los materiales utilizados en la construcción de las casas, sólo indica la existencia de 1,135 casas formales y 85 viviendas identificadas como otros tipos.

#### 1.4.5 Niveles de ingresos

Se determina que, de 506 hogares encuestados en 2015, 54% de hogares perciben un ingreso inferior a Q. 2,460.00, lo que demuestra un ingreso menor al salario mínimo establecido en ley.

#### 1.4.6 Ocupación y salarios

Según Acuerdo Gubernativo No. 470-2014, para el 2015 se fija salario mínimo de Q. 2,394.40 mensuales, más bonificación incentivo de ley de Q.250.00.

Se establece que 57% de la población económicamente activa se ocupa en el sector de servicios, principalmente en albañilería, seguido por 15% en comercio, 9% tienen diferentes ocupaciones, 8% se dedican a la actividad agrícola, 4% labores domésticas, 4% en la actividad artesanal, el sector pecuario representa 1% y la agroindustria ocupa al 2% restante de la población.

#### 1.4.7 Migración

Es el cambio de residencia habitual del lugar de origen a un lugar de destino, lo cual implica atravesar un límite geográfico de país, departamento o municipio.

- Inmigración: se estableció que 84% de la población es originaria del Municipio, mientras que 16% han inmigrado de otros departamentos y municipios aledaños.
- Emigración: de acuerdo a la ENCOVI 2014, 2.7% de la población ha emigrado a la Ciudad Capital y Estados Unidos de América, entre otros.

#### 1.4.8 Pobreza

Se establece que los niveles bajos de ingresos y la falta de empleo en el Municipio, influye para que la pobreza total represente 90% misma que es considerada alta en comparación con la pobreza del departamento.

##### 1.4.8.1 Pobreza extrema

Es el nivel de pobreza en que se encuentran las personas que no alcanzan a cubrir el costo de consumo mínimo de alimentos. Según la ENCOVI 2014 este

costo asciende a Q. 3,289.00 mensuales. 22% de la población del Municipio se encuentra con un nivel de pobreza extrema.

#### 1.4.8.2 Pobreza no extrema

Se localiza en los hogares que sí cubren el costo de consumo mínimo de alimentos, pero no el costo de la canasta básica vital establecida por el INE a mayo de 2015 en Q. 6,128.65, en la actualidad, 68% de los hogares encuestados viven en condiciones de pobreza no extrema.

#### 1.4.9 Desnutrición

Se define como la falta de nutrientes en el cuerpo humano para garantizar el buen desempeño del mismo; ésta condición resulta por la falta de alimentos, una nutrición mal balanceada entre otras causas.

Según el Centro de Salud al 2015, se han registrado 123 casos de retraso del desarrollo de crecimiento debido a desnutrición proteico calórica, que representa 17% de los 736 casos de morbilidad infantil. En comparación con la población total, se puede indicar que no tiene un porcentaje representativo de desnutrición.

#### 1.4.10 Empleo

Constituye una de las principales fuentes de ingreso para las familias, la tasa de empleo en el Municipio es de 40%, del cual se establece que 80% trabaja de forma permanente en actividades tales como: servicios, agrícola, pecuario y artesanal entre otros; 20% trabajan de forma temporal.

#### 1.4.11 Desempleo

Destaca a la persona que tiene la capacidad y la edad para laborar, pero carece de empleo; del total de personas encuestadas se determinó que 56% de la población no trabaja y 35% de éste no labora por falta de empleo.



## 1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

“Es el conjunto de elementos interrelacionados de la vida agraria, y su situación las estructuras ajenas al sector, mediante flujos de entradas y salidas.”<sup>4</sup>

### 1.5.1 Tenencia de la tierra

“Es una institución, es decir un conjunto de normas por lo que la sociedad regula el comportamiento sobre los derechos de propiedad de la tierra.”<sup>5</sup>

### 1.5.2 Uso de la tierra

“Es la función o utilización que en determinado momento se le establece a un área o fracción de la tierra.”<sup>6</sup>

En la actualidad prevalece la tenencia de tierra propia, debido a que en el transcurso del tiempo los habitantes han recibido herencias familiares o adquisición directa de terrenos.

En los tres años analizados prevalece el uso de la tierra para los cultivos anuales y permanentes como: hule, caña de azúcar, café, banano, limón persa, mangostán, rambután, coco, plátano, frijol, maíz y cacao. El uso de la tierra para pastos, bosques y otras tierras, se incrementa en comparación con el censo 1979, debido a que las plantaciones de hule son consideradas como bosques.

### 1.5.3 Concentración de la tierra

Se refiere a cómo se distribuye la tierra con respecto a la población que la trabaja, a continuación, se presenta el detalle de la misma.

---

<sup>4</sup> Tipos de propiedad.2015. Concentración de la tierra. (en línea). Guatemala. Consultado 07 de sep. 2015. Disponible en: <http://jjmarulanda1.pressbooks.com/chapter/tipos-de-propiedad/>.

<sup>5</sup> Tenencia de la tierra y desarrollo rural. 2015. Tenencia de la tierra. (en línea). Guatemala. Consultado el 12 ago. 2015. Disponible en: <http://www.fao.org/docrep/005/y4307s/y4307s05.htm>.

<sup>6</sup> Definición y uso de la tierra. 2015. Uso de la tierra. (en línea). Guatemala. Consultado 25 de agosto. 2015. Disponible en: <http://www.fao.org/docrep/004/x3810s/x3810s04.htm#g>.

**Cuadro 2**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Concentración de la Tierra**  
**Año: 2015**

Tamaño	Fincas		Superficie Mz.		Acumulación porcentual		Producto	
	Cantidad	%	Fincas	%	Fincas Xi	Superficie Yi	Xi(Yi+1)	Yi(Xi+1)
Microfincas	89	78.07	28.88	4.87	78.07	4.86	828.72	456.30
Subfamiliares	18	15.79	34.18	5.75	93.86	10.62	3,824.47	1,024.26
Familiares	3	2.63	179.00	30.13	96.49	40.75	9,649.00	4,075.00
Multifamiliares	4	3.51	352.00	59.25	100.00	100.00		
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>594.06</b>	<b>100</b>			<b>14,302.19</b>	<b>5,555.56</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2015.

El estrato microfincas representa 87% del total de la superficie de tierra y 3.51% la fincas multifamiliares, lo cual suma 114 unidades del total de estratos identificados.

## 1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

El análisis de los servicios básicos que poseen los centros poblados determina el nivel de desarrollo que ha alcanzado la población. A continuación se describe los principales servicios.

### 1.6.1 Educación

El tres de junio del 2012, el Municipio fue declarado libre de analfabetismo por el Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA- con un índice del 1.03% de personas analfabetas, el lugar cuenta con establecimientos educativos desde nivel primaria hasta nivel diversificado.

#### 1.6.1.1 Alumnos inscritos y maestros

Según estadísticas del Ministerio de Educación, en el 2015 se inscribieron 4,294 alumnos, de los cuales 83% pertenecen al sector oficial, 15% sector privado y 2% por cooperativa; además 51% se encuentra en el área urbana y 49% en el área rural.

Al 2015, el Ministerio de Educación registró 286 docentes, con una disminución de 1.03% respecto al año anterior, del cual 71% se encontraban en el sector oficial, 27% privado y 2% por cooperativa. Se establece que 52% de los docentes laboran en el área urbana y 48% en el área rural.

#### 1.6.1.2 Infraestructura

En el 2014, incrementó a 43 centros educativos, por la apertura de un colegio privado en el área urbana, esta cantidad continúa en el 2015.

#### 1.6.1.3 Tasa de cobertura de niveles educativos

Para el nivel primario es de 81.58%, para nivel básico 55.58% y para diversificado 87.53% al año 2014.

#### 1.6.1.4 Tasa de promoción, deserción y repitencia

Está integrada por los alumnos que se inscriben al inicio del ciclo escolar y aprueban, los que interrumpen el proceso por distintos factores y los alumnos que egresan sin haber aprobado su pensum de estudio y por lo tanto, deben repetir el grado escolar cursado con anterioridad.

Al año 2014 la promoción de alumnos de nivel primaria ascendió a 1545, para el nivel básico 609 y 1020 para nivel diversificado. Al año 2014 la deserción para nivel primario fue de 76 alumnos, 191 en nivel básico y así también 18 alumnos en nivel diversificado. En el tema de repitencia 79 alumnos reincidieron al año 2014, para nivel básico 15 y por último 6 en el nivel diversificado.

#### 1.6.1.5 Alfabetismo

El índice de analfabetismo se ha reducido de forma significativa comparado con los censos de población y habitación del 1994 y 2002. Según encuesta al 2015, se estableció que 1% de las personas en el Municipio son analfabetas.

### 1.6.2 Salud

Los servicios de salud son prestados por el centro de salud localizado en la Cabecera Municipal, cuenta con un médico proporcionado por la brigada de médicos cubanos, una enfermera graduada, dos auxiliares de enfermería y un inspector de saneamiento. El equipamiento que posee se utiliza para: control prenatal, infantil, vacunación y curaciones, entre otros. La aldea Ceiba Blanca también cuenta con un centro de salud ubicado a 4.5 kilómetros del casco urbano, tiene dos auxiliares de enfermería al servicio de sus habitantes y vecinos de los centros poblados aledaños; el equipo médico permite brindar los servicios de consultas externas, vacunaciones, curaciones y emergencias.

Tanto el Centro de Salud en la Cabecera Municipal como el puesto de salud en la aldea, carecen de insumos y medicamentos para atender la demanda de la población.

### 1.6.3 Agua

En 1927 se introdujo el agua potable, realizándose perforaciones de pozos mecánicos para distribuir el líquido vital a la población, en algunos casos se usa sistema por gravedad, como sucede en el cantón Maricón. Los habitantes cancelan Q. 60.00 al año en concepto de mantenimiento de dichos sistemas.

### 1.6.4 Drenajes

Existe una red de drenaje construida en 1977, cubre alrededor de 1,800 metros lineales, tiene cobertura de 74% sólo en el área urbana.

### 1.6.5 Energía eléctrica

El servicio lo proporciona el INDE, por medio de ENERGUATE y Distribuidora de Electricidad de Occidente, S.A. –DEOCSA. Tiene una cobertura en el área urbana y rural con una corriente de 110/220 voltios.

#### 1.6.5.1 Energía eléctrica domiciliar

El servicio cubre 97% del total de los hogares en el Municipio, que representa 12,230 hogares con el servicio y 380 sin cobertura, el déficit de la misma se debe a la falta de infraestructura de conexión y viviendas construidas en zonas de riesgo.

#### 1.6.5.2 Alumbrado público

Se cuenta con dicho servicio en el área urbana y rural. En la Cabecera Municipal se tiene una cobertura total; en el área rural, el servicio se encuentra en 97% de su instalación y es calificado por los usuarios, como regular.

#### 1.6.6 Letrinas

Para el 2015, este tipo de servicio sanitario disminuye y equivale a 9%; en donde sobresale con 43% el uso de excusado lavable conectado a una red de drenaje.

#### 1.6.7 Extracción de basura

La Municipalidad brinda el servicio por medio de un tren de aseo, dicho servicio solo lo recibe el 33% de la población urbana y comunidades aledañas, el 67% restante utiliza métodos distintos para el tratamiento de la basura generada.

#### 1.6.8 Tratamiento de aguas servidas

No existe una planta de tratamiento de aguas servidas o residuales, lo cual afecta de forma directa a los ríos, el riego de las tierras productivas y la salud de los pobladores.

#### 1.6.9 Tratamiento de desechos sólidos

No existe una planta de tratamiento, esto incrementa la contaminación del medio ambiente, deterioro de los suelos y afecta el sistema de alcantarillado en época lluviosa, por la acumulación de desechos.

#### 1.6.10 Cementerios

El cementerio general municipal ocupa un área de 1.62 manzanas, ubicado a 0.45 km. del casco urbano y brinda el servicio tanto al área urbana como rural.

### **1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA**

Son medios fundamentales que promueven y fortalecen la actividad productiva del Municipio, entre ellos están: vías de acceso, puentes, unidades de riego, energía, telecomunicaciones, transporte, la cuales deben funcionar en sinergia para el crecimiento productivo y desarrollo del lugar.

#### 1.7.1 Vías de acceso

Las carreteras que comunican al Municipio con la ciudad de Guatemala y departamentos colindantes, se encuentran asfaltadas y en estado regular. Cabe mencionar que algunas calles principales se encuentran en proceso de restauración, tal es el caso de la comunidad de San Antonio Ortiz, en proceso de cambio de empedrado a pavimentado.

#### 1.7.2 Puentes

Se determina 24 puentes al año 2015, la estructura de los puentes tiene una condición en su mayoría aceptable porque están contruidos de concreto.

#### 1.7.3 Unidades de riego

Una minoría de productores de la finca Las Cruces utiliza sistema de riego; el resto de productores en el Municipio carece de sistemas riego.

#### 1.7.4 Centros de acopio

Las comunidades utilizan sus casas para concentrar y almacenar los productos, esto derivado de la inexistencia de centros de acopios formales y falta de interés de las entidades responsables para la creación de los mismos.

#### 1.7.5 Mercados

Los pobladores del Municipio no cuentan con un lugar específico para realizar sus compras de consumo diario, por tal situación se ven obligados a hacer sus compras en los municipios aledaños, como Santa Cruz Muluá o San Felipe.

#### 1.7.6 Energía eléctrica comercial e industrial

En el municipio se cuenta con fluido eléctrico apto para la industria y uso comercial, como se mencionó en la variable anterior de servicios básicos.

#### 1.7.7 Telecomunicaciones

El 84.68% de la población posee servicio telefónico, ya sea de línea fija o celular y el 15.32% restante carece del servicio. De acuerdo al estudio realizado 16% tiene acceso a servicio de internet y 84% a señal de cable.

#### 1.7.8 Transporte

El servicio del transporte es brindado por diferentes empresas y asociaciones, el costo del pasaje depende del lugar de destino. Entre dichos transportes se puede mencionar los buses extraurbanos, microbuses, taxis y moto taxis.

#### 1.7.9 Rastros

El Municipio no cuenta con dicha infraestructura.

### 1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

“Se entiende a todos aquellos grupos que se integran con el propósito predeterminado de mejorar las condiciones de bienestar para la comunidad, la función fundamental es la gestión del propio desarrollo comunitario”.<sup>7</sup>

A continuación, se describen las organizaciones identificadas en el Municipio.

---

<sup>7</sup> Aguilar Catalán, J.A. 2015. Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico. 4a. Edición. Guatemala, Vásquez Industrial Litográfica. p. 44.

- Entidades Religiosas: Existen 10 iglesias católicas, 21 iglesias evangélicas y seis de otras religiones.
- Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODE–. organizados por vecinos de cada comunidad, tienen un representante ante la Municipalidad para gestionar soluciones a problemáticas, falta de agua, construcción de carreteras, energía eléctrica, salud y educación.
- Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE– regulado por el Decreto 11-2002 y el Acuerdo Gubernativo 461-2002. Promueven el desarrollo del municipio, la descentralización de la administración municipal y evaluar la ejecución de planes y proyectos de desarrollo entre otros.
- Asociación Mam de desarrollo integral saq'jal de mujeres tejedoras, en la actualidad solo la conforman tres mujeres.
- Asociación Pro-desarrollo Los Brillantes –ASOPRODEB–, está conformada por 150 integrantes, cuyo objetivo es la producción de hule, cacao y cítricos.

### **1.9 ENTIDADES DE APOYO**

Son instituciones de gobierno, no gubernamentales, municipales, organismos internacionales y entidades privadas, que dan apoyo a la población. A continuación, se presenta las principales entidades de apoyo identificadas.

- |                                     |                                     |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| • Oficina de Correo                 | • Municipalidad                     |
| • Juzgado de Paz                    | • Consejo Comunitario de Desarrollo |
| • Centro de Salud                   | • Consejo Municipal de Desarrollo   |
| • Puesto de Salud                   | • Tribunal Supremo Electoral        |
| • Registro Nacional de las Personas | • Banco Industrial S.A              |
| • Banco de Desarrollo Rural S.A.    |                                     |



### 1.10 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Es el conjunto de necesidades que la población requieren sean atendidas, por lo que es importante identificar proyectos de inversión social y productiva, a continuación se presentan los principales.

- Necesidades sociales
  - Crear centros de salud
  - Estación de bomberos
  - Sistema de tratamiento de aguas residuales
  - Mantenimiento de centros educativos públicos
  - Guarderías
  - Albergues de emergencia
  - Planta de tratamiento para desechos sólidos
  - Mantenimiento de drenajes
  - Tren de aseo.
  
- Necesidades productivas
  - Capacitación y asistencia técnica para las actividades agrícola, pecuaria y artesanal
  - Mantenimiento a vías de acceso
  - Construcción de mercados y centros de acopio
  - Señalización de tránsito
  - Mantenimiento de puentes

### 1.11 ANÁLISIS DE RIESGO

Guatemala en el transcurso de la historia ha sido vulnerable ante los diferentes embates de la naturaleza, “Prueba de ello es el Municipio, que, por su topografía, clima, la convergencia de diferentes ríos, insuficiente o nula cultura de prevención de desastres, lo ubican como zona de riesgo.”<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Vulnerabilidades de Guatemala 2015. (en línea). Guatemala. Consultado el 5 de septiembre 2015. Disponible en: <http://www.publinews.gt/nacionales/guatemala-un-pais-vulnerable-ante-los-fenomenos-naturales/Tetojb---08S8IK2xUoJ2/>.

Los riesgos existentes tienen mayor incidencia en la época de lluvia, lo que provoca crecidas y desborde de ríos, inundación en centros poblados y extensiones dedicadas al cultivo, que causan alteraciones en los ciclos productivos y económicos.

El factor de riesgo derivado de los cambios de clima en la región, ha provocado sequias que afectan los cultivos en el área rural. Entre los riesgos de origen antrópico se encuentran con frecuencia la contaminación ambiental, producida por la desembocadura de drenajes en ríos y basura sin tratamiento, asimismo la incidencia de epidemias de tipo respiratorias tales como: resfriado común, amigdalitis y neumonía, entre otras.

#### 1.11.1 Vulnerabilidades

Se identificó que el lugar por su ubicación geográfica es vulnerable en los siguientes aspectos.

- Perdida de bosques y suelos
- Deterioro en infraestructuras y viviendas
- Problemas de pobreza y salud
- Falta de conocimiento en medidas de emergencia
- Servicios básicos y urbanización deficiente
- Inseguridad ciudadana.
- Reducción de extensión territorial para las actividades agrícolas, pecuaria y artesanal

#### 1.12 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

El flujo comercial y financiero se refiere al intercambio que tiene el Municipio en relación a importación y exportación de bienes y servicios, tanto a nivel local y departamental.

- Flujo comercial

La producción de almácigos de hule es una actividad frecuente con fines de exportación. Se ha notado un leve incremento en la demanda de la actividad pecuaria en los productos de leche, queso y miel, comercializados a nivel local y regional. La actividad artesanal exporta cestería, mueblería, tejidos y productos de herrería principalmente al departamento de Quetzaltenango.

- Flujo financiero

Las remesas del exterior constituyen un elemento importante en la economía del Municipio, durante el 2015, se percibió en concepto de divisas, el equivalente a \$77,659.64, que representa 15% de las remesas pagadas en BANRURAL.

### **1.13 INVENTARIO DE COMERCIOS Y SERVICIOS Y GENERACIÓN DE EMPLEO**

En el Municipio existen 46 negocios que prestan servicios, del cual 20% son molinos, los servicios generan empleo a 127 personas y 24% del mismo es por el sector hotelero; también se identificaron 136 establecimientos comerciales ubicados en la Cabecera Municipal, que proporcionan empleo a 143 personas; sin embargo, las tiendas representan el 53% porque se encuentran en los 12 centros poblados y generan el 50% de los empleos.

### **1.14 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS Y GENERACIÓN DE EMPLEO**

Las actividades productivas se dividen en: agrícola, pecuaria y artesanal, las cuales son generadoras de empleo, a continuación, se presenta el resumen.

**Cuadro 3**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Resumen de Actividades Productivas**  
**Año: 2015**

<b>Actividad productiva</b>	<b>Generación de empleo (Personas)</b>	<b>%</b>	<b>Valor de la producción Q.</b>	<b>%</b>
Agrícola	274	78	2,842,342	3
Pecuaria	40	11	84,450,733	94
Artisanal	40	11	2,247,990	3
<b>Totales</b>	<b>354</b>	<b>100</b>	<b>89,541,065</b>	<b>100</b>

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

Se observa que la actividad agrícola es la principal generadora de empleo; sin embargo, la producción pecuaria sobresale en la participación económica sobre el total de actividades productivas.

## **CAPÍTULO II**

### **SITUACION ACTUAL DE LA PRODUCCION DE HULE**

Esta situación se refleja en Guatemala en donde el cultivo de hule crece de forma continua y así también la participación en el mercado de exportación de caucho, y se consolida como un cultivo de tecnología y productividad.

A través de las técnicas de investigación utilizadas se determinó que la actividad agrícola de producción de hule, es una de las principales actividades en el municipio de San Martín Zapotitlán, del departamento de Retalhuleu.

En el presente apartado se describe el producto, la producción del mismo, los niveles tecnológicos, Costo y Rentabilidad, Financiamiento de la Producción, Comercialización y Organización Empresarial de las unidades productivas de hule identificadas en el lugar.

#### **2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO**

Árbol monoico, perennifolio o caducifolio de 20 a 25 m de altura, de copa abierta y piramidal, hojas alternas simples, de 20 a 45 cm de largo por 10 a 20 cm de ancho, oblongas, gruesas, con el margen ondulado de color verde oscuro por el haz y verde amarillentas con pelos sedosos en el envés. Posee ramas horizontales ondulantes y vellosas muy separadas entre sí, de tronco recto y corteza externa de color pardo grisáceo, lisa con ligeras estrías. Corteza interna de color crema claro a amarillento, muy fibrosa, con exudado blanquecino sumamente abundante. Las flores masculinas se presentan en forma racimos en las axilas de las hojas caídas y poseen numerosos estambres; las flores femeninas aparecen en racimos solitarios en un receptáculo cóncavo, con cáliz carnoso y color amarillo-verdoso. Los frutos son drupas cónicas con cuatro ángulos, están rodeadas de un perianto persistente, de color naranja.

### 2.1.1 DESCRIPCIÓN GENÉRICA

El Hule se cultiva en las tierras bajas tropicales de 0 a 1,100 msnm, una precipitación pluvial de 2,000 a 3,000 mm anuales, uniformemente distribuida, es considerada como ideal. La cantidad anual de días lluviosos debe ser de 100 a 150, puesto que es difícil operar la plantación por encima de este rango, a menos que se aumente la intensidad del sangrado para compensar la pérdida de la producción. La temperatura media anual óptima está en el rango de 25 a 30° C y a medida que ésta disminuye por efecto de mayor altitud del mar, el desarrollo es más lento sin afectar la producción.

El palo de hule se distingue fácilmente zonas donde crece por la corteza llena de cicatrices de formas oblicuas, producidas con machete para extraer el látex blanco que fluye libremente y se coagula al contacto con el aire, el fruto se fermenta con facilidad, lo que provoca la aparición de hongos. En Guatemala por lo general es un árbol mediano, y pocos ejemplares de gran tamaño que llega a alcanzar una altura de 30 metros y su tronco un diámetro de 60 cm.

### 2.1.2 Variedades

En Guatemala, los clones comerciales se clasifican en orientales o susceptibles al Tizón de la hoja incitado por *Microcyclus ulei* y clones resistentes.

Para la costa del Pacífico de Guatemala se recomienda el establecimiento de clones orientales, excepto en regiones que integran microclimas como en hondonadas y riveras de ríos, donde se sugiere el establecimiento de clones resistentes al Tizón de la Hoja.

Según el último censo de clones realizado por GREMHULE (año 1998), el clon que se encuentra mayormente cultivado en la costa del Pacífico es el RRIM-600, seguida por el clon GT-1.

### 2.1.3 Usos

El árbol de hule es un producto especialmente útil por varias razones: retiene el aire, es repelente al agua, no conduce electricidad, tiene larga duración y es elástico. Su principal producto es el látex que se sangra del tronco y sirve para fabricar productos de plástico, adhesivos, pinturas e impermeabilizantes. La madera se puede utilizar en la fabricación de pulpa para papel.

La medicina tradicional le atribuye propiedades para tratar dislocaciones y fracturas, así como cualidades para mejorar la vista, combatir los abscesos y la supuración; es eficaz contra la ronquera, los cólicos y los constipados. Se le considera afrodisíaco y diurético. Las hojas, tallo y exudado de látex se usan para combatir las hemorroides y el látex para la disentería y quemaduras. La planta en general se registra como antiinflamatorio.

La utilización es poco representada en jardinería, la mayoría de plantaciones es destinada a la extracción del látex.

## 2.2 PRODUCCIÓN

La actividad agrícola en el Municipio representa 3% de la actividad económica total, equivalente a 25 unidades productivas, y la producción de hule tiene la participación del 20% de dichas unidades.

El desarrollo de esta actividad ha disminuido debido al crecimiento y expansión del sector de servicios, entre ellos cabe mencionar servicio turismo, hotelería, restaurantes, y complejos residenciales en el lugar, este último con auge considerable en relación al crecimiento poblacional y requerimiento de vivienda, ya que estas se han apropiado de terrenos y fincas en las cuales se producía una diversidad de cultivos temporales y permanentes utilizados tanto para consumo propio como para comercialización, como lo es el palo de hule.

### 2.2.1 Proceso productivo

El hule requiere de un proceso definido desde la siembra hasta la cosecha del producto o materia prima. A continuación, se describe los pasos básicos y mínimos que intervienen en el proceso de producción de hule.

- Establecimiento del cultivo: El hule o caucho, exige suelos con buenas condiciones físicas, libre de capas endurecidas o afloramientos rocosos, con buen drenaje interno y externo pero adecuada retención de humedad, rango de temperatura de 22 a 30°C, pues una temperatura inferior retrasa el crecimiento y genera pérdida de látex por rompimiento de los vasos lactíferos y, una temperatura mayor genera pérdida de humedad que afecta la producción, además el cultivo es exigente a la luz pues requiere entre 1500 y 2500 horas de sol al año.
  
- Inducción de ramas: algunas veces se observan plantas hasta de tres años de edad que no forman copa, y su crecimiento es solamente vertical, por lo que es necesario inducir ramificación lo que se logra con diversas técnicas entre las que se pueden mencionar:
  - ✓ Deshojado: Consiste en eliminar todo el follaje, lo cual acelera el crecimiento de la planta.
  
  - ✓ Detención artificial del funcionamiento de la yema Terminal: Cuando las plantas alcanzan altura de 2.5 a 3 m. las yemas terminales se cubren con bolsa o se envuelven con las hojas de la última corona para mantener la yema Terminal en la oscuridad, lo que impedirá su funcionamiento y favorecerá la brotación de las yemas axilares. La bolsa o debe ser removida a los 7 días para dejar a libre crecimiento las yemas brotadas.



- ✓ Descope: Esta práctica se usa cuando las otras dos técnicas no dan respuesta positiva y únicamente en plantas sin copa, consiste en podar el brote Terminal a una altura de 2.5 m. Del suelo para inducir a la brotación de las yemas axilares. De las yemas que broten se seleccionan, después de un período de 6 meses, las que den formación a una copa equilibrada.
- Control de maleza: Por lo general los chapeos o limpieas se efectúan dos y hasta tres veces por año según sea el desarrollo de la maleza, y se utilizan las siguientes técnicas.
  - ✓ Control mecánico: Consiste en eliminar las malezas con chapeadora accionada por tractor, o con una moto chapeadora manual, ambos son posibles emplearlos, únicamente en plantaciones establecidas en terrenos con topografía plana o semiplana.
  - ✓ Control químico: en plantaciones adultas la sombra que los árboles proyectan sobre el terreno va controlando las malezas de forma natural, y las de hoja ancha proliferan en mayor número, por lo que se recomienda para su control aplicaciones de herbicidas combinadas con control manual.
- Fertilización: se recomiendan durante la época lluviosa, ubicando los fertilizantes alrededor de las plantas, círculos o medias lunas que aumentan su extensión, El fertilizante debe ser incorporado al suelo para evitar arrastre por lluvias o deterioro por la luz solar.
- Control de plaga: Un insecto muy dañino durante la fase de desarrollo del Hevea es el zompopo (*Atta sp.*) provocando defoliaciones repetitivas que pueden ocasionar la muerte de las plantas aún de 4 años. Las troneras o nidos

se deben ubicar antes del trasplante (en la época seca) durante las primeras horas del día o en la noche.

- Extracción del látex (sistema de pica): Se realiza mediante sangrías sucesivas; es decir, cortar cíclicamente un poco de corteza del árbol, con el fin de seccionar los vasos lactíferos, sin perjudicar el estado vegetativo y fisiológico del árbol. Hecho el corte, el látex brota por la herida y se recolecta en una taza. El beneficio del látex se obtiene de dos formas: coagulándolo directamente en la taza del árbol (quesillo) o llevándolo de forma líquida (evitando que se coagule) a la planta de látex centrifugado.

#### 2.2.2 Volumen y valor de la producción

A continuación, se presenta el volumen y valor de producción de la actividad agrícola de hule.

**Cuadro 4**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Producción de Hule**  
**Superficie, Volumen y Valor de la Producción**  
**Según Tamaño de Finca y Producto**  
**Año: 2015**

<b>Estrato</b>	<b>Unidades productivas</b>	<b>Superficie en manzanas</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Volumen de Producción</b>	<b>Precio unitario Q.</b>	<b>Valor de la Producción Q.</b>
<b>Familiar</b>						
Hule	4	44.5	Quintal	3,131	395.00	1,236,745
<b>Multifamiliar</b>						
Hule	1	100	Quintal	2,000	395.00	790,000
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>144.5</b>		<b>2,131</b>		<b>2,026,745</b>

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

Como se observa los estratos de finca familiar y multifamiliar son las únicas unidades productoras de hule, y la primera con cuatro unidades aporta Q. 1, 236,745 del valor total, lo cual representa el 80% del volumen producción de hule en el municipio.

### 2.2.3 Destino

Internamente se consume en el país cerca del 14% de la producción de hule, y el restante 86% se exporta. El principal país destino de las exportaciones de hule de Guatemala es México con un 62%; Costa Rica 10%, Colombia 7%, Ecuador y Venezuela 2%, EUA 2%, Europa 1%. Estas proporciones varían ligeramente de un año a otro.

## 2.3 NIVELES TECNOLOGICOS

Se aplican diferentes tipos de métodos y técnicas que garantizan un desarrollo superior del cultivo y así obtener una cosecha sana y de mejor calidad para el consumo y comercialización. A continuación, se presenta el nivel de tecnología.

**Tabla 1**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Producción Agrícola**  
**Niveles Tecnológicos**  
**Año: 2015**

<b>Estrato</b>	<b>Producto</b>	<b>Característica</b>
<b>Familiares</b>	Hule	Utilizan técnicas adecuadas para la preservación del suelo, agroquímicos, la lluvia como riego, sí cuentan con asistencia técnica pero no con asistencia financiera, y la mano de obra que utilizan es contratada.
<b>Multifamiliares</b>	Hule	La preservación de suelos es efectiva, aplican agroquímicos, el método de riego es la lluvia de invierno, si utiliza asistencia técnica, la asistencia financiera (se ignora) y la mano de obra utilizada es contratada.

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

Se determinó que en los dos estratos de finca productoras, emplean métodos para el desarrollo y cuidado de la siembra; ambos estratos usan asistencia técnica y se desconoce la asistencia financiera en la finca multifamiliar por parte del administrador de la misma. La falta de recursos económicos de los productores limita para tener un sistema de riego adecuado; por tal razón, sólo utilizan la lluvia como técnica natural.

## 2.4 COSTOS DE PRODUCCIÓN

El fin principal de éste estado financiero incide en conocer el costo de fabricación del hule a través de la integración y cuantificación de la materia prima, mano de obra y costos indirectos variables. A continuación, se presenta el costo de producción.

**Cuadro 5**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Producción de Hule**  
**Estado de Costo Directo de Producción por Tamaño de Finca**  
**del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015**  
**(Cifras en quetzales)**

Producto	Familiares		Multifamiliares	
	Encuesta	Imputados	Encuesta	Imputados
<b>Hule</b>				
<b>Insumos</b>	<b>84,116</b>	<b>84,116</b>	<b>485,000</b>	<b>485,000</b>
Fertilizantes	81,876	81,876	485,000	485,000
Insecticidas	2,240	2,240	-	-
<b>Mano de obra</b>	<b>107,956</b>	<b>107,956</b>	<b>90,811</b>	<b>90,811</b>
Control de plagas y enfermedades	12,595	12,595	-	-
Fertilización	14,406	14,406	15,744	15,744
Pica	28,339	28,339	37,786	37,786
Cosecha	28,339	28,339	18,893	18,893
Bonificación incentivo	8,855	8,855	7,664	7,664
Séptimo día	15,422	15,422	10,724	10,724
<b>Costos indirectos variables</b>	<b>23,375</b>	<b>65,216</b>	<b>48,104</b>	<b>48,104</b>
Pita	375	375	-	-
Guacales	23,000	23,000	13,000	13,000
Cuota patronal (11.67%)	-	11,565	9,703	9,703
Prestaciones laborales (30.55%)	-	30,276	25,401	25,401
<b>Costo directo de producción</b>	<b>215,447</b>	<b>257,288</b>	<b>623,915</b>	<b>623,915</b>
Producción en quintales	3131	3131	2000	2000
Costo unitario	68.81	82.17	311.96	311.96

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

Se imputaron los datos de conformidad con el salario mínimo vigente, según Acuerdo Gubernativo Número 470-2014 que asciende a Q.78.72 por jornal de trabajo, asimismo la bonificación incentivo de Q.250.00 mensuales el equivalente a Q.8.33 diarios según Decreto Número 37-2001, séptimo día y prestaciones laborales.

## **2.5 RENTABILIDAD**

En los incisos siguientes se analiza el grado de eficiencia y capacidad de los productores de hule en relación a las ventas realizadas y los costos de producción del año 2015, según datos de encuesta e imputados.

### **2.5.1 Margen de utilidad neta/ventas**

El hule producido en finca familiar obtuvo una rentabilidad según encuesta de Q.0.54 por cada quetzal vendido y según datos imputados de Q.0.51. En la finca multifamiliar se registró una rentabilidad de Q.0.04 por cada quetzal vendido tanto en datos imputados y encuestados.

### **2.5.2 Margen de utilidad neta/costo de producción**

El análisis con relación a los costos y gastos muestran la rentabilidad según encuesta de Q.1.91 por cada quetzal invertido en proceso productivo y de acuerdo a datos imputados la utilidad de Q.1.63. En la finca multifamiliar se obtiene Q.0.04 por cada quetzal utilizado en costos y gastos de producción de tanto en datos de encuesta como imputados.

## **2.6 FINANCIAMIENTO**

Según encuesta, las fincas familiares cuentan con recursos financieros propios, almácigos de semillas de cosechas anteriores, mano de obra contratada, utilizan tecnología que no requiere elevada inversión y si tienen acceso al financiamiento, pero consideran como principales limitantes las altas tasas de interés, la garantía y los requisitos que se necesitan para optar a un préstamo de inversión.

En el caso de la finca multifamiliar no fue posible establecer con certeza las fuentes de financiamiento, debido que el administrador no posee información referente al tema.

## 2.7 COMERCIALIZACIÓN

Se refiere a la manera en que los agricultores del Municipio hacen llegar el producto al consumidor final. A continuación, se detalla la comercialización de hule así también los intermediarios que participan en dicho proceso.

### 2.7.1 Proceso de comercialización

El proceso de comercialización está conformado por las etapas de concentración, equilibrio y dispersión y a continuación se presentan

**Tabla 2**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Producción de Hule**  
**Proceso de Comercialización**  
**Año: 2015**

<b>Etapas / Producto</b>	
<b>Hule</b>	<b>Familiar</b>
	<b>Multifamiliar</b>
Concentración	Cuando las fincas ya tienen el látex recolectado de los árboles de hule, lo concentran en las bodegas para que este pase a estado sólido como conocido como chipa, para luego venderlos a las empresas transformadoras.
Equilibrio	Existe equilibrio en el mercado debido a que cubre la demanda de hule; destinada a la exportación en donde se utiliza para transformación.
Dispersión	Los productores comercializan toda la producción con las empresas que realizan la transformación del látex.

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

El proceso inicia con la pica del árbol para la extracción del látex y se debe realizar en horarios de menor intensidad solar para no estresar a la planta, de esta manera se obtendrá un óptimo desarrollo productivo. El estado sólido del látex facilita que el manejo sea más adecuado para el traslado, a la vez mantiene sus propiedades fisicoquímicas de acuerdo a lo establecido por normas internacionales para su procesamiento.

Las empresas ubicadas en la Ciudad Capital realizan negociaciones de la producción y trasladarlo para exportación a México, Estados Unidos y China, lo que ubica a Guatemala como el principal exportador latinoamericano de hule.

### 2.7.2 Análisis de comercialización

A continuación, se presenta el análisis estructural de comercialización, con el objetivo de identificar el papel que desempeñan los entes que participan en la transferencia del hule.

**Tabla 3**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Producción de Hule**  
**Análisis Estructural de la Comercialización**  
**Año: 2015**

Etapas/producto	
Hule	
	<b>Familiar</b> <b>Multifamiliar</b>
Conducta	Se establece que la comercialización de hule posee un mercado de tipo oligopolio, porque existen pocos oferentes y muchos demandantes. El precio de venta es establecido con base en el mercado, el cual rige el aumento o disminución del mismo. El comprador exige la presencia del producto en el lugar de la transacción e inspecciona la mercadería.
Estructura	El mercado está integrado por el productor y la empresa transformadora, debido a que el producto está destinado para la exportación.
Eficiencia	Existe eficiencia de mercado debido a la alta participación de los oferentes y demandantes en la compra y venta del hule, así mismo los productores poseen la tecnología y capacitación adecuada para realizar el proceso productivo.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2015

Dentro del análisis estructural para la producción de hule se manifiesta tecnología y capacitación adecuada; a pesar de que existen pocos oferentes y muchos demandantes el proceso denota eficiencia en el mercado debido a la alta participación para la comercialización del producto y la eficiencia es aceptable acorde al proceso productivo.

### 2.7.3 Operaciones de comercialización

Es la serie de pasos que realizan los cada uno de participantes dentro del proceso de comercialización, así como la rentabilidad cuantificada por medio de los márgenes de comercialización, el cual varía entre cada participante y dichas operaciones.

### 2.7.3.1 Canal de comercialización

Describen el proceso que lleva el producto para ser distribuido, desde el productor hasta el consumidor final.

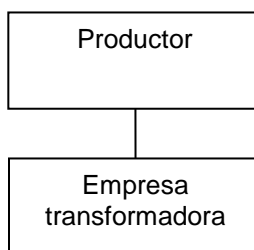
A continuación, se muestra el canal identificado en el estudio.

**Gráfica 2**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Producción de hule**  
**Canal de Comercialización**  
**Año: 2015**

---

Familiar y Multifamiliar/ hule

---




---

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

Para la producción de hule, el canal de comercialización es directo, debido a que los intermediarios que participan en el proceso de comercialización son: el productor y la empresa transformadora, la cual se encuentra en otro país, en donde utilizan el hule para transformación en productos tales como: llantas, ropa impermeables y mangueras entre otros.

### 2.7.3.2 Márgenes de comercialización

Como se indicó en el inciso anterior, la comercialización del hule es de forma directa, por ser materia prima para transformación no incluye intermediarios, por lo cual no es posible realizar el margen de comercialización.



## **2.8 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

“Significa la estructura intencional de roles en una empresa formalmente organizada, la organización debe ser flexible y tener lugar para el razonamiento, la utilización de talentos, el reconocimiento de gustos y capacidades individuales en la más formal de las organizaciones.”<sup>9</sup>

Se determinó que en la actividad agrícola existe complejidad en la estructura de las fincas familiares y multifamiliares, dado que se observa división de trabajo y niveles verticales de jerarquía para coordinar las actividades productivas.

No existe formalización organizacional debido a que no se cuenta con manuales, normas u otras formas escritas que definan los procesos para la realización de actividades y procesos.

La centralización de autoridad en los estratos no existe, ya que fluye hacia los niveles más altos, puesto que la toma de decisiones está a cargo del propietario de la unidad productiva y el administrador a quien se le delega autoridad media.

### **2.8.1 Estructura organizacional**

“La estructura de una organización puede ser definida como la suma total de las formas en que su trabajo es dividido entre diferentes tareas y luego es logrado la coordinación entre estas tareas.”<sup>10</sup>

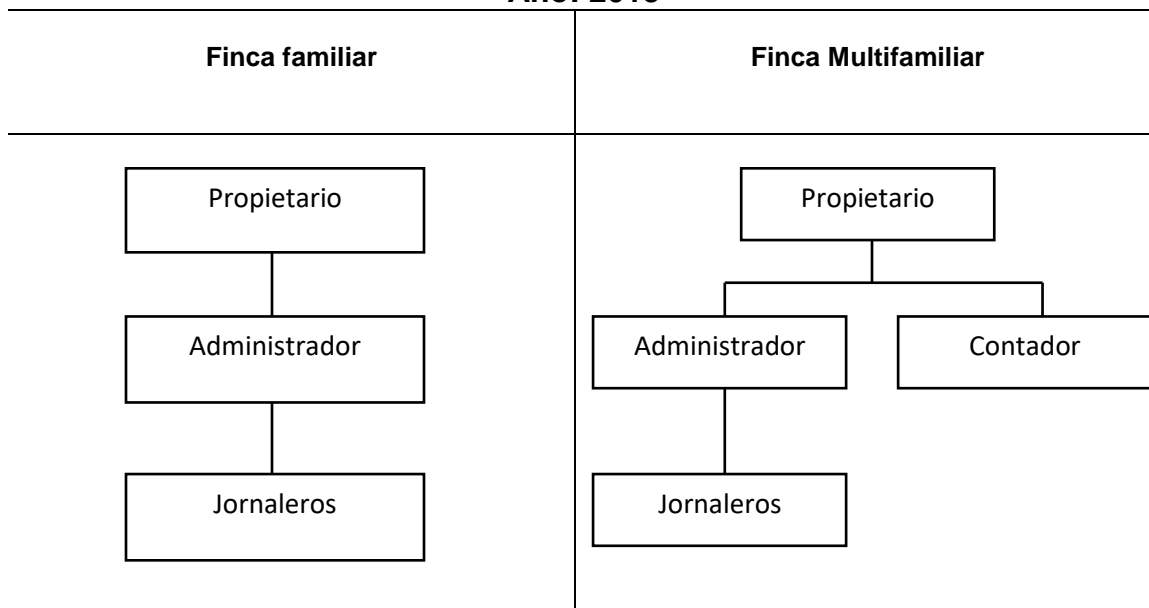
---

<sup>9</sup> Koontz, H. y otros. 2008. Administración una perspectiva global y empresarial. México, McGraw-Hill. p. 205.

<sup>10</sup> Mintzberg H. 2003. Diseño de organizaciones eficientes. 2ª Ed. Argentina, El Ateneo. p. 189.

A continuación, se presenta el organigrama nominal de la estructura organizacional, por estrato de finca y productos significativos que se cultivan en el Municipio:

**Tabla 4**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Producción de Hule**  
**Estructura Organizacional**  
**Año: 2015**



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

Se determinó que 84% de agricultores del Municipio que participan en el sector económico, no son considerados como organización formal y sólo 16% están constituidos como empresas sociedad anónima y dentro de esta última proporción, forman parte las unidades productivas de hule identificadas para su estudio.

Con relación a la producción de hule, se determinó que las fincas familiares y multifamiliares tienen una estructura organizacional similar, con la diferencia que

en el segundo estrato, la complejidad es más extensa al tener en el nivel táctico una división más de trabajo integrada por el área de contabilidad,

El nivel estratégico de ambas organizaciones se conforma por los propietarios, en quienes se centraliza la autoridad y delegación de mando, ellos tienen a su cargo la toma de decisiones sobre mejoras continuas en las unidades productoras, el manejo de inversión y financiamiento, políticas y normas internas, erogación de costos y gastos, así como la comercialización del producto.

El nivel táctico en las fincas familiares y multifamiliares, está a cargo del administrador de la unidad productora, quien tiene la responsabilidad que el proceso productivo se lleve a cabo según los lineamientos y procesos establecidos; velar por el uso correcto de la tierra, materia prima, mobiliario y equipo, herramientas de trabajo y la administración del recurso humano. En las fincas multifamiliares, este nivel también lo conforma el contador quien es responsable del control de la planilla del personal y control de los gastos generales para la producción diaria en la finca.

El nivel operativo se conforma por el personal de campo o jornaleros, los cuales de manera directa realizan el proceso productivo; son contratados de forma fija y temporal según la producción.

En la finca multifamiliar las actividades de trabajo son planificadas de forma semanal y el 4% del total de unidades productivas capacitan a sus empleados en área de agricultura, mediante asesoría y apoyo del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-.

## 2.9 GENERACIÓN DE EMPLEO

En las fincas familiares y multifamiliares contratan mano de obra para llevar a cabo el proceso productivo de hule.

A continuación, se muestra la cantidad de empleo que genera cada uno de los estratos:

**Cuadro 6**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Producción de Hule**  
**Generación de Empleo**  
**Año: 2015**

<b>Estrato de finca</b>	<b>Generación de empleo</b>	<b>%</b>
Familiar	14	5
Multifamiliar	98	36
<b>Subtotal</b>	<b>112</b>	<b>41</b>
Otros estratos y productos	162	59
<b>Totales</b>	<b>252</b>	<b>100</b>

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

Se determina que los estratos de fincas familiares y multifamiliares, contribuyen a la generación de 112 empleos por mano de obra asalariada equivalente al 36% de participación en la actividad agrícola, y cabe mencionar que dicha actividad genera 252 empleos al tener en consideración los estratos de microfincas y subfamiliares con la producción del resto de productos no significativos en comparación al volumen de producción de hule, (ver cuadro 3, p.22).

Por el tipo de actividad productiva, la mano de obra asalariada tiende a variar en relación a la época estacionaria pues los productos agrícolas se diversifican en temporales y permanentes como el hule.

## **2.10 PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

A continuación, se describe la problemática general en los dos estratos existentes y la propuesta de solución acorde a los recursos disponibles.

### **2.10.1 Problemática**

El Hule como producto agrícola principal del lugar, reduce la participación comercial en la actualidad, a consecuencia de los siguientes factores:

- Reducción de extensión territorial: debido a la expansión del sector comercial, en los rubros de hotelería, turismo y complejos residenciales, la producción de hule reduce las fincas a una mínima extensión de la original e inclusive dejan de existir las mismas.
- Desorganización empresarial: los productores y agricultores del lugar realizan sus actividades de forma aisladas, sin comunicación ni relaciones comerciales inherentes al gremio agrícola.
- Acceso al financiamiento: la limitación de las fincas familiares para la concesión de préstamos fiduciarios para la inversión o reinversión, ya que el Municipio no cuenta con alguna cooperativa o institución financiera dirigida al apoyo de la pequeña y mediana empresa.

### **2.10.2 Solución a la problemática**

A continuación, se desarrolla la solución a los puntos determinados en la problemática anterior.

- Proponer a la Municipalidad del lugar, a través de los COCODE, un plan de resguardo y conservación de terrenos existentes para el cultivo de hule, y gestionar ante MAGA el apoyo de insumos y fertilizantes para mejorar las plantaciones de todos los estratos.

- Formación y registro legal de una asociación de productores de hule con el fin de:
  - ✓ incentivar y desarrollar el trabajo colectivo del gremio
  - ✓ planificar y coordinar programas de capacitación, previo al estudio y análisis de las deficiencias en el proceso productivo o evaluación de las potencialidades y recursos disponibles.
  
- Gestionar a través de la asociación de la gremial, el acceso al financiamiento para el desarrollo de las pequeñas empresas, lo cual se presente ante organizaciones no gubernamentales u otras instituciones en un plan de trabajo escrito, con el fin de dar a conocer las ideas de avances y crecimiento.

## **CAPÍTULO III**

### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PAN DE BANANO**

El presente informe es una propuesta de inversión que agremia a los productores de banano de la localidad, con el fin de producir y comercializar pan de banano. Al utilizar materia prima y mano de obra del lugar contribuirán en mejorar la calidad de vida de sus integrantes.

#### **3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

Derivado de la producción de banano que existe en el Municipio y disponibilidad de mano de obra, se propone la producción y comercialización de pan de banano, consistente en la producción de zepelines con tamaño de 24X13 cm. a un precio de Q.28.00 cada uno, y se proyecta una producción constante durante los cinco primeros años del proyecto de 14,504 unidades. El mercado objetivo es San Martín Zapotitlán y los municipios de Retalhuleu y San Felipe, en los que serán distribuidos por tiendas locales, panaderías y abarroterías.

La estructura organización será basada en una cooperativa agrícola, integrada por veinte asociados que aportan Q 34,826.00 en conjunto y financiamiento bancario por Q8.400.00, para el total de inversión de Q 43,226.00.

##### **3.1.1 Presentación del producto**

Los insumos utilizados para producir el pan de banano posee beneficios de azúcares naturales: sacarosa, fructuosa y glucosa, que combinados con fibra natural de la fruta del banano y la harina proporciona energía suficiente para el consumidor; también ayuda a mejorar o prevenir enfermedades como: depresión, síntomas pre-menstruales, anemia, presión arterial, estreñimiento, sobrepeso y estrés, entre otros, lo que hace necesario su inclusión en la dieta diaria. El tamaño de la presentación del zepelín de 24x13 cm. es adecuado para una familia de cinco integrantes promedio.

### **3.2 Objetivos**

A continuación, se presentan los objetivos que se pretenden alcanzar con la propuesta de inversión.

- **General**

Contribuir al desarrollo económico y social de los asociados y de forma indirecta a la oportunidad de empleo en el Municipio

- **Específicos**

- ✓ Determinar la aceptación y demanda del producto a través del estudio de mercado.
- ✓ Establecer el proceso de comercialización más conveniente para obtener rentabilidad y adquirir un porcentaje alto de participación en el mercado, que sea de beneficio para los asociados.
- ✓ Definir el tipo de organización apropiada que se aplicara para optimizar los recursos humanos, físicos y económicos.
- ✓ Determinar la viabilidad financiera y económica del proyecto, mediante la sistematización de la información monetaria procedente de los estudios anteriores (mercado, técnico y administrativo legal) y la elaboración de estados financieros.

### **3.3 Justificación**

San Martín Zapotitlán no es la excepción a la crisis que se vive en Guatemala, las condiciones y calidad de vida de las familias es precaria por ritmo lento en que crecen y desarrollan las pequeñas y medianas empresa y por consiguiente las oportunidades de empleo son limitadas. Las opciones de trabajo para los residentes del lugar son escasas, la mayoría se dedican a la agricultura, así como a trabajos en el área de servicios.



Las condiciones del clima y suelo del Municipio favorecen la producción anual de banano como producto permanente, la cual abarca 6.32% de la superficie en manzanas para el cultivo y representa el 20% del total de producción agrícola, equivalente a 250 quintales de banano, de los cuales se pretende utilizar el 26% de la producción anual de la elaboración de pan de banano.

Según resultados del diagnóstico, las panaderías del mercado meta no elaboran el pan de banano, lo cual es una oportunidad para el proyecto propuesto, y así cubrir la demanda insatisfecha del producto y a su vez contribuir en la generación de empleo, aprovechamiento de los recursos disponibles del lugar y al desarrollo socioeconómico.

### **3.4 ESTUDIO DE MERCADO**

A continuación se determina la factibilidad del proyecto a través de la identificación del producto, el análisis de la demanda, oferta, precio y la forma en que se llevará a cabo la comercialización de la producción.

#### **3.4.1 Segmentación**

Esta se define mediante la delimitación y al definir las características geográficas, psicográficas y conductuales, que debe cumplir el mercado objetivo, los cuales se detallan a continuación:

- ✓ País: Guatemala
- ✓ Departamento: Retalhuleu
- ✓ Municipios: San Martín Zapotitlán, Retalhuleu y San Felipe
- ✓ Edad: de 3 en adelante
- ✓ Género: indistinto
- ✓ Clase social: alta, media alta, baja y baja media.
- ✓ Ocasiones: consumo diario

### 3.4.2 Oferta

Es la cantidad de pan de banano que los productores están dispuestos a ofrecer en el mercado meta, la cual está integrada por la oferta histórica y proyectada. Los datos siguientes se determinaron con base en el estudio de campo y encuesta de mercado realizada en los municipios objeto de estudio.

**Cuadro 7**  
**Municipios de Retalhuleu, San Felipe y San Martín Zapotitlán,**  
**departamento de Retalhuleu**  
**Oferta Histórica y Proyectada productos sustitutos de Pan de Banano\***  
**Período: 2011-2020**  
**(En unidades)**

<b>Año</b>	<b>Producción</b>	<b>Importaciones</b>	<b>Oferta total</b>
2011	1,970	-	1,970
2012	2,188	-	2,188
2013	2,444	-	2,444
2014	2,701	-	2,701
2015	3,002	-	3,002
2016**	3,232	-	3,232
2017	3,489	-	3,489
2018	3,747	-	3,747
2019	4,005	-	4,005
2020	4,263	-	4,263

\* Se utilizaron productos sustitutos como el pan de maíz y el bocado de reina.

\*\* Proyección del año 2016 al 2020.

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS, segundo semestre 2015, y el método de mínimos cuadrados, donde  $a=10,487$  y  $b=1,099$  para la importación; año base 2013.

La información anterior muestra una tendencia ascendente en la oferta total de pan, esto se debe a que la población demanda cada año más producto. La oferta histórica tiene un incremento del 10% anual y un 6.77% en promedio anual para los años 2016-2020.

A pesar de los productos sustitutos del pan de banano que existen en el mercado, como bocado de reina y pan de maíz, las personas están interesadas en consumir el pan de banano. Se determinó que no existen importaciones de pan de banano en el Municipio.

### 3.4.3 Demanda

Son las distintas cantidades de un producto que los consumidores finales desearían y serían capaces de adquirir a un precio accesible durante un período. Se obtiene de la multiplicación de la población delimitada por el consumo per cápita. A continuación, se detalla la demanda potencial histórica y proyectada:

**Cuadro 8**  
**Municipios de Retalhuleu, San Felipe y San Martín Zapotitlán,**  
**Departamento de Retalhuleu**  
**Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Pan de Banano**  
**Período: 2011-2020**

<b>Año</b>	<b>Población</b>	<b>Delimitación 57%</b>	<b>Consumo per cápita (zepelines)</b>	<b>Demanda potencial</b>
2011	120,108	68,462	6	410,772
2012	122,161	69,632	6	417,792
2013	126,127	71,892	6	431,352
2014	128,967	73,511	6	441,066
2015	131,813	75,133	6	450,798
2016	134,684	76,770	6	460,620
2017	137,594	78,429	6	470,574
2018	140,520	80,096	6	480,576
2019	143,434	81,757	6	490,542
2020	146,310	83,397	6	500,382

Fuente: elaboración propia, con base en proyecciones de la población, del Instituto Nacional de Estadística -INE-, y el consumo per cápita, determinado por nutricionista, Sandra de la Cruz.

Para delimitar la población a 57% se consideró el índice de pobreza existente en el lugar, gustos, preferencias, el poder adquisitivo y el perfil de cliente descrito en el segmento de mercado en los incisos anteriores. Se determinó el consumo per cápita anual es de seis unidades de pan de banano con base a lo recomendado por la nutricionista Licda. Sandra de la Cruz. Ver anexo 1.

La demanda potencial presenta un aumento para el año 2015 de 2.15% anual y el 2.50% en promedio para los años proyectados que corresponden del 2016 al 2020 lo que favorece la propuesta del proyecto.

### 3.4.4 Consumo aparente histórico y proyectado

Permite identificar la cantidad de pan que fue consumida en años anteriores y en los años consecutivos. Se obtiene de la suma de la producción nacional más las importaciones, menos las exportaciones como se detalla a continuación.

**Cuadro 9**  
**Municipios de Retalhuleu, San Felipe y San Martín Zapotitlán,**  
**departamento de Retalhuleu**  
**Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Pan de Banano**  
**Período: 2011-2020**

<b>Año</b>	<b>Producción</b>	<b>Importaciones</b>	<b>Exportaciones</b>	<b>Consumo aparente</b>
2011	1,970	-	-	1,970
2012	2,188	-	-	2,188
2013	2,444	-	-	2,444
2014	2,701	-	-	2,701
2015	3,002	-	-	3,002
2016	3,232	-	-	3,232
2017	3,489	-	-	3,489
2018	3,747	-	-	3,747
2019	4,005	-	-	4,005
2020	4,263	-	-	4,263

Fuente: Elaboración propia con base en datos del cuadro de oferta histórica y proyectada de productos sustitutos de pan de banano.

Se determinó que, en los municipios definidos como mercado objetivo, no importan ni exportan pan de banano, solamente cuentan con producción propia de productos sustitutos como bocado de reina y pan de maíz.

### 3.4.5 Demanda Insatisfecha histórica y proyectada

Se refiere al sector de la población que no logra obtener satisfacción de pan de banano dentro del territorio objeto de estudio. La demanda insatisfecha muestra el consumo en años anteriores y el cálculo de la demanda insatisfecha proyectada determina la viabilidad del mercado para el futuro. Ésta se obtiene al restar la demanda potencial con el consumo aparente.

**Cuadro 10**  
**Municipios de Retalhuleu, San Felipe y San Martín Zapotitlán,**  
**departamento de Retalhuleu**  
**Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Pan de Banano**  
**Período: 2011-2020**  
**(unidades de zepelines de 24x13cm.)**

<b>Año</b>	<b>Demanda potencial</b>	<b>Consumo aparente</b>	<b>Demanda insatisfecha</b>
2011	410,772	1,970	408,802
2012	417,792	2,188	415,604
2013	431,352	2,444	428,908
2014	441,066	2,701	438,365
2015	450,798	3,002	447,796
2016	460,620	3,232	457,388
2017	470,574	3,489	467,085
2018	480,576	3,747	476,829
2019	490,542	4,005	486,537
2020	500,382	4,263	496,119

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

De acuerdo al cuadro anterior, se observa que la demanda insatisfecha para el año 2015 incrementa 2.11% anual, y el 2.45% promedio para los años proyectados de 2016-2020, debido a que en los municipios objeto de estudio no existen importaciones, se estima que la demanda del producto incrementará en relación al consumo aparente y la demanda insatisfecha.

### **3.5 PRECIO**

El precio determinado en la investigación de mercado de productos sustitutos va de un zepelín de bocado de reina a Q30.00 y uno pan de maíz por Q29.00, ambos en tamaños mas pequeños que la propuesta del pan de banano.

### **3.6 COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA**

Se ha estimado, que el producto será comercializado a consumidor final, por las panaderías y tiendas de barrio y se sugiere el precio de Q28.00, cada zepelín, lo cual es un precio justo por su calidad y tamaño propuesto.

### 3.6.1 Producto

El pan se produce de forma artesanal, cuya característica es el ingrediente básico el banano; adicional contiene harina de trigo, azúcar, manteca y royal.

#### 3.6.1.1 Variedad

El proyecto no cuenta con una línea de productos, pero en el desarrollo y crecimiento de este, pueden derivarse la presentación del pan de banano a, brownie, galletas, cubiletes, entre otros.

#### 3.6.1.2 Calidad

Se caracteriza por ser elaborado con materia prima de primera calidad, con insumos naturales y que no dañan la salud del consumidor.

#### 3.6.1.3 Empaque

Este protege y preserva el producto, permite que llegue en óptimas condiciones al consumidor final, también una herramienta de promoción y venta de debido a que diferencia de los productos similares y lo hace atractivo al consumidor.

**Imagen 1**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Proyecto: Producción de Pan de Banano**  
**Empaque**  
**Año: 2015**



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

El empaque será una bolsa de polímero transparente para apreciar el producto, lo que atraerá más a los consumidores.

#### 3.6.1.4 Eslogan

Es una frase breve que sirve para reforzar el mensaje que se quiere transmitir y se propone que este sea: **“El de Zapotitlán”**.

#### 3.6.1.5 Marca

Identifica al producto, tiene valor por sí misma, es decir que esta representa un ideal en la mente del consumidor. A continuación, se muestra la propuesta.

**Imagen 2**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Proyecto: Producción de Pan de Banano**  
**Marca propuesta**  
**Año: 2015**

---




---

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

El nombre de la marca **“Tineco”**, se refiere al gentilicio que se les da a las personas originarias del Municipio, lo cual lo identifica como propio del lugar.

#### 3.6.1.6 Etiqueta

Incluye información sobre los ingredientes, contenido calórico, fecha de elaboración y fecha de vencimiento. La misma también se puede utilizar como objeto decorativo, con la intención de realzar la imagen del producto. A continuación, se muestra la etiqueta propuesta.

**Imagen 3**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Proyecto: Producción de Pan de Banano**  
**Etiqueta propuesta**  
**Año: 2015**

---

<p><b>INGREDIENTES</b></p> <p>Banano, harina de trigo, polvo de hornear, bicarbonato, sal, mantequilla y azúcar.</p> <p>Elaborado: 02/07/16 Exp.: 06/07/16</p>	<p>Reg. Sanitario B-234049</p> <p>Producto orgullosamente Martineco, elaborado por COPANDEBA, R.L Retalhuleu. Guatemala, C.A.</p>
--	---

---

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

La etiqueta describe los ingredientes, fecha de elaboración y vencimiento, registro sanitario y nombre del fabricante.

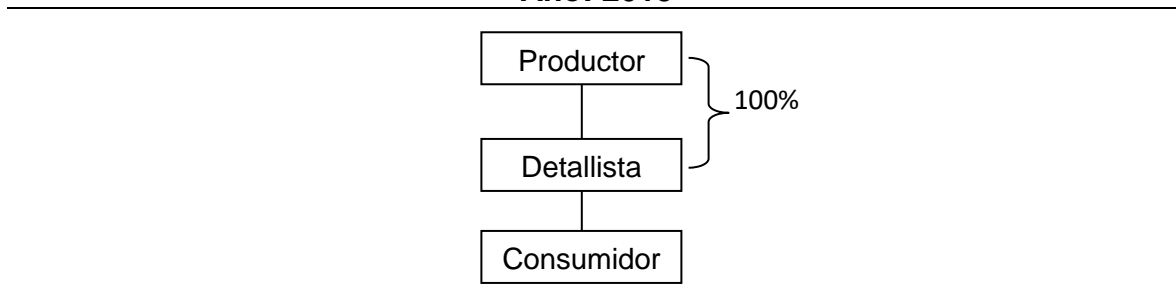
### 3.6.2 Plaza

Se refiere a la distribución del producto al consumidor final, a través de canales y técnicas de comercialización la cual se describirá en el estudio técnico.

#### 3.6.2.2 Canal de comercialización

Se define las etapas por las cuales deben pasar el producto en el proceso de transferencia entre productor y consumidor final.

**Gráfica 3**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Canal de Comercialización**  
**Proyecto: Producción de Pan de Banano**  
**Año: 2015**



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



Se utilizará canal indirecto corto, conformado por el productor y detallistas a los que se proveerá el producto para que lo trasladen al consumidor final.

### 3.6.2.3 Margen de comercialización

Es la diferencia que existe entre el precio que paga el consumidor por un producto y el precio recibirá la cooperativa.

**Cuadro 11**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Márgenes de Comercialización**  
**Proyecto: Producción de Pan de Banano**  
**Año: 2015**

Institución	Precio de venta Q.	Margen bruto Q.	Costos de mercadeo	Margen neto	Rendimiento s/inversión %	% de participación
Productor	28.00					75
Detallista	33.00	5.00	0.80	4.20	28	25
Envío			0.80			
Consumidor final						
Total		5.00	0.80	4.20		100

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

Se observa que la participación mayor en el mercado es para el productor con 75% y el detallista con 25%. Es importante mencionar que los detallistas adquirirán el producto en el punto de venta.

## 3.7 ESTUDIO TÉCNICO

En este estudio se define la ubicación de la cooperativa y tamaño de la misma; se describen los insumos, la maquinaria para la producción, procesos para la misma y el personal necesario para la ejecución del proyecto. Lo anterior será base de determinar la inversión, costos de operación y mantenimiento necesarios para iniciar las operaciones. El volumen de la producción también forma parte del estudio.

### 3.7.1 Localización

Determina la ubicación física de las instalaciones de la cooperativa y se conforma por la macro localización y micro localización del mismo.

#### 3.7.1.1 Macrolocalización

Se propone ubicar las instalaciones en el municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu, de la República de Guatemala.

#### 3.7.1.2 Microlocalización

Ubicación específica en el pueblo de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu, kilómetro 182 sobre la ruta CITO-180.

### 3.7.2 Tamaño

El proyecto abarcará cinco años, un total de 74,000 unidades de zepelines, la planta de producción tiene una estructura de un local de 5.20 x 10.60 metros.

### 3.7.3 Volumen y valor de la producción

El presente ítem, presenta el volumen esperado en los años de vida del proyecto y el valor del mismo. A continuación, se presenta el cuadro.

**Cuadro 12**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Proyecto: Producción de Pan de Banano**  
**Volumen y Valor de la Producción**  
**Período: 2016-2020**  
**(unidades de zepelines de 24x13cm)**

Años	Volumen de producción	Merma 2%	Producción Neta	Precio unitario	Valor total de la producción
1	14,800	296	14,504	28	406,112
2	14,800	296	14,504	28	406,112
3	14,800	296	14,504	28	406,112
4	14,800	296	14,504	28	406,112
5	14,800	296	14,504	28	406,112
Total	74,000	1,480	72,520		2,030,560

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

El precio del producto se mantendrá durante los cinco años de vida útil del proyecto y se considera una merma de 2%, se logrará una producción neta de 72,520 zepelines de banano con un valor total de Q. 2,030,560.00, y se requiere 65 quintales de banano para la producción anual.

### 3.7.4 Proceso productivo

A continuación, se define la sucesión de las actividades para el proceso.

**Tabla 5**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Proyecto: producción de pan de banano**  
**Flujograma proceso productivo**  
**Año: 2015**

Proceso	Descripción
Inicio	Inicio de proceso productivo.
Presado	Consiste en cuantificar los ingredientes a ser utilizados
Mezclado	Diluir e incorporar todos los ingredientes.
Amasado	Estirar y envolver la masa en sí misma para darle elasticidad.
Foma	En esta etapa del proceso se da forma a pan con ambas manos.
Colocado	Colocar en bandeja de lata.
Horneado	Con el horno caliente se trasladan las bandejas con masa ya formada para su cocimiento.
Empaque, etiquetado y almacenaje	Se coloca los zepelines dentro del empaque cuando ya están listos. La etiqueta es colocada sobre el empaque una vez los zepelines están dentro del mismo para ser almacenados.
Fin	Fin del proceso.

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

Se detallaron cada uno de los pasos a seguir para la adecuada elaboración del pan de banano. Se determinó la cantidad de 8 días efectivos de trabajo mensuales para la producción de 1,209 zepelines al mes.

### 3.7.5 Requerimientos técnicos

Son todos los recursos humanos, físicos y financieros necesarios para la realización del proyecto. A continuación, se detallan los mismos.

**Tabla 6**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Proyecto: Producción de Pan de Banano**  
**Requerimientos Técnicos para una producción**  
**Año: 2015**

<b>Descripción</b>	<b>Unidad de media</b>	<b>Cantidad</b>
<b>Materia prima</b>		
Banano	Unidad	2467
Tazas de harina	Onzas	3700
Polvo para hornear	miligramos	9867
Bicarbonato	miligramos	9867
Sal	miligramos	9867
Mantequilla	Onzas	1233
Azúcar	Onzas	2467
Huevos	Unidad	1233
Vainilla	miligramos	9867
<b>Mano de Obra</b>		
Pesado	Día	8.25
Mezclado	Día	8.25
Amasado	Día	4.67
Forma	Día	4.67
Colocado	Día	1.67
Horneado	Día	8.25
Empaque y etiquetado	Día	5.42
<b>Costos indirectos variables</b>		
Nylon para empaque	Unidad	1
Etiqueta	Unidad	1
Gas de 100 lbs.	Lb.	0.10767
<b>Costos fijos de producción</b>		
Alquiler del local	mensual	1
<b>Gastos variables de venta</b>		
Cajas de cartón	Unidad	93
<b>Gastos de administración</b>		

Continúa en la página siguiente...

Viene de la tabla 6

<b>Descripción</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>
Alquiler del local		1
Extracción de basura	mensual	1
Agua, luz y teléfono	Mensual	1
<b>Herramientas</b>		
Coladores	Unidad	3
Recipiente de aluminio	Unidad	3
Paletas	Unidad	6
Cuchillos	Unidad	3
Brocha para engrasar	Unidad	3
Cuchara medidora	Unidad	3
Mesa de trabajo	Unidad	3
<b>Equipo de producción</b>		
Pesa	Unidad	1
Batidora	Unidad	1
Horno industrial Mediano	Unidad	1
Cilindro de gas 100 bls.	Unidad	1
<b>Mobiliario y equipo</b>		
Calculadora	Unidad	1
Escritorio	Unidad	1
Sillas de plástico	Unidad	10
Mostrador	Unidad	1
<b>Equipo de computación</b>		
Computadora	Unidad	1
Impresora	Unidad	1
<b>Gastos de organización</b>		
Constitución de empresa	Unidad	1

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

Se detallan los recursos necesarios para la elaboración del pan de banano, tales como materia prima, mano de obra, material de empaque, equipo de producción, mobiliario y equipo y gastos de organización.

### 3.7.6 Buenas prácticas de manufactura

Se aplican en los procesos de elaboración y manipulación de alimentos y son una herramienta fundamental para la obtención de productos inocuos. La cooperativa pese a ser una organización pequeña y nueva, pretende llevar a cabo el proceso productivo apegado a las buenas prácticas básicas y necesarias.

Los aspectos a considerar son:

- Las funciones y atribuciones en cada puesto de trabajo deben estar establecido por escrito.
- El personal de trabajo debe reunir las características necesarias acorde al área de trabajo asignada, y contar con las constancias emitidas por las instituciones gubernamentales de salud.
- La limpieza y mantenimiento del mobiliario, equipo y herramienta debe realizarse periódicamente.
- El tamaño de las instalaciones debe ser adecuado para llevar a cabo del proceso productivo, y se deben limpiar los pisos, paredes y ventanas en períodos establecidos en calendario.
- El personal de producción debe contar con la indumentaria necesaria como, mascarillas, guantes y redecilla para cabello.
- El administrador realizará un control periódico, mediante observación en las áreas y el llenado de ficha técnica de limpieza y seguridad e higiene.

#### 3.7.6.1 Seguridad e higiene laboral

Conjunto de normas y procedimientos enfocados en el resguardo de la seguridad física y mental del trabajador, a manera de prevenir riesgos de salud inherentes al cargo y ambiente de trabajo. Los aspectos a considerar son

- Exámenes médicos de admisión
- Botiquín de primeros auxilios
- Eliminación y control de áreas insalubres
- Supervisión periódica en cuanto a higiene y salud
- Educación ocupacional de salud, higiene y prevención de riesgos
- Prevención de accidentes
- Prevención de incendios
- Prevención de robos.

### 3.7.6.2 Normas de sanitización

Se refiere a la eliminación y disminución de riesgos de contaminación en el ambiente, para evitar la proliferación de microbios que afecten el producto en proceso.

- Verificación y limpieza profunda de superficies y áreas productivas
- Fumigación periódica con el apoyo de las entidades de salud pública
- Desinfectar insumos y enseres
- Higienización del aire ambiental

### 3.7.6.3 Inocuidad

Se refiere a las acciones encaminadas a la elaboración de alimentos con seguridad e higiene, a fin de evitar riesgos para el consumidor. Entre los aspectos básicos a considerar están:

- Utilización de materia prima fresca y de primera calidad
- Inspección de insumos antes del procesamiento
- Desecho de residuos orgánicos y evitar la proliferación de bacterias.
- Evitar la utilización sustancias químicas en la producción
- Mantener el producto en lugar adecuado
- Uso de agua potable purificada.
- Refrigeración adecuada a la materia prima.

## 3.10 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

Este estudio determina los aspectos administrativos y legales del proyecto, con el objetivo de alcanzar la máxima eficiencia e identificar los derechos, las obligaciones y las normas jurídicas que regirán de manera interna y externa la organización. El desarrollo del estudio se presenta en el capítulo continuo al presente.

### 3.9 ESTUDIO FINANCIERO

Su finalidad consiste en brindar la información que se deriva de las operaciones del proyecto y permite realizar el análisis para determinar la factibilidad del proyecto.

#### 3.9.1 Inversión Fija

Es la inversión de bienes intangibles y tangibles que se utilizarán en el proceso de producción y que sirven de apoyo en el desarrollo de los primeros cinco años de vida, considerados para el proyecto.

**Cuadro 13**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Proyecto: Producción de Pan de Banano**  
**Inversión fija**  
**Año: 2015**

Descripción	Total Q.
<b>Tangible</b>	
Equipo de producción	9,525
Mobiliario y equipo	2,400
Equipo de computación	4,950
<b>Intangible</b>	
Gastos de organización	2,000
<b>Total</b>	<b>18,875</b>

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

Los activos tangibles representan el 89% integrado por el equipo de producción, mobiliario y equipo, equipo de computación, los activos intangibles representan los gastos incurridos en la organización y asciende a 11%, ambos importantes y necesarios para poner en marcha el proyecto.

#### 3.9.2 Inversión de capital de trabajo

Es el monto de dinero necesario para iniciar y realizar la primera producción. Se detalla la materia prima, mano de obra, costos y gastos variables, cual se integra de manera mensual.



**Cuadro 14**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Proyecto: Producción de Pan de Banano**  
**Inversión en Capital de Trabajo**  
**Año: 2015**

<b>Descripción</b>	<b>Total</b>
Materia prima	5,678
Mano de obra	4,128
Costos indirectos variables	3,555
Costos fijos de producción	5,484
Gastos de administración	6,728
<b>Total</b>	<b>25,573</b>

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

La disponibilidad o efectivo necesario para realizar la primera producción asciende a la cantidad de Q. 25,573, dicho monto permite cubrir las compras de materia prima, pago de mano de obra, costos indirectos variables entre otros.

### 3.9.3 Inversión total

Es la suma de la inversión fija y del capital de trabajo; refleja todos los recursos que se necesitan en el proyecto para iniciar operaciones.

La inversión fija requerida para iniciar el proyecto asciende a la cantidad de Q. 18,875.00 y representa el 42% de la inversión total, la inversión en capital en trabajo integra el 58% equivalente a Q 25,573.00, para el total de Q 44,448.00.

### 3.9.4 Financiamiento

Se refiere a todas aquellas fuentes ser monetarias o no monetarias, que permitirán ejecutar el proyecto. Una provisión eficiente y efectiva asegurará la expansión, mayor rentabilidad y mejoramiento del producto. Estas se pueden obtener a través de fuentes internas o externas, la cuales se detallan.

- Fuente interna: es aporte inicial de Q 1,802.40 por cada asociado.
- Fuentes externa: préstamo fiduciario por Q 8,400.00.

### 3.9.4.1 Amortización del préstamo

El Banco de Desarrollo Rural, S.A. será el ente que financiará el 19% de la inversión con un monto de Q.8, 400.00 a una tasa de interés de 21% anual.

El plan de amortización, sugerido para el préstamo adquirido se presenta a continuación.

**Cuadro 15**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Proyecto: Producción de Pan de Banano**  
**Plan de amortización de préstamo**  
**Año: 1**

<b>Año</b>	<b>Amortización a capital Q.</b>	<b>Tasa de interés 21%</b>	<b>Total Q.</b>	<b>Saldo de capital Q.</b>
<b>0</b>				<b>8,400</b>
<b>1</b>	8,400	1,764	10,164	-
<b>Total</b>	8,400	1,764	10,164	-

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

El préstamo a solicitar a un año plazo, con una tasa de interés media, permitirá a la cooperativa cumplir con el compromiso de pago de la deuda adquirida al inicio del primer año del proyecto.

### 3.9.5 Estados financieros proyectados

Son herramientas de control para reflejar la situación económica y el resultado de las operaciones a un periodo determinado en un proyecto, a través de ellos es posible realizar análisis comparativos en tiempos definidos.

#### 3.9.5.1 Costo directo de producción proyectado

Representa la suma total de los costos incurridos para convertir la materia prima en producto terminado, y el comportamiento que el costo unitario y global refleja en cada uno de los cinco años de la vida útil estimado para la ejecución del proyecto.

**Cuadro 16**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Proyecto: Producción de Pan de Banano**  
**Estado de Costo Directo de Producción Proyectado**  
**Del 01 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>
Materia prima	68,133	68,133	68,133	68,133	68,133
Mano de obra	49,536	49,536	49,536	49,536	49,536
Costos indirectos variables	42,660	42,660	42,660	42,660	42,660
<b>Costo Directo de Producción</b>	<b>160,329</b>	<b>160,329</b>	<b>160,329</b>	<b>160,329</b>	<b>160,329</b>
Rendimiento de la producción	14,504	14,504	14,504	14,504	14,504
<b>Costo por unidad de pan de banano</b>	<b>11.05</b>	<b>11.05</b>	<b>11.05</b>	<b>11.05</b>	<b>11.05</b>

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

La materia prima representa el 59% del total de costo de producción con un rendimiento de producción de 14,504 unidades de pan de banano.

### 3.9.5.2 Estado de Resultados

A continuación, se presenta el estado de resultado de la y la ganancia que genera cada unidad vendida.

**Cuadro 17**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Proyecto: Producción de Pan de Banano**  
**Estado de Resultado Proyectado**  
**Del 01 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>406,112</b>	<b>406,112</b>	<b>406,112</b>	<b>406,112</b>	<b>406,112</b>
(-) Costo directo de Producción	160,329	160,329	160,329	160,329	160,329
<b>Ganancia marginal</b>	<b>245,783</b>	<b>245,783</b>	<b>245,783</b>	<b>245,783</b>	<b>245,783</b>
(-) Costos fijos de producción	67,713	67,713	67,713	67,713	67,713
(-) Gastos de venta	44,151	44,151	44,151	44,151	44,151
(-) Gastos de administración	83,266	83,266	83,266	81,616	81,616
<b>Ganancia en operación</b>	<b>50,653</b>	<b>50,653</b>	<b>50,653</b>	<b>52,303</b>	<b>52,303</b>
(-) Gastos financieros	1,764	-	-	-	-
Intereses sobre prestamos	1,764				
<b>Ganancia antes del ISR</b>	<b>48,889</b>	<b>50,653</b>	<b>50,653</b>	<b>52,303</b>	<b>52,303</b>
Impuesto sobre la renta 25%	12,222	12,663	12,663	13,076	13,076
<b>Utilidad neta</b>	<b>36,667</b>	<b>37,990</b>	<b>37,990</b>	<b>39,227</b>	<b>39,227</b>

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

El costo de producción representa 40% del total realizada cada año. La utilidad neta al final de ejercicio representa el 10% en relación con la venta neta.

### 3.9.5.3 Estado de Situación Financiera

Está representado por los activos, pasivos y patrimonio de la Cooperativa al inicio del proyecto y al final de los cinco años.

A continuación, se presentan cada uno elementos que integran el estado de la situación financiera proyectado a cinco años.

**Cuadro 18**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, Departamento de Retalhuleu**  
**Proyecto: Producción de Pan de Banano**  
**Estado de Situación Financiera Proyectado**  
**Del 01 al 31 de diciembre de cada año**  
**(Cifras en quetzales)**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Activo</b>					
Corriente	70,497	113,363	155,788	198,213	240,225
Activo no corriente	14,440	10,005	5,570	2,785	-
<b>Total activo</b>	<b>84,937</b>	<b>123,368</b>	<b>161,358</b>	<b>200,998</b>	<b>240,225</b>
<b>Pasivo y patrimonio</b>					
Pasivo corriente	12,222	12,663	12,663	13,076	13,076
<b>Suma pasivo</b>	<b>12,222</b>	<b>12,663</b>	<b>12,663</b>	<b>13,076</b>	<b>13,076</b>
<b>Patrimonio</b>	<b>72,715</b>	<b>110,705</b>	<b>148,695</b>	<b>187,922</b>	<b>227,149</b>
<b>Total del pasivo y patrimonio</b>	<b>84,937</b>	<b>123,368</b>	<b>161,358</b>	<b>200,998</b>	<b>240,225</b>

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

El cuadro muestra la liquidez que tiene el proyecto durante los cinco, y se determina que, para el primer año, el índice de liquidez es del 44%, detalla los activos corrientes y pasivos obligaciones con los proveedores y acreedores.

### 3.9.6 Evaluación Financiera

Se aplica el método de evaluación financiera con herramientas que permite demostrar su rentabilidad mediante la aplicación de técnicas que permiten medir la realización del mismo y si es conveniente o no ejecutarlo.

### 3.9.6.1 Punto de Equilibrio

Representa el nivel en donde los ingresos y los costos son iguales, es aquí donde las ventas cubren todos los gastos generados para la producción; es decir no existe pérdidas ni ganancias. A continuación, se presenta la conformación.

- Porcentaje de Ganancia Marginal: 60%.
- Punto de Equilibrio en Valores: para no perder ni ganar el productor de pan de banano necesita vender Q. 325,331.76.
- Punto de Equilibrio en Unidades: para no perder ni ganar, el productor de pan de banano necesita vender 11,620 unidades de zepelines.
- Margen de Seguridad: se puede dejar de vender el 70% del total de las ventas sin que exista el riesgo.

### 3.9.7 Flujo neto de Fondos

Son los ingresos y egresos originados por las operaciones normales del proyecto, en cada uno de los años de la vida útil estimada del mismo, a continuación, se presenta el comportamiento en cada uno de los años.

**Cuadro 19**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, Departamento de Retalhuleu**  
**Proyecto: Producción de Pan de Banano**  
**Flujo Neto de Fondos**  
**(cifras en quetzales)**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>	<b>406,112</b>	<b>406,112</b>	<b>406,112</b>	<b>406,112</b>	<b>406,112</b>
Ventas	406,112	406,112	406,112	406,112	406,112
<b>Egresos</b>	<b>369,445</b>	<b>368,122</b>	<b>368,122</b>	<b>368,535</b>	<b>368,535</b>
Total de costos	228,042	228,042	228,042	228,042	228,042
Total de gastos	127,417	127,417	127,417	127,417	127,417
Intereses sobre prestamos	1,764				
Impuesto sobre la renta	12,222	12,663	12,663	13,076	13,076
<b>Saldo Final</b>	<b>36,667</b>	<b>37,990</b>	<b>37,990</b>	<b>37,577</b>	<b>37,577</b>

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

El flujo descrito da a conocer la disponibilidad de fondos necesarios para cumplir con los compromisos adquiridos por la compra de materias primas, costos y gastos generados durante los cinco años de ejecución del proyecto.

#### 3.9.7.1 Valor actual neto -VAN-

El proyecto es viable y aceptado con un rendimiento positivo mayor a 0 tomando en cuenta los ingresos, egresos e inversión total el monto asciende a Q. 56,356.00

#### 3.9.7.2 Relación Costo Beneficio

Un criterio tradicionalmente utilizado en la evaluación de proyectos es la relación beneficio-costos, el cual se presenta a continuación.

$$\text{Relación B/C} = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Egreso actualizados}} = \frac{1092149}{991346} = \mathbf{1.10168}$$

La relación costo y beneficio es de: Q 1.10168, esto indica que por cada quetzal invertido en el proyecto en marcha, generaría la rentabilidad de Q. 0.10168.

#### 3.9.7.3 Tasa Interna de Retorno -TIR-

Representa la rentabilidad exacta del proyecto, la cual asciende a 79.449 superando la TREMA, es decir que el proyecto es factible.

#### 3.9.7.4 Periodo de la recuperación de la Inversión

El fin primordial de esta herramienta de análisis, es establecer el tiempo en cual se recuperarán los inversionistas el dinero aportado al proyecto.

Para el presente proyecto, el tiempo necesario para recuperar la inversión es de 1 año, 1 mes 29 días, cumpliendo con este tiempo establecido, a partir del tercer mes del segundo año, se obtendrá utilidades.

### **3.10 IMPACTO SOCIAL**

El proyecto no tendrá efectos negativos de índole social, ambiental u otros en el Municipio, sino caso contrario impactará de forma positiva en ámbito socioeconómico como apoyo para los entes involucrados. Entre los factores en que el proyecto repercutirá de forma positiva al municipio y sus pobladores están los siguientes:

- **Social**

Crea un ambiente de armonía con la finalidad de integración y progreso social, los asociados y pobladores se ven involucrados en una organización con objetivos comunes de superación. El crear una entidad con fondos comunes, contribuye a la inserción de personas con objetivos de superación personal y laboral.

- **Económico**

El proyecto se convierte en un agente dinámico en la contribución de la microeconomía del lugar, el ciclo de compra-venta acelera la circulación de dinero, la participación de los canales de comercialización genera ingresos para los participantes, lo cuales tienen la posibilidad de generar ganancias y reinvertir capital de trabajo para extensión de vida del proyecto.

- **Generación de empleo**

El proyecto pretende ser una fuente generadora de empleo de forma directa con los asociados de la cooperativa, los puestos de trabajo a ocupar dentro de proyecto, y de forma indirecta con los detallistas y distribuidores de producto.

Es un aporte mínimo en la generación de empleo en el sector productivo y de comercio, pero a su vez forma un eslabón importante para dar paso a una nueva PEA en el lugar, pues un trabajador mas es un delincuente menos.

**CAPÍTULO IV**  
**ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL**  
**PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PAN DE BANANO**

El presente capítulo determina los aspectos administrativos del proyecto, con el objetivo de alcanzar la máxima eficiencia e identificar los derechos y las obligaciones que regirán de manera interna y externa la organización. Por tal razón se desarrolla a continuación la estructura propuesta, tipo de denominación, diseño organizacional, el marco legal, los objetivos y la justificación que da pie a la propuesta del proyecto.

**4.1 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA**

Se propone la conformación de una cooperativa como asociación económica al servicio de sus asociados, basada por las disposiciones del Decreto Número 82-78, Ley General de Cooperativas y tendrá personalidad jurídica propia y distinta de la de sus asociados al estar inscritas en el Registro de Cooperativas.

El aspecto administrativo permitirá definir los órganos sociales: La Asamblea General y el Consejo de Administración, la estructura organizacional adecuada que represente las distintas unidades, así como el sistema y diseño de organizacional, demás establecer los cargos y puestos, el marco legal que regulará las diversas actividades, las atribuciones de los colaboradores y optimizar los recursos que permitirán la consecución de los objetivos establecidos.

**4.1.1 Tipo y denominación**

Posterior al análisis del tipo de proyecto y giro del negocio, se define el tipo y denominación de la organización, a continuación se describe los componentes.



1. Tipo de organización: Cooperativa especializada
2. Responsabilidad: Limitada
3. Denominación: Cooperativa Agrícola Productora de Pan de Banano, Responsabilidad Limitada, la cual podrá abreviarse, “*COPANDEBA, RL.*”
4. Integrantes: 20 asociados (mínimo) quienes deben tener capacidad legal y a la vez serán considerados para formar cargos específicos dentro de la cooperativa, la cual estará formada por la Asamblea General, Consejo de administración, Administración, Producción y Ventas.

Por el giro de actividades productivas, la conformación de la organización será de tipo cooperativa, que permitirá funcionar conforme a los principios de libre adhesión, retiro voluntario, interés limitado al capital, neutralidad política, religiosa e igualdad de derechos y obligaciones de todos los asociados, ceder un solo voto sin importar el número de aportaciones que posea cada miembro, fomentar la educación, establecer servicios sociales y que las obligaciones contraídas, respondan únicamente al patrimonio.

#### 4.1.2 Localización

Se pretende ubicar las instalaciones en el pueblo de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu, de la República de Guatemala, sobre la ruta CITO-180. Se determinó esta ubicación a razón de los aspectos de producción, comercialización y disponibilidad de servicios básicos.

#### 4.1.3 Justificación

En el lugar objeto de estudio no existe algún tipo de organización social ni económica, que fomente e incentive la participación colectiva de los productores, para lograr beneficios y objetivos comunes en la actividad económica agrícola y que traiga consigo desarrollo social, económico y aprovechamiento del cultivo de banano en el lugar. Razón por la cual es menester la conformación de una

organización con fines de lucro en igualdad de derechos y obligaciones, que vele y promueva la integridad de sus asociados mediante la ejecución de un proyecto de producción viable, rentable y autosostenible y así mejorar la calidad de vidas de las familias participantes.

## **4.2 Marco jurídico**

Para la constitución de la cooperativa es necesario cumplir con los requerimientos legales establecidos en las leyes, códigos y otros estatutos de la República de Guatemala, para regular el funcionamiento de la organización a nivel interno y externo, los cuales se describen a continuación.

### **4.2.1 Normas externas**

El marco jurídico de la República de Guatemala, regula las operaciones de la cooperativa mediante leyes que obligan a la misma a actuar dentro de la legitimidad que la enmarcan y a continuación se describen.

- Constitución Política de la República de Guatemala.
- Código Civil (Decreto. Ley 106) capítulo II.
- Código de Trabajo (Decreto No. 1441 del Congreso de la República).
- Código de Comercio (Decreto No. 2-70) en su artículo 337 brinda los requisitos para la inscripción de la organización.
- Código Tributario Municipal, Decreto No. 12-2012.
- Ley General de Cooperativas Guatemala, Decreto No. 82-78
- Ley de actualización tributaria -I.S.R.- (Decreto No. 10-2012), del Congreso de la República.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado -I.V.A- (Decreto No.27-92).
- Ley de Protección y Mejoramiento al Medio Ambiente, Decreto No. 68-86 del Congreso de la República, artículo 8, deterioro de los recursos naturales para todo proyecto.

- Ley del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto No. 295.
- Acuerdo Gubernativo No. 229-2014, Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional, y sus Reformas Ministerio de Trabajo y Previsión Social.
- Acuerdo Gubernativo No. 712-99 Reglamento para el Control Sanitario de los Medicamentos y Productos Afines, Presidencia de la República de Guatemala.
- Reglamento General Sobre Higiene y Seguridad en el Trabajo, Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

#### 4.2.2 Normas internas

Estas son regulaciones mediante normas, reglamentos y disposiciones que los órganos superiores de las cooperativas delimitan para el funcionamiento de la misma y a continuación se desarrollan.

- Acta de constitución.
- Reglamento interno de trabajo.
- Manual administrativo de Organización.

### 4.3 Objetivos

Son fines y metas planteadas, a los cuales la cooperativa pretende llegar, mediante el compromiso de cada uno sus integrantes con la organización y aplica las herramientas definidas.

#### 4.3.1 General

La finalidad promover y contribuir al progreso socioeconómico de los miembros, y mejorar así la calidad de vida y convivencia en el municipio, mediante la optimización de los recursos humanos, materiales y financieros para la producción y comercialización de pan de banano.

#### 4.3.2 Específicos

- Definir el tipo de organización social idóneo, de acuerdo a las características y potencialidades del proyecto (mano de obra, volumen de producción, capital de trabajo, número de socios, nivel tecnológico, entre otros).
- Establecer el marco jurídico que permita formular la propuesta de organización acorde a las restricciones legales y fiscales del proyecto.
- Definir de forma gráfica los niveles jerárquicos, grados de autoridad, responsabilidad y las relaciones que deberán de existir entre las unidades.
- Establecer las funciones de cada unidad de manera que contribuyan al óptimo funcionamiento operativo y administrativo.

#### 4.3.3 Funciones generales de la organización propuesta

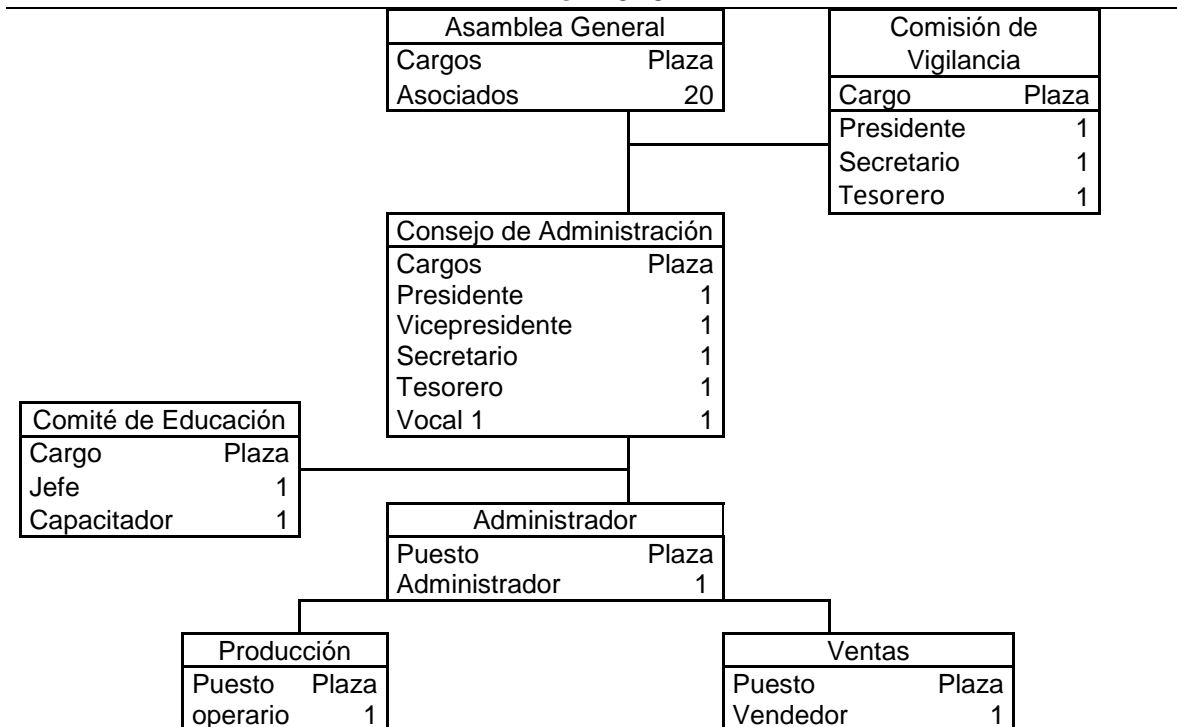
Estas son las funciones que la cooperativa de cumplir en pro de la organización y sus asociados, las cuales los órganos superiores deben velar por la ejecución y desarrollo de las mismas.

- Fomentar la participación comunitaria de los productores del lugar.
- Gestionar apoyos de entidades no lucrativas que fortalezcan el aprendizaje de producción y comercialización agrícola.
- Servir a sus asociados y apoyar las gestiones que mejoren el nivel y calidad de vida.
- Gestionar el acceso al financiamiento para los productores que lo requieran para mejorar su participación.
- Servir y brindar al público el servicio y producto con el nivel de satisfacción y calidad esperada.

#### 4.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Ésta se determina según la complejidad, formalización y centralización acorde al tipo de organización establecida. A continuación, se presenta el organigrama nominal propuesto para la cooperativa.

**Gráfica 4**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Proyecto: Producción de Pan de Banano**  
**Estructura organizacional de la Cooperativa**  
**Año: 2015**



Fuente: elaboración propia con base en artículo 12. Régimen Administrativo, Decreto Número 82-78 Ley General de Cooperativas.

La división y agrupación de funciones se desarrollará por el tipo de cargos o puestos, el cual agrupará actividades análogas según la función primordial, con el objetivo de promover la especialización. Se hace la connotación que la contabilidad, la realizara periódicamente un contador independiente debidamente autorizado por la superintendencia de administración tributaria.

Los niveles organizacionales que se presentarán en la estructura son los siguientes:

- Estratégico, nivel más alto de mando, el cual tendrá como propósito formular e implementar tácticas y procedimientos para el logro de los objetivos, conformado por la asamblea general.
- Táctico, a cargo del administrador, tiene a su cargo la coordinación de las actividades necesarias para conseguir la eficiencia de los objetivos deseados.
- 
- Operativo, es el nivel que tiene cargo del desarrollo y ejecución del proceso productivo con base en los lineamientos definidos y las técnicas de trabajo, lo conforma el área de producción y el área de venta quien tendrá a su cargo la atención y servicio directo al cliente.

#### **4.5 Sistema de organización**

La organización lineal es la adecuada para el desarrollo de las actividades, porque permitirá conservar la autoridad y responsabilidad de forma vertical a través de un solo jefe, formalizar los 'canales de comunicación e implementar asesoría y servicios especializados en el caso que fuese necesario.

#### **4.6 Diseño organizacional**

Con el objetivo de lograr coherencia entre los componentes y las unidades que conformarán la cooperativa, la división del trabajo será de manera permanente los tres niveles organizaciones, la departamentalización será tipo funcional para promover la especialización, la máxima autoridad estará representada por la Asamblea General, conformada por los 20 asociados y la coordinación de las

actividades administrativas y técnicas, serán desarrolladas por el Consejo Administrativo en concordancia con el administrador.

#### 4.6.1 Funciones básicas de las unidades administrativas

Cada unidad que integra la cooperativa es designada con actividades, responsabilidades y obligaciones, la cuales se describen a continuación.

- Asamblea general

Máxima autoridad integrada por los asociados, responsable de que las políticas que se establezcan, aprobar o rechazar los informes del Consejo de Administración y resolver asuntos de carácter general.

- Consejo de Administración

Representará de forma legal a la cooperativa y autorizará el presupuesto anual, programas de capacitación y presentará informes de entradas y salidas de efectivo a la Asamblea General.

- Comisión de vigilancia

Encargado del control y fiscalización de la cooperativa, realizara auditorias y revisiones cuando lo considere necesario.

- Comité de educación

Responsable de fomentar la educación cooperativa, además comunicar a los socios los beneficio, servicios y actividades de la organización.

- Administración

Un administrador será responsable de ejecutar el proceso administrativo, tendrá alto grado de centralización en la toma de decisiones y debe solicitar al consejo de administración la aprobación del presupuesto anual.

- **Producción:**  
Un operario de producción encargado del proceso, apegado al procedimiento establecido y que este sea llevado a cabo bajo los estándares de calidad y tiempo definidos.
- **Ventas:** representado por un vendedor, el cual tiene la responsabilidad de llevar el control de producto en stock, servicio al cliente y el cierre de venta diario.

#### **4.7 Recursos necesarios**

Se describe los recursos mínimos necesarios para llevar a cabo las operaciones de producción y comercialización.

##### **4.7.1 Humanos**

Integrado por 20 asociados, de los cuales seis formarán el Consejo administrativo, se contempla la contratación de un administrador, un operario y un vendedor.

##### **4.7.2 Financieros**

Compuesto por la cantidad de Q 36,048.00 aportado por los 20 asociados y el préstamo bancario con BANRURAL por Q8.400.00, para un total de Q 44,448.00

##### **4.7.3 Materiales**

Sera necesaria la materia prima, herramientas, enseres, equipo de producción, mobiliario y equipo necesarios para la producción, (ver tabla No.6 pág. 54).

#### **4.8 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

A continuación, se presenta los aspectos sobre los cuales se trabajara para promover el crecimiento y fortalecimiento de la organización.



#### 4.8.1 Económica

Contribuir a la generación de empleo, el mejoramiento de las condiciones de vida, producción, calidad y el incremento de las utilidades, por medio de la optimización de los recursos como la extensión territorial, fertilidad del suelo y materia prima agrícola del lugar, reducción de costos, el acceso a créditos y la implementación de una asesoría profesional,

#### 4.8.2 Social y cultural

Fomentar el trabajo en equipo y servicios sociales que permitan orientar y aprovechar las habilidades y destrezas de los asociados, así mismo definir una imagen de servicio enfocado al público. Promover el trabajo colectivo para fortalecer los valores, principios, costumbres y creencias, por medio de las políticas y programas de trabajo, con énfasis en las características tópicas, históricas, estructurales y simbólicas de la cultura del Municipio.

### **4.9 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

El logro de los objetivos, así como la optimización de los recursos disponibles requiere de la aplicación de proceso administrativo, el cual se detalla en sus diversas fases en los incisos siguientes.

#### 4.9.1 Planeación

En esta etapa los niveles estratégico y táctico, determinan los objetivos, políticas, programas, estrategias y presupuestos de la cooperativa, los cuales en conjunto definen la consecución de las operaciones productivas y administrativas en tiempo, recurso y espacio físico.

- Misión

“Somos una Cooperativa dedicada a la producción y comercialización de pan de banana de calidad para la comunidad, a precio competitivo, aporta valor

agregado a nuestros asociados, a través de beneficios sociales. Protegemos el medio ambiente y construimos relaciones de beneficio mutuo con todos nuestros clientes”.

- Visión

“Ser una cooperativa que promueva la actividad agrícola en el municipio para la producción de productos con altos estándares de calidad y ser reconocida como una organización que contribuye al mejoramiento y desarrollo socioeconómico del lugar”.

#### 4.9.2 Organización

El cumplimiento de la misión, visión y los objetivos organizacionales requiere de una estructura organizacional que permita la coordinación de las funciones, y actividades, determinar el nivel jerárquico, la división del trabajo. Por lo que recomienda la implementación del manual de organización para facilitar el conocimiento de los puestos y cargos requeridos en la cooperativa.

#### 4.9.3 Integración

Se conformará de las actividades de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo de las capacidades y habilidades del trabajador. Los procesos serán realizados por el administrador previo a la identificación de los requerimientos del puesto o cargo en el manual de organización.

#### 4.9.4 Dirección

Proceso mediante el cual se lleva a cabo lo definido en los planes y en el presupuesto anual autorizado por la Asamblea General, mediante autoridad delegada a los miembros del Consejo Administrativo y al administrador, y este último tendrá la autoridad y responsabilidad directa del área de producción y ventas, y de manera indirecta las actividades contables.

- Motivación

Mediante el incentivo sobre el trabajo operativo, según las necesidades de la teoría Abraham Maslow, con especial atención en la afiliación y autorrealización.

- Comunicación

La comunicación de doble vía, tanto formal como informal, que permitan desarrollar de manera eficiente y eficaz las operaciones de la cooperativa y fomente la resolución de conflictos.

- Liderazgo

El estilo situacional de liderazgo, es ideal para motivar al trabajo en equipo, la optimización de recursos y el compromiso con la organización.

- Supervisión

Aplicada de forma amigable y empática con los colaboradores, a fin de no sentirse observados o controlados, sino más bien apoyados y acompañados en sus funciones para evaluar de forma justa sus tareas.

#### 4.9.5 Control

El control debe ser aplicado mediante herramientas como la retroalimentación de procesos, evaluación del desempeño y nivel de satisfacción de los clientes, y dichos resultados servirán para medir el resultado logrado con el esperado, y por consiguiente formular medidas correctivas o de mejoramiento, para llevar a cabo el proceso productivo y de comercialización con eficiencia y cumplir con los objetivos establecidos.

## CONCLUSIONES

De la investigación realizada durante el segundo semestre del año 2015 en el municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu, se comprueba la hipótesis general. De acuerdo a lo anterior se presentan las conclusiones siguientes:

1. Los productos agrícolas del municipio en su mayoría, suelen ser exportados a municipios aledaños o al extranjero como en el caso del hule; y vendidos a precios poco competitivos y sin que el productor obtenga un mayor rendimiento sobre la inversión.
2. El proyecto de pan de pan de banano, se basa en la producción de banano de las fincas familiares, en la cuales el cultivo y cosecha del producto es menor en relación al principal producto agrícola del municipio como el hule o el café.
3. Los productores agrícolas dedicados al cultivo de banano, desarrollan sus actividades de manera informal, con tecnología tradicional y sin estructura organizacional que defina sus procesos.
4. La actividad agrícola en el lugar, es fuente importante de ingresos y generación de empleo, pese a que su participación es menor en relación a otras actividades económicas tales como la actividad de comercios y servicios o la agropecuaria.
5. El proyecto de pan de banano tiene demanda potencial para satisfacer las necesidades y requerimientos del mercado, mediante la producción y comercialización del producto realizado por la cooperativa.

6. La determinación del tipo de financiamiento para la puesta en marcha y ejecución del proyecto, es menester que sea evaluado acorde al tamaño del proyecto y la capacidad instalada que se contempla para producción.
  
7. La delimitación del mercado meta, es de importancia para cuantificar el volumen de producción y el tipo de canal de comercialización idóneo para el proyecto.

## RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan las recomendaciones consideradas, las cuales plantean una solución tentativa y factible a las conclusiones anteriores expuestas.

1. Que los propietarios de las fincas encontradas en conjunto con la directiva del COCODE y comités agrícolas, consideren la transformación en su mayoría del producto cosechado en el Municipio, a fin de que el productor mediante la transformación de su propia producción, pueda generar mayor rendimiento sobre lo invertido, en vez de vender su producción a precios bajos a las empresas transformadoras o exportadoras.
2. Que el alcalde y el encargado de la oficina de planificación en conjunto con los propietarios de pequeñas, medianas y grandes fincas, evalúen la posibilidad de implementar y desarrollar programas que fomenten el cultivo de banano en mayor escala, para aprovechar las tierras, fincas y terrenos familiares ociosos; dichos programas puedan ser apoyados por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-.
3. Que el presidente de la comisión de vigilancia en conjunto con el administrador de la cooperativa, evalúe periódicamente, la estructura organizacional y el diseño de la misma, para el proyecto, a fin de que cumpla con las formalidades necesarias para la ejecución y desarrollo de sus procesos y que dicha estructura permita la mejora en el nivel tecnológico para llevar a cabo las actividades productivas.
4. Que los presidentes de cada COCODE en conjunto con el MAGA visiten a los propietarios de las fincas del Municipio y evalúen el aprovechamiento de

la extensión territorial ociosa y libre del lugar, a fin que sea destinada para el cultivo de variedad de productos agrícolas, y explotar así las bondades y beneficios de las tierras, la variedad de clima y las estaciones para siembra y cosecha de productos propios de la región y la utilización de mano de obra local.

5. Que el presidente de la comisión de vigilancia en coordinación con el presidente y vicepresidente del consejo de administración de la cooperativa, vele que el proyecto de producción y comercialización se apegue al estudio de mercado realizado, a fin de cumplir con los objetivos del proyecto y obtener el rendimiento definido, recuperar la inversión en el tiempo estipulado y mejorar el nivel de calidad de vida de los asociados con la generación de ganancias.
6. Que el presidente del consejo de administración, con apoyo del tesorero de la cooperativa tengan en consideración, otras fuentes externas de financiamiento además de la de BANRURAL, en forma de prevención de algún imprevisto financiero que requiera de un aporte extra proyectado para el desarrollo de las operaciones o bien para la ampliación inesperada de la demanda a cubrir.
7. Que el administrador de la cooperativa, supervise el canal de comercialización a fin de que este sea práctico, no complejo, y que el producto sea llevado hasta el consumidor final, de manera rápida y en el punto exacto de venta.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Catalán, J. A. 2009. Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico (pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal administrados). 2ª. Ed. Guatemala, Editorial Praxis. 126 p.
- Casia Cárcamo, M.S. 2006. Guía para la Preparación y Evaluación de Proyectos, común Enfoque Administrativo. 4ª. Ed. Guatemala, Editorial JASD. 196 p.
- Congreso de la República de Guatemala. 1978 Decreto Número 82-78. Ley General de Cooperativas y su Reglamento Guatemala.
- \_\_\_\_\_. 1995. Decreto Número 2-95 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Guatemala.
- \_\_\_\_\_. 2001. Bonificación Incentivo. Decreto Número 37-2001 y sus Reformas. Guatemala.
- \_\_\_\_\_. 2002. Decreto Número 12-2002. Código Municipal y sus Reformas Decreto Número 22-2010. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. 2002. Decreto Número 11-2002. Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Guatemala.
- \_\_\_\_\_. 2010. Decreto Número 10-2012. Ley de Actualización Tributaria. Guatemala.



- \_\_\_\_\_. 2014. Acuerdo Gubernativo Número. 470-2014 Salario Mínimos para Actividades Agrícolas y No Agrícolas, vigente a partir del 01 de enero 2015, de la Presidencia de la República de Guatemala.
- \_\_\_\_\_. 2015. Código de Trabajo, Decreto No. 1441 y sus Reformas. Guatemala.
- Definición y uso de la tierra. 2015. Uso de la tierra. (en línea). Guatemala. Consultado 25 de agosto. 2015. Disponible en: <http://www.fao.org/docrep/004/x3810s/x3810s04.htm#g>.
- Diccionario geográfico de Guatemala. Marco General. 2016 (en línea). Guatemala. Consultado el 19 de mar. 2016. Disponible en: <http://www.guatepymes.com/geodic.php?keyw=8814>.
- FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, US) Definición y uso de la tierra. 2015. (en línea). Guatemala. Consultado el 25 de ago. 2015. Disponible en: <http://www.fao.org/docrep/004/x3810s/x3810s04.htm#gt>.
- Geografía, hidrografía. 2015. (en línea). Guatemala. Consultado el 15 sep. 2015. Disponible en: <http://www.definicionabc.com/geografia/hidrografia.ph>.
- Informe de intensidades de lluvia en Guatemala. 2013. (en línea). Guatemala. Consultado el 27 de nov. 2015. Disponible en <http://www.infoiarna.org.gt/guateagua/30subtemas/7/Rec>.
- Koontz, H. y otros. 1998. Administración: Una perspectiva global. 11<sup>a</sup>. Ed. México, McGraw- Hill. 796 p.

- Kotler, P y Armstrong, G. 2011. Fundamentos de marketing. 8ª. Ed. México. 650 p.
- Límites de la República. Extensión territorial Guatemala. 2015. (en línea). Guatemala. Consultado el 4 de sep. 2015. Disponible en: [http://www.inforpressca.com/.com/municipal /mapas\\_web/Guatemala.php](http://www.inforpressca.com/.com/municipal /mapas_web/Guatemala.php).
- MAGA (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, GT) 1996. Cobertura Forestal. 1ª Ed. Guatemala.
- \_\_\_\_\_. 2015. Estructura Agraria de Retalhuleu. Guatemala. s.n.p.
- Mintzberg H. 2003. Diseño de organizaciones eficientes. 2ª Ed. Argentina, El Ateneo. 366 p.
- Piloña Ortiz, G. A. 2003. Recursos Económicos de Guatemala y Centroamérica. 6ª. Ed. Guatemala, Centro de Impresiones Gráficas -CIMGRA-. 312 p.
- Sapag Chaín, N. 2007. Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación. México, Pearson Prentice Hall. 486 p.
- SEGEPLAN (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, GT). 2010. Plan de Desarrollo Municipal San Martín Zapotitlán, Retalhuleu. 2011-2025. Guatemala. snp.
- \_\_\_\_\_. 2013. Sistema Nacional de Información Territorial-Departamento Retalhuleu. Guatemala.

- Tenencia de la tierra y desarrollo rural. Tenencia de la tierra. 2015. (en línea). Guatemala. Consultado el 12 de ago. 2015. Disponible en: <http://www.fao.org/docrep/005/y4307s/y4307s05.htm>.
- Tipos de propiedad. Concentración de la tierra. 2015 (en línea). Guatemala. Consultado el 07 de sep. 2015. Disponible en: <http://jjmarulanda1.pressbooks.com/chapter/tipos-de-propiedad/>.
- Vulnerabilidades de Guatemala 2015. (en línea). Guatemala. Consultado el 5 de sep. 2015. Disponible en: <http://www.publinews.gt/nacionales/guatemala-un-pais-vulnerable-ante-los-fenomenos->

## **ANEXOS**

**Anexo 1**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Proyecto: Producción de Pan de Banano**  
**Ficha Técnica**  
**Año: 2015**

**Descripción**

Pan de banano, elaborado con productos naturales.

**Ingredientes**

Banano, harina, polvo para hornear, bicarbonato, sal, mantequilla, azúcar, huevos y vainilla.

**Principios Activos Destacados**

Sacarosa: Es conocido como azúcar común, es un disacárido formado por glucosa y fructuosa.

Fructuosa: Tipo de azúcar que se encuentra en frutas, miel y verduras.

Glucosa: Tipo de azúcar que se encuentra en las frutas y en la miel.

Fibra Natural: Sustancia que se encuentra en frutas, verduras y granos. El cuerpo no puede digerir la fibra, así que pasa de forma rápida por los intestinos.

**Beneficios**

Fortalece el sistema digestivo, ayuda a reducir el colesterol, controla la presión arterial.

**Modo de Consumo**

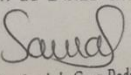
El pan de banano puede ser consumido en rodajas, es recomendable que sea consumido en el desayuno y la refacción.

**Tipo de Consumidor**

Amas de casa, trabajadores, preescolares, escolares, adolescentes y adulto mayor.

**Frecuencia de Consumo**

Se recomienda consumir 4 rodajas de pan de banano a la semana, por lo cual es adecuado que cada persona consuma la mitad de un zepelín de 24X13 cm. al mes y un total de 6 zepelines completos al año.

  
Lcda. Sandra de la Cruz Padilla  
Nutricinista  
Colegiada No. 4733

Lcda. Sandra de la Cruz

Nutricionista

Colegiada No.4733

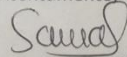
**Anexo 2**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Proyecto: Producción de Pan de Banano**  
**Certificación**  
**Año: 2015**

Guatemala 2 de Julio de 2016

**A QUIEN INTERESE:**

Por este medio garantizo la calidad del pan de banano es un producto nutricional y de calidad, cumple con buenas prácticas de lavado de manos y manufactura, el pan de banano aporta nutrientes como carbohidratos: sacarosa, fructosa, glucosa y fibra natural como fuente de energía inmediata, así como vitaminas, minerales presentes en el banano y harina que lo hace un producto perfecto para incluir en las refacciones o como parte del desayuno, almuerzo o cena de todos los integrantes de la familia: ama de casa, trabajadores, prescolares, escolares, adolescentes, y adulto mayor.

Atentamente,



Lcda. Sandra de la Cruz Padilla

Nutricinista

Colegiada No. 4733

Lcda. Sandra de la Cruz

Nutricinista

Colegiada No.4733

**ANEXO 3**  
**MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

**“COOPERATIVA AGRÍCOLA PRODUCTORA DE PAN DE BANANO,  
RESPONSABILIDAD LIMITADA, -COPANDEBA, RL.-”**

**MUNICIPIO DE SAN MARTÍN ZAPOTITLÁN,  
DEPARTAMENTO DE RETALHULE**

## ÍNDICE GENERAL

No.		Página
	<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>i</b>
<b>1</b>	<b>BASE LEAL DE LA COOPERATIVA</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>OBJETIVOS DEL MANUAL</b>	<b>1</b>
<b>2.1</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>1</b>
<b>2.2</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>1</b>
<b>3</b>	<b>ORGANIGRAMA GENERAL PROPUESTO</b>	<b>2</b>
<b>4</b>	<b>DESCRIPTOR DE PUESTOS</b>	<b>3</b>
<b>4.1</b>	<b>PRESIDENTE</b>	<b>4</b>
<b>4.2</b>	<b>VICEPRESIDENTE</b>	<b>6</b>
<b>4.3</b>	<b>VOCAL</b>	<b>8</b>
<b>4.4</b>	<b>SECRETARIO</b>	<b>10</b>
<b>4.5</b>	<b>TESORERO</b>	<b>12</b>
<b>4.6</b>	<b>JEFE</b>	<b>14</b>
<b>4.7</b>	<b>CAPACITADOR</b>	<b>16</b>
<b>4.8</b>	<b>ADMINISTRADOR</b>	<b>18</b>
<b>4.9</b>	<b>OPERARIO</b>	<b>20</b>
<b>4.10</b>	<b>VENDEDOR</b>	<b>22</b>



## INTRODUCCIÓN

El manual de organización de COPANDEBA R.L., contiene la descripción de las actividades que realiza cada cargo del organigrama institucional en la organización, para así cumplir con su objetivo de su actividad económica, en otras palabras el manual contiene las funciones con las cuales la cooperativa cumple con su misión. Este manual incluye además las diferentes responsabilidades de cada uno de los cargos de la institución cuando se realiza una actividad.

Es sin lugar a duda éste manual, un recurso de mucho valor para mejorar el rendimiento de cada uno de los integrantes de la organización, y a su vez optimizar los recursos de los cuales hacen uso cada cargo de la cooperativa; con lo anterior, la organización pretende optimizar tiempo a la hora de realizar sus actividades y a la vez tener mejores resultados en cada labor.

Éste trabajo se realizó por medio en una serie de etapas: la primera consistió en la investigación de campo, el análisis de la estructura idónea para el proyecto, la evaluación del recurso humano requerido, la evaluación de las atribuciones, autoridad, responsabilidad, habilidades y destrezas inherentes a cada puesto de trabajo, seguido se definió el diseño escrito basando en fuentes bibliográficas y otros manuales similares.

El presente manual, fue elaborado de forma sencilla para la fácil comprensión del mismo por cualquier persona o colaborador, y el mismo debe estar en un lugar accesible para su consulta.

## **1. BASE LEGAL DE LA COOPERATIVA**

La Cooperativa Agrícola COPANDEBA, R. L será una asociación titular al servicio de los miembros, la cual regirá su organización y funcionamiento por las disposiciones del Decreto número 82-78, Ley General de Cooperativas de Guatemala y el Acuerdo Gubernativo 7-79 del Ministerio de Economía, Reglamento de Ley General de Cooperativas, mismos que le dan personalidad jurídica propia a la organización, distinta de la de sus asociados.

## **2. OBJETIVOS DEL MANUAL**

El presente apartado se define el objetivo general y fines específicos, los cuales la organización pretende alcanzar mediante las herramientas administrativas que se desarrollan más adelante.

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Otorgar a la organización un instrumento didáctico, de fácil comprensión y lectura para todo el personal que formará parte de la cooperativa, dicho documento administrativo da a conocer la estructura organizacional y las principales atribuciones de los puestos y cargos que se establecen, lo que permitirá un mejor desarrollo de las funciones, actividades y relaciones de cada unidad administrativa.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

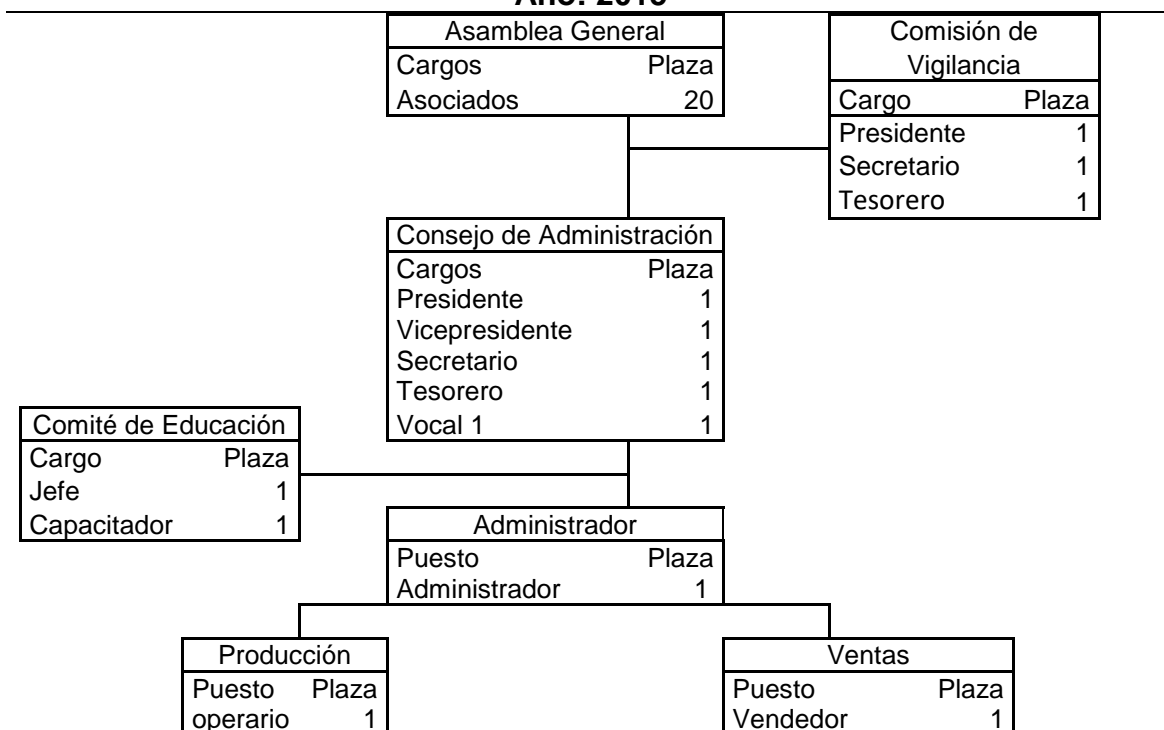
- Establecer los niveles jerárquicos, así como el grado de autoridad dentro de la cooperativa y las unidades administrativas.
- Proporcionar un documento elaborado de forma técnica en el cual estén contenidos los puestos de la organización, así como las funciones, atribuciones.

- Establecer los requisitos mínimos con los que debe poseer una persona para ocupar un puesto o cargo específico.
- Facilitar la inducción y el adiestramiento del personal mediante la simplificación y ordenamiento de las funciones, tareas y actividades.

### 3. ORGANIGRAMA GENERAL PROPUESTO

A continuación, se presenta de manera gráfica la estructura organizacional de la cooperativa con el objetivo de conocer las relaciones que guardarán las unidades entre sí y las principales líneas de autoridad y responsabilidad.

**Gráfica 1**  
**Municipio de San Martín Zapotitlán, departamento de Retalhuleu**  
**Proyecto: Producción de Pan de Banano**  
**Estructura organizacional de la Cooperativa**  
**Año: 2015**



Fuente: elaboración propia con base en artículo 12. Régimen Administrativo, Decreto Número 82-78 Ley General de Cooperativas.

#### **4. DESCRIPTOR DE CARGOS Y PUESTOS**

A continuación, se presenta el descriptor por cada cargo y puesto que conforman la cooperativa, con los detalles más específicos y concretos inherentes a los mismos, las atribuciones definidas, autoridad y relaciones de trabajo.

## 4.1 Presidente

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN****DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE CARGOS****I. Identificación del cargo código 001**

<b>Nombre del cargo:</b>	Presidente
<b>Departamento:</b>	Consejo administrativo
<b>Cargo inmediato superior:</b>	Asamblea general
<b>Subalternos:</b>	vicepresidente, vocales, secretario y administrador

**II. Descripción del cargo****Naturaleza**

Cargo tipo administrativo el cual tiene la potestad de tomar decisiones en nombre y representación de la organización. Es el encargado de formular la planificación estratégica y establece en conjunto con los demás miembros de la unidad administrativa, los controles de evaluación y determinación de medidas preventivas y correctivas.

**Atribuciones**

- Formular y presentar ante la Asamblea General el plan general, operativo, presupuesto anual y los planes de acción que permitan afrontar situaciones fortuitas.
- Convocar asambleas ordinarias y extraordinarias
- Representar a la cooperativa de manera comercial y adquirir responsabilidades ante terceros.
- Supervisar y evaluar el avance de lo planificado, con especial énfasis en las etapas del proceso productivo.

**Relaciones de trabajo**

Comunicación formal con los miembros de la Asamblea General, Consejo Administrativo y el administrador, y de manera eventual e informal con los encargados o responsables de las todas las unidades.

**Autoridad**

- Tomar decisiones sobre el funcionamiento de la cooperativa.
- Solicitar información y documentación administrativa, legal, financiera, contable y fiscal, por medio del administrador o si la situación lo amerita, directamente a las unidades correspondientes.
- Aprobar el pago de proveedores, intermediarios y el personal, mediante la firma de cheques.
- Aprobar el pago de proveedores, intermediarios y el personal, mediante la firma de cheques.

**Responsabilidades**

Responder y justificar ante los asociados de la Asamblea General, las acciones y decisiones tomadas en conjunto con el Consejo Administración. Asimismo velar por el cumplimiento de los planes y objetivos planificados, autorizados y requeridos por la Asamblea General.

**III. Especificaciones del cargo****Nivel de estudio**

Educación a nivel primario.

**Experiencia**

Conocimiento de la actividad agrícola.

Haber participado como miembro de un Comité Comunitario de Desarrollo -COCODE-.

Experiencia como caporal de finca o comerciante. (No indispensable).

**Habilidades y destrezas**

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de toma de decisiones.
- Habilidades matemáticas.
- Eficiente administración del tiempo.
- Excelente comunicación oral y escrita.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Cualidades de Liderazgo

**IV. Beneficios**

---

Dietas: Cargo desempeñado ad-honórem

## 4.2 Vicepresidente

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN****DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE CARGOS****I. Identificación del cargo código 002**

<b>Nombre del cargo:</b>	Vicepresidente
<b>Departamento:</b>	Consejo administrativo
<b>Cargo inmediato superior:</b>	Presidente
<b>Subalternos:</b>	vocal y secretario

**II. Descripción del cargo****Naturaleza**

Cargo administrativo que tiene la autoridad de sustituir al presidente en caso de ausencia temporal, enfermedad o por alguna causa justificada. Trabaja en conjunto con los miembros de la unidad administrativa y actúa por delegación del presidente en la forma que la asamblea acuerde o aquél indique.

**Atribuciones**

- Ostentar la representación del presidente en las faltas temporales o definitivas, y en este último caso será el representante legal.
- Colaborar con cuantas actividades desarrolle el presidente y tareas que éste les confíe.
- Coordinar las actividades de relaciones públicas y operativas.
- Cooperar con los miembros para garantizar el buen funcionamiento de la cooperativa.
- Elaborar propuestas para la mejora de las actividades administrativas.

**Relaciones de trabajo**

Comunicación formal con los miembros del consejo y de forma eventual con el administrador y si el presidente lo autoriza, con los encargados o responsables de las todas las unidades.

**Autoridad**

- Ejercer la representación temporal en los procesos en que esta sea parte o tenga interés.
- Contestar las consultas que formulen los trabajadores o particulares.
- Resolver los conflictos que surjan dentro de la cooperativa.
- Vigilar que el personal cumpla con las políticas y programas de trabajo.

**Responsabilidades**

Responder ante la Asamblea General, las acciones y decisiones tomadas en conjunto con el Consejo Administración. Asistir a los diversos eventos y reuniones encomendados por el presidente y realizar las funciones asignadas según la naturaleza de su cargo.

**III. Especificaciones del cargo**

Nivel de estudio

Educación a nivel primario.

**Experiencia**

Conocimiento de la actividad agrícola.

Haber participado como miembro de un Comité Comunitario de Desarrollo-COCODE-.

Experiencia como trabajador de finca, (no indispensable).

**Habilidades y destrezas**

- Capacidad de toma de decisiones.
- Capacidad para coordinar grupos de trabajo.
- Capacidad de control emocional.
- Actitudes positivas en las relaciones interpersonales.
- Excelente comunicación oral y escrita.
- Sentido de responsabilidad y honorabilidad.
- Liderazgo.

**IV. Beneficios**

---

Dietas: Cargo desempeñado ad-honórem



## 4.3 Vocal

---

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN**


---

**DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE CARGOS**


---

**I. Identificación del cargo código 003**


---

<b>Nombre del cargo:</b>	Vocal
<b>Departamento:</b>	Consejo administrativo
<b>Cargo inmediato superior:</b>	Presidente
<b>Subalternos:</b>	Ninguno

---

**II. Descripción del cargo**
**Naturaleza**

Cargo tipo administrativo de bajo grado de responsabilidad debido a las limitaciones en la toma de decisiones. Tiene como fin realizar ejecutar tareas auxiliares de toda índole y de gestión básica, recibir, registrar y transmitir documentación, ejecutar operaciones de tratamiento de datos, mantener la confidencialidad de la información y apoyar en el cumplimiento de objetivos de la organización.

**Atribuciones**

- Apoyo administrativo y operativo al presidente.
- Colaborar con en las actividades que el presidente o vicepresidente le confíen.
- Cooperar con los miembros del consejo para garantizar el buen funcionamiento de la cooperativa.

**Relaciones de trabajo**

Comunicación directa con los todos los miembros del Consejo Administrativo y de manera esporádica con el administrador.

**Autoridad**

No tiene autoridad sobre ningún miembro, debido a que su función primordial es brindar apoyo en las actividades administrativas y operativas al Consejo Administrativo.

**Responsabilidades**

Efectuar las funciones afines al puesto y otras inherentes al mismo determinadas por el presidente o vicepresidente.

**III. Especificaciones del cargo**


---

**Nivel de estudio**

Educación a nivel primario.

**Nombre del cargo: Vocal**

**Página 2 de 2**

---

**Experiencia**

Conocimiento de la actividad agrícola.  
Experiencia como trabajador de una finca.

**Habilidades y destrezas**

- Capacidad de trabajar bajo presión y en equipo.
- Capacidad de relaciones interpersonales.
- Criterio propio para actuar oportunamente y distinguir prioridades.
- Adecuada utilización de los recursos disponibles.

**IV. Beneficios**

---

Dietas: Cargo desempeñado ad-honórem

## 4.4 Secretario

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN****DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE CARGOS****I. Identificación del cargo código 004**

<b>Nombre del cargo:</b>	Secretario
<b>Departamento:</b>	Consejo administrativo
<b>Cargo inmediato superior:</b>	Presidente
<b>Subalternos:</b>	Ninguno

**II. Descripción del cargo****Naturaleza**

Es un cargo tipo administrativo que ejecuta actividades de apoyo secretaria! y que conlleven un alto grado de responsabilidad y confiabilidad de la información a su cargo. Tiene limitaciones en cuanto a la toma de decisiones y se encarga de recibir, registrar, clasificar y distribuir la correspondencia interna y externa.

**Atribuciones**

- Elaborar de actas de las sesiones del Consejo Administrativo.
- Realizar operaciones básicas de tesorería, utilizar los documentos adecuados en cada caso.
- Realizar tareas básicas de almacenamiento y archivo de información y documentación en soporte convencional.
- Tramitar correspondencia y paquetería, tanto interna como externa, utilizar los medios y criterios establecidos.
- Comunicar de forma escrita o verbal, las decisiones tomadas por el consejo y transmitir información con claridad y precisión.

**Relaciones de trabajo**

Comunicación constante con los miembros del Consejo Administrativo y con el administrador.

**Autoridad**

Sobre ningún miembro, debido a que su función es apoyar en las diferentes labores secretariales.

**Responsabilidades**

Efectuar las funciones afines al puesto y otras inherentes al mismo, determinadas por el presidente, así mismo mantener la confidencialidad en el manejo de la información.

**Nombre del cargo: Secretario**

**Página 2 de 2**

---

**III. Especificaciones del cargo**

Nivel de estudio

Educación a medio.

**Experiencia**

Conocimiento de la actividad agrícola.

Haber participado como miembro de un Comité Comunitario de Desarrollo-COCODE-.

**Habilidades y destrezas**

- Capacidad de trabajo en equipo.
- Capacidad de promover y adaptarse al cambio.
- Capacidad para trabajar bajo presión y con efectividad.
- Capacidad analítica.
- Actitud de servicio.
- Excelente comunicación oral y escrita

**IV. Beneficios**

---

Diets: Cargo desempeñado ad-honórem

## 4.5 Tesorero

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN****DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE CARGOS****I. Identificación del cargo código 005**

<b>Nombre del cargo:</b>	Tesorero
<b>Departamento:</b>	Consejo administrativo
<b>Cargo inmediato superior:</b>	Presidente
<b>Subalternos:</b>	Ninguno

**II. Descripción del cargo****Naturaleza**

Es un cargo tipo administrativo que ejecuta actividades de apoyo contable y que conlleven un alto grado de responsabilidad y confiabilidad de la información a su cargo. Tiene limitaciones en cuanto a la toma de decisiones y se encarga del resguardo y manejo del efectivo recaudado por diferentes motivos ajenos a las operaciones ventas de la cooperativa.

**Atribuciones**

- Elaborar actas de las sesiones del consejo administrativo, relacionadas a los informes de tesorería y dejar el registro del saldo con que se cuenta
- Realizar operaciones de tesorería, utilizar los documentos adecuados en cada caso.
- Realizar tareas básicas de almacenamiento y archivo de información y documentación en soporte convencional.
- Registrar todo ingreso y egreso monetario, los montos, la proveniencia y el destino en el cual será ejecutado.
- Comunicar de forma escrita o verbal, las decisiones tomadas por el consejo y transmitir información con claridad y precisión.

**Relaciones de trabajo**

Comunicación constante con los miembros del consejo administrativo y con el administrador.

**Autoridad**

Sobre ningún miembro, debido a que su función es apoyar básicamente en las sesiones de la asamblea general y consejo administrativo.

**Responsabilidades**

Efectuar las funciones afines al puesto y otras inherentes al mismo, determinadas por el presidente, así mismo mantener la confidencialidad en el manejo de la información a su cargo, y el manejo debido de la disponibilidad monetaria de la cooperativa.

**Nombre del cargo: Tesorero**

**Página 2 de 2**

---

**III. Especificaciones del cargo**

Nivel de estudio

Educación a nivel medio.

**Experiencia**

Conocimiento contable

Haber participado como miembro de un Comité Comunitario de Desarrollo-COCODE-, u otra organización no lucrativa, (no indispensable).

**Habilidades y destrezas**

- Capacidad de trabajo en equipo.
- Capacidad de promover y adaptarse al cambio.
- Capacidad para trabajar bajo presión y con efectividad.
- Capacidad analítica.
- Actitud de servicio.
- Excelente comunicación oral y escrita

**IV. Beneficios**

---

Dietas: Cargo desempeñado ad-honórem

## 4.6 Jefe de comité de educación

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN****DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE CARGOS****I. Identificación del cargo código 006**

<b>Nombre del cargo:</b>	Jefe
<b>Departamento:</b>	Comité de educación
<b>Cargo inmediato superior:</b>	Presidente
<b>Subalternos:</b>	Capacitador

**II. Descripción del cargo****Naturaleza**

Es un puesto tipo técnico administrativo que ejecuta actividades en pro de la cooperativa, sus asociados y personas cercanas a las mismas, las actividades son enfocadas al tema educativo.

**Atribuciones**

- Planificar el trabajo a realizar mensualmente en el área de educación, no precisamente deberán ser proyectos a largo plazo, sino más bien proyectos que incentiven y promuevan la educación de trabajo, de apoyo social, de fomento de ahorro, de crecimiento personal.
- Coordinar con los COCODE, platicas y talleres educativos, con enfoques de desarrollo personal, en las comunidades, agrupando a los participantes por edades o género, según el tema a desarrollar.
- Buscar apoyo con entidades gubernativa y privadas, para implementar talleres educativos, a trabajadores de empresas como, fincas de hule, panaderías, centros agropecuarios y otros, a fin de involucrarlos en temas educativos que contribuyan a su formación personal.

**• Relaciones de trabajo**

Con la asamblea general, los miembros del consejo administrativo, con el administrador y las diferentes entidades de apoyo externas a la cooperativa.

**Autoridad**

Sobre el capacitador, quien fungirá como apoyo en las diversas actividades, que se planeen llevar a cabo dentro o fuera de las instalaciones de la cooperativa.

**Responsabilidades**

Efectuar las funciones afines al puesto y determinadas por el consejo administrativo, así mismo mantener la confidencialidad en el manejo de la información a su cargo, y el manejo debido de la disponibilidad de apoyo recibido por las diferentes entidades.

**Nombre del cargo: Jefe**

**Página 2 de 2**

---

### **III. Especificaciones del cargo**

Nivel de estudio

Educación a nivel medio.

#### **Experiencia**

Conocimiento de la actividad agrícola (no indispensable)

Haber participado como miembro de un Comité Comunitario de Desarrollo-COCODE-, u otro tipo de asociación.

#### **Habilidades y destrezas**

- Capacidad de trabajo en equipo.
- Capacidad de promover y adaptarse al cambio.
- Capacidad para trabajar bajo presión y con efectividad.
- Capacidad analítica.
- Actitud de servicio.
- Excelente comunicación oral y escrita

### **IV. Beneficios**

---

Diets: Cargo desempeñado ad-honórem



## 4.7 Capacitador

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN****DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE CARGOS****I. Identificación del cargo código 007**

<b>Nombre del cargo:</b>	Capacitador
<b>Departamento:</b>	Comité de educación
<b>Cargo inmediato superior:</b>	Presidente
<b>Subalternos:</b>	Ninguno

**II. Descripción del cargo****Naturaleza**

Es un cargo tipo técnico administrativo que ejecuta actividades en pro de la cooperativa, sus asociados y personas cercanas a las mismas, las actividades son enfocadas al tema educativo.

**Atribuciones**

- Llevar a cabo las tareas y funciones, previamente planificadas por el jefe del área, coordinando los implementos a utilizar, ya sea materiales didácticos, mobiliario o algún tipo de equipo ligero.
- Coordinar y planificar el tiempo debido y necesario para desarrollar las actividades, cuando están requieran apoyo de entidades externas, así mismo cuando se requiera la participación de grupos de pobladores.  
Elaborar material adecuado para impartir las capacitaciones y charlas informativas educativas, acorde al grupo o cantidad de personas a participar en ella, así mismo convocar con anticipación y de forma clara los horarios y lugares de reunión.
- Informar al jefe del área, los avances y mejoras obtenidas en los programas que hayan sido ejecutados y finalizados.

- **Relaciones de trabajo**

Comunicación constante con la asamblea general, con los miembros del consejo administrativo y con el administrador, con el comité de vigilancia y entidades de apoyo ajenas a la cooperativa.

**Autoridad**

Sobre ningún miembro, debido a que su función es apoyar básicamente al jefe del comité educativo.

**Responsabilidades**

Efectuar las funciones afines al puesto y otras inherentes al mismo, determinadas por el jefe del área, así mismo mantener la confidencialidad en el manejo de la información a su cargo.

**Nombre del cargo: Capacitador**

**Página 2 de 2**

---

**III. Especificaciones del cargo**

Nivel de estudio

Educación a nivel medio.

**Experiencia**

Conocimiento de la actividad agrícola (no indispensable)

Haber participado como miembro de un Comité Comunitario de Desarrollo-COCODE-, u otro tipo de asociación.

**Habilidades y destrezas**

- Capacidad de trabajo en equipo.
- Capacidad de promover y adaptarse al cambio.
- Capacidad para trabajar bajo presión y con efectividad.
- Capacidad analítica.
- Actitud de servicio.
- Excelente comunicación oral y escrita

**IV. Beneficios**

---

Diets: Cargo desempeñado ad-honórem

## 4.8 Administrador

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN****DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS****I. Identificación del puesto código 008**

<b>Nombre del puesto:</b>	Administrador
<b>Departamento:</b>	Administración
<b>Puesto inmediato superior:</b>	Consejo administrativo
<b>Subalternos:</b>	Operario y Vendedor

**II. Descripción del puesto****Naturaleza**

Puesto tipo administrativo de alta responsabilidad, en donde se requiere de un alto sentido de control y conocimiento específico del área de administración. Se encarga de planificar, organizar, coordinar y supervisar la logística de la organización, con el fin de alinear lo ejecutado con los planes y presupuestos formulados. Emprende las acciones necesarias para cumplir con los objetivos y tiene una estrecha relación con todo el personal bajo su cargo.

**Atribuciones**

- Planificar las actividades administrativas y productivas.
- Revisar los reportes, diarios, semanales y mensual elaborados por el encargado de producción.
- Supervisar las funciones y tareas de todo el personal operativo.
- Preparar información requerida por el Consejo Administrativo en términos, administrativos, contables, fiscales, financieros y operativos.
- Seleccionar y contratar el recurso humano necesario para las actividades operativas.
- Elaborar informes mensuales sobre el avance de la producción.

**Relaciones de trabajo**

Comunicación directa con todos los miembros del Consejo Administrativo y de acuerdo a la autoridad y responsabilidad delegada, con el operario de producción, contador y vendedor.

**Autoridad**

Delegar funciones, tareas y actividades al personal a su cargo, cuyos resultados responderá ante el Consejo Administrativo. Coordinar, supervisar y solicitar, documentos, registros y reportes de las operaciones productivas y administrativas.

**Nombre del puesto: Administrador**

**Página 2 de 2**

---

**Responsabilidades**

Es responsable de las funciones asignadas por el Consejo Administrativo, las que realice el personal bajo su mando y velar por el adecuado uso de los recursos financieros y físicos de la cooperativa.

**III. Especificaciones del puesto**

**Nivel de estudio**

Título a nivel medio en Administración de empresa o carrera afín.

**Experiencia**

Dos años de experiencia en puesto similar.

**Habilidades y destrezas**

- Alta capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de toma de decisiones y negociación.
- Habilidades financieras y matemáticas.
- Eficiente administración del tiempo.
- Manejo de computación en ambiente Windows y Microsoft Office.
- Excelente comunicación oral y escrita.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo.

**IV. Beneficios**

---

Salario mensual de Q. 3,500.00

## 4.9 Operario

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN****DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS****I. Identificación del puesto código 009**

<b>Nombre del puesto:</b>	Operario
<b>Departamento:</b>	Producción
<b>Puesto inmediato superior:</b>	Administrador
<b>Subalternos:</b>	Ninguno

**II. Descripción del puesto****Naturaleza**

Es un puesto de carácter técnico, con un alto grado de responsabilidad en el proceso productivo. Basa sus funciones y sigue lo establecido por las políticas de la organización. Tiene estrecha relación con el administrador para realizar sus actividades y cumplir con las metas de producción proyectadas y que el producto cumpla con las normas de control y calidad.

**Atribuciones**

- Cumplir el proceso de control y calidad en la manufactura del producto.
- Llevar a cabo el proceso productivo, sigue el proceso, tiempo y requerimientos previos establecidos.
- Mantener el área de trabajo en condiciones óptimas de orden y limpieza.
- Reportar diariamente cualquier tipo de incidente o anomalías en el proceso.
- Llevar el control diario de forma ordenada sobre la materia prima e insumos a utilizar.
- Elaborar reporte semanal de producción por día y semanal.
- Velar por el equipo y herramienta a su cargo.

**Relaciones de trabajo**

Comunicación constante con el administrador y vendedor, y de forma esporádica y eventual con el contador u otro miembro de la cooperativa.

**Autoridad**

No tiene autoridad sobre ningún miembro o trabajador de la cooperativa.

**Responsabilidades**

Efectuar las funciones del puesto y las asignadas por el administrador, así mismo velar por el adecuado uso de los materiales en las distintas etapas de la producción.

**Nombre del puesto: Operario**

**Página 2 de 2**

---

### **III. Especificaciones del puesto**

#### **Nivel de estudio**

Educación a nivel primario

#### **Experiencia**

1 año en puesto de panificador.

#### **Habilidades y destrezas**

- Tener conocimiento del manejo de equipo para panificación.
- Capacidad de revisión, inspección para asegurar el adecuado funcionamiento del mobiliario equipo.
- Agilidad para trabajar sobre tiempo y metas establecidas.
- Habilidad para la manipulación correcta de alimentos.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Capacidad de trabajar bajo presión.
- Dinámico y proactivo.

### **IV. Beneficios**

---

Salario mensual Q 2641.00

## 4.10 Vendedor

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN****DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS****I. Identificación del puesto código 010**

<b>Nombre del puesto:</b>	Vendedor
<b>Departamento:</b>	Comercialización y ventas
<b>Puesto inmediato superior:</b>	Administrador
<b>Subalternos:</b>	Ninguno

**II. Descripción del puesto****Naturaleza**

Es un puesto de carácter de servicio, con alto grado de responsabilidad en el proceso de atención y servicio al cliente. Basa sus funciones al seguir lo establecido por las políticas de la organización. Tiene estrecha relación con el público, y el administrador para realizar sus actividades y cumplir con las metas de ventas proyectadas.

**Atribuciones**

- Cumplir con la atención y servicio al cliente.
- Desarrollar empatía con el público
- Mantener el área de trabajo en condiciones óptimas de orden y limpieza.
- Reportar diariamente cualquier tipo de incidente o anomalías en el proceso.
- Llevar el control diario de forma ordenada sobre las ventas.
- Elaborar reporte semanal de ventas por día y semanal.
- Velar por el mobiliario y equipo.
- Reportar el ingreso de efectivo por venta diario.

**Relaciones de trabajo**

Comunicación constante con el administrador y operario, y de forma esporádica y eventual con el contador u otro miembro de la cooperativa.

**Autoridad**

No tiene autoridad sobre ningún miembro o trabajador de la cooperativa.

**Responsabilidades**

Efectuar las funciones del puesto y las asignadas por el administrador, así mismo velar por el uso correcto del mobiliario y equipo a su cargo, resguardar el ingreso monetario por ventas y reportar los faltantes o sobrantes de caja al administrador o en su defecto al contador.

**Nombre del puesto: Vendedor**

**Página 2 de 2**

---

### **III. Especificaciones del puesto**

#### **Nivel de estudio**

Educación a nivel medio.

#### **Experiencia**

1 año de experiencia en ventas y/o atención y servicio al cliente.

#### **Habilidades y destrezas**

- Tener el don de esmero por el servicio al cliente.
- Habilidades matemáticas.
- Habilidad para la manipulación correcta de alimentos.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Capacidad de trabajar bajo presión.
- Dinámico y proactivo.

### **IV. Beneficios**

---

Salario mensual Q. 2641.00