

MUNICIPIO DE SANTA CRUZ MULUÁ
DEPARTAMENTO DE RETALHULEU

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

JOSÉ MARÍA CHUGA DE MATA

TEMA GENERAL

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

MUNICIPIO DE SANTA CRUZ MULUÁ
DEPARTAMENTO DE RETALHULEU

TEMA INDIVIDUAL

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

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**

SANTA CRUZ MULUÁ – VOLUMEN 6

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 (PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN
DE CANASTOS DE BAMBÚ”

MUNICIPIO DE SANTA CRUZ MULUÁ
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

JOSÉ MARÍA CHUGA DE MATA

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, abril de 2018

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

Decano:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo:	MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Cuarto:	P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla
Vocal Quinto:	P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

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

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA



**FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS**
EDIFICIO S-8
Ciudad Universitaria zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 27 de abril de 2018, según Acta No. 13-2018 Punto QUINTO inciso 4.3 subinciso 4.3.67 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título "ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CANASTOS DE BAMBU", municipio de Santa Cruz Muluá, departamento de Retalhuleu.

Presentó **JOSÉ MARÍA CHUGA DE MATA**

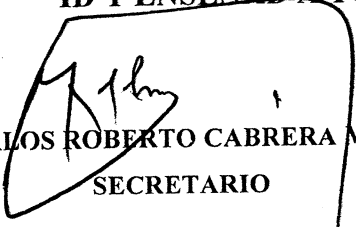
Para su graduación profesional como: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

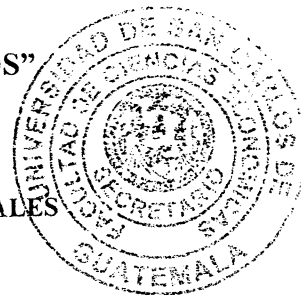
Previo a la aprobación por parte de Junta Directiva de la Facultad, el trabajo citado sufrió el trámite de evaluación correspondiente, de acuerdo al Reglamento vigente del Ejercicio Profesional Supervisado, autorizándose su impresión.

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a los nueve 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 Dios: Infinitas gracias por ser la fuente de mi existencia y por todo lo que a diario me brinda: la vida, el amor, la fe y el entendimiento para seguir adelante y cumplir mis sueños.

2 Timoteo 4:7-8 Reina-Valera 1960 (RVR1960)

7 He peleado la buena batalla, he acabado la carrera, he guardado la fe.

A mis padres: Ovidio Chuga de Paz y Ana María de Chuga, por ser el apoyo incondicional en todos los aspectos de mi vida, gracias por todo.

A mi compañero de Grupo de EPS: Jhony Walter Chubay Gallina, por su amistad incondicional y ánimo para continuar con esta carrera profesional.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

i

CAPÍTULO I CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO

1.1	MARCO GENERAL	1
1.1.1	Contexto nacional	1
1.1.2	Contexto departamental	2
1.1.3	Antecedentes históricos	2
1.1.4	Localización y extensión	3
1.1.5	Clima	3
1.1.6	Orografía	3
1.1.7	Aspectos culturales y educativos	4
1.2	DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA	4
1.2.1	División política	4
1.2.2	División administrativa	6
1.2.2.1	Concejo Municipal	6
1.2.2.2	Alcaldías auxiliares	6
1.2.2.3	Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-	6
1.2.2.4	Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-	7
1.3	POBLACIÓN	7
1.3.1	Población total por centro poblado y número de hogares	7
1.3.2	Población según género, área geográfica, grupo étnico y edad	9
1.3.3	Población económicamente activa -PEA-	10
1.3.4	Vivienda	11
1.3.5	Migración	11
1.3.5.1	Inmigración	12
1.3.5.2	Emigración	12
1.3.6	Ocupación y salarios	12

1.3.7	Niveles de ingreso	12
1.3.8	Pobreza	13
1.3.8.1	Extrema	14
1.3.8.2	No extrema	15
1.3.8.3	Pobreza total y no pobre	15
1.3.8.4	Desnutrición	15
1.3.9	Empleo	15
1.3.10	Subempleo	16
1.3.11	Desempleo	16
1.4	ESTRUCTURA AGRARIA	16
1.4.1	Tenencia de la tierra	16
1.4.2	Uso de la tierra	16
1.4.3	Concentración de la tierra	17
1.5	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	17
1.5.1	Educación	17
1.5.1.1	Infraestructura educativa	17
1.5.1.2	Cobertura educativa	18
1.5.1.3	Personal docente por nivel educativo, sector y área	20
1.5.1.4	Alfabetismo y analfabetismo	21
1.5.2	Salud	22
1.5.2.1	Infraestructura de salud, recurso humano y equipamiento	22
1.5.2.2	Cobertura en salud	22
1.5.2.3	Tasas y causas de morbilidad infantil	22
1.5.2.4	Tasas y causas de morbilidad general	23
1.5.2.5	Tasas y causas de mortalidad infantil	23
1.5.2.6	Tasas y causas de mortalidad general	23
1.5.2.7	Tasa de natalidad	24
1.5.3	Agua	24
1.5.4	Drenajes y alcantarillado	24
1.5.5	Energía eléctrica	24

1.5.5.1	Alumbrado público	25
1.5.6	Letrinas y otros servicios sanitarios	27
1.5.7	Sistemas de recolección de basura	27
1.5.8	Sistemas de tratamiento de aguas servidas	27
1.5.9	Cementerios	27

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA PANADERÍA

2.1	CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS	28
2.2	VOLUMEN DE LA PRODUCCIÓN	29
2.3	RESULTADOS FINANCIEROS	30
2.3.1	Costo directo de producción	30
2.3.2	Estado de resultados	33
2.3.3	Rentabilidad	34
2.3.4	Financiamiento	34
2.4	COMERCIALIZACIÓN	35
2.4.1	Mezcla de mercadotecnia	35
2.4.2	Canales de comercialización	37
2.5	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL ARTESANAL	37
2.5.1	Estructura organizacional por tamaño de empresa	38
2.5.2	Generación de empleo	39
2.6	Situación de la problemática encontrada	39
2.7	Solución a problemática encontrada	40
2.7.1	Organización	40
2.7.2	Justificación	40
2.7.3	Estructura de la organización	41
2.7.4	Aplicación del proceso administrativo	42
2.7.4.1	Planeación	42

2.7.5	Organización	44
2.7.6	Integración	44
2.7.7	Dirección	44
2.7.8	Control	44

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CANASTOS DE BAMBÚ

3.1	DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO	45
3.2	OBJETIVOS	45
3.2.1	Objetivo general	46
3.2.2	Objetivo específicos	46
3.3	JUSTIFICACIÓN	46
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	47
3.4.1	Identificación del producto	47
3.4.2	Oferta	48
3.4.3	Demanda potencial	49
3.4.4	Consumo aparente	51
3.4.5	Demanda insatisfecha	52
3.5	COMERCIALIZACIÓN	53
3.5.1	Canales de comercialización	54
3.5.2	Márgenes de comercialización	55
3.6	ESTUDIO TÉCNICO	56
3.6.1	Localización	57
3.6.1.1	Macrolocalización	57
3.6.1.2	Microlocalización	57
3.6.2	Tamaño	57

3.6.3	Volumen y valor de la producción	58
3.6.4	Proceso productivo	59
3.6.5	Requerimientos técnicos	61
3.6.5.1	Materia prima	62
3.6.5.2	Mano de obra	63
3.6.5.3	Herramientas	63
3.6.5.4	Maquinaria y equipo	63
3.6.5.5	Mobiliario y equipo	63
3.6.5.6	Equipo de cómputo	63
3.7	ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	64
3.8	ESTUDIO FINANCIERO	64
3.8.1	Inversión total	64
3.8.2	Estados financieros	66
3.8.2.1	Estado de costo de producción proyectado	66
3.8.2.2	Estado de resultados proyectado	68
3.8.2.3	Presupuesto de caja	70
3.8.2.4	Estado de situación financiera	72
3.8.3	Evaluación financiera	73
3.8.3.1	Punto de equilibrio	73
3.8.4	Flujo neto de fondos -FNF-	74
3.8.5	Tasa de rendimiento mínima aceptada (TREMA)	75
3.8.6	Valor actual neto -VAN-	76
3.8.7	Relación beneficio costo -RB/C-	76
3.8.8	Tasa interna de retorno -TIR-	77
3.8.9	Periodo de recuperación de la inversión -PRI-	79
3.9	IMPACTO SOCIAL	80

CAPÍTULO IV
ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CANASTOS DE BAMBÚ

4.1	ORGANIZACIÓN PROPUESTA	81
4.1.1	Tipo y denominación	81
4.1.2	Localización	81
4.2	JUSTIFICACIÓN	81
4.3	MARCO JURÍDICO	82
4.3.1	Normas internas	82
4.3.2	Normas externas	83
4.4	OBJETIVOS	84
4.4.1	Objetivo general	84
4.4.2	Objetivos específicos	84
4.5	ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN	84
4.5.1	Diseño organizacional	86
4.5.2	Sistema organizacional	86
4.6	FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS	86
4.6.1	Asamblea general	86
4.6.2	Comisión de Vigilancia	87
4.6.3	Consejo de administración	87
4.6.4	Administración	88
4.6.5	Comité de educación	88
4.6.6	Departamento de producción	88
4.6.7	Departamento de comercialización	89
4.6.8	Contabilidad	89

4.7	RECURSOS NECESARIOS	90
4.7.1	Humano	90
4.7.2	Físico	90
4.7.3	Financiero	90
4.8	PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	90
4.8.1	Económica	91
4.8.2	Social	91
4.8.3	Cultural	91
4.9	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	91
4.9.1	Planeación	92
4.9.1.1	Misión	92
4.9.1.2	Visión	92
4.9.1.3	Objetivos	93
4.9.1.4	Reglamentos	93
4.9.1.5	Políticas	93
4.9.1.6	Valores	94
4.9.2	Organización	94
4.9.3	Integración	95
4.9.4	Dirección	95
4.9.4.1	Motivación	96
4.9.4.2	Comunicación	96
4.9.5	Control	96
	CONCLUSIONES	97
	RECOMENDACIONES	99
	BIBLIOGRAFÍA	102
	ANEXOS	104

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Resumen de centros poblados por categoría. Años: 1994, 2002 y 2015.	5
2	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Población Total, por Número de Hogares y por Centro Poblado. Años: 1994, 2002 y 2015.	7
3	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Población según Género, Área Geográfica, Grupo Étnico y Edad. Años: 1994, 2002 y 2015.	9
4	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Población Económicamente Activa -PEA- Por Género, Área Geográfica y Actividad Productiva. Años: 1994, 2002 y 2015.	10
5	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Niveles de Ingreso Mensuales por Hogar. Año 2015.	13
6	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Niveles de Pobreza Municipal, Departamental y República. Año 2015.	14
7	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Infraestructura Educativa. Años: 2006, 2011 y 2015.	18
8	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Cobertura Educativa. Años: 2006, 2011 y 2015.	19
9	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Cantidad de Maestros. Años: 2006, 2011 y 2015.	20
10	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Alfabetismo y Analfabetismo. Años: 2006 y 2015.	21
11	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Cobertura de Servicios Básicos. Años: 1994, 2002 y 2015.	25

No.	Descripción	Página
12	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Producción Artesanal. Volumen y Valor de la Producción-Panadería. Año: 2015.	30
13	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Producción Artesanal. Estado de Costo Directo de Producción-Panadería por Tamaño de Empresa y Producto del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015 (cifras en quetzales)	31
14	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Producción Artesanal. Estado de Resultados- Panadería por Tamaño de Empresa y Producto del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015 (cifras en quetzales)	33
15	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Producción. Márgenes de Comercialización-Panadería. Año: 2015.	39
16	Municipios de Santa Cruz Muluá, San Sebastián y Cabecera Departamental, Departamento de Retalhuleu. Oferta total histórica y proyectada de Productos Sustitutos. Periodo 2011-2020	48
17	Municipio de Santa Cruz Muluá, San Sebastián, Cabecera Departamental, Departamento de Retalhuleu. Demanda potencial histórica y proyectada de canastos de bambú. Años: 2011-2020	50
18	Municipio de Santa Cruz Muluá, San Sebastián, Cabecera Departamental, Departamento de Retalhuleu. Consumo aparente histórico y proyectado de Productos Sustitutos. Años: 2011-2020	51
19	Municipio de Santa Cruz Muluá, San Sebastián, Cabecera Departamental, Departamento de Retalhuleu. Demanda insatisfecha histórica y Proyectada de Productos Sustitutos de Canastos. Años: 2011-2020.	52

No.	Descripción	Página
20	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Canastos Grandes de Bambú. Márgenes de comercialización. Año: 2015	55
21	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Canastos Pequeños de Bambú. Márgenes de comercialización. Año: 2015	56
22	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Canastos Grandes de Bambú. Volumen y valor de la producción. Años: 1-5	58
23	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Canastos Pequeños de Bambú. Volumen y valor de la producción. Años: 1-5	59
24	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Canastos de Bambú. Inversión Fija y Capital de Trabajo. Año: Uno.	64
25	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu Proyecto: Producción de Canasto Pequeño de Bambú. Costo Directo de Producción Proyectado. Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año. (cifras en quetzales)	67
26	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu Proyecto: Producción de Canasto Grande de Bambú. Costo Directo de Producción Proyectado. Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año. (cifras en quetzales)	68
27	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Canastos de Bambú. Estado de Resultados Proyectado del 01 de Enero al 31 de Diciembre de cada año. (cifras en quetzales)	69
28	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu Proyecto: Producción de Canastos de Bambú. Presupuesto de Caja Proyectado. Al 31 de diciembre de cada año. (cifras en quetzales)	71

No.	Descripción	Página
29	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu Proyecto: Producción de Canastos de Bambú. Estado de Situación Financiera Proyectado. Al 31 de diciembre de cada año. (cifras en quetzales)	72
30	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu Proyecto: Producción de Canastos de Bambú. Punto de Equilibrio en Valores y Unidades. Año: 2015	74
31	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu Proyecto: Producción de Canastos de Bambú. Flujo Neto de Fondos -FNF-. (cifras en quetzales)	75
32	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu Proyecto: Producción de Canastos de Bambú. Valor Actual Neto - VAN-. (cifras en quetzales)	76
33	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu Proyecto: Producción de Canastos de Bambú. Relación Beneficio Costo -RB/C-. Año: Uno. (cifras en quetzales)	77
34	Municipio de Santa Muluá, Departamento de Retalhuleu Proyecto: Producción de Canastos de Bambú. Tasa Interna de Retorno -TIR-. (cifras en quetzales)	78
35	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu Proyecto: Producción de Canastos de Bambú. Período de Recuperación de la Inversión -PRI-. (cifras en quetzales)	79

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Producción Artesanal. Características Tecnológicas- Panadería. Año: 2015	29
2	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Producción Artesanal. Mezcla de Mercadotecnia-Panadería. Año: 2015.	35
3	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu Proyecto: Producción de Canastos de Bambú. Mezcla de Mercadotecnia .Año: Uno	53
4	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Producción de Canastos de Bambú. Requerimientos Técnicos Año: Uno	62

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu Producción Artesanal. Canales de Comercialización Panadería. Año: 2015	37
2	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu Producción Artesanal. Estructura Organizacional, Según Tamaño de Artesano- Panadería. Año: 2015	38
3	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu Organización Propuesta- Panadería. "Asociación de Panaderos Muluá". Estructura Organizacional. Año 2015	41
4	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu. Proyecto: Producción de Canastos de Bambú. Canal de comercialización. Año: 2015	54
5	Municipio de Santa Cruz Muluá, departamento de Retalhuleu Proyecto: Producción de Canastos de Bambú. Flujograma del proceso productivo. Año: Uno	60
6	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu Proyecto: Producción Canastos de Bambú. "Cooperativa Artesanal de Bambú, COABÚ R.L.". Estructura Organizacional Propuesta. Año Uno	85

INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por medio del Ejercicio Profesional Supervisado -EPS- promueve el bienestar de la sociedad guatemalteca, por lo cual se desarrolla el presente informe con el tema "ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CANASTOS DE BAMBÚ", que forma parte del "Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Resumen de Propuestas de Inversión" del municipio de Santa Cruz Muluá, departamento de Retalhuleu.

La investigación realizada es de carácter científica; con el objetivo de analizar y conocer la situación actual de la actividad artesanal de panadería, por consiguiente presentar propuestas de inversión y soluciones factibles ante la problemática encontrada, que contribuya con el desarrollo económico, social y cultural del Municipio.

Para realizar la investigación se utilizó como base el método científico por medio de las fases indagatoria, demostrativa y expositiva, así como métodos estadísticos, información documental y recopilación de datos durante el trabajo de campo realizado; con el apoyo de técnicas de observación, entrevistas y encuestas.

El informe está integrado por cuatro capítulos y a continuación se detalla de manera breve el contenido del mismo.

Capítulo I: Presenta las características generales del Municipio, por medio del análisis de diversas variables tales como: marco general, división política administrativa, población, estructura agraria, servicios básicos e infraestructura.

Capítulo II: Describe la situación actual de la actividad artesanal de panadería, por medio de los niveles tecnológicos, volumen y valor de la producción, resultados financieros, comercialización, organización empresarial, problemática encontrada y solución a la misma a través de la presentación de propuestas de mejora.

Capítulo III: Contiene la propuesta de inversión que consiste en un proyecto de producción de canastos de bambú, con el fin de contribuir a la diversificación de actividades productivas y alcanzar desarrollo económico en la comunidad. Está conformado por: descripción general, objetivos, justificación, estudio de mercado, técnico, administrativo legal, estudio financiero e impacto social.

Capítulo IV: Presenta la organización empresarial propuesta adecuada al proyecto de producción de canastos de bambú, indica el tipo y denominación de la organización, localización, justificación, normativa interna y externa para regular el funcionamiento, objetivos, estructura orgánica, diseño, sistema, funciones básicas de las unidades administrativas, recursos necesarios, aplicación del proceso administrativo y proyección económica, social y cultural.

Por último se presentan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía consultada y anexos. Asimismo se adjunta un manual de organización que contiene descriptores y perfiles de puestos que serán requeridos para el funcionamiento de la organización, sirviendo de guía para un mejor aprovechamiento del recurso humano.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO

En este capítulo se analizan variables e indicadores que forman la base para elaborar el diagnóstico socioeconómico del municipio de Santa Cruz Muluá, departamento de Retalhuleu.

1.1 MARCO GENERAL

Permite conocer el contexto a nivel nacional y departamental con indicadores actualizados en aspectos económicos, sociales y ambientales. Se presentan antecedentes históricos, localización, extensión, clima, orografía y aspectos culturales y educativos del Municipio.

1.1.1 Contexto nacional

La pobreza total incrementó en 5.76%; la pobreza extrema en 7.95% y la no extrema se redujo en un 2.19% del período 2002 al 2014; debido a que la población no ha recibido los beneficios de los programas sociales contemplados en el presupuesto de ingresos y egresos de la nación de salud, educación, vivienda y otros para el desarrollo de la calidad de vida.

La dinámica poblacional muestra un crecimiento con una tasa interanual del 2.44% equivalente a 41 habitantes por km² para el período 2002 y 2015 que ejerce presión sobre el territorio nacional.

El Informe 2014 del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD- indica que Guatemala ocupa la posición 125 a nivel medio de 187 países evaluados en el 2013 como un país desigual; en los componentes de salud, ingresos y educación se incrementó en 0.1310 puntos por el período del 2002 al 2015; la mortalidad infantil disminuyó a diecisiete por mil nacidos.

1.1.2 Contexto departamental

El departamento de Retalhuleu presenta un crecimiento de la Población Económicamente Activa –PEA- del 1.60%, como resultado del alto crecimiento poblacional dando las posibilidades de inserción de los graduados del sector educativo en las actividades de agricultura, ganadera y servicios. La tasa de desempleo se ha reducido 0.30% por la creación de nuevas fuentes de trabajo en el servicio hotelero y de monocultivos de caña de azúcar y hule.

Los niveles de pobreza extrema incrementan en 5.80% al año 2014 en relación al 2002 con base a La Encuesta Nacional de condiciones de Vida -ENCOVI-, reduce la posibilidad de acceso a la Canasta Básica de Alimentos –CBA- y la Canasta Básica Vital –CBV- como al resto de toda la población de la República.

1.1.3 Antecedentes históricos

De acuerdo a los documentos históricos que contienen la formación del municipio de Santa Cruz Muluá, este pertenecía al departamento de Suchitepéquez, hasta que por decreto número 194 del ejecutivo con fecha 16 de octubre de 1877 se fundó el departamento de Retalhuleu.¹

El crecimiento de la población originó la creación de un nuevo municipio durante el gobierno de Justo Rufino Barrios. Muluá proviene de la mezcla del español y del Kakchiquel “Mul-Já”, que significa lugar donde hay mucha agua o donde hay agua abundante.

¹Diccionario Geográfico de Guatemala. G-S. Tomo 3. Academia de Historia y Geografía. Edición 1980.

1.1.4 Localización y extensión

Forma parte del territorio de la República de Guatemala y región VI Suroccidente, ubicada en Latitud 91°37'28" y Longitud 14°34'50" con una extensión de 128 km², que representa el 6.8% del departamento de Retalhuleu, según registros cartográficos del Instituto Geográfico Nacional -IGN- se ubica a 178 kilómetros de la ciudad capital.

Santa Cruz Muluá colinda al norte con San Martín Zapotitlán, Retalhuleu y San Felipe, Retalhuleu, al este con Cuyotenango, Suchitepéquez y San Andrés Villa Seca, Retalhuleu; al sur con el municipio Retalhuleu; al oeste con el municipio de Retalhuleu y San Sebastián, Retalhuleu.

1.1.5 Clima

La temperatura promedio del municipio es de 21.1 – 37.6 grados centígrados, con una altitud promedio entre 160^a 450 msnm.² El registro de las oscilaciones de precipitación promedio anual es de 2,000 a 3,500 mm, con una humedad del 74%-86%.

1.1.6 Orografía

El Municipio se encuentra ubicado dentro del vértice del pacífico y en las faldas de las montañas de la Sierra Madre y finaliza en suave declive en el litoral pacífico. La conformación accidentada de los suelos es por planicies onduladas o suavemente inclinadas, aptas y fértiles para el uso de suelos de vocación forestal y sub-uso agrícola.

²INSIVUMEH (Instituto Nacional de Sismología, Vulcanología, Meteorología e Hidrología). 2015. Clima. (en línea). Guatemala. Consultado el 20 de nov. 2015. Disponible en http://www.insivumeh.gob.gt/meteorología/climaticos_mensuales3.html.

1.1.7 Aspectos culturales y educativos

Las diferentes organizaciones sociales de carácter municipal, educativo, iglesias y los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODE- planifican sus actividades para la celebración de las fiestas patronales y cívicas.

La fiesta patronal del Santo Niño de Atocha celebrada la primera semana de febrero en época de carnaval. En lo referente a la gastronomía del municipio de Santa Cruz Muluá, se diferencia por la variedad de sabores, dentro de estos platillos se pueden mencionar el shumul: platillo de tilapia o mojarra acompañado con recado de cebolla y tomate.

El folklore está representado por pobladores con vestimenta de etnia Mam y Quiché. Dentro de los sitios históricos se encuentra la estación del Ferrocarril de Santa Cruz ubicado en la aldea Brillantes, esta vía férrea perteneció al tren de Los Altos.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA

“Es una variable muy importante, porque permite analizar no sólo los cambios que puedan haber en un área, en la división política, sino también en su función administrativa.”³

1.2.1 División política

La división política del Municipio para el año 1994 estaba conformada por 25 centros poblados, observándose una reducción del 16% en comparación con el año 2002.

³ Aguilar Catalán, J.A. 2013. Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico. Guatemala, Editorial Praxis, 3ª Edición. Guatemala, Renacer Ediciones. pp. 37-38.

A continuación se presenta el cuadro de la cuantificación de los centros poblados por categoría del Municipio, durante los años 1994, 2002 y 2015.

Cuadro 1
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Resumen de centros poblados por categoría
Años: 1994, 2002 y 2015

No.	Categoría	Censo 1994	Censo 2002	Investigación 2015
1	Pueblo	1	1	1
2	Aldea	2	3	8
3	Caserío	9	7	5
4	Colonia	1	0	5
5	Hacienda	8	0	10
6	Finca	4	10	4
Total		25	21	33

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

Para octubre del año 2015 durante la investigación de campo realizada se refleja un incremento del 80% de los centros poblados en comparación al 2002, el motivo principal ha sido el crecimiento poblacional, lo anterior incide en la formación de nuevos poblados.

El desplazamiento de tierras que se da en el Municipio; con el surgimiento de sectores en fincas, reducción de caseríos, aumento de haciendas, colonias y aldeas.

1.2.2 División administrativa

Es la forma de organización y gestión de gobierno municipal, con base a una estructura orgánica definida por las autoridades municipales.

El municipio de Santa Cruz Muluá, administrado por medio de la Municipalidad y dirigido por el Concejo Municipal, representado por un alcalde electo por el pueblo para un período de cuatro años, junto a tres síndicos, cuatro concejales y dos concejales suplentes.

1.2.2.1 Concejo Municipal

Según el Código Municipal en el artículo 9, es el máximo órgano de decisión y es responsable de ejercer el gobierno municipal, integrado al año 2015 por el Alcalde, Sindico I, Sindico II, Sindico Suplente, Concejal I, Concejal II, Concejal III, Concejal IV, Concejal Suplente I y Concejal Suplente II.

1.2.2.2 Alcaldías auxiliares

El nombramiento de alcaldes auxiliares lo emite el alcalde municipal, con base a la designación de las propias comunidades; en el caso del municipio de Santa Cruz Muluá existen cinco, ubicadas en los siguientes centros poblados: En las aldeas San Vicente Boxomá, Lolita y Mangales y en los caseríos Casa Blanca y Santa Lucía. Donde no hay presencia de alcaldías auxiliares, el presidente de los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-, es quien representa y vela por los intereses de la comunidad.

1.2.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

El COMUDE del Municipio como ente o espacio de consulta y apoyo municipal está conformado por el Alcalde fungiendo como coordinador, el Secretario Municipal desempeña funciones de secretario y también forma parte el Síndico I y los diecisiete representantes de los COCODE electos en cada comunidad.

1.2.2.4 Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-

En el Municipio existe representación de COCODE en los siguientes centros poblados: San Vicente Boxomá, Siglo II, Santa Cruz Muluá, El Hall, Petencito, San Antonio, El Asintal, Brillantes, Santa Lucía, Casa Blanca, San Antonio El Mangal, La Lolita, Siglo I, El Centro, y El Esfuerzo; organizados en Asamblea comunitaria, Órgano comunitario de coordinación, Coordinador o Presidente, Secretario, Tesorero y secretarías.

1.3 POBLACIÓN

Es la cantidad de personas que viven en determinado lugar en un período de tiempo, aporta información para el estudio socioeconómico que se realiza en el municipio de Santa Cruz Muluá.

1.3.1 Población total por centro poblado y número de hogares

En el presente cuadro se detalla la cantidad de habitantes y la distribución por centro poblado en el Municipio, así como el número de hogares en cada uno de ellos según datos de Censos poblacionales del -INE- de 1994, 2002 y proyectado al 2015.

Cuadro 2
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Población Total, por Número de Hogares y por Centro Poblado
Años: 1994, 2002 y 2015

No.	Centro poblado	1994	No. hogares	2002	No. hogares	2015	No. hogares
1	Cabecera Municipal	1,768	354	2,459	492	3,000	600
2	Aldea La Lolita	963	192	1,140	228	1,550	310
3	Aldea el Asintal	912	182	1,016	203	1,450	290
4	Aldea Siglo I	803	161	1,115	223	1,300	260
5	Aldea San Vicente Boxomá	865	173	953	191	1,225	245
6	Aldea Siglo II	462	92	722	144	720	144
7	Colonia El Centro	0	0	0	0	676	135

Continúa en la página siguiente...

Continuación del cuadro 2

No.	Centro poblado	1994	No. hogares	2002	No. hogares	2015	No. hogares
8	Aldea Mangales	402	80	581	116	625	125
9	Colonia El Esfuerzo	0	0	0	0	625	125
10	Colonia El Chagüite	0	0	0	0	500	100
11	Colonia El Hall	0	0	0	0	450	90
12	Caserío Petencito	203	41	235	47	375	75
13	Aldea Las Tres Marías	0	0	0	0	270	54
14	Aldea Lolita	0	0	123	25	200	40
15	Finca Bella Italia	0	0	127	25	150	30
16	Hacienda San Pablo Boxomá	47	9	57	11	93	19
17	Hacienda Los Hidalgos	23	5	64	13	90	18
18	Caserío Santa Lucía	0	0	78	16	90	18
19	Colonia Brillantes	0	0	0	0	90	18
20	Caserío San Antonio	44	9	0	0	75	15
21	Finca Leopoldina	14	3	61	12	75	15
22	Caserío Casa Blanca	0	0	35	7	65	13
23	Hacienda Soledad Cafetal	0	0	0	0	65	13
24	Hacienda San Antonio Las Flores	28	6	0	0	55	11
25	Hacienda Buena Vista Chica	8	2	24	5	39	8
26	Hacienda El Rosario	26	5	25	5	40	8
27	Finca Clavellinas	48	10	0	0	20	4
28	Hacienda San Isidro	0	0	0	0	20	4
29	Hacienda Buena Vista Grande	76	15	42	8	20	4
30	Caserío Vuelta del niño	0	0	0	0	15	3
31	Hacienda el Danubio	85	17	136	27	15	3
32	Finca El Tigre	19	4	0	0	15	3
33	Hacienda San Caralampio	71	14	15	3	10	2
34	Hacienda Los López	92	18	0	0	0	0
35	Colonia El Niño	27	5	0	0	0	0
36	Colonia Nueva Asintal	79	16	0	0	0	0
37	Finca California	105	21		0	0	0
38	Aldea Brillantes	1,393	279	1,612	322	0	0
	Población Dispersa	0	0	41	8	0	0
Total		8,563	1,713	10,661	2,131	14,008	2,802

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE- 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE- 2002 y Censo Nacional de Población del Instituto Nacional de Estadística -INE- proyectado 2008-2020.

Es importante mencionar que hay centros poblados que presentan información únicamente en el censo de 1994 debido al traslado hacia otra ubicación por el desbordamiento de ríos; en los demás centros poblados existe un crecimiento uniforme en la población.

1.3.2 Población según género, área geográfica, grupo étnico y edad

En el siguiente cuadro se detalla la cantidad de población distribuida por género, área geográfica, grupo étnico y edad de cada centro poblado del Municipio.

Cuadro 3
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Población según Género, Área Geográfica, Grupo Étnico y Edad
Años: 1994, 2002 y 2015

Descripción	1994	%	2002	%	2015	%
Por género						
Femenino	4,226	49.35	5,386	50.52	13,841	49.70
Masculino	4,337	50.65	5,275	49.48	7,046	50.30
Total	8,563	100.00	10,661	100.00	14,008	100.00
Área geográfica						
Urbana	2,373	27.72	2,481	23.27	3,062	21.86
Rural	6,190	72.28	8,180	76.73	10,946	78.14
Total	8,563	100.00	10,661	100.00	14,008	100.00
Por grupo étnico						
Indígena	2,849	33.27	3041	28.52	2,621	18.71
No indígena	5,527	64.55	7620	71.48	11,359	81.09
Ignorado	186	2.18	0	0	27	0.19
Total	8,563	100.00	10,661	100.00	14,008	100.00
Edad						
De 0 a 14 años	3,959	46.23	4,676	43.86	3,929	28.05
De 15 a 64 años	4,334	60.61	5,569	52.24	9,227	65.87
de 65 en adelante	270	3.15	416	3.90	852	6.08
Total	8,563	100.00	10,661	100.00	14,008	100.00

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE- 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE- 2002 y Censo Nacional de Población del Instituto Nacional de Estadística -INE- proyectado 2008-2020.

Se observa en el cuadro anterior que el porcentaje del género femenino en la población ha ido en aumento desde el año 2002 superando al género masculino con 1.04%. La distribución por área geográfica muestra incremento del 33.81% en el área rural y 23.42% para el área urbana comparado con el censo del 2002 y 2015, la población rural predomina con 78.14% de la población total del Municipio.

1.3.3 Población económicamente activa -PEA-

La Población Económicamente Activa –PEA-. Dentro de la clasificación dependiente se encuentran los niños de 0 a 14 años y las personas mayores de 65 años, los cuales son considerados no aptos para realizar actividades productivas o de servicio. El cuadro siguiente presenta la PEA distribuida por género, área geográfica y actividad productiva en el Municipio.

Cuadro 4
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Población Económicamente Activa -PEA-
Por Género, Área Geográfica y Actividad Productiva
Años: 1994, 2002 y 2015

Descripción	1994	%	2002	%	2015	%
Por género						
Femenino	236	10.48	3,591	66.59	1,308	50.33
Masculino	2,015	89.52	1,802	33.41	1,291	49.67
Total	2,251	100.00	5,393	100.00	2,599	100.00
Área geográfica						
Urbana	488	21.70	1,185	21.98	568	21.86
Rural	1,763	78.30	4,208	78.02	2,031	78.14
Total	2,251	100.00	5,393	100.00	2,599	100.00
Actividad productiva						
Agrícola	1,594	70.82	3,721	69.00	605	23.28
Comercio	252	11.20	669	12.40	236	9.08

Continúa en la página siguiente...

Continuación del cuadro 4

Descripción	1994	%	2002	%	2015	%
Industrial	128	5.70	378	7.00	55	2.10
Pecuario	150	6.68	332	6.15	51	1.98
Construcción	109	4.85	253	4.70	52	2.00
Forestal	11	0.50	30	0.55	15	0.56
Artesanal	6	0.25	11	0.20	73	2.79
Doméstico					109	4.19
Servicios					1,404	54.02
Total	2,251	100.00	5,393	100.00	2,599	100.00

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE- 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE- 2002 y Censo Nacional de Población del Instituto Nacional de Estadística -INE- proyectado 2008-2020.

Según la investigación al año 2015 refleja una diferencia de 0.66% entre el género masculino y femenino predominando el género femenino con 50.33% del total de la población encuestada. En la distribución por área geográfica prevalece la población rural según los censos del año 1994, 2002 y la muestra al 2015. En la distribución por área geográfica prevalece la población rural con 78%. La actividad productiva más significativa del Municipio es la agrícola.

1.3.4 Vivienda

Permite conocer la situación y forma del hogar en el lugar que ocupa la familia según la forma de propiedad, tipo y material del que está construida cada vivienda.

Con base a la investigación de campo se determina que prevalece el tipo de vivienda formal construida con paredes de block, techo de lámina y piso de cemento; de las viviendas encuestadas el 63% de las familias tiene casa propia, el 25% tiene casa cedida o prestada y el 12% restante tiene otro tipo de propiedad.

1.3.5 Migración

Se le llama así al desplazamiento geográfico de la población humana, consiste en el cambio de residencia de manera temporal o permanente.

1.3.5.1 Inmigración

Se da este fenómeno cuando existen personas que vienen de otros países, departamentos o municipios para ubicarse en la localidad. En Santa Cruz Muluá se refleja únicamente un porcentaje del 5% entre hombres y mujeres los cuales son originarios de otros municipios o departamentos pero viven de manera permanente en el Municipio.

1.3.5.2 Emigración

Actualmente en el Municipio existe un porcentaje mínimo el cual corresponde a personas que se mudan a otros departamentos o municipios en busca de mejorar su condición de vida. Es menor el índice de hogares que tienen familiares fuera del país, en el año 2015 únicamente se reportan tres casos.

1.3.6 Ocupación y salarios

La principal ocupación laboral de la población es el sector de servicios, el cual representa el 54% de la fuerza de trabajo total con base a la investigación de campo realizada. Se logra determinar que menos pobladores que se dedican a la actividad pecuaria, agrícola, artesanal o agroindustrial debido a que es un trabajo temporal y actualmente pagan un promedio de Q50.00 al día.

1.3.7 Niveles de ingreso

Permite conocer la situación económica en la que se encuentra la población a nivel país o bien determinar áreas de mayor vulnerabilidad a nivel socioeconómico.

El siguiente cuadro refleja los niveles de ingreso mensual por hogar en el Municipio.

Cuadro 5
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Niveles de Ingreso Mensuales por Hogar
Año: 2015

Nivel de ingresos Q				Hogares encuestados	Porcentaje %
De	1	a	615	27	5.01
De	616	a	1,230	113	20.96
De	1,231	a	1,825	124	23.01
De	1,826	a	2,460	97	18.00
De	2,461	a	3,075	66	12.24
De	3,076	a	3,762	48	8.91
De	3,763	a	4,305	19	3.53
De	4,306	a	más	45	8.35

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

Según datos obtenidos en la muestra representativa, se logra determinar que el 48.98% de la población percibe un ingreso no mayor de Q.1,825.00 ubicándose en situación de pobreza extrema, el 42.68% percibe un ingreso mensual menor a Q.4,305.00 por familia que establece la situación de pobreza, esto indica que no tienen un ingreso a nivel familiar con capacidad de cubrir la Canasta Básica Vital –CBV- y el 8.34% restante perciben arriba de Q.4,306.00.

1.3.8 Pobreza

Es el nivel de desarrollo existente en la deficiencia de estructura social y productiva además de problemas particulares de educación, salud y el escaso acceso a los servicios básicos.

A continuación se presenta los diferentes niveles de pobreza documentados e investigados en el Municipio.

Cuadro 6
Municipio de Santa Cruz Muluá Departamento de Retalhuleu
Niveles de Pobreza Municipal, Departamental y República
Año: 2015

Descripción	Pobreza extrema %	Pobreza no extrema %	Total pobreza	No pobres %	Total
SEGEPLAN 2002					
Nacional	17.93	42.47	60.40	39.60	100.00
Departamental	9.50	40.91	50.41	49.59	100.00
Municipal	12.70	52.20	64.90	35.10	100.00
ENCOVI 2006					
Nacional	15.20	35.80	51.00	49.00	100.00
Departamental	8.97	35.64	44.61	55.39	100.00
ENCOVI 2011					
Nacional	13.33	40.38	53.71	46.29	100.00
Departamental	15.04	53.57	68.62	31.38	100.00
Investigación 2015					
Municipal	48.98	42.68	91.65	8.35	100.00

Fuente: elaboración propia, con base en datos Secretaría de Planificación y Programación de la presidencia -SEGEPLAN- 2002, Secretaría de Planificación y Programación de la presidencia -SEGEPLAN- 2011. Encuesta Nacional de Viviendas -ENCOVI- 2006, Encuesta Nacional de Viviendas -ENCOVI- 2011 y Encuesta Nacional de Viviendas -ENCOVI- 2014 e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2015.

De acuerdo a los datos anteriores se puede mencionar que en relación a los índices de pobreza del año 2002 en el Municipio la pobreza extrema ha aumentado en 36.28% y en pobreza no extrema ha disminuido en 9.52% para el año 2015.

1.3.8.1 Extrema

Según SEGEPLAN en el plan de desarrollo 2011-2025 se determinó que para el año 2002 el índice de pobreza extrema para el Municipio es de 12.70%, mientras que los indicadores estadísticos de ENCOVI 2014 reflejan 0.26% de aumento en relación al año 2011, aun con la existencia de programas sociales que han impulsado los últimos gobiernos que sirven para cumplir con los objetivos del nuevo milenio.

1.3.8.2 No extrema

La situación de la pobreza no extrema del departamento de Retalhuleu en el año de 2011 se encontraba en un 40.91%, según SEGEPLAN en el plan de desarrollo 2011-2025; sin embargo los indicadores que muestra ENCOVI 2011 a través del INE fue de un 53.58%. La diferencia entre indicadores radica en programas sociales impulsados por el gobierno.

1.3.8.3 Pobreza total y no pobre

De acuerdo con los mapas de pobreza total y no pobres de SEGEPLAN considera una pobreza total de 64.90%, lo cual refleja que la mayoría de familias se encuentra en esta línea. Y las familias no pobres presentan 35.10% y según ENCOVI de 41.21% de familias del Municipio, esto indica que la mayoría no cubre sus necesidades básicas.

1.3.8.4 Desnutrición

Según información del centro de salud del Municipio, durante el año 2015 se reportaron diez casos de desnutrición severa, diagnosticados en las aldeas Mangales (3), La Lolita (6) y San Vicente Boxomá (1). Desnutrición moderada con once casos que corresponden a las aldeas Brillantes (4), Siglo I (1), Siglo II (3), La Lolita (3), San Vicente Boxomá (1) y Cabecera Municipal (3).

1.3.9 Empleo

Se determinó que la tasa de empleo para el Municipio es de 84.85%, este resultado está conformado por la PEA donde el 31% se encuentra empleada en actividades agrícolas y pecuarias, 67% en comercio y servicios y el 2% en actividades varias.

1.3.10 Subempleo

Se determinó que la población del Municipio debido a los bajos niveles de ingreso recurren a subemplearse en diversas actividades como: servicio, comercio, transporte, artesanía, pecuario, agrícolas, entre otros. Estas ocupaciones no generan los recursos necesarios durante el año pero contribuyen a satisfacer necesidades específicas de las familias.

1.3.11 Desempleo

En este indicador se encuentran las personas que no tienen empleo pero que tampoco lo buscan, representada con un 15.14% de la -PEA-, por las escasas oportunidades de trabajo.

1.4 ESTRUCTURA AGRARIA

El recurso más importante para las actividades productivas es la tierra, tanto para la producción agrícola y pecuaria. Para estudiar esta variable es necesario considerar tres elementos, la tenencia, uso y concentración de la tierra.

1.4.1 Tenencia de la tierra

El régimen de tenencia de la tierra da a conocer los derechos que el productor tiene sobre la tierra que trabaja y la que dispone para vivir. Según la investigación de campo se registraron principalmente en el Municipio; tierra propia, arrendada, usufructo y colonato.

1.4.2 Uso de la tierra

Según los censos realizados por el Instituto Nacional de Estadística -INE- junto con la investigación de campo, prevalecen los cultivos permanentes y semipermanentes, en menor escala el cultivo temporal y poca existencia para bosques. En el caso del municipio de Santa Cruz Muluá la mayor parte del territorio está dedicado para el monocultivo de caña de azúcar y hule.

1.4.3 Concentración de la tierra

La superficie de tierra del Municipio se ha dedicado a la creación de latifundios (fincas familiares y fincas multifamiliares medianas), como resultado del crecimiento del monocultivo y concentración de las microfincas y fincas subfamiliares.

1.5 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

Es la infraestructura necesaria para una vida saludable. Son reconocidos como servicios básicos: el acceso al agua potable, alcantarillado de aguas servidas, sistema de drenaje, alumbrado público, energía eléctrica, servicio de recolección de basura, asistencia médica y establecimientos educativos.

1.5.1 Educación

Para garantizar la calidad de este servicio se deben analizar aspectos como infraestructura y cobertura educativa, inscripciones, tasas de promoción, repitencia, deserción y personal docente que cubre esta necesidad; mismo que son detallados a continuación.

1.5.1.1 Infraestructura educativa

Indica el número de establecimientos a nivel oficial, privado y por cooperativa que funcionan para las actividades escolares durante un tiempo y lugar determinado.

A continuación se presentan los diferentes establecimientos por sector y área en el Municipio.

Cuadro 7
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Infraestructura Educativa
Años: 2006, 2011 y 2015

Niveles	Sector						Área					
	Oficial	%	Privado	%	Cooperativa	%	Total	%	Urbana	%	Rural	%
Año 2006												
Preprimaria	11	47.83	0	0.00	0	0.00	11	40.74	1	20.00	10	45.45
Primaria	11	47.83	1	50.00	0	0.00	12	44.44	2	40.00	10	45.45
Medio												
Básico	1	4.34	1	50.00	2	100.00	4	14.82	2	40.00	2	9.10
Diversificado	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Año 2011												
Preprimaria	16	43.24	0	0.00	0	0.00	16	38.10	3	42.86	13	37.14
Primaria	15	40.54	1	50.00	0	0.00	16	38.10	2	28.57	14	40.00
Medio												
Básico	6	16.22	1	50.00	3	100.00	10	23.80	2	28.57	8	22.86
Diversificado	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Año 2015												
Preprimaria	16	42.11	0	0.00	0	0.00	16	38.10	3	37.50	13	38.24
Primaria	15	39.47	0	0.00	0	0.00	15	35.71	2	25.00	13	38.24
Medio												
Básico	6	15.79	1	100.00	3	100.00	10	23.81	2	25.00	8	23.52
Diversificado	1	2.63	0	0.00	0	0.00	1	2.38	1	12.50	0	0.00
Total	38	90.48	1	2.38	3	7.14	42	100.0	8	19.05	34	80.95

Fuente: elaboración propia, con base en datos del Anuario Educativo 2006, Anuario Educativo 2011 y Anuario Educativo 2015.

Se determinó que en el período de 2006 a 2015 se iniciaron actividades en once centros educativos más, cinco asignados a nivel preprimaria con el objetivo de aprovechar la capacidad intelectual de los niños en los primeros cinco años.

1.5.1.2 Cobertura educativa

Indica cuantos alumnos asisten a nivel de preprimaria, primaria y medio a partir de cuatro años.

A continuación se presenta el cuadro de cobertura educativa en el Municipio.

Cuadro 8
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Cobertura educativa
Años: 2006, 2011 y 2015

NIVELES EDUCATIVOS			
Niveles	Alumnos en edad	Alumnos inscritos	Cobertura %
Año 2006			
Preprimaria	679	453	66.72
Primaria	1,927	2,318	120.29
Medio			
Básico	889	479	53.88
Diversificado	823	0	0.00
Año 2011			
Preprimaria	703	839	119.35
Primaria	1,982	2,266	114.33
Medio			
Básico	934	709	75.91
Diversificado	907	0	0.00
Año 2015			
Preprimaria	759	643	84.72
Primaria	2,141	2,091	97.66
Medio			
Básico	1,009	673	66.70
Diversificado	980	84	8.57
Total	13,733	10,555	76.86

Fuente: elaboración propia, con base en datos del Anuario Educativo 2006, Anuario Educativo 2011 y Anuario Educativo 2015.

El sector rural cubre la población estudiantil con 80% en comparación con el área urbana. La cobertura educativa promedio del año 2015 para preprimaria y primaria fue 91.19%, en nivel básico de 65.49% para los tres periodos estudiados debido a que los jóvenes se ven obligados a trabajar a temprana edad. En diversificado se alcanzó el 8.57% dado a que solamente las personas del casco urbano y lugares aledaños tienen acceso a este tipo de educación.

1.5.1.3 Personal docente por nivel educativo, sector y área

Es el número de docentes que imparte clases en el área rural y urbana, por nivel educativo en el sector público, privado y por cooperativa.

A continuación se detalla la cantidad de docentes en los diferentes sectores y áreas del Municipio.

Cuadro 9
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Cantidad de Maestros
Años: 2006, 2011 y 2015

Niveles	Sector						Área					
	Oficial	%	Privado	%	Cooperativa	%	Total	%	Urbana	%	Rural	%
Año 2006												
Preprimaria	18	16.98	0	0.00	0	0.00	18	14.06	4	11.76	14	14.89
Primaria	84	79.25	2	22.22	0	0.00	86	67.19	18	52.94	68	72.34
Medio												
Básico	4	3.77	7	77.78	13	100.00	24	18.75	12	35.30	12	12.77
Diversificado	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Año 2011	155		6		12		314		37		136	
Preprimaria	16	10.32	0	0.00	0	0.00	16	9.25	3	8.11	13	9.56
Primaria	113	72.90	1	16.67	0	0.00	114	65.90	24	64.86	90	66.18
Medio												
Básico	26	16.78	5	83.33	12	100.00	43	24.85	10	27.03	33	24.26
Diversificado	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Año 2015	201		3		15		212		154		173	
Preprimaria	54	25.23	0	0.00	0	0.00	54	21.77	13	20.97	41	22.04
Primaria	124	57.94	0	0.00	0	0.00	124	50.00	20	32.26	104	55.91
Medio												
Básico	24	11.21	9	100.00	25	100.00	58	23.39	17	27.42	41	22.04
Diversificado	12	5.61	0	0.00	0	0.00	12	4.84	12	19.35	0	0.00
Total	475	86.52	24	4.37	50	9.11	549	100.00	133	24.23	416	75.77

Fuente: elaboración propia, con base en datos del Anuario Educativo 2006, Anuario Educativo 2011 y Anuario Educativo 2015.

Del total de maestros contratados en el 2015, el 50% desempeña funciones a nivel primario, que incrementó en 8% con relación al 2011 debido a la apertura de nuevos centros educativos.

Se puede mencionar que con el apoyo de las autoridades locales se contrataron 58 maestros municipales que ayudan en la obtención de uno de los objetivos del milenio.

La educación a nivel medio fue cubierta por setenta maestros en el 2015 de los cuales el 83% pertenece al nivel básico.

1.5.1.4 Alfabetismo y analfabetismo

El término alfabetismo indica la cantidad de personas que saben leer y escribir en un lugar y tiempo determinado. Por el contrario, el analfabetismo indica el número de personas que no saben leer, ni escribir.

A continuación se detalla la cantidad de personas con alfabetismo y analfabetismo en el Municipio.

Cuadro 10
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Alfabetismo y Analfabetismo
Años: 1994, 2002 y 2015

Población	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Investigación 2015	%
Alfabetas	6,041	70.55	8,363	78.45	11,222	80.11
Analfabetas	2,522	29.45	2,297	21.55	2,786	19.89
Total	8,563	100	10,661	100	14,008	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo de Población y V de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE-1994, XI Censo de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE- 2002 e información Comité Nacional de Alfabetización - CONALFA- 2015.

Se analiza el incremento de las personas alfabetas, representado con 8% para los primeros censos y tres puntos porcentuales aproximadamente al año 2015, dado a que a la fecha el Gobierno ha facilitado este servicio, debido a que corresponde a uno de los diez objetivos del milenio.

1.5.2 Salud

“El goce de la salud es derecho fundamental del ser humano, sin discriminación alguna”⁴. Se ha establecido como servicio básico, dado que al tener calidad en éste, se refleja el ejercicio normal de todas las actividades como trabajo, estudio, recreación, entre otros aspectos que contribuyen al desarrollo del Municipio.

1.5.2.1 Infraestructura de salud, recurso humano y equipamiento

La infraestructura de salud se puede mencionar dos puestos de salud ubicados en las aldeas Mangales y La Lolita a 28 y 25 kilómetros respectivamente del área urbana, en la cabecera municipal funciona el centro de salud tipo A.

Existe una asistencia médica limitada para los pobladores del Municipio, derivado de la escasez de medicamentos, personal y equipamiento, determinado durante la investigación de campo realizada. El 24% de las personas prefieren ir al hospital de Retalhuleu y un 24% respondió que acuden al médico particular.

1.5.2.2 Cobertura en salud

En la parte alta del Municipio se debe mencionar que sólo un médico atiende a los pacientes que acuden al centro de salud que por lo general son habitantes del casco urbano, Las Tres Marías, San Antonio, El Asintal y Brillantes. La población de la parte baja es atendida por enfermeras en los puestos de salud, también hay dieciocho comadronas avaladas.

1.5.2.3 Tasas y causas de morbilidad infantil

Se compone de las principales enfermedades que atacan a la población infantil en tiempo y espacio determinado.

⁴Constitución Política de la República de Guatemala, artículo No. 93

Los niños del Municipio sufren principalmente de resfrió común, amigdalitis, efectos adversos de vacunación, alergias, diarrea y gastroenteritis, impétigo (enfermedades de la piel), otitis media y conjuntivitis, diarrea y gastroenteritis, rinitis y rinitis alérgica que representan el 74.65% de las enfermedades que más afectan a los infantes. Se determinó que de cada mil niños, 257 están propensos a alguna de las enfermedades anteriormente listadas.

1.5.2.4 Tasas y causas de morbilidad general

La morbilidad general indica las principales enfermedades que afectan a la población en tiempo y espacio determinado.

En el Municipio se presentan las siguientes enfermedades: resfrió común, amigdalitis, infección urinaria, amebiasis, parasitismo intestinal, gastritis, conjuntivitis, diarrea y alergias. Se determinó que de cada mil personas existen 235 que están propensas a sufrir alguna de estas enfermedades mencionadas.

1.5.2.5 Tasas y causas de mortalidad infantil

Se refiere a la cantidad de niños muertos en determinado tiempo, espacio y las causas que lo provocan. A finales de agosto de 2015 según datos proporcionados por el centro de salud, de cada mil niños nacidos hay posibilidad de trece muertes.

1.5.2.6 Tasas y causas de mortalidad general

La mortalidad general se refiere a la cantidad de personas de diferentes edades que mueren en un determinado tiempo, espacio y las posibles causas.

Para el año 2015 la tasa de mortalidad general se calcula que de cada 1000 personas hay cuatro que están propensas a padecer una de las enfermedades anteriormente listadas que les puede causar la muerte.

Las principales causas por orden son; senilidad, diabetes mellitus, enfermedad común, infarto agudo de miocardio, accidente cerebrovascular, anemia, anomalía congénita y fiebre.

1.5.2.7 Tasa de natalidad

Muestra el número de nacimientos por cada mil habitantes en un año. Para el año 2015 se determinó que por cada mil personas, nacen once niños.

1.5.3 Agua

El servicio de agua es distribuido por la Municipalidad por medio de dos comunidades a través de pozo, seis tienen pozo mecánico y estos distribuyen a treinta comunidades y cinco se abastecen con pozos artesanales. Debe mencionarse que no se clasifica en la categoría de agua potable porque no tiene ningún proceso de purificación que asegure la calidad. El incremento en la cobertura del servicio es de 15.76% al año 2015 en relación al censo de 1994, en el censo del 2002 se concluyó que el 100% de la población obtuvo el líquido vital por medio de chorros comunitarios, pozos artesanales, casa de vecinos, entre otros.

1.5.4 Drenajes y alcantarillado

Se observó que son utilizados para la evacuación de aguas servidas, las cuales desembocan en ríos aledaños. Existe infraestructura para alcantarillado en la Cabecera Municipal, las aldeas El Asintal y Brillantes; con base a la observación se determinó que se encuentra inhabilitado.

1.5.5 Energía eléctrica

El servicio de energía eléctrica como una necesidad básica se deriva de la comodidad y el desarrollo de la población, cada vez se hace necesario el acceso de la misma para garantizar el bienestar de la familia y mejorar el nivel de vida.

El servicio es distribuido por ENERGUATE en todo el municipio y a nivel departamental. Para el año 2015 se incrementó en un 35.26%, comparado con el año 2002.

El Municipio tiene una cobertura del 80% del servicio de energía eléctrica. Sin embargo en las aldeas de Mangales, La Lolita y San Vicente Boxomá, se han organizado por medio del Comité de Desarrollo Campesino -CODECA-, para obtener dicho servicio a menor costo.

1.5.5.1 Alumbrado público

Todas las comunidades cuentan con alumbrado público, a excepción de las áreas más lejanas de la Aldea San Vicente Boxomá. Sin embargo, se determinó que existe descontento de algunos pobladores por la irregularidad en su funcionamiento.

A continuación se presenta el cuadro de cobertura de servicios básicos en el municipio de Santa Cruz Muluá.

Cuadro 11
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Cobertura de Servicios Básicos
Años: 1994, 2002 y 2015

Hogares	Censo 1994	%	Censo 2002	%	ENERGUATE	%
<u>Agua</u>						
<u>Área urbana</u>						
Con servicio	180	49.18	482	100.00	648	100.00
Sin servicio	186	50.82	0	0.00	0	0.00
<u>Área rural</u>						
Con servicio	599	49.06	1,613	100.00	1,169	54.27
Sin servicio	622	50.94	0	0.00	985	45.73
<u>Total del municipio</u>						

Continúa en la página siguiente...

Continuación del cuadro 11

Hogares	Censo 1994	%	Censo 2002	%	ENERGUATE	%
<u>Total del municipio</u>						
Con servicio	779	49.09	2,095	100.00	1,817	64.85
Sin servicio	808	50.91	0	0.00	985	35.15
<u>Drenajes</u>						
<u>Área urbana</u>						
Con servicio	72	19.67	133	26.49	496	76.54
Sin servicio	294	80.33	369	73.51	152	23.46
<u>Área rural</u>						
Con servicio	238	19.49	425	26.68	780	36.21
Sin servicio	983	80.51	1,168	73.32	1,374	63.79
<u>Total del municipio</u>						
Con servicio	310	19.53	558	26.63	1,276	45.54
Sin servicio	1,277	80.47	1,537	73.37	1,526	54.46
<u>Energía eléctrica</u>						
<u>Área urbana</u>						
Con servicio	207	56.56	401	83.20	637	98.30
Sin servicio	159	43.44	81	16.80	11	1.70
<u>Área rural</u>						
Con servicio	692	56.67	1,343	83.26	2,057	95.50
Sin servicio	529	43.33	270	16.74	97	4.50
<u>Total del municipio</u>						
Con servicio	899	56.65	1,744	83.25	2,694	96.15
Sin servicio	688	43.35	351	16.75	108	3.85

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

Se refleja el incremento que ha tenido la prestación de servicios básicos a partir del censo realizado en el año 1994. El servicio de energía eléctrica es principalmente distribuido por ENERGUATE en todo el municipio y a nivel departamental. Para el año 2015 se incrementó en un 35.26%, comparado con el año 2002.

1.5.6 Letrinas y otros servicios sanitarios

La obtención de los servicios sanitarios es fundamental para preservar la salud de las comunidades rurales y urbanas.

Se determinó que el 5.39% en el Municipio no tienen este servicio, específicamente en las aldeas La Lolita, colonia El Esfuerzo de Brillantes, Mangales y San Vicente Boxomá; cabe mencionar que los pobladores tienen un tipo de servicio sanitario en que predomina la conexión a la red de drenaje en la zona urbana y letrina o pozo ciego en el área rural.

1.5.7 Sistemas de recolección de basura

Del total de hogares visitados, solamente el 11.32% hacen uso del servicio de recolección. Por lo que, el 88.68% contribuyen al problema de contaminación debido al desconocimiento del manejo de desechos, falta de recolectores municipales o privados, cultura, educación y recursos económicos, como consecuencia se da la quema de basura y basureros clandestinos; cabe mencionar que este servicio es inexistente dentro del área rural.

1.5.8 Sistemas de tratamiento de aguas servidas

De acuerdo a la observación y entrevistas a los COCODE se determinó que en el Municipio no existe planta de tratamiento de aguas servidas. El 45.1% desemboca en los diferentes ríos del Municipio.

1.5.9 Cementerios

El Municipio posee un cementerio general ubicado en la Cabecera Municipal que es utilizado por las comunidades más cercanas y ha excedido la capacidad, también existen tres en el área rural. Cabe mencionar que no se les proporciona el mantenimiento adecuado; en el área rural se dispone de tres cementerios.

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA PANADERÍA

La producción artesanal constituye un factor importante en las actividades económicas y sociales de la población del Municipio, los productos principales o de mayor demanda son pan francés y manteca. La actividad más significativa es panadería, debido a que se desarrolla a nivel de mediano artesano, genera empleos e ingresos para los pobladores.

El sector artesanal es la quinta actividad productiva del Municipio, ubicada con el 10% de participación en aldea San Vicente Boxomá y 90% se encuentra en la cabecera municipal. A continuación se analizan las características tecnológicas, volumen y valor de la producción, costo directo de producción, estados de resultados, rentabilidad, financiamiento, comercialización, organización empresarial y generación de empleo.

2.1 CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS

Para determinar el tamaño de las empresas artesanales es necesario observar la cantidad de personas empleadas para la elaboración de los productos, la calidad y cantidad de la materia prima, división de trabajo, el tipo de herramientas y equipo así como la asistencia técnica y financiera recibida, la mano de obra asalariada y/o familiar.

A continuación se presenta las características tecnológicas de panadería del Municipio, las cuales son representativas económicamente.

Tabla 1
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Producción Artesanal
Características Tecnológicas-Panadería
Año: 2015

Tamaño	Características	
Mediano		
Panadería	Mano de obra	Existe mano de obra propia, familiar y asalariada.
	Materia prima Maquinaria Herramienta y equipo.	Necesaria para producir. De fábrica y semiautomática. Tradicional y algunos de fábrica.
	División del trabajo	Existe un propietario, dos panaderos y un dependiente.
	Asistencia técnica y financiera	No dispone, según entrevistado.

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

Conforme a las actividades artesanales desarrolladas en el Municipio, la panadería conforma el 36% clasificada según el tamaño como mediano artesano y el 64% lo compone el pequeño artesano, se estableció según los parámetros de tamaño de la organización y las características tecnológicas.

2.2 VOLUMEN DE LA PRODUCCIÓN

Las unidades económicas según el volumen de producción, precio de venta unitario y valor de la producción de las actividades artesanales del Municipio se muestran a continuación.

Cuadro 12
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Producción Artesanal
Volumen y Valor de la Producción- Panadería
Año: 2015

Tamaño / producto	Unidades económicas	Unidad de medida	Volumen total	Precio unitario Q.	Valor Q.
Medianos Artesanos	5		2,880,000		1,440,000.00
Panadería	5				1,440,000.00
Pan de francés		Unidad	1,440,000	0.50	720,000.00
Pan de manteca		Unidad	1,440,000	0.50	720,000.00
Totales			2,880,000		1,440,000.00

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

Se estableció que, del volumen y valor total de la producción en la actividad artesanal, el 27% corresponde a pequeños artesanos entre ellos modista y costurería; herrería representa el 24% en la venta de puertas, balcones y portones esto debido por los altos costos en los materiales, elevan el precio de venta al consumidor final; los medianos artesanos son las panaderías que representan el 73% del valor de producción, dicho producto es esencial en la canasta alimentaria de los pobladores.

2.3 RESULTADOS FINANCIEROS

La actividad económica artesanal del Municipio se detalla por medio de los tres elementos del costo: materias primas o materiales, mano de obra y costos indirectos, asimismo la rentabilidad y financiamiento que el artesano debe considerar en la producción.

2.3.1 Costo directo de producción

Presenta los costos incurridos para la elaboración de los productos artesanales según encuesta e imputado del mediano artesano, con el fin de determinar la variación existente.

A continuación se presenta la integración del costo de producción con los cálculos de los insumos, mano de obra y los gastos indirectos variables para el mediano artesano de la producción pan francés y de manteca.

A continuación se detalla el costo directo de producción para la actividad artesanal de panadería en el Municipio.

Cuadro 13
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Producción Artesanal
Estado de Costo Directo de Producción- Panadería
por Tamaño de Empresa y Producto
del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015
(cifras en quetzales)

Tamaño / Producto Elementos del costo	Mediano	
	Encuesta	Imputados
Panadería		
Pan francés		
Materia prima	358,110.00	358,110.00
Harina dura	256,500.00	256,500.00
Levadura	18,000.00	18,000.00
Manteca	41,760.00	41,760.00
Sal	810.00	810.00
Azúcar	27,000.00	27,000.00
Agua pura	14,040.00	14,040.00
Mano de obra	45,000.00	66,633.00
Panadero	45,000.00	49,617.00
Bonificación incentivo	0.00	7,497.00
Séptimo día	0.00	9,519.00
Costos indirectos variables	26,969.66	52,528.24
Cuota patronal 12.67%	0.00	7,492.53
Prestaciones laborales 30.55%	0.00	18,066.05
Energía eléctrica	5,998.46	5,998.46
Gas propano	17,971.20	17,971.20
Combustible	3,000.00	3,000.00
Costo directo de producción	430,079.66	477,271.24
Producción total	1,440,000	1,440,000
Costo unitario	0.30	0.33

Continúa en la página siguiente...

Continuación del cuadro 13

Tamaño / Producto Elementos del costo	Mediano	
	Encuesta	Imputados
Pan manteca		
Materia prima	445,316.58	445,316.58
Harina suave	226,800.00	226,800.00
Azúcar	75,600.00	75,600.00
Levadura	18,000.00	18,000.00
Manteca	41,760.00	41,760.00
Sal	324.00	324.00
Royal	3,960.00	3,960.00
Huevos	68,940.00	68,940.00
Agua pura	9,932.58	9,932.58
Mano de obra	45,000.00	66,633.00
Panadero	45,00.00	49,617.00
Bonificación	0.00	7,497.00
Séptimo día	0.00	9,519.00
Costos indirectos variables	26,969.66	52,528.24
Cuota patronal 12.67%	0.00	7,492.53
Prestaciones laborales 30.55%	0.00	18,066.05
Energía eléctrica	5,998.46	5,998.46
Gas propano	17,971.20	17,971.20
Combustible	3,000.00	3,000.00
Costo directo de producción	517,286.24	564,477.82
Producción total	1,440,000	1,440,000
Costo unitario	0.36	0.39

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

La variación entre los datos según encuesta e imputados se debe a que los artesanos del Municipio no consideran el pago de bonificación incentivo de Q.250.00 mensuales, séptimo día, costos indirectos variables y prestaciones laborales. El salario que reciben los panaderos asciende a Q.50.00 por turno en jornada mixta.

La panadería refleja por las características un nivel de mediano artesano en la elaboración equivalente a 1,440,000 unidades de pan francés a un costo por unidad según encuesta de Q.0.30 en imputado por Q.0.33 y 1,440,000 unidades de pan manteca reflejando por cada una Q.0.36 y Q.0.39.

2.3.2 Estado de resultados

Esta herramienta financiera permite establecer utilidad o pérdida en un período determinado, se establece un adecuado registro contable de los ingresos y egresos de la actividad económica. A continuación el detalle del estado de resultados para la actividad artesanal de panadería

Cuadro 14
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Producción Artesanal
Estado de Resultados- Panadería
por Tamaño de Empresa y Producto
del 1 de enero al 31 de diciembre de 2015
(cifras en quetzales)

Tamaño Producto	Mediano	
	Encuesta	Imputados
Panadería		
Ventas	1,440,000.00	1,440,000.00
Pan francés	720,000.00	720,000.00
Pan manteca	720,000.00	720,000.00
(-) Costo directo de producción	947,365.91	1,041,749.07
Pan francés	430,079.66	477,271.24
Pan manteca	517,286.24	564,477.82
Ganancia marginal	492,634.09	398,250.93
(-) Costos y gastos fijos	57,630.00	157,196.68
Ganancia antes del ISR	435,004.09	241,054.25
(-) ISR 25%	108,751.02	60,263.56
Ganancia neta	326,253.07	180,790.69
Rentabilidad		
Ganancia neta / ventas netas	0.2266	0.1255
Ganancia neta / costos + gastos	0.3246	0.1508

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

La panadería a nivel de mediano refleja una ganancia neta según encuesta de Q.326,253.07 e imputado por Q.180,790.69; la variación se debe a la inclusión del salario mínimo y prestaciones de ley en los costos de producción imputados.

2.3.3 Rentabilidad

Refleja la capacidad de generar utilidades antes de gastos de administración, ventas e impuestos.

El pan de francés indica que, por cada quetzal, se obtuvo una ganancia de Q.0.27 en datos encuestados y Q.0.17 en imputados.

El pan manteca indica que por cada quetzal de venta se obtuvo ganancia de Q.0.18 en datos de encuesta y Q.0.08 en imputados.

2.3.4 Financiamiento

El financiamiento total de la producción en la actividad de panadería que corresponde a materiales, mano de obra, costos indirectos variables representa el 77%.

Los recursos internos representan un 69%, Los recursos provenientes de los ahorros familiares, mano de obra familiar y la reinversión de utilidades de períodos anteriores; de esos recursos internos la herrería representa un 17% y la panadería un 83%.

El 31% de fuentes externas mismas que provienen del 39% de anticipos de clientes para la herrería y el 61% de créditos comerciales concedido por lo proveedores a las panaderías, esto indica que los artesanos no tienen ningún interés de gestionar préstamos en instituciones bancarias, por carecer de información y garantías.

2.4 COMERCIALIZACIÓN

Es el intercambio que se aplica cuando una persona o cliente quiere adquirir un producto y a cambio entrega una cantidad de dinero impuesta. En la actividad de panadería las ventas son de forma directa al consumidor y detallista del Municipio.

2.4.1 Mezcla de mercadotecnia

Conjunto de herramientas de nivel táctico o estratégico controlable (producto, precio, plaza y promoción), que consiste en satisfacer las necesidades del cliente. A continuación se detalla las características de la mezcla de mercadotecnia.

Tabla 2
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Producción Artesanal
Mezcla de Mercadotecnia –Panadería
Año: 2015

Subvariables	Actividad diagnosticada
	Panadería
	Mediano artesano
<u>Producto</u>	
Variedad	Se elabora pan manteca y francés.
Calidad	La materia prima es de primera calidad, la compran en la cabecera departamental y otros la importan de El Salvador.
Diseño	Ofrece panes redondos, semitas, cachitos, cubiletes, lenguas, francés y pirujo.
Características	Elaborados con harina suave y dura, azúcar, royal, levadura, manteca, agua, sal y huevos.
Marca	Las panaderías cuentan con un nombre comercial, visible a los clientes.
Empaque	Utilizan para la entrega bolsa plástica para el consumidor final, para el detallista lo entregan en canastos convencionales de panadería.
Servicios	Dependiente de mostrador o dueño para el consumidor final y entrega a domicilio del producto a detallista.

Continúa en la página siguiente...

Continuación de la tabla 2

Subvariables	Actividad diagnosticada
	Panadería
	Mediano artesano
Precio	Pan manteca y francés en todos los diseños Q.0.50.
Tipo de precio	Basado en la paridad de mercado.
Descuentos	No utiliza.
Período de pago	Al contado.
Condiciones de crédito	Ninguna
<u>Plaza</u>	
Canal	El producto final se distribuye en un 100% al consumidor final.
Cobertura	Cabecera municipal y los centros poblados: Brillantes, El Asintal, Tres Marías, San Antonio y Municipios aledaños.
Ubicación	El 90% de las panaderías se encuentran estratégicamente en la avenida principal de la cabecera identificadas con el nombre del negocio y el 10% se encuentra en la aldea San Vicente Boxomá.
Inventario	Utiliza los insumos necesarios para cada producción.
Logística	El 100% de las panaderías tienen un área para la producción y otro para la venta.
<u>Promoción</u>	
Venta personal	El 100% de las panaderías realizan la venta a consumidores finales.

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

Las panaderías cuentan con variedad de pan francés y manteca, la materia prima es obtenida en la cabecera departamental o importada de El Salvador. El precio de venta es uniforme. Se vende el 100% a los consumidores finales.

No se destina gasto para la publicidad, el consumidor final se encarga de darlo a conocer por medio del método simple de boca en boca, las ventas personales se realizan en un 100% al consumidor final; no se realizan ningún tipo de promoción.

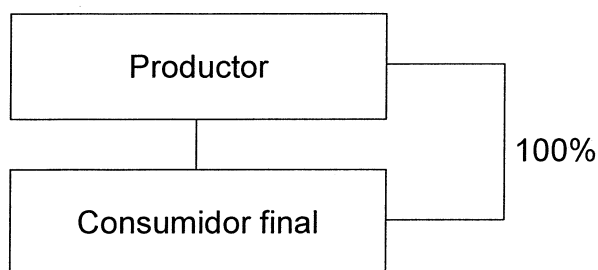
2.4.2 Canales de comercialización

Son los ciclos del proceso de distribución entre el productor y el consumidor final.

A continuación se presenta la gráfica, que detalla la comercialización del mediano artesano del Municipio, ubicados en la cabecera y aldea San Vicente Boxomá.

Gráfica 1
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Producción Artesanal
Canales de Comercialización –Panadería
Año: 2015

Mediano artesano
Panaderías



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

El mediano artesano de panaderías tiene la capacidad de abastecer y distribuir la producción en menor escala a centros poblados y municipios aledaños aunque las ventas directas al consumidor final tienen un 100% de distribución ya que se obtiene una mejor ganancia, esto debido a que el precio de venta es de Q.0.50 centavos por compra unitaria al detalle de pan francés y de manteca respectivamente.

2.5 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL ARTESANAL

Según investigación de campo realizada en el Municipio, se determinó que carece de una estructura formal, así como la conformación de organizaciones o gremios que brinden asistencia técnica y financiera al sector artesanal.

Cada unidad productiva se desarrolla por cuenta propia, sin la utilización de normativos y reglamentos que orienten la realización de actividades.

La panadería es clasificada como mediano artesano, por la cantidad de mano de obra empleada, capital de trabajo, volumen productivo, ventas, herramientas utilizadas y beneficios obtenidos.

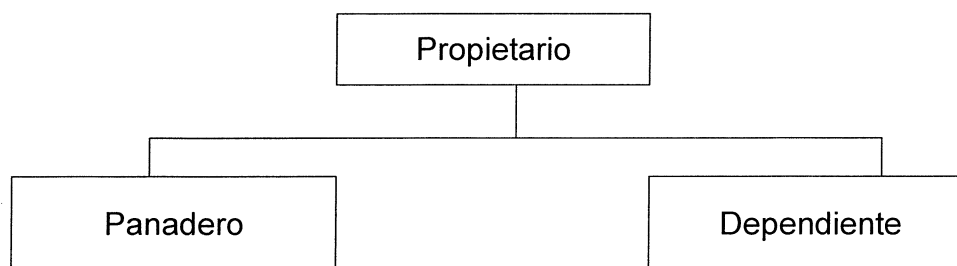
2.5.1 Estructura organizacional por tamaño de empresa

La estructura organizacional presenta y especifica cómo se establece la comunicación, autoridad y división del trabajo, en las actividades productivas objeto de estudio.

A continuación se presenta la estructura organizacional de panaderías, del mediano artesano identificada en el Municipio.

Gráfica 2
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Producción Artesanal
Estructura Organizacional, Según Tamaño de Artesano- Panadería
Año: 2015

Mediano artesano
Panaderías



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

Las panaderías están clasificadas como medianos artesanos, existe división de trabajo de forma empírica, la mano de obra empleada es familiar y asalariada. Las herramientas utilizadas son tradicionales, maquinaria de fábrica y semiautomática, se carece de asistencia técnica y financiera.

2.5.2 Generación de empleo

La situación de empleo en el Municipio refleja que 18.41% de la población económicamente activa trabaja en el área de comercio y servicios y 4.70% se dedican a la artesanía. El mediano artesano utiliza mano de obra asalariada, contrata de dos a tres trabajadores.

Con base en la investigación de campo realizada, se establece que la producción artesanal brinda 12 empleos directos, generados por la actividad de panadería constituyéndose en la más significativa del Municipio.

La generación de empleo en el sector artesanal, no es significativa debido a que 90% de las actividades son ejecutadas con mano de obra familiar, misma que no es remunerada y la asalariada tiene un pago a destajo; no se registró en ninguna de las unidades encuestadas el pago del salario mínimo vigente.

2.6 SITUACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

Según investigación de campo realizada, la problemática principal identificada en la actividad de panadería es la falta de una asociación u organización de panaderos en el Municipio, implementación de un proceso administrativo y sus etapas; planeación, organización, integración dirección y control que permita elevar los niveles de productividad y eficiencia de recursos humanos, físicos y financieros.

Asimismo se observó que las panaderías no disponen de una filosofía organizacional basada en misión, visión, valores, metas, objetivos y estrategias. Es evidente la falta de la utilización de organigramas funcionales adecuados a la actividad artesanal para estructurar responsabilidades y relaciones de trabajo.

El acceso a préstamos de instituciones bancarias del Municipio es limitado; por no reunir las garantías mínimas de respaldo, que les permita la posibilidad de crecimiento y diversificación de la producción.

2.7 SOLUCIÓN A PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

Con base a lo descrito anteriormente, se presentan las siguientes propuestas de solución.

2.7.1 Organización

Se propone la creación de una asociación denominada “Asociación de Panaderos Muluá”. Esta organización les brindará a los propietarios de panaderías en el Municipio o que pretenden incursionar en dicha actividad, el fortalecimiento de la actividad artesanal, intercambio de criterios, planteamientos y alternativas de solución en busca de los intereses de sus miembros.

2.7.2 Justificación

Se considera que la conformación de una asociación les brindará a los medianos artesanos la oportunidad de pertenecer a una organización reconocida ante la municipalidad y apegada a la legislación vigente del país, que les permita un mejor desarrollo productivo.

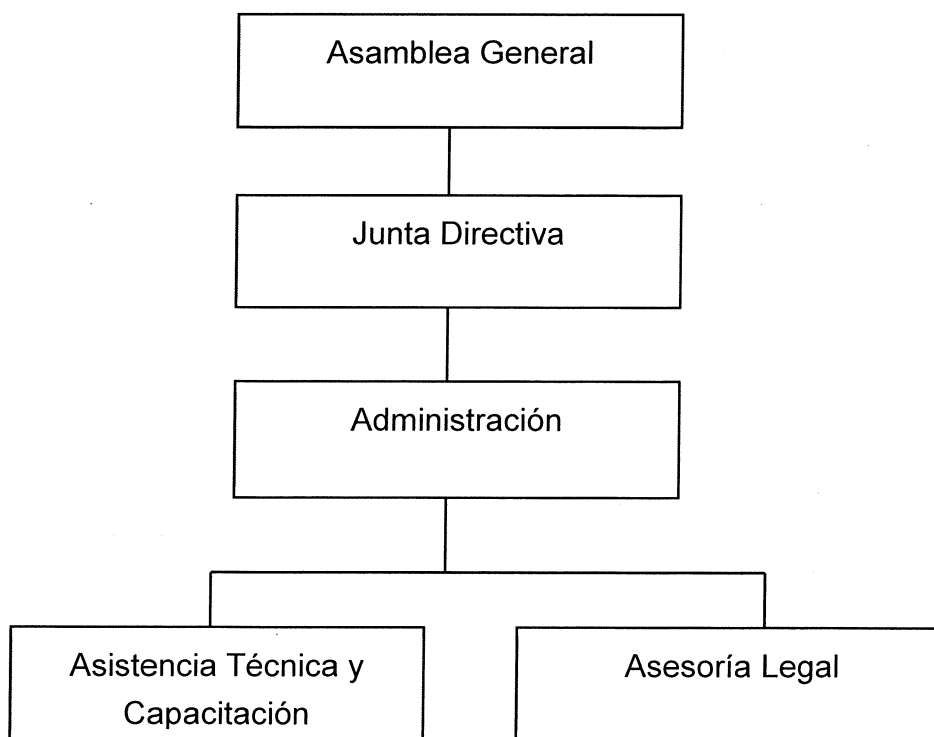
Este tipo de organización les proporciona la ventaja de tener una estructura adecuada para la actividad de panadería y un fácil funcionamiento, que les permita el acceso a financiamiento de entidades bancarias, asistencia técnica y legal.

2.7.3 Estructura de la organización

Comprende la estructura orgánica de la asociación, el organigrama que se presenta a continuación es de tipo lineal, donde se definen los diferentes niveles de jerarquía, responsabilidad y autoridad de las unidades administrativas y legales que lo conforman.

A continuación se presenta el organigrama propuesto para el funcionamiento de la “Asociación de Panaderos Muluá”.

Gráfica 3
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Organización Propuesta- Panadería
“Asociación de Panaderos Muluá”
Estructura Organizacional
Año 2015



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

La estructura orgánica propuesta representa una forma de trabajo tipo lineal, con relaciones de autoridad de forma descendente y de responsabilidad de los niveles inferiores hacia los superiores. La estructura organizacional de la “Asociación de Panaderos Muluá” se realizará con el fin de establecer una comunicación más activa entre los artesanos del Municipio.

2.7.4 Aplicación del proceso administrativo

El proceso administrativo es fundamental para que los objetivos y metas se logren eficientemente, contiene las siguientes fases: planeación, organización, integración, dirección y control.

A continuación se desarrolla el proceso administrativo para la “Asociación de Panaderos Muluá”.

2.7.4.1 Planeación

Es la etapa básica del proceso administrativo, en ella se establecen la filosofía empresarial y lo relacionado con la planeación estratégica necesaria para el funcionamiento de la asociación.

- **Misión**

“Ser una organización de panaderos que comparten intereses comunes, con la finalidad de promover el mejoramiento continuo, profesionalización, tecnificación y desarrollo de la actividad de panadería del Municipio”.

- **Visión**

“Ser una organización líder a nivel regional, que impulse el fortalecimiento, unificación y alianzas estratégicas de la actividad de panadería; que permita un desarrollo sostenible para cada uno de sus miembros”.

- **Objetivos**

Se definen los objetivos que la asociación espera alcanzar, estos son:

- **General**

Generar desarrollo económico y social para el Municipio, por medio de la integración de la “Asociación de Panaderos Muluá”, que ofrezca a sus miembros acompañamiento técnico y legal durante el desarrollo de sus actividades.

- **Específicos**

Promover la profesionalización, tecnificación y desarrollo de la actividad de panadería.

Movilizar a los panaderos del Municipio a un encuentro y diálogo permanente, que permita establecer alianzas estratégicas para incursionar en nuevos mercados.

Gestionar ante la municipalidad y organizaciones del Municipio, apoyo técnico y financiero para el desarrollo de proyectos existentes y futuros.

- **Valores**

La asociación practicará valores y principios de respeto, compromiso, responsabilidad social empresarial, excelencia, calidad, servicio, honestidad y productividad.

- **Política**

Somos una asociación empresarial que promueve la actividad de panadería en el Municipio, fomenta el desarrollo de sus socios; defiende sus intereses y responde a sus necesidades con el compromiso de la mejora continua y la excelencia en los productos y servicios que se ofrecen.

2.7.5 Organización

La asociación de panaderos en la coordinación de las actividades, contará con un diseño estructural de tipo lineal que permitirá asistir a sus miembros para una optimización de los recursos humanos, físicos y financieros de las panaderías.

2.7.6 Integración

Es la incorporación de recursos necesarios, para un buen funcionamiento de las panaderías, se instruirá a los miembros de la asociación acerca de procesos de contratación de personal, materias primas y financiamiento.

2.7.7 Dirección

Elemento del proceso administrativo que orienta los esfuerzos colectivos para el cumplimiento de un objetivo común. El departamento de administración de la asociación es el encargado de dirigir y establecer que se esté cumpliendo con la finalidad de asistir de manera oportuna a los miembros de la organización

2.7.8 Control

Esta etapa corresponde al administrador, diseñar los controles que servirán para evaluar la ejecución de los planes, objetivos y metas trazadas con anterioridad, comprobando que integrar esta asociación de panaderos, esté permitiendo el mejoramiento de los procesos y actividades de sus miembros. Para lograrlo se debe establecer cuatro procesos necesarios como: establecimiento de planes, medición de resultados, corrección y retroalimentación.

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CANASTOS DE BAMBÚ

Con el propósito de elevar el nivel de vida de la población del municipio de Santa Cruz Muluá, departamento de Retalhuleu, es importante hacer mención de los beneficios que traerá el desarrollo del proyecto de Producción de Canastos de Bambú y la finalidad de dar a los pobladores una nueva actividad productiva que ayude al crecimiento socioeconómico del Municipio.

3.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO

Consiste en producir canastos de caña de bambú, porque el Municipio cuenta con las características adecuadas (materia prima, recurso humano), para llevar a cabo esta propuesta de inversión.

La producción de canastos de bambú estará enfocada para ser comercializada en los municipios de Santa Cruz Muluá, San Sebastián y Cabecera Departamental. La presentación será de canasto pequeño a un precio de Q.30.00 y grande a Q45.00, la microlocalización estará a 1.5 kilómetros de la cabecera municipal, colonia El Centro y se propone una organización formal de una Cooperativa.

Se desarrollará a continuación los estudios de mercado, técnico, administrativo-legal y financiero que permitirán determinar la viabilidad y ventajas que el proyecto ofrece a los pobladores del Municipio.

3.2 OBJETIVOS

A continuación se presentan los propósitos generales y específicos del proyecto.

3.2.1 Objetivo general

Promover el desarrollo social y económico de artesanos que se dedicarán a la producción de canastos de bambú, por medio de la constitución de una cooperativa que les permitirá optimizar los recursos disponibles.

3.2.2 Objetivo específicos

- Constituir una cooperativa a través de la organización de los pobladores en la aldea Brillantes para lograr una adecuada ejecución del proyecto que les permita optimizar los recursos físicos, humanos y financieros.
- Satisfacer la demanda insatisfecha de canastos de bambú con un producto de calidad y precio accesible en comparación con los productos sustitutos que se ofrecen en el mercado.
- Establecer los requerimientos técnicos para facilitar la producción y un plan de inversión que permita el acceso al sistema financiero.
- Detallar los gastos, costos y beneficios que se obtendrán en la implementación y ejecución del proyecto.

3.3 JUSTIFICACIÓN

En la Colonia El Centro del Municipio se estableció que existe suficiente materia prima, las vías de acceso están en buenas condiciones, para la producción de canastos de bambú como una actividad artesanal que por desconocimiento de los beneficios o usos de la caña de bambú han hecho que los pobladores por tradición se dediquen principalmente a las actividades más comunes como la agricultura.

Con la implementación del proyecto de producción de canastos de bambú, se pretende diversificar las actividades productivas y con ello buscar la recuperación de la cultura e identidad del Municipio por medio de las artesanías.

Los canastos de bambú forman parte de los productos que más utilizan los pobladores para traslado, resguardo y venta de sus mercaderías y que aún no ha sido explotado, esto debido a que los pobladores se dedican a las actividades productivas más representativas del lugar. Para su elaboración se requiere de gran cantidad de insumo de caña durante el desarrollo del proyecto, mismo que dispone el municipio de Santa Cruz Muluá para suministrar de estos y facilitar su ejecución.

3.4 ESTUDIO DE MERCADO

Determina la existencia de la oferta y demanda del producto, para establecer la necesidad de la elaboración. Incluye los aspectos de identificación, precio y comercialización. Definiendo la potencialidad y la demanda a nivel local, se constituirá en el fundamento para el desarrollo del proyecto en la colonia El Centro, aldea Brillantes, municipio de Santa Cruz Muluá, departamento de Retalhuleu.

El objetivo primordial del estudio de mercado es identificar la cantidad de demandantes del producto que se pueden satisfacer y así justificar la propuesta del presente proyecto.

3.4.1 Identificación del producto

El producto consiste en un canasto portátil elaborado de fibras o capas de caña de bambú semiflexibles, su forma es circular, con un acabado especial de barniz en el exterior y reforzamiento en el borde para mayor soporte y resistencia. De acuerdo con la utilidad se ha considerado elaborar en tamaño grande y pequeño.

Los instrumentos y herramientas que se usan en la elaboración son sencillos y de uso tradicional, entre ellos el metro, tenaza, lápiz, sierra de madera, machete, cuchillas, entre otros. El mobiliario requerido para la producción consiste en sillas, mesas de trabajo y bancos de madera.

1.1.1 Oferta

Para establecer esta oferta se requiere de la obtención de datos de la producción e importaciones históricas que se hayan realizado durante estos años. La oferta proyectada es la que se establece con base al comportamiento histórico de la producción y las importaciones.

A continuación se presenta el cuadro de oferta total histórica y proyectada de canastos de bambú de los municipios de Santa Cruz Muluá, San Sebastián y Cabecera Departamental.

Cuadro 16
Municipios de Santa Cruz Muluá, San Sebastián y Cabecera Departamental,
Departamento de Retalhuleu
Oferta Total Histórica y Proyectada de Productos Sustitutos
Periodo 2011-2020
(cifras por canasto)

Año	Producción	Importaciones	Oferta total
2011	60	516	576
2012	60	528	588
2013	60	540	600
2014	60	552	612
2015	60	564	624
2016	60	576	636
2017	60	588	648
2018	60	600	660
2019	60	612	672
2020	60	624	684

Para el cuadro de oferta se utilizaron como productos sustitutos canastos de madera, mimbre y plástico, donde $a = 540$, $b = 12$ y $(x) = 3$.

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

El comportamiento de la oferta y la importación hace evidente la necesidad del uso de productos sustitutos; ya que existe una oferta mensual de 5 canastos promedio en el municipio de Santa Cruz Muluá, ubicada en la aldea El Asintal.

Los canastos son fabricados con material de mimbre, con esto se estableció que existe un uso en los canastos pero por la falta de adecuada comercialización el productor de canastos de mimbre ha mantenido el mismo nivel de venta promedio durante años anteriores y se proyecta lo mismo para los siguientes años del proyecto. Por lo cual se propone la fabricación de canastos de bambú como sustituto y producto con demanda (ver anexo 1).

Las importaciones para el año 2015 son de 564 canastos que se establecieron en la investigación de campo con base a la encuesta realizada a los mercados y tiendas de artesanías o de canastos ubicadas en Santa Cruz Mulúa, San Sebastián y Cabecera Departamental de Retalhuleu (ver anexos 2 y 3).

1.1.2 Demanda potencial

Es la cantidad de personas que está dispuesta a adquirir un producto a determinado precio, con la finalidad de satisfacer necesidades no cubiertas por productos sustitutos existentes en el mercado.

A continuación se presenta la demanda histórica y proyectada de los tres Municipios investigados.

Cuadro 17
Municipio de Santa Cruz Muluá, San Sebastián, Cabecera Departamental,
Departamento de Retalhuleu
Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Canastos de Bambú
Años: 2011-2020
(cifras en unidades)

Año	Población total	Pobladores delimitados 40%	Compra per cápita	Demanda potencial
2011	125,771	50,308	1	50,308
2012	128,287	51,315	1	51,315
2013	130,844	52,338	1	52,338
2014	133,414	53,366	1	53,366
2015	135,972	54,389	1	54,389
2016	138,533	55,413	1	55,413
2017	141,115	56,446	1	56,446
2018	143,690	57,476	1	57,476
2019	146,232	58,493	1	58,493
2020	148,716	59,486	1	59,486

Fuente: elaboración propia con base a la encuesta realizada a los mercados y tiendas de artesanías ubicadas en Santa Cruz Muluá, San Sebastián y Cabecera Departamental de Retalhuleu y Censo Nacional de Población del Instituto Nacional de Estadística -INE- proyectado 2008-2020.

La compra y preferencia promedio de los canastos sustitutos se estableció en un canasto anual conforme a la encuesta realizada a los pobladores de los tres municipios ya que un 72% promedio compra canastos anualmente, esto debido por su duración y buena calidad de los materiales con que están realizados lo que provoca el promedio de compra anual por hogar para el año 2015.

Se determinó en los tres municipios de los cuales fueron delimitados en un 40% de la población con base a la capacidad económica, edad, gustos y preferencias. Dicha demanda estará en función al crecimiento de la población por lo tanto la demanda potencial está en constante crecimiento del 1% anual (ver anexo 3).

3.4.4 Consumo aparente

Es el consumo real de un producto bajo condiciones de un precio determinado por el mercado. El cálculo para determinarlo resulta al sumar la producción más las importaciones menos las exportaciones, históricas y proyectadas.

A continuación se presenta el cuadro de la proyección para el periodo 2011-2020.

Cuadro 18
Municipio de Santa Cruz Muluá, San Sebastián, Cabecera Departamental,
Departamento de Retalhuleu
Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Productos Sustitutos de
Canastos
Años: 2011-2020
(cifras en unidades)

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2011	60	516	-	576
2012	60	528	-	588
2013	60	540	-	600
2014	60	552	-	612
2015	60	564	-	624
2016	60	576	-	636
2017	60	588	-	648
2018	60	600	-	660
2019	60	612	-	672
2020	60	624	-	684

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

Para el período 2011-2020 el consumo aparente presenta un crecimiento del 1.01% anual. Debido a que existe una producción poco significativa en los municipios que serán el mercado objetivo, las exportaciones están representadas por productos sustitutos de madera, mimbre y plástico que se manejan en el mercado, como resultado de la falta de una oferta de canastos de bambú.

3.4.5 Demanda insatisfecha

Es la cantidad de bienes o servicios que el consumidor final está dispuesto a buscar para la satisfacción de necesidades insatisfechas en el mercado.

A continuación se presenta la demanda insatisfecha histórica y proyectada de canastos de bambú.

Cuadro 19
Municipios de Santa Cruz Muluá, San Sebastián, Cabecera Departamental,
Departamento de Retalhuleu
Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Productos Sustitutos de
Canastos
Años: 2011-2020
(cifras en unidades)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2011	50,308	576	49,732
2012	51,315	588	50,727
2013	52,338	600	51,738
2014	53,366	612	52,754
2015	54,389	624	53,765
2016	55,413	636	54,777
2017	56,446	648	55,798
2018	57,476	660	56,816
2019	58,493	672	57,821
2020	59,486	684	58,802

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

Se propone cubrir el 20% de la demanda insatisfecha para el año 2016 de 10,955 canastos de bambú, delimitado en 40% con base a la capacidad económica, edad, gustos y preferencias. La demanda proyectada presenta un crecimiento de 1% anual; por considerar que existe suficiente número de pobladores insatisfechos para los cinco años del proyecto (ver anexo 1).

Precio

Es la cantidad de dinero que los consumidores están dispuestos a pagar por la obtención de un producto, bien o servicio y que los productores estén en las posibilidades de ofrecer en el mercado. El precio de venta de los productos sustitutos se encuentra entre los Q.20.00 y Q.50.00 según el tamaño y uso que se requiere dar.

3.5 COMERCIALIZACIÓN

Son las actividades en que participan los productores, intermediarios y consumidores a través de la manipulación y transferencia del producto.

Tabla 3
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos de Bambú
Mezcla de Mercadotecnia
Año: Uno

Sub-variables	Producto diagnosticado: Canasto de bambú
<u>Producto</u>	
Dimensiones	Pequeño con: 12 x 21 cm (fondo por ancho) Grande con: 27 x 195 cm (fondo por ancho)
Características	Tienen una alta resistencia, flexibilidad, firmeza a las acciones de la fuerza y de gran elasticidad por las fibras internas, además de ser un artículo ecológico para decoración; que contribuye con el cuidado del medio ambiente.
Usos del Producto	Pueden ser para adorno en el hogar, venta de frutas, vegetales, pan y tortillas de maíz, así como un útil accesorio para guardar productos de belleza para las damas.
Variedad del producto	Grande y pequeño.
Nombre de la marca	Será "Bambú de Brillantes" -BAMBRI- y el eslogan a utilizar es "Durable y hermoso".
<u>Precio</u>	El precio de venta será de Q.45.00 y Q.30.00 para los canastos grandes y pequeños respectivamente, estos precios serán para los detallistas.

Continúa en la página siguiente...

Continuación de la tabla 3

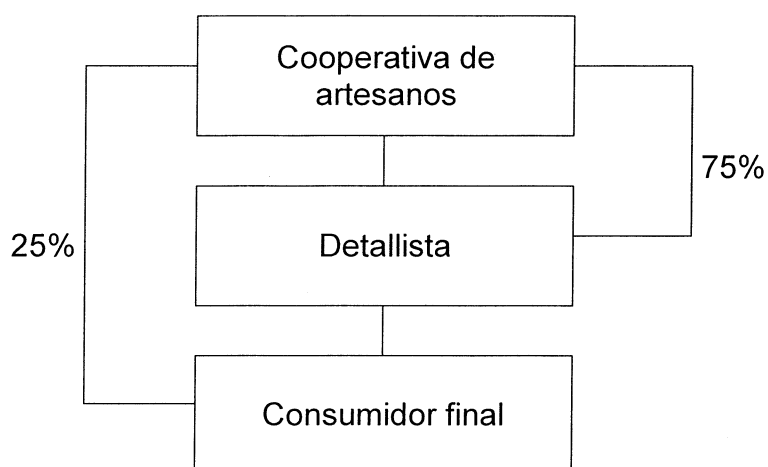
Sub-variables	Producto diagnosticado: Canasto de bambú
<u>Plaza</u>	Será destinado a la población de los municipios de San Sebastián y Cabecera departamental principalmente y secundariamente a San Andrés Villaseca, San Felipe, San Martín Zapotitlán, por medio de los mercados locales, tiendas y surtidoras.
<u>Promoción</u>	Los encargados de la comercialización de la Cooperativa promuevan el producto en las distintas ferias que se realizan en el municipio de Santa Cruz Muluá, San Sebastián y Retalhuleu para hacer el producto accesible al consumidor, se emplearán mantas y volantes.

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

3.5.1 Canales de comercialización

Se define como la diferencia entre el precio que paga el consumidor final por un producto, con el precio que recibe el productor. Estará integrado por el productor, detallista y consumidor final. A continuación se presenta la gráfica del canal de comercialización a utilizar.

Gráfica 4
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos de Bambú
Canal de comercialización
Año: 2015



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

Conforme a lo analizado en el proyecto se propone el canal en un porcentaje mayor a los detallistas (San Sebastián y Cabecera Departamental) ya que cuentan con la infraestructura adecuada para dar a conocer el producto y la cobertura de mercado necesaria para satisfacer a los clientes, por lo que el restante canal será directo a los consumidores que atraviesan o viven el municipio de Santa Cruz Muluá.

3.5.2 Márgenes de comercialización

Considera costos, gastos y ganancia desde la adquisición de producto en la organización productora hasta cuando llega al consumidor final.

A continuación se presenta en el siguiente cuadro los márgenes de comercialización del artesano, para la producción de canastos grandes y pequeños de bambú.

Cuadro 20
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos Grandes de Bambú
Márgenes de comercialización
Año: Uno

Institución	Precio de venta Q.	Margen bruto Q.	Costos de mercadeo Q.	Margen neto Q.	Rendimiento sobre inversión %	Participación %
Productor	45.00					69
Detallista	65.00	20.00	3.00	17.00	38	31
Transporte			2.00			
Almacenaje			1.00			
Consumidor final						
Total		20.00	3.00	17.00		100

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

Se determinó que por cada canasto grande vendido por el detallista obtendrá una participación del 31% con un rendimiento de la inversión del 38%, en cambio el productor obtiene una participación del 69% por absorber los costos de producción por lo que tiene un 73% de rendimiento sobre la inversión.

A continuación se presenta el cuadro de los márgenes de comercialización para la producción de canastos pequeños de bambú.

Cuadro 21
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos Pequeños de Bambú
Márgenes de comercialización
Año: 2015

Institución	Precio de venta Q.	Margen bruto Q.	Costos de mercadeo Q.	Margen neto Q.	Rendimiento sobre inversión %	Participación %
Productor	30.00					75
Detallista	40.00	10.00	2.00	8.00	27	25
Transporte			1.00			
Almacenaje			1.00			
Consumidor final						
Total		10.00	2.00	8.00		100

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

Se determinó que por cada canasto pequeño vendido por el detallista obtendrá una participación del 25% por un rendimiento sobre su inversión del 27%, el productor tendrá una participación del 75% debido por los costos de elaboración por lo que tiene 59% de rendimiento sobre la inversión.

3.6 ESTUDIO TÉCNICO

Permite establecer si existen las condiciones necesarias y adecuadas para la implementación del proceso productivo que contribuyan a establecer la factibilidad del proyecto en el área seleccionada.

3.6.1 Localización

Consiste en determinar la ubicación física donde se localizará el proyecto. Se compararon varias alternativas, seleccionando la que ofrece mayores ventajas.

Se llevará a cabo en el municipio de Santa Cruz Muluá, departamento de Retalhuleu, los principales elementos que influyeron en la elección son: disponibilidad de mano de obra, insumos, vías de acceso, entre otros.

3.6.1.1 Macrolocalización

La propuesta de elaboración de canastos de bambú se ubicara en el municipio de Santa Cruz Muluá, departamento de Retalhuleu a 179 kilómetros de la ciudad capital y 9 de la cabecera departamental, a una latitud de 14°35'50" y longitud de 91°37'28".

3.6.1.2 Microlocalización

El proyecto se ubicara en colonia El Centro situada a 1.5 kilómetros de la cabecera municipal, colonia El Centro, las vías de acceso se encuentran asfaltadas y fraguadas en buenas condiciones; la producción de la materia prima se encuentra en dicha aldea por lo cual se vuelve factible en optimización de tiempo y recursos.

3.6.2 Tamaño

El proyecto se determinó para un período de cinco años, la capacidad de producción se estableció con base a la demanda insatisfecha del año uno y se cubrirá el 12% y 8% que representa 6,573 y 4,382 canastos pequeños y grandes de bambú respectivamente. Se incrementará en 11% y 7% anualmente.

3.6.3 Volumen y valor de la producción

A continuación presenta el volumen y valor de la producción de forma anual y el comportamiento respectivo para los siguientes cinco años de vida del proyecto. Se determinan las unidades, precio de venta, merma, volumen de producción y el valor total para la elaboración de canastos grandes y pequeños de bambú.

Cuadro 22
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos Grandes de Bambú
Volumen y valor de la producción
Años: 1-5

Año	Producción (unidades)	Merma 0.5%	Volumen de producción neta (unidades)	Precio unitario Q.	Valor total Q.
1	4,382	22	4,360	45.00	196,200.00
2	4,689	23	4,666	45.00	209,970.00
3	5,017	25	4,992	45.00	224,640.00
4	5,369	27	5,342	45.00	240,390.00
5	5,744	29	5,715	45.00	257,175.00
Total	25,201	126	25,075		1,128,375.00

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

Conforme a la capacidad y tamaño del proyecto de producción de canastos grandes de bambú, se determinó que durante los cinco años se tendrá un volumen total neto de producción de 25,075 unidades con un valor de Q.1,128,375.00, incrementándose en un 7% anual, la merma se determinó en un 0.50%; por la quiebra de la vara en el transporte, corte y capeado.

A continuación se presenta el cuadro de volumen y valor de la producción para canastos pequeños.

Cuadro 23
Municipio de Santa Cruz Muluá, departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos Pequeños de Bambú
Volumen y valor de la producción
Años: 1-5

Año	Producción (unidades)	Merma 0.5%	Volumen de producción neta (unidades)	Precio unitario Q.	Valor total Q.
1	6,573	33	6,540	30.00	196,200.00
2	7,296	36	7,260	30.00	217,800.00
3	8,099	40	8,059	30.00	241,770.00
4	8,989	45	8,944	30.00	268,320.00
5	9,978	50	9,928	30.00	297,840.00
Total	40,935	204	40,731		1,221,930.00

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

Se determinó que para la elaboración de canastos pequeños de bambú, el valor total del plan de producción asciende a Q.1,221,930.00, con un volumen total de neto de producción 40,731 unidades, incrementándose 11% anual; la merma se determinó en un 0.50%; por la quiebra de la vara en el transporte, corte y capeado.

3.6.4 Proceso productivo

Es la serie de pasos necesarios para llevar a cabo la producción de un bien o servicio y de esta forma obtener resultados óptimos. ⁵

A continuación se desarrolla el proceso productivo para la elaboración de canastos de bambú, durante un período de cinco años.

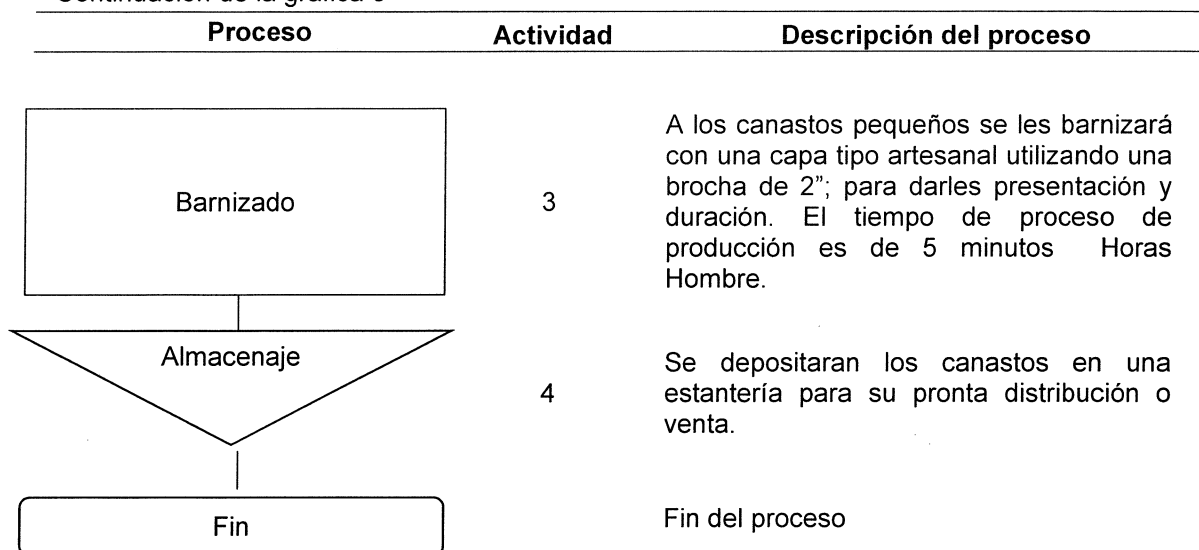
⁵ Heizer, J. y Render, B. 2009. Principios de administración de operaciones. 7ª. Ed. Pearson Educación. México. pp. 253-268.

Gráfica 5
Municipio de Santa Cruz Muluá, departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos de Bambú
Flujograma del proceso productivo
Año: Uno

Proceso	Actividad	Descripción del proceso
Inicio		Inicio del proceso.
Corte de caña de bambú y capeado en varas.	1	Se cortan las cañas de 4 metros y 2 metros de largo a un grosor de 10 cm. Y 5 cm. Para los canastos grandes y pequeños respectivamente Limpieza, raspado de las varas o cañas para tenerla lisa y así facilitar el corte de base, posteriormente se realiza el rayado de tiras para el entrelazado. El tiempo de proceso de producción es de 30 minutos Horas Hombre en cada canasto.
Empalme de base y pared.	2	Consiste en colocar los corte de la base en forma de cruz o para mayor dureza se colocara entre 6 y 8 bases, sobre ella se empalman las tiras de caña en forma de espiral una encima de la otra hasta llegar a la medida de los canastos grandes y pequeños. Para las paredes se debe doblar el resto de los cortes de la base de la corteza y continuar con el empalmado en espiral hacia arriba y colocar una tira adicional en posición vertical para mayor firmeza. El contorno o borde es la fase final para la elaboración del canasto que consiste empalmar las varas planas y alisadas en el borde superior. Como paso de acabado se aseguran los cortes de la base al borde ya sea con las mismas tiras de caña, se lijan las asperezas para evitar posibles cortes o rayados. El tiempo de proceso de producción es de 30 y 25 minutos Horas Hombre en canasto grande y pequeño respectivamente.

Continúa en la página siguiente...

Continuación de la gráfica 5



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

El proceso está establecido por cuatro pasos necesarios para lograr una óptima realización de la producción, en un tiempo de una (1) hora por cada canasto, entre dos artesanos con las habilidades y destrezas, supervisados por el jefe de producción por el tiempo de ocho horas.

3.6.5 Requerimientos técnicos

Para el desarrollo del proyecto es necesaria la utilización de recursos humanos, físicos y financieros que tendrá que tener a su disposición la Cooperativa para un funcionamiento adecuado.

A continuación se detallan los requerimientos técnicos para la elaboración de canastos de bambú.

Tabla 4
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Producción de Canastos de Bambú
Requerimientos Técnicos
Año: Uno

Descripción	Unidad de medida	Cantidad
Materia prima		
Caña de bambú	Unidad	15,337
Barniz	Galón	3
Herramientas		
Chuchilla	Unidad	10
Metro	Unidad	2
Machete	Unidad	3
Brocha de 2"	Unidad	10
Sierra	Unidad	6
Lápiz	Unidad	3
Lija	Pliegos	12
Lima	Unidad	2
Equipo de trabajo		
Mesa	Unidad	1
Estantería	Unidad	1
Banco de madera	Unidad	4
Mobiliario y equipo		
Escritorio secretarial	Unidad	2
Sumadora	Unidad	2
Archivo	Unidad	2
Silla secretarial	Unidad	2
Equipo de computo		
Computadora de escritorio	Unidad	1
Impresora	Unidad	1

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

3.6.5.1 Materia prima

El material requerido de cañas de bambú es una demanda de 73 cañas para elaborar 365 canastos grandes y 55 cañas para fabricar 548 canastos pequeños lo que requerirá 128 cañas de bambú de 20 metros a un costo de Q.10.00 por caña para la producción del primer mes del año uno; ambas producciones se estiman a un costo total de Q.17,489.95. Las producciones de canasto grande y pequeño se incrementan en 7% y 10% respectivamente cada año.

3.6.5.2 Mano de obra

El proceso productivo lo constituirán tres artesanos y un jefe de producción que integran la cooperativa, capacitados con cursos de parte del INTECAP - Cooperación de Taiwán a un costo de Q.200.00 cada curso y se les asignara el pago del salario minino para actividades no agrícolas de acuerdo con el decreto 470-2014 por Q.2,394.40 (Q.8.00 por hora hombre) y la bonificación incentivo decreto 37-2001 por Q.250.00.

3.6.5.3 Herramientas

La herramienta necesaria para el proceso productivo será manual y semi-rudimentario y se realizara el proceso productivo en línea lo cual hará depender en darle a cada jornalero la herramienta necesaria para realizar el proceso.

3.6.5.4 Maquinaria y equipo

Será de uso manual el cual les permitirá a los jornaleros desempeñar su producción de manera fácil y optimo ya que tendrán una mesa en que apoyarse para efectuar los trazos requeridos y realizar los cortes y amarres correctamente.

3.6.5.5 Mobiliario y equipo

El mobiliario y equipo de oficina será utilizado por el administrador y encargado de la comercialización.

3.6.5.6 Equipo de cómputo

El equipo de cómputo requerido será destinado para las gestiones del administrador y el encargado de comercialización.

3.7 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

En este estudio se establece la estructura organizacional propuesta, se determinan los recursos necesarios para la organización y aplicación de un proceso administrativo, basado la legislación vigente del país y aspectos legales de constitución que regirán el funcionamiento de la Cooperativa.⁶ Estos aspectos se desarrollan de forma más amplia en el capítulo IV del presente informe titulado.

3.8 ESTUDIO FINANCIERO

Es el proceso mediante el cual se obtiene información sobre la factibilidad del proyecto, establece la inversión inicial, proyecciones de ingresos y egresos, fuentes de financiamiento, presupuestos y situación financiera.

3.8.1 Inversión total

Es la sumatoria de la inversión fija y el capital de trabajo, es decir la cantidad monetaria necesaria para poner en marcha el proyecto, como se detalla en el siguiente cuadro.

Cuadro 24
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos de Bambú
Inversión Fija y Capital de Trabajo
Año: Uno
(cifras en quetzales)

Descripción	Parcial	Total
Inversión fija		4,950.00
Equipo de computación	1,800.00	
Mobiliario y equipo	1,650.00	
Gastos de organización	1,500.00	
Inversión en capital de trabajo		27,964.95

Continúa en la página siguiente...

⁶ Casia, M. 2011. Guía para la preparación y evaluación de proyectos, con un enfoque administrativo. 5ª. Ed. Guatemala. Editorial Corporación JASD. pp. 38-39.

Continuación del cuadro 24

Descripción	Parcial	Total
Canastos grandes de bambú	7,212.18	
Materiales	730.00	
Mano de obra directa	4,635.89	
Costos indirectos variables	1,846.29	
Canastos pequeños de bambú	10,280.25	
Materiales	560.00	
Mano de obra directa	6,953.57	
Costos indirectos variables	2,766.68	
Costos fijos de producción	5,293.26	
Gastos de administración	5,179.26	
Inversión Total		32,914.95

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2015

La inversión fija requerida para el proyecto asciende a la cantidad de Q4,950.00 que representa un 15.03% de la inversión total; integrada en activos tangibles e intangibles representadas en 69.69% y 30.31% respectivamente.

La inversión en capital de trabajo representa un 84.97% integrado en costo directo de producción, costos y gastos fijos, asciende a Q.27,964.95, para la primera mensual de producción de la propuesta de inversión de 365 canastos grandes y 548 canastos pequeños de bambú.

Los recursos financieros están representados por el financiamiento interno de parte de los asociados con una participación de 65.60% y el financiamiento externo 34.40% este último lo constituye un préstamo bancario a una tasa de interés de 12% anual.

El financiamiento interno se conforma con el aporte de los 40 asociados de la cooperativa, equivalente a una inversión de Q.539.80 cada uno, lo que representa Q.21,592.00.

Para el financiamiento externo se realizará un préstamo hipotecario por Q.11,322.95 por una institución bancaria, a una tasa de interés del 12% anual a un plazo de dos años los fondos serán destinados exclusivamente para el proyecto.

3.8.2 Estados financieros

Los estados financieros están comprendidos inicialmente con el estado de costo de producción, estado de resultados y estado de situación financiera. La asamblea de asociados y el consejo de administración requieren de información confiable y razonable para la toma de decisiones.

3.8.2.1 Estado de costo de producción proyectado

Incluye los gastos incurridos en el proceso productivo por un periodo de cinco años de duración del proyecto como lo son: materiales, mano de obra y costos indirectos variables; con estos tres elementos se determina el costo unitario del producto.

En el siguiente cuadro se muestran los costos y los gastos del proyecto durante los cinco años de actividad para reflejar un panorama que promete la obtención de beneficios económicos para sus asociados.

Cuadro 25
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos Grandes de Bambú
Costo Directo de Producción Proyectado
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de cada Año
(cifras en quetzales)

Descripción	Años				
	1	2	3	4	5
Materiales	8,760.00	9,380.00	10,030.00	10,740.00	11,490.00
Cañas de bambú	8,760.00	9,380.00	10,030.00	10,740.00	11,490.00
Mano de obra	55,629.14	59,525.88	63,689.77	68,158.34	72,918.88
Corte de cañas y capeado	14,384.64	15,392.22	16,468.92	17,624.41	18,855.39
Empalmado y bordes	28,734.72	30,747.54	32,898.36	35,206.55	37,665.57
Bonificación incentivo	4,562.76	4,882.42	5,223.95	5,590.47	5,980.94
Séptimo día	7,947.02	8,503.70	9,098.54	9,736.91	10,416.98
Costo indirectos variables	22,154.89	23,706.58	25,365.15	27,144.80	29,040.70
Lija	18.00	19.26	20.60	22.05	23.59
Lápiz	9.96	10.69	11.44	12.24	13.10
Cuchilla	50.04	53.50	57.24	61.26	65.54
Sierra	6.00	6.42	6.87	7.36	7.87
Cuota patronal IGSS	6,470.11	6,923.27	7,407.64	7,927.37	8,481.04
Prestaciones laborales	15,600.78	16,693.44	17,861.36	19,114.52	20,449.56
Costo directo de producción	86,544.03	92,612.46	99,084.92	106,043.14	113,449.58
Producción en unidades	4,382	4,689	5,017	5,369	5,744
Costo directo por unidad	19.75	19.75	19.75	19.75	19.75

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

Se determinó el costo de producción de un canasto grande de bambú por el primer año en donde los materiales representan un 10.12%, mano de obra directa un 64.28 % y los costos indirecto variables un 25.60%. Muestra que el costo unitario de producción del canasto grande de bambú es de Q.19.75.

A continuación se presenta el costo directo de producción de canastos pequeños de bambú.

Cuadro 26
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos Pequeños de Bambú
Costo Directo de Producción Proyectado
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de Cada Año
(cifras en quetzales)

Descripción	Años				
	1	2	3	4	5
Materiales	6,719.96	7,429.15	8,246.81	9,154.05	10,160.10
Cañas de bambú	6,600.00	7,296.00	8,099.00	8,990.00	9,978.00
Barniz	119.96	133.15	147.81	164.05	182.10
Mano de obra	83,441.60	92,621.20	102,815.11	114,113.49	126,668.63
Corte de cañas y capeado	21,559.61	23,931.07	26,564.93	29,484.16	32,728.10
Empalmado y bordes	32,339.16	35,896.32	39,847.08	44,225.88	49,091.76
Barnizado	10,779.55	11,965.25	13,282.15	14,741.72	16,363.66
Bonificación incentivo	6,841.01	7,596.96	8,433.08	9,359.80	10,389.59
Séptimo día	11,922.27	13,231.60	14,687.87	16,301.93	18,095.52
Costo indirectos variables	33,200.73	36,851.69	40,907.73	45,403.24	50,398.47
Lija	18.00	19.98	22.18	24.62	27.33
Brocha 2"	14.98	16.63	18.47	20.49	22.75
Lápiz	4.99	5.54	6.16	6.83	7.58
Cuchilla	50.00	55.52	61.63	68.41	75.93
Sierra	5.99	6.65	7.39	8.20	9.10
Cuota patronal	9,705.29	10,772.54	11,958.20	13,272.34	14,732.55
Prestaciones laborales	23,401.48	25,974.83	28,833.70	32,002.35	35,523.23
Costo directo de producción	123,362.29	136,902.04	151,969.65	168,670.78	187,227.20
Producción en unidades	6,573	7,296	8,099	8,989	9,978
Costo directo por unidad	18.76	18.76	18.76	18.76	18.76

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

Se determinó el costo de producción de un canasto pequeño de bambú por el primer año en donde los materiales representan un 5.45%, mano de obra directa un 67.64 % y los costos indirecto variables un 26.91%. Muestra que el costo unitario de producción del canasto pequeño de bambú barnizado es de Q.18.76.

3.8.2.2 Estado de resultados proyectado

A continuación se presenta el estado de resultados para determinar las ganancias o pérdidas obtenidas durante los cinco años de su desarrollo.

Cuadro 27
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos de Bambú
Estado de Resultados Proyectado
del 01 de Enero al 31 de Diciembre de cada año
(cifras en quetzales)

Descripción	Años				
	1	2	3	4	5
Ventas	392,400.00	427,770.00	466,410.00	508,710.00	555,015.00
Canastos grandes de bambú	196,200.00	209,970.00	224,640.00	240,390.00	257,175.00
Canastos pequeños de bambú	196,200.00	217,800.00	241,770.00	268,320.00	297,840.00
(-) Costo directo de producción	209,906.32	229,514.50	251,054.57	274,713.92	300,676.78
Canastos grandes de bambú	86,544.03	92,612.46	99,084.92	106,043.14	113,449.58
Canastos pequeños de bambú	123,362.29	136,902.04	151,969.65	168,670.78	187,227.20
Contribución a la ganancia	182,493.68	198,255.50	215,355.43	233,996.08	254,338.22
(-) Gastos variables de ventas	1,200.00	1,284.00	1,373.88	1,470.05	1,572.95
Fletes sobre ventas	1,200.00	1,284.00	1,373.88	1,470.05	1,572.95
Ganancia marginal	181,293.68	196,971.50	213,981.55	232,526.03	252,765.27
(-) Costos fijos de producción	54,565.12	53,751.12	53,751.12	53,751.12	53,751.12
Arrendamiento de instalación	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00
Herramienta artesanal	154.00	-	-	-	-
Equipo artesanal	460.00	-	-	-	-
Sueldo jefe de producción	28,732.80	28,732.80	28,732.80	28,732.80	28,732.80
Bonificación	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
Cuota Patronal	3,640.45	3,640.45	3,640.45	3,640.45	3,640.45
Prestaciones laborales	8,777.87	8,777.87	8,777.87	8,777.87	8,777.87
Capacitación INTECAP	200.00	-	-	-	-
(-) Gastos de operación	107,532.18	107,532.18	107,532.36	106,932.24	106,932.24
Gastos de ventas	44,151.12	44,151.12	44,151.12	44,151.12	44,151.12
Sueldos y salarios vendedor	28,732.80	28,732.80	28,732.80	28,732.80	28,732.80
Bono incentivo	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
Cuotas patronales	3,640.45	3,640.45	3,640.45	3,640.45	3,640.45
Prestaciones laborales	8,777.87	8,777.87	8,777.87	8,777.87	8,777.87
Gastos de administración	63,381.06	63,381.06	63,381.24	62,781.12	62,781.12
Dietas Comisión Vigilancia	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
Dietas Comisión Educación	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
Honorarios contador	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
Bono incentivo	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
Sueldos y salarios administrador	28,732.80	28,732.80	28,732.80	28,732.80	28,732.80
Cuotas patronales	3,640.45	3,640.45	3,640.45	3,640.45	3,640.45

Continúa en la página siguiente...

Continuación del cuadro 27

Descripción	Años				
	1	2	3	4	5
Depreciaciones equipo de computo	599.94	599.94	600.12	-	-
Amortización de gastos instalación	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
Ganancia en operación	19,196.38	35,688.20	52,698.07	71,842.67	92,081.91
Gastos financieros	1,358.75	679.38	-	-	-
Intereses sobre préstamo	1,358.75	679.38	-	-	-
Ganancia antes del ISR	17,837.63	35,008.82	52,698.07	71,842.67	92,081.91
(-) Impuesto sobre la renta 25%	4,459.41	8,752.21	13,174.52	17,960.67	23,020.48
Ganancia neta	13,378.22	26,256.61	39,523.55	53,882.00	69,061.43

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

La ganancia neta que se proyecta obtener el primer año es de Q.13,378.22, con una producción de 6,573 canastos pequeños y 4,382 canastos pequeños de bambú, las ganancias muestran un crecimiento constante y se determina que al quinto año tenga un incremento del 516.22%.

Cinco trabajadores de jefaturas administrativas están presupuestados con sueldos y salarios, prestaciones de ley dietas para las comisión de vigilancia y educación.

3.8.2.3 Presupuesto de caja

Refleja el comportamiento de los ingresos y egresos de efectivo durante los cinco años de vida, el uso y la captación del mismo para prever las necesidades de financiamiento y para la ejecución del proyecto.

A continuación se presenta el presupuesto de caja proyectado para los cinco años del proyecto.

Cuadro 28
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos de Bambú
Presupuesto de Caja Proyectado
Al 31 de diciembre de cada año
(cifras en quetzales)

Descripción	Años				
	1	2	3	4	5
Ingresos	425,314.95	469,141.04	533,898.92	621,374.90	726,978.05
Saldo inicial	-	41,371.04	67,488.92	112,664.90	171,963.05
Aportación de los asociados	21,592.00	-	-	-	-
Préstamo	11,322.95	-	-	-	-
Ventas	392,400.00	427,770.00	466,410.00	508,710.00	555,015.00
Egresos	383,943.91	401,652.12	421,234.02	449,411.85	480,263.76
Equipo de computación	1,800.00				
Mobiliario y equipo	1,650.00				
Gastos de organización	1,500.00				
Costo directo de producción	209,906.32	229,514.50	251,054.57	274,713.92	300,676.78
Costos fijos de producción	54,565.12	53,751.12	53,751.12	53,751.12	53,751.12
Gastos variables de ventas	1,200.00	1,284.00	1,373.88	1,470.05	1,572.95
Gastos de ventas	44,151.12	44,151.12	44,151.12	44,151.12	44,151.12
Gastos de administración	62,151.12	62,151.12	62,151.12	62,151.12	62,151.12
Amortización del préstamo	5,661.48	5,661.47	-	-	-
Gastos financieros	1,358.75	679.38	-	-	-
Impuesto sobre la renta	-	4,459.41	8,752.21	13,174.52	17,960.67
Saldo final	41,371.04	67,488.92	112,664.90	171,963.05	246,714.29

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

Los ingresos necesarios para la ejecución del proyecto están integrados por las aportaciones de los asociados, préstamo bancario y las ventas. En el caso de los egresos están integrados por la inversión fija de activos, costos directos de producción y los gastos operativos, la disponibilidad al final refleja que se contará con el efectivo para cubrir eventualidades. Al final del primer año se obtendrán Q.41,371.04 y al final del proyecto los asociados de la Cooperativa contarán con un saldo final de caja de Q.246,714.29 lo que representa un 596.34% de incremento.

3.8.2.4 Estado de situación financiera

Presenta la situación financiera al final de cada periodo contable, donde se revela la totalidad los bienes, derechos y obligaciones así como el patrimonio neto que dispone la cooperativa.

A continuación se presenta el estado de situación financiera proyectado para cada uno de los cinco años el proyecto.

Cuadro 29
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos de Bambú
Estado de Situación Financiera Proyectado
Al 31 de diciembre de cada año
(cifras en quetzales)

Descripción	Años				
	1	2	3	4	5
Activo corriente	41,371.04	67,488.92	112,664.90	171,963.05	246,714.29
Caja y bancos	41,371.04	67,488.92	112,664.90	171,963.05	246,714.29
Activo no corriente	3,720.06	2,490.12	1,260.00	630.00	-
Mobiliario y equipo	1,650.00	1,650.00	1,650.00	1,650.00	1,650.00
(-) Depreciación acumulada	(330.00)	(660.00)	(990.00)	(1,320.00)	(1,650.00)
Equipo de computación	1,800.00	1,800.00	1,800.00	-	-
(-) Depreciación acumulada	(599.94)	(1,199.88)	(1,800.00)	-	-
Gastos de organización	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
(-) Amortización acumulada	(300.00)	(600.00)	(900.00)	(1,200.00)	(1,500.00)
Total activo	45,091.10	69,979.04	113,924.90	172,593.05	246,714.29
Pasivo y patrimonio					
Pasivo corriente	4,459.41	8,752.21	13,174.52	17,960.67	23,020.48
ISR por pagar	4,459.41	8,752.21	13,174.52	17,960.67	23,020.48
Pasivo no corriente	5,661.47	-	-	-	-
Préstamo	5,661.47	-	-	-	-
Patrimonio	34,970.22	61,226.83	100,750.38	154,632.38	223,693.81
Aportaciones de asociados	21,592.00	21,592.00	21,592.00	21,592.00	21,592.00
Ganancia del ejercicio	13,378.22	26,256.61	39,523.55	53,882.00	69,061.43
Ganancia no distribuida	-	13,378.22	39,634.83	79,158.38	133,040.38
Total pasivo y patrimonio	45,091.10	69,979.04	113,924.90	172,593.05	246,714.29

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

La situación financiera de cada año que tendrá el proyecto, clasificado en activo no corriente, que está integrado por los activos fijos necesarios en la producción y el activo corriente, que está integrado por el efectivo que se manejará cada año. El patrimonio conformado por las aportaciones de los asociados por un monto de Q.21,592.00 se detallan los resultados acumulados por el período de cinco años del proyecto por Q.202,101.81.

Los datos anteriores muestran que al finalizar el quinto año, el patrimonio neto ascenderá a Q.223,693.81 que representará el 90.67% del total de la suma del pasivo y patrimonio, por otro lado en los activos el rubro más importante es el efectivo que ascenderá a Q.246,714.29 y representa el 100% por lo que la Cooperativa es solvente y con liquidez financiera.

3.8.3 Evaluación financiera

Es el proceso de medir los resultados del proyecto, para determinar si es rentable y cumple las expectativas de los asociados.

3.8.3.1 Punto de equilibrio

Permite establecer el nivel donde el proyecto no obtiene utilidades ni pérdidas; en el cual todos sus costos están cubiertos por sus ingresos.

La producción de canastos de bambú se realizara en dos presentaciones, pequeña y grande por lo que el análisis del punto de equilibrio se determinara por separado en los siguientes cuadros.

Cuadro 30
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos de Bambú
Punto de Equilibrio en Valores y Unidades
Año: 2015

Producto	Ganancia marginal	ventas Q.	% Ganancia marginal	Gastos fijos	PEV Q.	Precio de venta	PEU
Canasto grande	109,055.97	196,200.00	0.55584082569	81,728.03	147,034.95	45.00	3,267.44
Canasto pequeño	72,237.71	196,200.00	0.36818404689	81,728.03	221,976.02	30.00	7,399.20
Total	181,293.68	392,400.00		163,456.06	369,010.97		10,666.64

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

Se determinó la prueba de las unidades de 3268 canastos grandes a un precio de venta de Q.45.00 a un costo unitario de Q.19.98720 y de canastos pequeños por 7221 unidades a un precio de venta de Q.30.00 a Q.18.95450; deduciendo un total de costos y gastos fijos por un monto de Q.163,456.00, dando por resultado una ganancia neta de Q.0.00.

1.1.1 Flujo neto de fondos -FNF-

El flujo de fondos de un proyecto lo constituyen los ingresos, el valor residual y los egresos que se originan de las operaciones normales del mismo. Estas corrientes de entradas y salidas económicas se toman del estado de resultados proyectado, sin incluir las depreciaciones y amortizaciones, las cuales no requieren erogación de efectivo.

A continuación, el flujo neto de fondos proyectado para los cinco años del proyecto.

Cuadro 31
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos de Bambú
Flujo Neto de Fondos -FNF-
(cifras en quetzales)

Descripción	Años				
	1	2	3	4	5
Ingresos	392,400.00	427,770.00	466,410.00	508,710.00	555,015.00
Ventas netas	392,400.00	427,770.00	466,410.00	508,710.00	555,015.00
Valor de rescate	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Egresos	377,791.84	400,283.45	425,656.33	454,198.00	485,323.57
Costo directo de producción	209,906.32	229,514.50	251,054.57	274,713.92	300,676.78
Gastos variables de ventas	1,200.00	1,284.00	1,373.88	1,470.05	1,572.95
Costos fijos de producción	54,565.12	53,751.12	53,751.12	53,751.12	53,751.12
Gastos de ventas	44,151.12	44,151.12	44,151.12	44,151.12	44,151.12
Gastos de administración	62,151.12	62,151.12	62,151.12	62,151.12	62,151.12
Gastos financieros	1,358.75	679.38	0.00	0.00	0.00
Impuesto sobre la renta	4,459.41	8,752.21	13,174.52	17,960.67	23,020.48
Flujo neto de fondos	14,608.16	27,486.55	40,753.67	54,512.00	69,691.43

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

El flujo neto de fondos del proyecto generará recursos económicos suficientes para cubrir los costos y gastos y refleja un saldo positivo para cada año de la vida útil del proyecto.

3.8.5 Tasa de rendimiento mínima aceptada (TREMA)

La tasa de rendimiento mínima aceptada -TREMA- que un inversionista espera recibir al llevar a cabo un proyecto. La TREMA establece el límite inferior sobre el cual se puede invertir. Se debe justificar la que se utilice, ésta deberá ser igual o superior a las existentes en el sistema bancario, la TREMA para el proyecto de la producción de canastos de bambú será del 60%.

3.8.6 Valor actual neto -VAN-

Consiste en encontrar la diferencia entre el valor actualizado de las corrientes de ingresos y el valor actualizado de las corrientes de egresos, se incluye la inversión total.

La tasa que se utiliza para descontar los flujos es la tasa de rendimiento mínima aceptada -TREMA- 60%, por debajo de la cual un proyecto no debe de efectuarse.

Cuadro 32
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos de Bambú
Valor Actual Neto -VAN-
(cifras en quetzales)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Flujo neto de fondos	Factor de actualización 17.00%	Valor actual neto
0	32,914.95		32,914.95	-32,914.95	1.00	-
1		392,400.00	377,791.84	14,608.16	0.85470085	12,485.61
2		427,770.00	400,283.45	27,486.55	0.73051355	20,079.30
3		466,410.00	425,656.33	40,753.67	0.62437056	25,445.39
4		508,710.00	454,198.00	54,512.00	0.53365005	29,090.33
5		555,015.00	485,323.57	69,691.43	0.45611115	31,787.04
Total	32,914.95	2,350,305.00	2,176,168.14	174,136.86		85,972.72

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

El resultado del VAN es positivo y asciende a Q.85,972.72 lo cual indica que el proyecto es aceptable y factible; este análisis es una herramienta que permite medir en el tiempo el dinero y así determinar si el proyecto es rentable.

3.8.7 Relación beneficio costo -RB/C-

Es el resultado de dividir los flujos netos actualizados positivos entre los flujos netos actualizados negativos, incluye la inversión total.

Esto permite establecer la eficiencia con que se utilizan los recursos en un proyecto. A continuación se presenta el cuadro de relación beneficio costo.

Cuadro 33
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos de Bambú
Relación Beneficio Costo -RB/C-
Año: Uno
(cifras en quetzales)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Factor de actualización 60.00%	Ingresos actualizados	Egresos actualizados
0	32,914.95		32,914.95	1.00		32,914.95
1		392,400.00	377,791.84	0.85	333,540.00	321,123.06
2		427,770.00	400,283.45	0.73	312,272.10	292,206.92
3		466,410.00	425,656.33	0.62	289,174.20	263,906.92
4		508,710.00	454,198.00	0.53	269,616.30	240,724.94
5		555,015.00	485,323.57	0.46	255,306.90	223,248.84
Total	32,914.95	2,350,305.00	2,176,168.14		1,459,910.00	1,374,126.00

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

$$\text{Relación B/C} = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Egresos actualizados}} = \frac{1,459,910}{1,374,126} = 1.0624$$

Para el proyecto producción de canastos de bambú, la relación beneficio costo es Q.1.0624 es decir que, por cada quetzal invertido, se obtiene un beneficio de Q.0.06 centavos al aplicar el criterio de aceptación, el cual indica que el resultado es igual o mayor que uno (1), el proyecto se acepta, en este caso, el mismo es viable, puesto que los ingresos son superiores a los egresos.

3.8.8 Tasa interna de retorno -TIR-

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

A continuación se muestra la tasa interna de retorno para el proyecto de producción de canastos de bambú.

Cuadro 34
Municipio de Santa Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos de Bambú
Tasa Interna de Retorno -TIR-
(cifras en quetzales)

Año	Flujo neto de fondos	Tasa de descuentos 80.00000%	Flujo neto de fondo actualizado	Tasa de descuento 79.1000%	Flujo neto de fondos actualizado	Factor de actualización TIR 79.10453%	TIR
0	-32,914.35	1.000000	-32,914.35	1.000000	(32,914.35)	1.000000	(32,914.35)
1	14,639.59	0.555556	8,133.11	0.558347	8,173.98	0.558333	8,173.77
2	27,486.56	0.308642	8,483.51	0.311752	8,568.98	0.311736	8,568.55
3	40,753.67	0.171468	6,987.94	0.174066	7,093.82	0.174053	7,093.28
4	54,512.00	0.095260	5,192.81	0.097189	5,297.97	0.097179	5,297.44
5	69,690.43	0.052922	3,688.17	0.054265	3,781.77	0.054258	3,781.31
	174,167.90		-428.82		2.17		(0.00)

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

$$TIR = (R+) + (DR) \frac{VAN+}{(VAN+)-(VAN-)}$$

$$TIR = 0.80000 + (0.00900) \left[\frac{-428.82}{-428.82 - 2.17} \right]$$

$$TIR = 0.80000 + (0.00900) \left[\frac{-428.82}{-430.99} \right]$$

$$TIR = 0.80000 + (0.00900) \left[0.9949691508191 \right]$$

$$TIR = 0.79104528 \times 100$$

$$TIR = 79.10453 \%$$

R = Tasa de descuento que genera valor actual positivo
 DR = Diferencia entre tasas de descuento
 VAN+ = Valor actual neto positivo

VAN- = Valor actual neto negativo

La tasa interna de retorno da como resultado 79.104530 superior a la TREMA, que es 60% lo cual indica que los asociados de la cooperativa de este proyecto obtendrán una rentabilidad adecuada a la inversión.

3.8.9 Periodo de recuperación de la inversión -PRI-

Es el tiempo necesario para recuperar la inversión realizada, mediante utilidades obtenidas por el proyecto. A continuación se presenta el periodo para recuperar la inversión en el proyecto de canastos de bambú.

Cuadro 35
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos de Bambú
Período de Recuperación de la Inversión -PRI-
(cifras en quetzales)

Año	Inversión	Valor actual neto	Valor actual neto acumulado
0	32,915		
1		12,486	12,486
2		20,079	32,565
3		25,445	58,010
4		29,090	87,100
5		31,787	118,887

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

Inversión total				32,915
(-) Recuperación al tercer año				32,565
(=) Monto pendiente de recuperación				350
350	/	25,445	=	0.01375516
0.01375516	x	12	=	0.16506192
0.16506192	x	30	=	4.95186

PRI = 3 años, 0 meses y 4 días

El tiempo de recuperación de la inversión es de tres años, cero meses y cuatro días por lo que se considera que el proyecto es rentable.

3.9 IMPACTO SOCIAL

Con la constitución de la cooperativa Artesanal de Bambú R.L. -COABÚ- se generan cuatro empleos directos con sus prestaciones laborales e indirectos por concepto de empleos con sus sueldos y salarios con prestaciones laborales, once socios con sus dietas en la participación de las Comisión de vigilancia, Comité de educación, Consejo de Administración; arrendamiento de inmueble, fletes, dos productores de bambú, proveedores de empaque, herramientas, equipo de cómputo, mobiliario y equipo. Este proyecto contribuirá al desarrollo socioeconómico de los pobladores de la aldea Brillantes por la utilización del recurso agrícola (caña de bambú) que no ha sido explotado, asimismo contribuir con el legado cultural que representa la actividad artesanal de producción de canastos de bambú para las familias de la Aldea, como una alternativa de generar ingresos adicionales para el hogar.

CAPÍTULO IV
ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CANASTOS DE BAMBÚ

4.1 ORGANIZACIÓN PROPUESTA

Se presenta la estructura organizacional de la cooperativa para la realización del proyecto de producción de canastos de bambú, en el municipio de Santa Cruz Muluá, departamento de Retalhuleu, así como las actividades a desarrollar.

4.1.1 Tipo y denominación

Por la naturaleza del proyecto se propone la conformación de una cooperativa denominada “Cooperativa Artesanal de Bambú, COABÚ R.L.”, conformada por 40 asociados que aportarán individualmente la cantidad de Q.539.80 será una organización social; que persigue el desarrollo integral de los miembros que la integran y del Municipio.

4.1.2 Localización

El proyecto estará ubicado a 179 kilómetros de la ciudad capital, en el municipio de Santa Cruz Muluá, departamento de Retalhuleu. La localización específica estará en colonia El Centro, situada a 1.5 km., de la cabecera municipal a una altura de 389.03 metros sobre el nivel del mar.

4.2 JUSTIFICACIÓN

El objetivo de realizar el proyecto de producción de canastos de bambú, pretende por medio de la creación de una cooperativa contribuir y mejorar la calidad de vida de los pobladores en la región. Los beneficios que brinda esté tipo de organización son: estimular el trabajo colectivo y aprovechamiento de recursos naturales.

Así se obtendrán algunas ventajas, entre ellas: compra de materia prima a menor costo, facilidad de pago, capacitación y asistencia técnica, implementación de comercialización estratégica, acceso a préstamos bancarios y generación de empleo.

4.3 MARCO JURÍDICO

Incluye las normas jurídicas que regirán la organización y al funcionamiento de la cooperativa; como ente con capacidad de ser sujeto de derechos y obligaciones, por medio de normas internas y externas.

4.3.1 Normas internas

Deberán ser elaboradas por el Administrador y aprobadas por la Asamblea General, las cuales se detallan a continuación.

- Creación de un acta de constitución.
- Registrar la Cooperativa en el Registro Mercantil y en la Unidad de Registro de Cooperativas de la Dirección Interventora del Instituto Nacional de Cooperativas-INACOP-.
- Políticas de compras y ventas.
- Manuales de organización de normas y procedimientos, seguridad e higiene ocupacional. Reglamento interno para la conducta de los asociados y de la instalación.
- Reglamento de nuevos órganos directivos.
- Desarrollo de políticas sociales.
- Perfil y requerimientos de nuevos asociados y directivos.
- La forma en que se administra y fiscaliza internamente la cooperativa, sus órganos, atribuciones y período de sus integrantes.
- Reglas para la disolución y liquidación de la cooperativa.

- Las demás disposiciones que se consideren convenientes para el buen funcionamiento de la cooperativa.

4.3.2 Normas externas

La organización desarrollara sus actividades productivas y comerciales con base a lineamientos legales establecidos en las siguientes leyes y reglamentos del país.

- Constitución Política de la República de Guatemala. Asamblea Nacional Constituyente.
- Código Civil, Decreto Ley número 106 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley General de Cooperativas. Decreto número 82-78 del Congreso de la República de Guatemala.
- Reglamento de la Ley General de Cooperativas.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado –IVA-. Decreto número 27-92 del Congreso de la República de Guatemala.
- Acuerdo Gubernativo número 5-2013, reglamento del IVA.
- Decreto número 10-2012 Ley de Actualización Tributaria.
- Decreto número 26-95 Ley del Impuesto sobre Productos Financieros.
- Decreto número 67-2001 Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos.
- Acuerdo Gubernativo número 118-2002 Reglamento de la Ley contra el Lavado de Dinero y Otros Activos.
- Código de Trabajo. Decreto número 1441 con sus reformas, del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Decreto número 295 del Congreso de la República de Guatemala.
- Código Municipal. Decreto número 12-2002. Reforma Decreto número 22-2010 del Congreso de la República de Guatemala.

- Código de comercio. Decreto número 2-70 con sus reformas, del Congreso de la República de Guatemala.

4.4 OBJETIVOS

Los objetivos que se pretenden alcanzar con la conformación de la cooperativa de productores de canastos de bambú se detallan a continuación.

4.4.1 Objetivo general

Promover la producción de canastos de bambú por medio de una cooperativa que organice, desarrolle y sea eficiente en el manejo de los recursos a su disposición, que genere fuentes de empleo, beneficios económicos y sociales a los asociados y población del Municipio.

4.4.2 Objetivos específicos

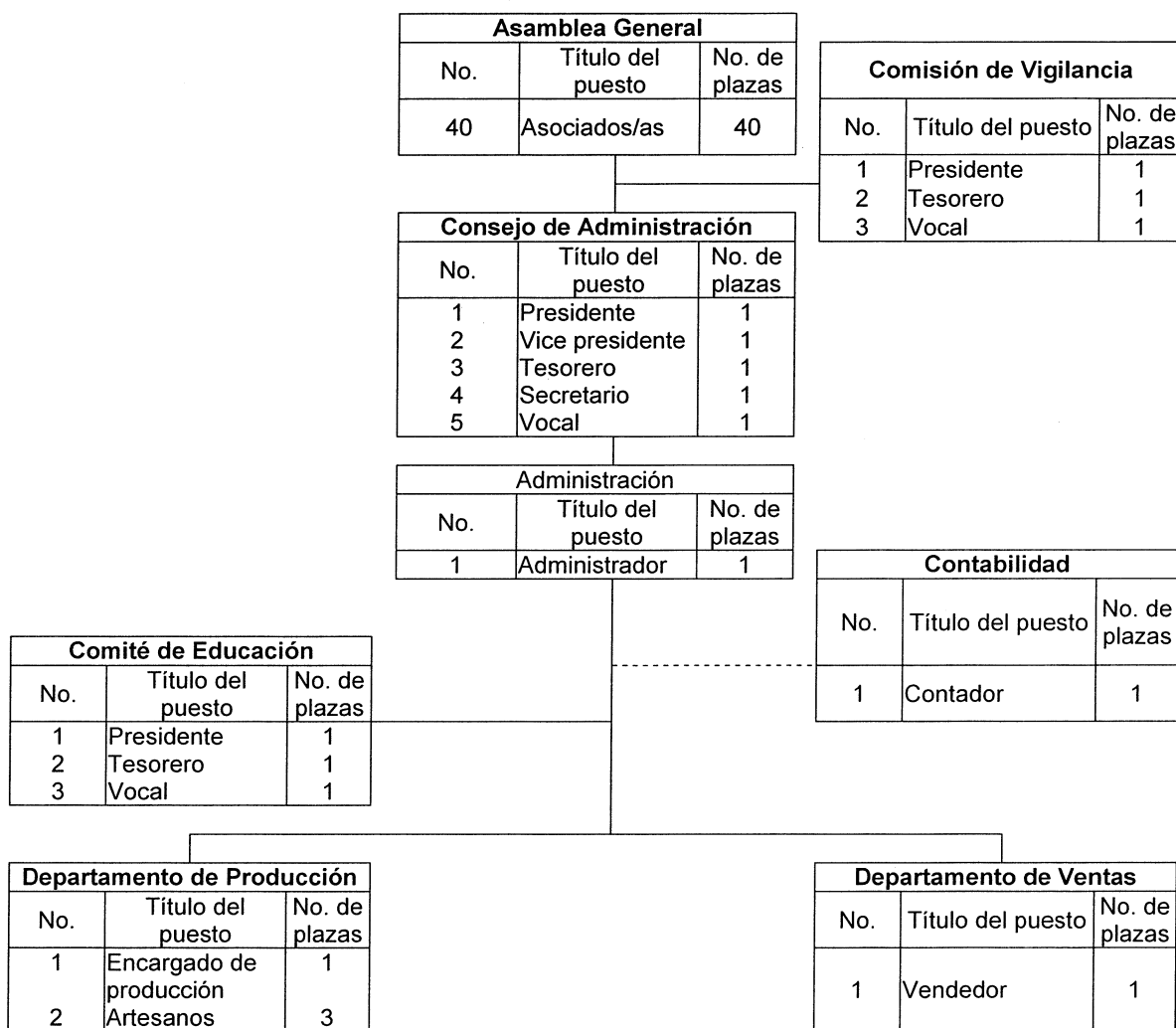
- Establecer normas, procedimientos y control de calidad para el proceso productivo.
- Brindar asistencia técnica por medio del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP- para orientar al recurso humano que participara en el proceso productivo.
- Crear fuentes de empleo para los asociados y vecinos del Municipio, por medio de la mejora del proceso de comercialización.
- Lograr acceso a instituciones financieras, para obtener créditos, que permitan mejores oportunidades de inversión.
- Dejar un legado cultural en las familias del Municipio, para seguir conservando y mejorando la actividad artesanal de producción de canastos de bambú.

4.5 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Es la representación gráfica de la Cooperativa COABÚ R.L. Para la delegación de autoridad de manera óptima, se emplea el sistema lineal para evitar duplicidad de

funciones y mandos, fomenta una buena relación y comunicación entre el nivel estratégico, táctico y operativo; esta propuesta obedece a las necesidades básicas del proyecto y su importancia radica en que se pueden establecer responsabilidades. A continuación se presenta la estructura orgánica propuesta.

Gráfica 6
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos de Bambú
Estructura Organizacional Propuesta
Año: Uno



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

La estructura organizacional de la Cooperativa muestra los niveles jerárquicos estratégico, táctico y operativo, la asamblea general será la encargada de elegir a los representantes de los diferentes departamentos que la integran, utiliza un sistema de organización lineal-Staff, la importancia radica en la división de funciones, delegación de responsabilidad y autoridad para respetar las jerarquías.

4.5.1 Diseño organizacional

El diseño organizacional estará basado en la centralización de las decisiones en la Asamblea General, la autoridad será ejercida de arriba hacia abajo; y la responsabilidad irá en la misma línea. La departamentalización estará en función de las actividades comunes que facilita la supervisión de las actividades, se evita la duplicidad y dispersión de funciones, se simplifica y dinamiza su funcionamiento para lograr un nivel de productividad y eficiencia económica.

4.5.2 Sistema organizacional

Se implementará la Cooperativa por ser una forma simple en organización y por la facilidad de adaptación en la comunidad, su sistema es tipo lineal, claro y sin conflictos de autoridad, dispone de jerarquías definidas en orden descendente para cada individuo o departamento, por lo que elimina una doble función y sigue la unidad de mando y buena comunicación entre niveles.

4.6 FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

Con la finalidad de ser eficientes, en la propuesta de inversión se establecen las siguientes funciones básicas que se deberán implementar en cada una de las unidades administrativas.

4.6.1 Asamblea general

Es la máxima autoridad, expresa la voluntad de la Cooperativa y está conformada por 20 asociados como mínimo.

Se encuentran legalmente constituidos en un lugar y hora fijada, en la convocatoria dejarán constancia de las decisiones y acuerdos en acta para lo cual deberán estar presentes. Las funciones básicas de la Asamblea General son las siguientes:

- Realizar elecciones o remover a los integrantes de la Junta Directiva cuando se estime necesario.
- Conocer, aprobar las solicitudes de ingreso de nuevos miembros.
- Aprobar los reglamentos que se realicen internamente elaborados por la Junta Directiva.
- Conocer los estados financieros de la organización y tomar las distintas medidas o decisiones pertinentes.

4.6.2 Comisión de Vigilancia

Sus funciones básicas consisten en velar por el buen desempeño de las atribuciones de los comités electos y de la Junta Directiva, así mismo del control y fiscalización de la Cooperativa.

Esta integrada por asociados elegidos como directivos en la Asamblea General, y en algunos casos por personas particulares contratadas en relación de dependencia.

4.6.3 Consejo de administración

Desempeña la dirección de la Cooperativa, estará integrado por los productores asociados, quienes serán electos por el resto de los asociados, sus funciones serán el aprobar planes, programas y presupuestos, generar ideas que incrementen la productividad y el desarrollo integral de la Cooperativa.

4.6.4 Administración

Su función básica es conducir a la Cooperativa a conseguir los objetivos para los cuales fue creada, tendrá a su cargo, la ejecución de los planes establecidos, mediante la administración, organización, coordinación, dirección y control de las actividades de la organización.

- Representa a la Cooperativa en todas actividades empresariales que se desarrollen en el Municipio.
- Planea las actividades laborales a ejecutar.
- Coordina, supervisa y controla los procedimientos de producción y comercialización de acuerdo al programa de actividades.

4.6.5 Comité de educación

Está encargada de desarrollar las siguientes actividades:

- Analizar y desarrollar nuevos programas de capacitación para los integrantes de la Cooperativa de manera conjunta con el INTECAP y la Municipalidad.
- Promover actividades educativas de interés, tanto para los asociados como para la comunidad.
- Presentar un informe anual al Consejo de Administración, con los resultados obtenidos y la forma en que se utilizó el presupuesto asignado para capacitaciones.
- Buscar asesorías para contribuir al mejoramiento de la Cooperativa.

4.6.6 Departamento de producción

Tendrá a su cargo la planificación, coordinación, supervisión y ejecución de todas las tareas esenciales entre ellas:

- Llevar control de la ejecución del proceso productivo, garantizar la buena calidad del producto y el máximo aprovechamiento de los recursos.
- Proporcionar las cantidades de suministros requeridos en tiempo justo y momento adecuado para lograr con la entrega de pedidos.
- Control de insumos
- Existencia de producto
- La persona encargada de esta unidad será nombrada por la Junta Directiva y estará bajo la dirección absoluta de Administración.

4.6.7 Departamento de comercialización

Será encargado de ejecutar el plan estratégico de mercadeo, con la finalidad de colocar la producción en manos de los detallistas y consumidor final, las funciones a su cargo son las siguientes:

- Establecer los contactos necesarios y apropiados para la distribución de los canastos de bambú y evitar riesgos de pérdidas en relación a la venta.
- Desarrollar e implementar estrategias a lograr para la satisfacción de clientes.
- Llevar controles autorizados de las ventas realizadas del producto.
- Buscar clientes potenciales para el consumo del producto.
- Entregar y cobrar el producto con el detallista.
- Buscar posicionamiento en el mercado.

4.6.8 Contabilidad

Responsable de llevar los registros contables, así como la elaboración de estados financieros, llevar inventario físico de los activos de la Cooperativa, entrega de informes al administrador, presentar ante las entidades bancarias los créditos necesarios y control de las amortizaciones sobre deudas, reportes ante la SAT. Se tiene contemplado contratar el servicio de una persona especializada externa a la entidad.

4.7 RECURSOS NECESARIOS

Para el desarrollo y funcionamiento de la cooperativa, será necesario disponer de los recursos que se detallan a continuación.

4.7.1 Humano

La cooperativa estará integrada por 40 personas, contará con 1 administrador, 4 trabajadores para el área de producción y 1 para comercialización.

4.7.2 Físico

Para la realización de las actividades, es necesaria la adquisición de bienes físicos; herramientas, maquinaria, mobiliario y equipo, entre otros. Con base a la producción ya establecida en el estudio técnico.

4.7.3 Financiero

La inversión en capital de trabajo en la actividad productiva de canasto de bambú será de Q.27,964.95 para el desarrollo del primer mes de producción, están integrados por materiales, mano de obra, costos indirectos variables, costos fijos de producción y gastos de administración. El 65.60% corresponde a las aportaciones de los 40 socios y el 34.40% se obtendrá por medio financiamiento externo que consiste en un préstamo de una entidad bancaria.

4.8 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

La realización del proyecto por medio de una cooperativa tiene una finalidad social en beneficio de la población del Municipio, brindándoles oportunidades de mejorar su calidad de vida en el ámbito económico, social y cultural que se detallan a continuación.

4.8.1 Económica

Con la ejecución del proyecto en el Municipio, se estará contribuyendo con el desarrollo de la población, al crear nuevas fuentes de empleo, generación de ingresos a los hogares, aprovechar los recursos disponibles y fortalecer las relaciones económicas y comerciales del sector artesanal.

4.8.2 Social

Mejorar el nivel de vida de los asociados de la cooperativa y población del Municipio, por medio de la reducción de tasa de desempleo, niveles de pobreza y emigración, beneficiando directamente a las familias en un mediano y largo plazo.

4.8.3 Cultural

La Cooperativa contribuirá en dejar un legado por medio del fortalecimiento de la actividad artesanal; impartiendo cursos prácticos y didácticos en las escuelas del Municipio, dichas actividades se realizarán en conjunto con la Municipalidad de acuerdo a las problemáticas o necesidades que la comunidad exponga.

4.9 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Es tarea administrativa transformar en forma eficaz y eficientemente, de tal manera que para aplicar el proceso administrativo, es necesario conocer el desarrollo de toda la actividad, que conlleve a la realización de metas trazadas.

El proceso de conformación de la Cooperativa no es ajena a la dinámica administrativa, porque garantizará un correcto desarrollo del proyecto, las etapas que abarcan dicho proceso son: planeación, organización, integración, dirección y control, fases que se describen a continuación:

4.9.1 Planeación

En esta fase corresponde realizar las acciones de acuerdo al tiempo disponible, recurso humano, técnico y financiero.

Una vez estructurada la Cooperativa se convocará a todos los asociados y en Asamblea General se definirán los planes a corto, mediano y largo plazo, deben ser claros, indicar qué se desea y con qué se va a alcanzar, explícitos para todas las unidades que conforman la organización, establecer programas de trabajo con fechas definidas, cada actividad tendrá un responsable, se programarán sesiones mensuales, con los equipos de trabajo para evaluar el desempeño de las mismas, de manera que si fuere necesario tomar medidas correctivas, hacerlo de forma correcta.

El departamento de administración de la Cooperativa estará encargado de la planificación de las actividades, verificación del proceso productivo y desarrollo de estrategias para alcanzar los objetivos establecidos. Así como la realización de evaluaciones constantes de los procesos, implementar políticas, manuales de organización y normas y procedimientos.⁷

4.9.1.1 Misión

“Somos una organización artesanal, que promueve la participación social y el desarrollo económico del Municipio, por medio de la producción de canastos de bambú, con estándares de alta calidad”.

4.9.1.2 Visión

“Ser una organización líder a nivel regional en la producción de canastos de bambú, con la finalidad de brindar un producto de calidad a precios competitivos”.

⁷ Chiavenato, I. Gestión del talento humano. 3ª. Ed. México, McGraw Hill. pp. 78-87.

4.9.1.3 Objetivos

Son los resultados que se esperan obtener y hacia el cual se encaminan los esfuerzos conjuntos. Con la creación de la Cooperativa, se busca alcanzar los siguientes objetivos:

- Promover el mejoramiento económico, social y cultural de los asociados y con ello el desarrollo del Municipio por medio del uso adecuado de los recursos de la organización durante y después de la vida útil del proyecto.
- Fomentar la producción de canastos de bambú en el Municipio, para generar nuevas fuentes de trabajo y obtener mayor rendimiento en la producción.
- Optimizar el uso de los recursos humanos, materiales y financieros de la organización durante la vida útil del proyecto.

4.9.1.4 Reglamentos

Serán establecidos por la Asamblea General y son de observancia general para todos los empleados.

4.9.1.5 Políticas

Son guías de carácter general, que indican el marco dentro del cual los empleados de la organización pueden tomar decisión, al utilizar su juicio e iniciativa.

Las políticas de la organización son las siguientes:

- Los asociados deberá, respetar las decisiones que la Asamblea General considere.
- Los asociados no podrán tener compromisos, ni actuar en nombre de la Cooperativa cuando no estén autorizados.
- Los asociados podrán tomar decisiones que ayuden al cumplimiento de los objetivos establecidos.

4.9.1.6 Valores

Conformados por el conjunto de principios que se manejarán en la organización, como filosofía de la misma, que reflejarán el comportamiento y conducta organizacional.

La cooperativa practicará valores y principios de trabajo en equipo, liderazgo, responsabilidad social, calidad, servicio, compromiso y respeto. Para construir una cultura organizacional que permita un buen trato para el personal interno y externo de la cooperativa.

4.9.2 Organización

Es constituida por la estructura organizacional que cuenta con los departamentos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, para una optimización y uso efectivo de los recursos humanos, físicos y financieros de la organización. Por lo cual se propone la utilización de un manual de organización que contenga la descripción y perfil detallado por puesto de trabajo, atribuciones y responsabilidades.⁸ Por medio de ella se establece la división de trabajo y la estructura necesaria para el funcionamiento de la Cooperativa. Se establecen los niveles de autoridad y responsabilidad, así como las funciones y obligaciones de cada puesto.

Para el proyecto la estructura organizacional será lineal-staff, la autoridad recae en los altos mandos y la responsabilidad en los niveles bajos, es funcional debido a que permitirá a los miembros desempeñar mejor sus funciones, y staff porque se contará con los servicios de un profesional especializado en contabilidad.

⁸ Chiavenato, I. Gestión del talento humano. 3ª. Ed. México, McGraw Hill. pp. 101-276.

Para esta fase se elaborará un manual de organización, con el objetivo de registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de la Cooperativa por medio de la comunicación y coordinación, en el manual se especifican las diversas unidades que conforman la organización y puede encontrarse en el anexo 1.

4.9.3 Integración

Es un elemento de apoyo para facilitar la vinculación de recursos y áreas diversas de acuerdo con los requerimientos de las labores por realizar. Posibilita la optimización del manejo de la provisión a las unidades de la Cooperativa del recurso humano, materiales, financieros y tecnológicos. En esta etapa proporcionara a la Cooperativa del elemento humano, material necesario para su funcionamiento, que implica reclutamiento, selección, y contratación de personal e incluir, evaluar, capacitar y mantener el capital humano.

El departamento de producción procurará tener disponibles las materias primas, insumos, equipo y maquinaria, para responder adecuadamente a la demanda del mercado. El consejo de administración junto a los socios y unidad de contabilidad velarán por contar con los ingresos que permitan un funcionamiento adecuado.

4.9.4 Dirección

Consistirá en llevar a cabo y ejecutar todo lo planeado de acuerdo a la estructura de la organización, ésta fase se desarrollará por medio de la toma de decisiones, resolución de conflictos; motivación para desarrollar compromiso en cada uno de los empleados y asociados; complementar la planeación, organización e integración a través de la comunicación y supervisión.

4.9.4.1 Motivación

Se motivará al personal por medio de mantener buen ambiente de trabajo, además se realizarán reconocimientos al personal por cumplimiento de metas a través de condecoraciones, bonos, incentivos, además se buscará desarrollar habilidades de comunicación, resolución de problemas, trabajo en equipo, para desarrollar sus habilidades, destrezas y que puedan alcanzar su pleno potencial.

4.9.4.2 Comunicación

Se realizará de forma verbal descendente para ayudar al personal a comprender mejor sus funciones y la de los demás y que incremente el compromiso en sus puestos. Además, se usará la comunicación verbal ascendente, para que los mandos superiores conozcan las problemáticas de los trabajadores y facilitar la integración y participación de cada trabajador. Asimismo se utilizará la comunicación horizontal entre las personas que están al mismo nivel jerárquico para fomentar el compañerismo y trabajo en equipo, evitar malos entendidos y facilitar la coordinación.

4.9.5 Control

Se llevarán a cabo de forma periódica, para verificar que todas las áreas que integran la Cooperativa realicen sus actividades de acuerdo a la planificación establecida. Se verificará si los objetivos y resultados son los esperados, a través de evaluar el desempeño actual de los empleados y compararlos con los estándares establecidos y de realizar acciones correctivas para superar las anomalías. La comisión de vigilancia, en conjunto con el consejo de administración velará por el cumplimiento de aspectos administrativos y financieros.

CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación realizada en el municipio de Santa Cruz Muluá, departamento de Retalhuleu, derivado del tema Organización Empresarial de la actividad de panadería y el proyecto producción de canastos de bambú, se determinaron las siguientes conclusiones:

1. Se determinó que la cobertura en educación es deficiente, se abarca únicamente 71.41% del total de alumnos para el año 2015; asimismo la falta de inversión en infraestructura, recurso humano y equipamiento de centros de estudio y salud, genera un servicio irregular para los usuarios; los hogares que no tienen acceso a energía eléctrica representan 4%, que por condiciones de pobreza extrema no les permite cubrir la facturación.
2. En relación a las condiciones socioeconómicas del Municipio, se determinó que el 48.98% de la población percibe un ingreso no mayor de Q1,825.00, por lo que se encuentra en situación de pobreza extrema derivado de la falta de fuentes de empleo y el bajo nivel educativo, lo cual no permite que los habitantes mejoren sus condiciones de vida
3. Se determinó que panadería representa el 70% de la actividad artesanal, sin embargo carece de una organización empresarial definida; la estructura y nivel tecnológico es tradicional, predomina la centralización de la autoridad, no existe especialización de la mano de obra derivado de la falta de capacitación y aplicación de un proceso administrativo, lo que limita su crecimiento y desarrollo productivo, sin embargo contribuye a la generación de empleo del Municipio.

4. Por desconocimiento y falta de la conformación de una asociación formalmente reconocida dentro del Municipio, que les brinde apoyo los productores de pan no tienen acceso a créditos por carecer de garantías que les permita incrementar su capital de trabajo, así como invertir la diversificación de la producción.
5. El municipio de Santa Cruz Muluá, posee las condiciones y recursos necesarios para la producción de canastos de bambú, por lo cual se propone realizar un proyecto que permita la explotación de este recurso como una propuesta de inversión para la población, que promueve el crecimiento y desarrollo económico, social y cultural.
6. Debido a la falta de una organización formalmente establecida para la producción de canastos de bambú, se propone la integración de una cooperativa, adecuada a las necesidades del proyecto de inversión por el entorno y disponibilidad de los recursos en la colonia El Centro.
7. Es necesario el desarrollo y aplicación de una organización empresarial por la naturaleza del proyecto que se propone, esto es una pauta para que la cooperativa tenga una guía formal que contribuya con los objetivos planteados como organización social.
8. Es evidente la necesidad de la aplicación del proceso administrativo para un mejor desarrollo de la cooperativa, que permita contar con manuales administrativos; debido a su estructura organizacional, volumen de operaciones y resultados esperados por parte de los asociados, haciendo posible satisfacer necesidades sociales y económicas por medio de la integración del esfuerzo humano.

RECOMENDACIONES

Con base a lo descrito en el presente informe y a las conclusiones indicadas anteriormente, se recomienda lo siguiente:

1. Que la autoridades ediles, alcaldías auxiliares, COCODE y Comité de Desarrollo Campesino CODECA, soliciten a los ministerios de Gobierno correspondientes los recursos humanos, físicos y financieros necesarios para la implementación de programas de extensión en la cobertura del servicio de educación, equipamiento de centros de salud y establecer con representantes de ENERGUATE la reducción de la tarifa en el precio del alumbrado público y por kilovatio, que permita tener acceso a la energía eléctrica en la totalidad del Municipio.
2. Que los líderes comunitarios por medio de los COCODE juntamente con el COMUDE solicite a las autoridades municipales, organizaciones públicas y privadas, inviertan en proyectos que permitan crear fuentes de empleo, desarrollo social y económico en el Municipio.
3. Que los productores de pan del Municipio, implementen una organización empresarial y aplicación de un proceso administrativo adecuado a las necesidades de los artesanos, tecnificar y capacitar de forma constante la mano de obra por medio del INTECAP; que les permita estandarizar sus procesos productivos mediante la utilización de manuales administrativos. Esto con el fin de incrementar los ingresos y eficiencia en el mercado local y regional.

4. Que los medianos artesanos del Municipio se organicen en una Asociación con la finalidad de formalizar la organización empresarial, que les permita cubrir nuevos mercados a través de una eficiente comercialización y solicitar préstamos bancarios ante instituciones financieras para diversificar la producción, generación de empleo e ingresos para las familias.
5. Que los pobladores asociados a la Cooperativa propuesta, aprovechen los recursos disponibles para la ejecución del proyecto como una alternativa para el desarrollo económico y social de Municipio, considerando el análisis de los diferentes estudios que integran el presente informe, con respecto al proyecto de producción de canastos de bambú.
6. Que los pobladores del Municipio conformen la Cooperativa que se propone como organización formalmente establecida para el proyecto de la producción de canastos de bambú, que permita un desarrollo adecuado y retorno de la inversión. Se pretende por medio de su creación mejorar la calidad de vida de los pobladores, aprovechando los beneficios que brinda esté tipo de organización, entre ellos: capacitación y asistencia técnica, acceso a préstamos bancarios y generación de empleo.
7. Que el consejo administrativo, por medio del departamento de administración solicite trabajar bajo la organización propuesta y estructura orgánica funcional contenida en el presente informe, para que cada colaborador se especialice en su área de trabajo y de esta forma alcanzar el objetivo de producir canastos de bambú de calidad y precio competitivo en el mercado.

8. Que los asociados de la Cooperativa verifiquen por medio del departamento de administración y la comisión de vigilancia la aplicación del proceso administrativo; planeación, organización, integración, dirección, control y manuales de organización que se proporcionan en el presente informe, así como la filosofía organizacional que permita elevar los niveles de productividad y eficiencia de recursos humanos, físicos y financieros.

BIBLIOGRAFÍA

1. Aguilar Catalán, J. A. 2013. Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico. 3ª. Ed. Guatemala. Renacer Ediciones. 126 p.
2. _____. 2013. Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico. 3ª. Ed. Guatemala. Renacer Ediciones. pp. 37-38.
3. Casia, M. 2011. Guía para la preparación y evaluación de proyectos, con un enfoque administrativo. 5ª. Ed. Guatemala. Editorial Corporación JASD. pp. 38-39.
4. Constitución Política de la República de Guatemala. Magna Terra Editores. Artículo 93. 247 p.
5. Código Municipal. Decreto número 12-2002. Reforma Decreto número 22-2010 del Congreso de la República de Guatemala. Artículo 15. Guatemala. Ediciones Legales, Comercio e Industria. 33 p.
6. Código de Comercio. Decreto número 2-70. Editorial Librería Jurídica. Guatemala. 158 p.
7. Código de Trabajo. Decreto número 1441. Editorial Librería Jurídica. Guatemala. 226 p.
8. Chiavenato, I. Gestión del talento humano. 3ª. Ed. México, McGraw Hill. pp. 78-87.

9. _____. Gestión del talento humano. 3ª. Ed. México, McGraw Hill. pp. 101-276.
10. Heizer, J. y Render, B. 2009. Principios de administración de operaciones. 7ª. Ed. Pearson Educación. México. pp. 253-268.
11. Institución pública. (en línea). Consultada el 20 de noviembre. 2015. Disponible en: Portal www.insivumeh.gob.gt.
12. IGN (Instituto Geográfico Nacional), GT. 1978. Diccionario Geográfico de Guatemala. Tomo II, Compilación crítica, Francis Gall. Guatemala. 466 p.
13. INE (Instituto Nacional de Estadística), GT. 2002. XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación, características de la población y de los locales de habitación censados. Guatemala. (Versión CD). s.n.t.
14. Ley General de Cooperativas y su Reglamento. Decreto número 82-78 del Congreso de la República de Guatemala. Artículo 2. Guatemala. Ediciones Legales, Comercio e Industria. 12 p.
15. Mora, O. 2003. Monografía, Historias y futbol de Retalhuleu. 1ª Edición. Guatemala.

ANEXOS

ANEXO 1
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos de Bambú
Cálculo de Uso del Canasto por Familia
Año: 2015

Descripción	Cantidad	Unidad de medida
Uso de canasta para una familia	1	Canasto
Uso promedio por familia al año	1	Canasto
Total por año	1	Canasto
Total de familias en los 3 municipios 27,195(*) por el 57%(*) que si utiliza (según encuestas anexo 36)	15,501	Hogares
Total de canastos a vender en 1 año	15,501	Canasto

Fuente: Elaboración propia, con base a Estimaciones de la Población total por municipio. Período 2008-2020 e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2015.

(*) Este dato sale del total de pobladores proyectados por municipio para el período 2015 según INE que son:

1. Santa Cruz Muluá = 14,008 pobladores / 5 por familia = 2,802 familias
2. San Sebastián = 30,525 pobladores / 5 por familia = 6,105 familias
3. Retalhuleu = 91,439 pobladores / 5 por familia = 18,288 familias

Sumando todas las familias de los tres municipios son: 27,195 familias.

(*) Este porcentaje sale de la sumatoria de los porcentajes que dijeron que si utilizan canastos en los tres municipios (anexo 36):

1. Santa Cruz Muluá = 57%
2. San Sebastián = 63%
3. Retalhuleu = 52%

Sumando estos porcentajes son: 172% dividiéndolo entre 3 municipios para sacar un promedio de los que si utilizan canastos de algún tipo son: 57.33%.

ANEXO 2
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos de Bambú
Vaciado de Encuestas a Mercados y Tiendas de Artesanías
Año: 2015

Boleta	Total		
Municipio	10		
Retalhuleu	6		
San Sebastián	3		
Santa Cruz Muluá	1		

Proyecto: Canastos de bambú	Retalhuleu	San Sebastián	Santa Cruz Muluá
¿Actualmente vende canastos?	6	3	1
Si	6	2	1
No	0	1	0
¿Qué cantidad vende mensualmente?	6	3	1
Canasto grande (	16	2	0
Canasto pequeño	27	2	5
¿Cuál es el precio que manejan en este producto?	6	3	1
Q.10.00 a Q.25.00	0	0	0
Q.26.00 a Q.35.00	4	1	1
Q.36.00 a Q.45.00	2	1	0

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

ANEXO 3
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción de Canastos de Bambú
Vaciado de Encuestas a Pobladores de Uso y Preferencia
Año: 2015

Boletas	Total		
Municipio	268		
Retalhuleu	180		
San Sebastián	60		
Santa Cruz Muluá	28		

Proyecto: Canastos de bambú	Retalhuleu	San Sebastián	Santa Cruz Muluá
¿Su familia utiliza algún tipo de canastos?	180	60	28
Si	52%	63%	57%
No	48%	37%	43%
Si es, si ¿cada cuánto compra un canasto?			
Mensual	10%	5%	6%
Semestral	39%	11%	13%
Anual	51%	84%	81%
¿De qué material compra el canasto?	93	38	16
Madera	42	12	4
Plástico	41	19	9
Mimbre	10	7	3
¿En dónde lo compran?	93	38	16
Mercados	80	31	6
Tiendas de canastos	13	7	10

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

ANEXO 4
MANUAL DE ORGANIZACIÓN
COOPERATIVA ARTESANAL DE BAMBÚ, COABÚ R.L.
PRODUCCIÓN DE CANASTOS DE BAMBÚ.

ÍNDICE

No.	Página
INTRODUCCIÓN	
1.1 CAMPO DE APLICACIÓN	1
1.2 JUSTIFICACIÓN	1
1.3 OBJETIVOS DEL MANUAL	1
1.3.1 Objetivo general	1
1.3.2 Objetivos específicos	1
1.4 POLÍTICAS Y NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL	2
1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	2
1.6 FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS	4
1.6.1 Asamblea general	4
1.6.2 Comisión de vigilancia	4
1.6.3 Consejo de administración	5
1.6.4 Administración	5
1.6.5 Comité de educación	5
1.6.6 Departamento de producción	6
1.6.7 Departamento de comercialización	6
1.6.8 Contabilidad	7
1.7 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	7

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu, Proyecto: Producción Canastos de Bambú "Cooperativa Artesanal de Bambú, COABÚ R.L." Estructura Organizacional, Año: 2015.	3

INTRODUCCIÓN

El presente manual de organización es un instrumento administrativo y una guía para los asociados de la Cooperativa COABÚ, como medio de información que describa las funciones y atribuciones de cada unidad administrativa, que conformará la estructura orgánica de dicha organización. Estas referencias permiten que el trabajo se pueda realizar en forma eficiente y contribuir al logro de objetivos; ayuda a eliminar la duplicidad de puestos y aprovechar las habilidades y destrezas del colaborador.

El manual describe la identificación del puesto, atribuciones, autoridad, responsabilidades, relaciones de trabajo, nivel académico, experiencia y los requisitos mínimos sugeridos.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

COOPERATIVA ARTESANAL DE BAMBÚ, COABÚ R.L., PRODUCCIÓN DE CANASTOS DE BAMBÚ.

1.1 CAMPO DE APLICACIÓN

Las directrices de este manual van dirigidas a todo el personal de la Cooperativa COABÚ, R.L., productora de canastos de bambú.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Para contar con talento humano, calificado y capacitado que contribuya con los objetivos establecidos, las organizaciones necesitan de instrumentos administrativos para el óptimo desempeño de sus actividades. La implementación de dicha herramienta permitirá establecer lineamientos específicos sobre los perfiles adecuados del personal a contratar para la cooperativa.

1.3 OBJETIVOS DEL MANUAL

Se pretenden alcanzar objetivos generales y específicos detallados a continuación.

1.3.1 Objetivo general

Ser guía de información orientada a proporcionar a cada colaborador la descripción de sus funciones, atribuciones, responsabilidad y autoridad en la organización con base al puesto que ocupa.

1.3.2 Objetivos específicos

- Proporcionar información oportuna de atribuciones y responsabilidades de cada colaborador.

- Ser guía para procesos de contratación de personal e inducción dentro de la cooperativa.
- Evitar duplicidad de funciones, por medio de controles internos y supervisión de actividades de trabajo.

1.4 POLÍTICAS Y NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL

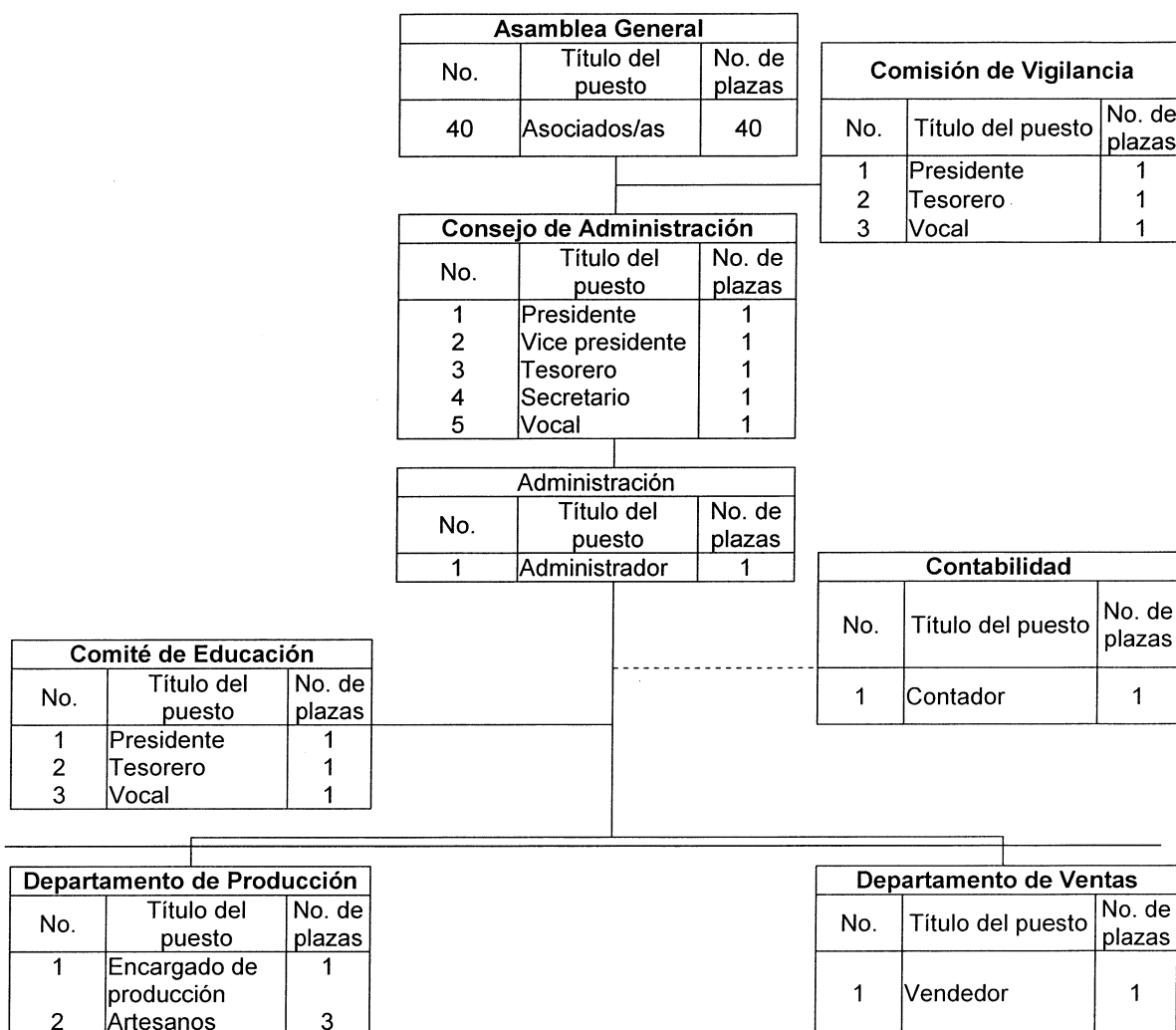
Serán las pautas que permitirán un máximo aprovechamiento y efectividad del manual de organización, así como el logro de objetivos ya definidos por la cooperativa.

- Debe ser de conocimiento general a los miembros de la cooperativa, para cumplir su objetivo.
- La actualización y resguardo del manual estará a cargo de la junta directiva y área administrativa.
- Cada colaborador debe recibir una inducción sobre el uso y aplicación del manual en la organización.

1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Es la estructura administrativa que regula las actividades que se desarrollan, establece las relaciones de autoridad, responsabilidad y comunicación con el fin de maximizar los beneficios que les brinda estar conformados en este tipo de organización.

Gráfica 1
Municipio de Santa Cruz Muluá, Departamento de Retalhuleu
Proyecto: Producción Canastos de Bambú
“Cooperativa Artesanal de Bambú, COABÚ R.L.”
Estructura Organizacional Propuesta
Año Uno



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

La estructura de la Cooperativa está basada en el sistema de organización lineal staff la cual es una línea de autoridad y responsabilidad en forma directa, muestra que la asamblea general es el máximo órgano de la cooperativa, la junta directiva toma las decisiones de los asociados, la administración planifica, organiza y

controla las actividades de las áreas de producción y comercialización. El servicio contable será manejado por medio de personal subcontratado.

1.6 FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

A continuación se describen las funciones principales por puesto de trabajo, para facilitar el desarrollo en cada área.

1.6.1 Asamblea general

Es la máxima autoridad, expresa la voluntad de la Cooperativa y está conformada por 20 asociados como mínimo. Se encuentran legalmente constituidos en un lugar y hora fijada, en la convocatoria dejarán constancia de las decisiones y acuerdos en acta para lo cual deberán estar presentes. Las funciones básicas de la Asamblea General son las siguientes:

- Realizar elecciones o remover a los integrantes de la Junta Directiva cuando se estime necesario.
- Conocer, aprobar las solicitudes de ingreso de nuevos miembros.
- Aprobar los reglamentos que se realicen internamente elaborados por la Junta Directiva.
- Conocer los estados financieros de la organización y tomar las distintas medidas o decisiones pertinentes.

1.6.2 Comisión de Vigilancia

Sus funciones básicas consisten en velar por el buen desempeño de las atribuciones de los comités electos y de la Junta Directiva, así mismo del control y fiscalización de la Cooperativa.

Esta integrada por asociados elegidos como directivos en la Asamblea General, y en algunos casos por personas en relación de dependencia.

1.6.3 Consejo de administración

Desempeña la dirección de la Cooperativa, estará integrado por los productores asociados, quienes serán electos por el resto de los asociados, sus funciones serán el aprobar planes, programas y presupuestos, generar ideas que incrementen la productividad y el desarrollo integral de la Cooperativa.

1.6.4 Administración

Su función básica es conducir a la Cooperativa a conseguir los objetivos para los cuales fue creada, tendrá a su cargo, la ejecución de los planes establecidos, mediante la administración, organización, coordinación, dirección y control de las actividades de la organización.

- Representa a la Cooperativa en todas actividades empresariales que se desarrollen en el Municipio.
- Planea las actividades laborales a ejecutar.
- Coordina, supervisa y controla los procedimientos de producción y comercialización de acuerdo al programa de actividades.

1.6.5 Comité de educación

Está encargada de desarrollar las siguientes actividades:

- Analizar y desarrollar nuevos programas de capacitación para los integrantes de la Cooperativa de manera conjunta con el INTECAP y la Municipalidad.
- Promover actividades educativas de interés, tanto para los asociados como para la comunidad.
- Presentar un informe anual al Consejo de Administración, con los resultados obtenidos y la forma en que se utilizó el presupuesto asignado para capacitaciones.
- Buscar asesorías para contribuir al mejoramiento de la Cooperativa.

1.6.6 Departamento de producción

Tendrá a su cargo la planificación, coordinación, supervisión y ejecución de todas las tareas esenciales como:

- Llevar control de la ejecución del proceso productivo, garantizar la buena calidad del producto y el máximo aprovechamiento de los recursos.
- Proporcionar las cantidades de suministros requeridos en tiempo justo y momento adecuado para lograr con la entrega de pedidos.
- Control de insumos
- Existencia de producto
- La persona encargada de esta unidad será nombrada por la Junta Directiva y estará bajo la dirección absoluta de Administración.

1.6.7 Departamento de comercialización

Será encargado de ejecutar el plan estratégico de mercadeo, con la finalidad de colocar la producción en manos de los detallistas y consumidor final, las funciones a su cargo son las siguientes:

- Establecer los contactos necesarios y apropiados para la distribución de los canastos de bambú y evitar riesgos de pérdidas en relación a la venta.
- Desarrollar e implementar estrategias a lograr para la satisfacción de clientes.
- Llevar controles autorizados de las ventas realizadas del producto.
- Buscar clientes potenciales para el consumo del producto.
- Entregar y cobrar el producto con el detallista.
- Buscar posicionamiento en el mercado.

1.6.8 Contabilidad

Responsable de llevar los registros contables, así como la elaboración de estados financieros, llevar inventario físico de los activos de la Cooperativa, entrega de informes al administrador, presentar ante las entidades bancarias los créditos necesarios y control de las amortizaciones sobre deudas, reportes ante la SAT. Se tiene contemplado contratar el servicio de una persona especializada externa a la entidad.

1.7 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Se identifican los puestos de trabajo necesarios para realizar el proyecto, definiendo la naturaleza, habilidades y atributos, detallando los requisitos mínimos que se exigen para ocupar las plazas de empleo en la cooperativa.

A continuación se detallan los descriptores de puestos por áreas funcionales de la estructura orgánica de la cooperativa.

COOPERATIVA ARTESANAL DE BAMBÚ, COABÚ, R.L.		MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
Elaborado por: José María Chuga de Mata		Fecha de aprobación	Páginas
		Enero 2016	1 de 8
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		ADMINISTRADOR	
I. IDENTIFICACIÓN			
Código del puesto:	AD-01-2016		
Título del puesto:	Administrador		
Ubicación administrativa:	Administración		
Inmediato superior:	Consejo de Administración		
Subalternos:	Encargado producción, comercialización y contabilidad.		
II. DESCRIPCIÓN			
Naturaleza ▪ Puesto administrativo, encargado de planificación, organización, dirección y control de los recursos físicos, humanos y financieros de la cooperativa.			
Atribuciones ▪ Presentar ante el Consejo de Administración informes y presupuestos anuales. ▪ Asignar atribuciones a los órganos bajo su cargo y supervisar las actividades realizadas. ▪ Gestionar la solicitud de créditos financieros y representación legal. ▪ Reclutamiento e inducción de personal de la cooperativa.			
Relaciones de Trabajo ▪ Se relaciona con todo el personal bajo su cargo, proveedores, autoridades municipales y población del Municipio.			
Autoridad ▪ Delega funciones al encargado de producción y comercialización para la planificación, contratación y despido de personal.			
Responsabilidades ▪ Velar por los intereses de los miembros de la cooperativa, alcanzando los objetivos organizacionales, administración eficiente de los recursos y supervisión de las actividades de los subordinados.			

Continúa en la página siguiente...

Continuación de la página 1

COOPERATIVA ARTESANAL DE BAMBÚ, COABÚ, R.L.	MANUAL DE ORGANIZACIÓN		
Elaborado por: José María Chuga de Mata	Fecha de aprobación	Páginas	
	Enero 2016	2 de 8	
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO	ADMINISTRADOR		
III ESPECIFICACIONES DEL PUESTO			
Educación Título a nivel medio, de preferencia Perito en administración de empresas o Perito contador.			
Experiencia De preferencia mínima de 2 años, en puestos similares.			
Habilidades y destrezas - Proactivo - Buenas relaciones interpersonales - Liderazgo - Habilidad numérica y manejo de personal			
Otros requisitos - Ser originario del Municipio, que conozca la región. - Tener conocimiento del funcionamiento de una cooperativa. - Conocer la legislación vigente del país.			

COOPERATIVA ARTESANAL DE BAMBÚ, COABÚ, R.L.		MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
Elaborado por: José María Chuga de Mata		Fecha de aprobación	Páginas
		Enero 2016	3 de 8
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		ENCARGADO DE PRODUCCIÓN	
I. IDENTIFICACIÓN			
Código del puesto:		PD-01-2016	
Título del puesto:		Encargado de producción	
Ubicación administrativa:		Producción	
Inmediato superior:		Administrador	
Subalternos:		Operarios o artesanos	
II. DESCRIPCIÓN			
Naturaleza			
Encargado del proceso productivo de carácter técnico y operativo, debe planificar, dirigir, supervisar y controlar la producción de canastos de bambú y compra de materia prima.			
Atribuciones			
- Elaborar plan de producción. - Controlar la calidad del producto, con base a requerimientos técnicos. - Elaborar requerimientos de materia prima y suministros. - Manejo de inventarios			
Relaciones de Trabajo			
Se relaciona con los encargados de departamentos, el administrador y los operarios o artesanos.			
Autoridad			
Asigna tareas a los operarios o artesanos que participen directamente en el proceso productivo.			
Responsabilidades			
Velar por mantener los estándares de calidad adecuados para la elaboración de canastos de bambú, asimismo cumplir con los volúmenes de producción establecidos.			

Continúa en la página siguiente...

Continuación de la página 3

COOPERATIVA ARTESANAL DE BAMBÚ, COABÚ, R.L.	MANUAL DE ORGANIZACIÓN		
Elaborado por: José María Chuga de Mata	Fecha de aprobación	Páginas	
	Enero 2016	4 de 8	
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO	ENCARGADO DE PRODUCCIÓN		
III ESPECIFICACIONES DEL PUESTO			
Educación Título a nivel medio, de preferencia Perito en Administración de empresas o carrera afín.			
Experiencia De preferencia mínima de 2 años, en actividades relacionadas al puesto.			
Habilidades y destrezas - Acostumbrado a trabajar con base a metas y objetivos - Buenas relaciones interpersonales - Buena condición física - Habilidad numérica			
Otros requisitos - Ser miembro de la cooperativa - Conocer de procesos productivos - Ser vecino de la comunidad - Conocimientos en uso de herramientas y materiales básicos			

COOPERATIVA ARTESANAL DE BAMBÚ, COABÚ, R.L.		MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
Elaborado por: José María Chuga de Mata		Fecha de aprobación	Páginas
		Enero 2016	5 de 8
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		ENCARGADO DE COMERCIALIZACIÓN	
I. IDENTIFICACIÓN			
Código del puesto: Título del puesto: Ubicación administrativa: Inmediato superior: Subalternos:		CM-01-2016 Encargado de comercialización Comercialización Administrador Ninguno	
II. DESCRIPCIÓN			
Naturaleza			
▪ Puesto de carácter técnico, encargado del proceso de mercadeo y comercialización, así como establecer los contactos necesarios para impulsar las ventas por medio de estrategias y planes de acción.			
Atribuciones			
▪ Desarrollar estrategias de mercado para posicionar el producto. ▪ Realizar negociaciones con los clientes, para venta del producto. ▪ Elaborar reportes de ventas, periódicamente. ▪ Promocionar la compra del producto.			
Relaciones de Trabajo			
▪ Se relaciona con encargados de departamentos, el administrador y clientes externos de la cooperativa.			
Autoridad			
▪ Se limita a las actividades que están dentro de sus obligaciones.			
Responsabilidades			
▪ Promover el posicionamiento del producto e incremento de las ventas mediante la utilización de estrategias de mercado y canales de comercialización adecuados.			

Continúa en la página siguiente...

Continuación de la página 5

COOPERATIVA ARTESANAL DE BAMBÚ, COABÚ, R.L.		MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
Elaborado por: José María Chuga de Mata	Fecha de aprobación	Páginas	
	Enero 2016	6 de 8	
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO	ENCARGADO DE COMERCIALIZACIÓN		
III ESPECIFICACIONES DEL PUESTO			
Educación Título a nivel medio, de preferencia Perito en mercadotecnia o carrera afín.			
Experiencia De preferencia mínima de 2 años, en actividades relacionadas al puesto.			
Habilidades y destrezas - Proactivo - Extrovertido, dinámico - Capacidad de negociación - Habilidad numérica, medios y redes sociales.			
Otros requisitos - Acostumbrado a trabajar por objetivos - Manejo de redes sociales e internet - Conocimiento del mercado regional.			

COOPERATIVA ARTESANAL DE BAMBÚ, COABÚ, R.L.		MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
Elaborado por: José María Chuga de Mata	Fecha de aprobación	Páginas	
	Enero 2016	7 de 8	
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		CONTABILIDAD	
I. IDENTIFICACIÓN			
Código del puesto:	CT-01-2016		
Título del puesto:	Contabilidad		
Ubicación administrativa:	Outsourcing (servicio externo)		
Inmediato superior:	Administración		
Subalternos:	Ninguno		
II. DESCRIPCIÓN			
Naturaleza			
▪ Puesto de carácter financiero y operativo que lleva el registro por medio de controles contables y fiscales.			
Atribuciones			
▪ Llevar registros contables ▪ Informar de la situación financiera a los asociados cuando sea requerido ▪ Presentar estados financieros ▪ Elaborar presupuestos anuales de costos y gastos			
Relaciones de Trabajo			
▪ Se relaciona con encargados de departamentos, el administrador y miembros de la cooperativa para informar sobre aspectos contables.			
Autoridad			
▪ Ninguna			
Responsabilidades			
▪ Llevar los registros contables de operaciones de la cooperativa, asesoramiento en aspectos fiscales y mantener actualizado los ingresos y egresos.			

Continúa en la página siguiente...

Continuación de la página 7

COOPERATIVA ARTESANAL DE BAMBÚ, COABÚ, R.L.		MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
Elaborado por: José María Chuga de Mata	Fecha de aprobación	Páginas	
	Enero 2016	8 de 8	
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO	CONTABILIDAD		
III ESPECIFICACIONES DEL PUESTO			
Educación ▪ Título a nivel medio, Perito contador			
Experiencia ▪ De preferencia mínima de 2 años, en actividades relacionadas al puesto de trabajo.			
Habilidades y destrezas ▪ Honrado y honesto ▪ Habilidad numérica ▪ Manejo de legislación vigente del país. ▪ Manejo de paquetes de office, especialmente en Excel			
Otros requisitos ▪ Ser originario del Municipio ▪ Tener conocimiento del funcionamiento de una cooperativa. ▪ Disponibilidad de viajar a la ciudad capital para realizar trámites			