

PE-A1-09  
R457  
C.2

UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
PROGRAMA DE ACTUALIZACION Y CIERRE ACADEMICO  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS



ANALISIS FINANCIERO A PRIORI DE UN PROYECTO GANADERO,  
PARA FINANCIAMIENTO EN BANRURAL, S.A.

FELIX ROLANDO REYES MAGAÑA

GUATEMALA, MAYO DE 2006



B. PANAMA-I-5113-2006 C.2

# UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA

“Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría”



## AUTORIDADES

RECTOR

Ingeniero Abel Girón Arévalo

VICE-RECTOR ACADEMICO

Licenciada Alba de Gonzáles

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO

Licenciado Edgar Alfonso Schiling

DECANO

Licenciado César A. Custodio Cóbar

SECRETARIO DE LA UNIVERSIDAD

Licenciado Edgar Alfonso Schiling

COORDINADOR DE TESIS

Licenciada Ana Rosa Arroyo de Ochoa

ASISTENTE DE DECANATURA

Licenciado Byron O. Osorio Alonzo

Nombre completo del asesor, tutor o revisor: **Licda. Ingrid Sucely de León de Díaz**

Título: Licenciada en Administración de empresas.

Dirección 16 calle 36-98 Jardines Sur zona 5

No. Teléfono Of. 2279-8726 al 37 extensión 101 y 102

No. Teléfono Cel. 5595-9326

No. De Fax \_\_\_\_\_

E-Mail [sucelydedaz@yahoo.com/](mailto:sucelydedaz@yahoo.com/) [sucelydediaz@hotmail.com/](mailto:sucelydediaz@hotmail.com/) [sdiaz@licra.edu.gt](mailto:sdiaz@licra.edu.gt)

Guatemala, 27 Marzo de 2006.

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Carrera Administración de Empresas

Universidad Panamericana.

Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de asesoría Práctica Empresarial Dirigida (P.E.D.), del tema **"Análisis Financiero a priori de un Proyecto Ganadero, para Financiamiento en BANRURAL, S. A."**, realizado por **Félix Rolando Reyes Magaña**, carné No. 01 05 20 2005648, estudiante de la carrera de Administración de Empresas; he procedido a la asesoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Privado Técnico Profesional (EPTP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional,

Me suscribo de ustedes.

  
Licda. Ingrid Sucely de León de Díaz

COLEGIADO 10,582

Licda. Anabella Solórzano, Revisora  
Psicóloga en Recursos Humanos

14 Avenida 19-64, Zona 10, Villas Marqués  
Tel. 2333 4878  
Cel. 5554 7542  
E-mail: [anasolorzanoupana@yahoo.com](mailto:anasolorzanoupana@yahoo.com)

Guatemala, 19 de abril 2006

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Carrera Administración de Empresas  
**UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA**  
Ciudad

Estimados señores:

Con relación al trabajo de revisión de la Práctica Empresarial Dirigida, del tema **Análisis Financiero a Priori de un Proyecto Ganadero, para Financiamiento en Banrural**; realizado por **Félix Rolando Reyes Magaña**, Carné No. **01 05 20 2005648**, estudiante de la carrera de Administración de Empresas; he procedido a su revisión, observando que llena los requerimientos establecidos por la reglamentación de la Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Privado Técnico Profesional (EPTP), por lo que doy el dictamen de **aprobado** al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes,

Cordialmente,

  
Licda. Anabella Solórzano



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

*Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría*

## Acta de Examen Técnico Profesional Privado No. 0019-2006

El infrascrito Secretario General de la Universidad Panamericana, conforme dictamen del Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Lic. César Augusto Custodio Cóbar, hace constar el resultado del **Examen Técnico Profesional Privado** de el (la) estudiante del Programa de Actualización y Cierre Académico –ACA- Licenciatura en Administración de Empresas **REYES MAGAÑA, FÉLIX ROLANDO**.

El cual se desarrolló de la siguiente manera:

1. La Terna Examinadora fue integrada con los siguientes catedráticos, profesionales colegiados activos en su orden y por áreas asignadas:

Área de Administración: Licda. Sucely De Díaz

Área de Mercadeo: Lic. Raúl Castellanos

Área de Finanzas: Licda. Ana María Romero

2. La realización de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- constituye la nota equivalente a la parte escrita **habiendo obtenido la nota global de: 100**.

3. El examen general de la Práctica Empresarial Dirigida-PED-en la parte oral, consistió en la evaluación de los elementos técnico-formales y de contenido científico del Informe final de la PED, denominado **"ANÁLISIS FINANCIERO A PRIORI DE UN PROYECTO GANADERO, PARA FINANCIAMIENTO EN BANRURAL, S.A."** habiendo obtenido la nota global de: 87.

Elaborado por el (la) postulante bajo la tutoría y revisión de profesionales asignados por UPANA.

4. Previo a la aprobación final de la Práctica Empresarial Dirigida-PED- El (la) postulante debe incorporar las recomendaciones emitidas en reunión del Jurado Examinador; las cuales se entregaran por escrito y presentadas nuevamente en la –PED- en el plazo máximo de 30 días a partir de la presente fecha.

5. El examen oral se practicó el día 29 Del mes de: ABRIL

del año: 2006 Iniciándose a las: 14:30

Con el resultado siguiente:

Aspecto	Punteo máximo	Calificación
<b>1 Dominio/conocimiento de los temas</b>		
Muestra conocimiento y dominio de los temas de Administración, Mercadeo y Finanzas.	15 Pts	13
Muestra conocimiento del contexto en el que desarrollo su proyecto PED, y la problemática existente con relación al tema.	10 Pts	10
<b>2 Fundamentos teóricos y uso de lenguaje técnico</b>		
Fundamenta sus ideas y argumentos en enfoques actualizados. Utiliza correctamente el lenguaje técnico. La información presentada es completa y válida.	10 Pts	08
<b>3 Propuestas de solución de la problemática detectada o de aplicación en su medio de desempeño profesional</b>		
Plantea como resolver la problemática detectada o como llevar a cabo acciones para implementar cambios. Define lineamientos generales de como resolver problemas o aplicar medidas de cambio (plan de implementación). Las propuestas son factibles y adecuadas de acuerdo a lo descrito como situación del contexto. Hace referencia a los resultados esperados y las limitaciones de su propuesta.	25 Pts	22
<b>4 Lógica y congruencia de los planteamientos</b>		
Presenta de forma lógica sus planteamientos e ideas. Las ideas y planteamientos son congruentes.	10 Pts	08
<b>5 Conclusiones y recomendaciones</b>		
Presenta conclusiones y recomendaciones válidas y congruentes de acuerdo a lo planteado.	10 Pts	09
<b>5 Interrogantes planteadas</b>		
Responde con acierto a las interrogantes planteadas por los examinadores.	20 Pts	17
<b>TOTAL</b>		87

6. La evaluación general del examen lo conforma:

La parte escrita, correspondiendo al 50% de la nota global de (100) = 50  
La parte oral, correspondiente al 50% de la nota global de (87) = 43.5  
De conformidad a lo anterior, el (la) estudiante:

**REYES MAGAÑA, FÉLIX ROLANDO**

Ha sumado la nota final de: 94 Puntos.

Siendo ésta calificada en la siguiente categoría:

De 0 a 69	Reprobado
De 70 a 89	Aprobado
De 90 a 94	Aprobado con distinción
De 95 a 100	Aprobado con honores


7. Lo anterior hacer constar para los registros de esta Universidad que el alumno ha sustentado su Examen Técnico Profesional Privado con 94 Puntos en la categoría de:

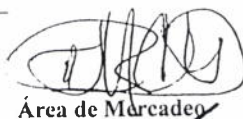
aprobado con distinción

La presente Acta se extiende y firma en la ciudad de Guatemala, siendo las

**18:00** Horas del día: **29** Del mes de: **ABRIL**

Del año: **2006**

  
Area de Administración

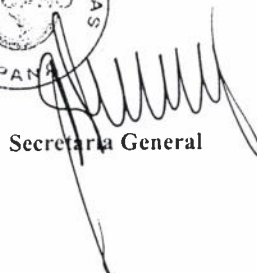
  
Área de Marcaden

  
Área de Finanzas

  
Decano Facultad de  
Ciencias Económicas



  
Vicerrectoría Académica

  
Secretaría General

Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría



Facultad de Ciencias Económicas  
Teléfonos 2261-1663 al 65  
Telefax 2261-1663 al 65  
Campus Central,  
Carretera a San Isidro Zona 16.  
Guatemala, ciudad.  
Correo electrónico:  
[cienciaseconomicasupana@yahoo.com](mailto:cienciaseconomicasupana@yahoo.com)

REF.:C.C.E.E.00018-2006-ACA-A.E.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.  
GUATEMALA, 10 DE MAYO 2006**

De acuerdo al dictamen rendido por la Licenciada Ingrid Sucely de León asesora, y Licenciada Anabella Solorzano revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -EPS- titulada "ANÁLISIS FINANCIERO A PRIORI DE UN PROYECTO GANADERO, PARA FINANCIAMIENTO EN BANRURAL". Presentada por el estudiante Félix Rolando Reyes Magaña, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 0019.2006 de fecha 29 de abril de 2006; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a su graduación profesional como Administradora de Empresas, en el grado académico de Licenciado.

**Lic. César Augusto Custodio Cobar**  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.





## **AGRADECIMIENTOS:**

A LA UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA, POR HABERME BRINDADO EL APOYO NECESARIO EN LA ACTUALIZACION DE MIS CONOCIMIENTOS Y ASÍ PODER CULMINAR MIS ESTUDIOS, HASTA OBTENER EL TÍTULO TAN DESEADO.

AL BANCO DE DESARROLLO RURAL SOCIEDAD ANONIMA, POR PERMITIRME EFECTUAR MI PRÁCTICA EMPRESARIAL DIRIGIDA EN LA AGENCIA 17, SANTA ELENA, DEPARTAMENTO DE EL PETEN.

AL PERSONAL DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD PANAMERICANA, QUIENES CON SUS SABIAS ENSEÑANZAS ALIMENTARON MIS CONOCIMIENTOS PARA LOGRAR MIS SUEÑOS.

A LA LICENCIADA INGRID SUCELY DE LEON DE DIAZ, POR ORIENTARME, CORREGIRME Y MOTIVARME, PARA CULMINAR EL PRESENTE TRABAJO.

A LA LICENCIADA ANABELLA SOLORZANO, POR SU PACIENCIA EN LA REVISIÓN Y APROBACIÓN DE MI INFORME DE PED.

## INDICE

<b>RESUMEN EJECUTIVO:</b>	<b>i</b>
<b>PROCESO DE EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA:</b>	<b>3</b>
<b>1. ANTECEDENTES:</b>	<b>4</b>
<b>1.1. Definición y localización de la empresa:</b>	<b>4</b>
<b>1.2. Ubicación:</b>	<b>4</b>
<b>2. Marco Teórico:</b>	<b>5</b>
<b>2.1. Estudio de mercado</b>	<b>5</b>
2.1.1. La Demanda:	5
2.1.2. Determinación de la demanda potencial insatisfecha:	5
2.1.3. La Oferta:	6
2.1.4. El Precio:	6
2.1.5. Antecedentes del estudio de mercados:	6
2.1.6. Fases de un estudio de mercados:	6
2.1.7. Segmentación del Mercado:	8
<b>2.2. Estudio Técnico:</b>	<b>9</b>
2.2.1. Requisitos para el financiamiento:	10
2.2.2. Contrato de Préstamo:	11
2.2.3. Crédito:	11
2.2.4. El entorno del Banco de Desarrollo Rural en el Departamento del Petén.	12
<b>2.3. Estudio Económico Financiero:</b>	<b>15</b>
2.3.1. Valor del dinero en el tiempo:	15
2.3.2. Valor futuro de una suma actual:	16
2.3.3. Valor actual de una suma futura:	16
2.3.4. Valor actual de un flujo de ingreso:	17
2.3.5. Análisis de la Inversión:	17
2.3.6. Valor Actualizado Neto (VAN):	18
2.3.7. Tasa Interna de Retorno (TIR):	19
2.3.8. Relación Beneficio/Costo (RBC):	20
2.3.9. Punto de Equilibrio:	21
2.3.10. El Período de Repago (PR):	22
<b>3. Propuesta de la Práctica Empresarial Dirigida.</b>	<b>23</b>

<b>3.1. Introducción:</b>	<b>23</b>
<b>3.2 Planteamiento Del problema:</b>	<b>23</b>
<b>3.3. Objetivos:</b>	<b>24</b>
3.3.1. General:	24
3.3.2. Específicos:	24
<b>3.4. Alcances y Límites.</b>	<b>25</b>
3.4.1. Alcances:	25
3.4.2. Límites:	25
<b>3.5. Aporte:</b>	<b>25</b>
<b>3.6. Metodología de la investigación y Plan de investigación de mercado:</b>	<b>26</b>
<b>3.7. Análisis de Información:</b>	<b>26</b>
<b>3.8. Elaboración de Informe Final:</b>	<b>27</b>
<b>3.9. Sujetos:</b>	<b>27</b>
<b>3.10. Instrumentos:</b>	<b>27</b>
<b>3.11. Procedimiento:</b>	<b>27</b>
<b>4. Presentación y Análisis de Resultados</b>	<b>28</b>
<b>4.1 Resultados del Estudio de Mercado:</b>	<b>28</b>
<b>4.2. Resultados del Estudio Técnico:</b>	<b>43</b>
<b>4.3. Resultados del Estudio Económico - Financiero:</b>	<b>67</b>
<b>CONCLUSIONES:</b>	<b>75</b>
<b>RECOMENDACIONES:</b>	<b>75</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:</b>	<b>76</b>
<b>INDICE DE CUADROS</b>	<b>79</b>
<b>INDICE DE GRÁFICAS</b>	<b>80</b>

## RESUMEN EJECUTIVO:

El presente proyecto corresponde a un financiamiento de ganado para crianza que aporta un importante valor social y económico al departamento de El Petén, primeramente porque el estudio de mercado demuestra que existe una gran demanda de ganado de engorde y por consiguiente una demanda para invertir en proyectos de ganado de crianza. Actualmente en el departamento existen 8,090 fincas, que son destinadas a la producción de ganado, de las cuales el 52% es dedicado a la producción de carne, el 8% a la producción de leche, el 21% ganado de doble propósito y el 19% son dedicada a la producción de crianza.

Si continuamos analizando el mercado para la producción de carne, a mediano plazo, se tiene programado el inicio de operaciones del rastro departamental que actualmente se construye en el municipio de La Libertad, El Petén, el cual, cuando este en funcionamiento pleno, tendrá la capacidad de destazar 150 cabezas diarias de ganado, cuyo objetivo es que además de surtir el mercado nacional, se exporte carne a Estados Unidos de Norte América y a otros países, así también que el ganado (en pie), que ingresa a México por las cooperativas y comunidades que se localizan en las riveras del Río Usumasinta y Salinas (frontera con el vecino país) pueda ser destazado en el departamento y así deje un valor agregado a los productores de carne de la región.

El estudio técnico nos indica que El Petén es el departamento de Guatemala de mayor producción de ganado, otro dato importante es que las pequeñas fincas ganaderas llenan los requisitos mínimos necesarios para desarrollar proyectos de ganado de crianza. También se estableció que los pequeños ganaderos han mejorado sus sistemas de producción utilizando tecnologías como mejoramiento de pastos, de sus hatos ganaderos por medio de inseminación artificial, también han mejorado la infraestructura de sus fincas y potreros, cambiando la ganadería tradicional extensiva a una ganadería mas intensiva.

Se tiene conocimiento también que Banrural como banco líder entre los ganaderos de El Petén, cuenta con la infraestructura y la capacidad financiera, para atender la demanda de este tipo de préstamos, los cuales se concederán en serie, de Q.40,000.00 para compra de 8 vacas paridas y un toro semental para cada proyecto, dependiendo de la capacidad del ganadero, puede adquirir uno o mas proyectos, duplicando o triplicando el monto a conceder, logrando con esto que el otorgamiento sea sumamente rápido, tomando como base el estudio financiero propuesto en el presente trabajo, para que el agente de negocios solo compruebe la existencia de 10 Mz. de pasto

## PROCESO DE EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA:

En el proceso de observación y entrevistas con clientes del Banco de Desarrollo Rural, se logró establecer la creciente necesidad que los vecinos del Departamento de El Petén, que se desarrollan en el campo de la Ganadería, tienen al obtener financiamientos para la inversión, en la compra de ganado de engorde.

Luego de analizar diversidad de casos llegados a la Gerencia en los que se localizaban, debilidades en el conocimiento de Finanzas y en la escasez de recursos de ganadería para engorde, se tomó la decisión de iniciar esta investigación por medio de una Práctica Empresarial Dirigida, en la que se establecerá un plan en el que el Banco de Desarrollo Rural, podrá ofrecer a su clientela un nuevo producto financiero en el que dará respuesta a los clientes ganaderos, que actualmente se ha convertido en un porcentaje significativo para el banco.

En respuesta a esta evaluación, se llevarán a cabo encuestas que determinarán con datos precisos, todas las áreas en las que el Banco deberá capacitarse para implementar dicho proyecto; tomando como muestra a la Gerencia del mismo y a los clientes ganaderos frecuentes.

El presente proyecto aporta un importante valor social al departamento de Petén, debido a que en la actualidad, cuenta con un alto riesgo de infección de ganado proveniente de países centroamericanos, el cual ingresa ilegalmente a nuestro país. Además, añade un valor agregado al precio de transporte de ganado, por el destino de las referidas ganaderías al departamento de El Peten; siendo esta una respuesta a la responsabilidad social con que todos los profesionales contamos.

## 1. ANTECEDENTES:

### 1.1. Definición y localización de la empresa:

El Banco de Desarrollo Rural, S. A. -Banrural-, es una entidad bancaria de capital mixto, es decir, 30% acciones del Estado y 70% del sector privado; con una situación patrimonial solvente, rentable y con condiciones para continuar siendo competitivo en el sistema bancario nacional. El Banrural, se cataloga como una institución bancaria líder en Guatemala, enfocada al desarrollo rural que otorga créditos a pequeños y medianos empresarios, a través de la red más extensa en Guatemala, con más de 325 agencias; ubicándose en corto tiempo, entre los primeros diez bancos más grandes de Centro América y entre los primeros tres bancos mas grandes de Guatemala.

### 1.2. Ubicación:

El Banco en mención, se localiza en Barrio La Ermita, San Benito, Departamento de El Petén, con números telefónicos: 7926-1002, 7926-0679, 7926-0151 y 7926-2811; E-mail: age017@banrural.com.gt y su horario de atención al público es de lunes a viernes, de 08:00 a 19:30 horas y sábados de 08:00 a 13:00 horas.

En el departamento de El Petén, el Banco de Desarrollo Rural S.A. se localiza en 16 diferentes puntos del departamento, con una capacidad instalada para atender la demanda de proyectos que se le presenten para poder ser financiados de forma inmediata.

Los centros de servicios se localizan de la siguiente manera: cinco en el área central de El Petén, (municipios de San Benito y Flores); dos en Dolores, (uno en la cabecera municipal y el otro en Aldea El Chal); uno en Poptún, dos en Melchor de Mencos; dos en San Luis, (uno en la cabecera municipal y el otro en Aldea Chacté); uno en Sayaxché y tres en La Libertad, (uno en la cabecera Municipal, uno en aldea Las Cruces y el otro en Aldea El Naranja).

En el departamento de El Petén, la mayor parte de financiamiento para ganado es para engorde, por tratarse de proyectos cuyos resultados se obtienen en menor tiempo, de 12 a 18 meses y además, porque dicha producción está dirigida al mercado mexicano.

## **2. Marco Teórico:**

### **2.1. Estudio de mercado**

En una época de globalización y de alta competitividad de productos o servicios, como lo es en el cambiante mundo del marketing es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado, para ello es de vital importancia para asegurar el éxito de las empresas hacer uso de técnicas y herramientas, una de ellas es llevar a cabo un estudio de mercado, en conjunto con una serie de investigaciones como lo son, competencia, los canales de distribución, lugares de venta del producto, que tanta publicidad existe en el mercado, precios, etc.

El estudio de mercado es una herramienta de mercadeo que permite y facilita la obtención de datos, resultados que de una u otra forma serán analizados, procesados mediante herramientas estadísticas y así obtener como resultados la aceptación o no y sus complicaciones de un producto dentro del mercado. Esto da origen a la función que vincula a consumidores, clientes y público con el mercadólogo a través de la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercado; para generar, refinar y evaluar las medidas de mercadeo y para mejorar la comprensión del proceso del mismo.

#### **2.1.1. La Demanda:**

La demanda es la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado. El cliente se ha convertido en una fuente de información estratégica sobre la calidad del producto y del servicio, en lugar de ser únicamente el objetivo de las campañas publicitarias de empresas productivas y de servicios.

#### **2.1.2. Determinación de la demanda potencial insatisfecha:**

La Demanda Insatisfecha, se define como la cantidad de bienes o servicios que es probable que el mercado consuma en los años futuros, sobre la cual se ha determinado que ningún productor actual podrá satisfacer si prevalecen las condiciones en las cuales se hizo el cálculo.

Para simplificar la explicación de esta demanda se expone de la siguiente manera:

$$\text{Demanda Insatisfecha} = \text{Demanda real} - \text{oferta}$$

### **2.1.3. La Oferta:**

Se define que oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado. El propósito que persigue el análisis de la oferta es determinar o medir las cantidades y las condiciones en que una economía puede y quiere poner a disposición del mercado un bien o servicio.

### **2.1.4. El Precio:**

El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o bien la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

### **2.1.5. Antecedentes del estudio de mercados:**

El estudio de mercado surge como un problema del marketing y que no podemos resolver por medio de otro método. El estudio de mercado es pues, un apoyo para la dirección superior, no obstante, éste no garantiza una solución buena en todos los casos, mas bien es una guía que sirve solamente de orientación para facilitar la conducta en los negocios y que a la vez tratan de reducir al mínimo el margen de error posible.

Ámbito de aplicación del estudio de mercado.

Con el estudio de mercado pueden lograrse múltiples objetivos y puede aplicarse en la práctica a cuatro campos definidos, como son:

- El consumidor
- El producto (préstamo)
- El mercado
- La publicidad

### **2.1.6. Fases de un estudio de mercados:**

El proceso de realización de un estudio de mercados se descompone en cinco grandes fases para su análisis:

- Preparación
- Realización
- Tabulación



- Interpretación y análisis
- Aplicación

**a) Fase de preparación:**

Para iniciar la preparación del estudio, es condición imprescindible aislar y delimitar el problema a investigar. Para este caso lo que necesitamos saber es la opinión del público en el nivel de aceptación del producto que necesitamos promover (prestamos para ganado de crianza). Una vez conocido el problema se decidirá la forma en que se llevara a cabo, y para ello se realizarán sondeos a través de encuestas de opinión pública, por lo que se procedió a efectuar la encuesta respectiva

**b) Fase de realización:**

Trata sobre el contacto con el universo para conseguir la información que nos procurará la muestra calculada y elegida, a través del cuestionario. Para lograr esto el entrevistador deberá mostrar la mayor seriedad y eficacia posible, debe ser correcto, amable, bien presentable y ganarse personalmente al entrevistado. No debe influir en las respuestas y no debe desalentarse por los fracasos y finalmente debe contar con mucha honradez, de manera que no se le ocurra falsear ni una sola de las encuestas que realiza. Además se deberá tener muy en cuenta al momento de encarar a las personas saludar cortésmente e iniciar con toda la rapidez posible el interrogatorio del cuestionario. Para la realización del presente trabajo se buscó el apoyo del personal de campo de Banrural, de todas las agencias de la región.

**c) Fase de tabulación:**

Es el inicio del resumen de la información obtenida a través de la encuesta; para que la información sea veraz y elocuente, es preciso una escrupulosa corrección en los cuestionarios que suele llamarse depuración, que consiste en revisar uno por uno todos los cuestionarios, observando las omisiones de respuestas que puedan tener las preguntas, respuestas ilegibles, incomprensibles para el encuestado, etc. Concluida la depuración, se pasa a la tabulación. El resultado de éste recuento serán los gráficos estadísticos en las que se resume la información obtenida de las encuestas y que en la fase de interpretación serán analizados para obtener a final una conclusión que servirá como base para la toma de decisiones, estas tabulaciones y gráficos pueden ser hecha a mano, a maquina o por computadora.

**d) Fase de Interpretación:**

Terminadas las tablas y gráficos estadísticos, se continúa con la redacción del informe correspondiente, que tiene por objeto aclarar lo más posible los resultados de la encuesta y debe ser sobretodo objetivo. En ésta fase se hace un análisis sobre los resultados tabulados, producto de las encuestas realizadas.

**e) Fase de Aplicación de resultados:**

Es indispensable implementar y organizar un departamento propio de estudios de mercado para aquellas empresas que realizan con frecuencia este tipo de investigaciones, para evitarse costos sub-contratando empresas dedicadas a éste ramo. Para el caso que nos compete esta fase se dejará en manos del departamento de Mercadeo de Banrural.

**2.1.7. Segmentación del Mercado:**

Es el proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. Todos los mercados están compuestos de segmentos y éstos a su vez están formados usualmente por subsegmentos. Para el presente caso utilizaremos la segmentación geográfica.

**2.1.8. Planteamiento del problema:**

En la actualidad en el mercado de los préstamos para crianza de ganado, ofrecen generalmente las mismas condiciones, así mismo la publicidad de estos es muy poca. Para el análisis de éste estudio de mercado se han tomado como base un préstamo por la cantidad de Q.40,000.00, a cinco años plazo, preferiblemente que la garantía sea el mismo ganado porque que se va a adquirir, porque se tiene la dificultad que en el departamento de El Petén, la mayor parte de fincas esta en proceso de legalización; de acuerdo a la demanda que existe en el mercado, se determinará que medio de publicidad sería el adecuado adoptar y se identificará la aceptación de este préstamo entre los ganaderos de El Petén.

**Justificación del problema:** Para la selección del tipo de préstamo se tomó en cuenta que sea accesible a la mayor parte del mercado potencial (pequeños ganaderos). Algunas de las consideraciones que fueron tomadas como base son.

- El precio
- Publicidad
- Promoción
- Presentación.
- Canales de distribución.

## 2.2. Estudio Técnico:

El estudio técnico esta visualizado como un componente del estudio de factibilidad y como un complemento, y en algunos aspectos, como un insumo, para complementar las otras partes de un estudio de factibilidad de un proyecto. Por lo tanto sirve para determinar la función de producción óptima para la utilización eficiente de los recursos disponibles para la producción del bien o servicio deseado.

Banrural, cuenta con acuerdo de creación, estatutos, ley orgánica, reglamento de crédito, política crediticia, personería jurídica y está legalmente reconocido por el sistema bancario nacional. Además, cuenta con un Consejo de Administración, encargado de la toma de decisiones, (Decreto 57-97, Decreto 2-70, Decreto 19-2002, Decreto 16-2002, Decreto 17-2002 Y Decreto 67-2001 del Congreso de la Republica. Resolución CA-03-0-2005. Resolución CA-004-0-2005, Resolución CA-017-0-2003, del Consejo de Administración de Banrural, Resolución JM-241-2003 de la Junta Monetaria).

El Propósito del presente estudio es analizar la factibilidad del proyecto para un posible financiamiento en Banrural, buscando con ello establecer la rentabilidad, la tasa interna de retorno, la relación beneficio costo, el valor actual neto; utilizando la herramienta necesaria para un análisis completo, tomando en cuenta que el propósito de todo financiamiento es asegurar el retorno del capital, mas los intereses que se generen y minimizar el riesgo, de tal manera que sea aceptado por las autoridades superiores del banco y accedan conceder el préstamo y pueda el ganadero ejecutar el proyecto.

Para lograr el objetivo, se ofrecerá el financiamiento a personas individuales y jurídicas (grupos organizados, cooperativas, asociaciones o empresas campesinas, organizaciones no gubernamentales) que actualmente se dedican a la crianza de ganado en pequeña escala y tengan capacidad de endeudamiento.

La consultoría determinará los costos e ingresos sobre cinco años, considerando que es un plazo prudencial para que un hato ganadero se desarrolle adecuadamente y devuelva la inversión, se pague el préstamo y deje una ganancia justa para el ganadero, así mismo el financiamiento se considerará sobre un monto individual de Q.40,000.00, estas condiciones se tomaran como fijas para efectos de análisis y manejo de la información, con el objeto de que tengan acceso rápido la mayor parte de pequeños ganaderos de la región, pero las mismas pueden duplicarse, triplicarse o mas dependiendo de la capacidad de los interesados. Las hembras se adquirirán paridas de 3 a 5 años de edad, con un peso aproximado de 850 a 900 Lbs. en pie y su cría de 225 a 275 Lbs. a un costo de Q.4.00 la libra en pie, estimándose que cada vaca parida tendrá un costo promedio de Q.4,500.00. Por lo tanto con este financiamiento se podrán adquirir 8 cabezas para producción y un toro semental de 750 a 800 Lbs. en pie, a 4,000.00, que este listo para la monta cuando las hembras lo requieran, lo cual hace un total de financiamiento de Q.40,000.00.

#### **2.2.1 Requisitos para el financiamiento:**

- Terreno con 10 manzanas de pasto debidamente cercado con alambre espigado sobre poste muerto o vivo, con alguna fuente de agua que puede ser pozo artesano, aguada natural o artificial, laguna, nacimiento, río u otro.
- Las condiciones de tenencia de tierra puede ser: propietario, poseedor, arrendatario de terrenos de los ejidos municipales (tierras propiedad de las municipalidades y que son arrendadas a agricultores o ganaderos), arrendatario y usufructuario.
- Fotocopia de su cédula de vecindad.
- Fotocopia de su carné de numero NIT.
- Matrícula de fierro para marcar ganado
- Estado Patrimonial.
- Fotocopia del documento de tenencia de tierra.

Las garantías pueden ser: hipotecarias, prendarias, fiduciarias o mixtas (combinación de cualquiera de las anteriores)

- Si el préstamo se solicita con garantía hipotecaria deberá presentar una certificación del Registro General de la Propiedad y recibo de pago del Impuesto Único Sobre Inmuebles.

### **2.2.2 Contrato de Préstamo:**

Contrato de Préstamo es aquel en el que la entidad financiera entrega al cliente una cantidad de dinero, obligándose este último al cabo de un plazo establecido a restituir dicha cantidad, más los intereses devengados.<sup>1</sup>

### **2.2.3 Crédito:**

En negocios, comprar o pedir un préstamo con la promesa de pagar en una fecha posterior. En cualquier acuerdo de crédito hay un acreedor (una persona, banco, tienda o compañía a quien se le debe el dinero) y un deudor (la persona que debe el dinero). En contabilidad, una suma de dinero que se debe a un individuo o a una institución.

El capital puede emplearse en dos tipos generales de inversión: en operaciones anuales de compra de insumos como lo son: alimentos, semillas, fertilizantes y combustibles (capital de trabajo); y activos como: tierra, maquinaria, edificios y ganado. Debido a las diferencias en el período en que ocurren los gastos asociados con el de los ingresos, se debe utilizar diferentes procedimientos para analizar cada tipo de inversión. Tanto los gastos como los ingresos de inversión y de operación ocurren dentro de un ciclo de producción que puede ser menor o mayor de un año.

Las inversiones en bienes de capital significan que los gastos e ingresos resultantes ocurren en períodos de tiempo mayores.

---

<sup>1</sup> ([www.ipyme.org/temas/financia/prestacre.htm](http://www.ipyme.org/temas/financia/prestacre.htm))

La situación es diferente para las inversiones de capital fijo donde los gastos y los ingresos se efectúan en diferentes períodos de tiempo y los ingresos se reciben varios años más tarde. Inversiones de capital fijo alternativas y competitivas pueden tener diferentes ingresos y diferentes períodos de tiempo de recaudación. Se requiere un análisis apropiado de esas inversiones para reconocer el valor del dinero en el tiempo y determinar la rentabilidad de una inversión de capital.

#### 2.2.4 El entorno del Banco de Desarrollo Rural en el Departamento del Petén.

##### a) Relaciones con instituciones y asociaciones:

En la actualidad, Banrural interactúa con personas individuales o jurídicas durante la ejecución de sus actividades y prestación de servicios. Lograr resultados óptimos gracias a cada una de esas relaciones, las cuales son un desafío para la competencia.

En el análisis de relaciones se establece los elementos principales que caracteriza la relación con los diferentes integrantes que intervienen en el funcionamiento del banco, los cuales se definen de la siguiente manera:

1. **Reguladores:** Aquellos que establecen normas, controles y parámetros para el accionar de la institución.
2. **Proveedores:** Los que entregan los diversos recursos e insumos necesarios para que el banco pueda funcionar normalmente.
3. **Usuarios:** Personas que utilizan nuestros servicios eventualmente, siguiendo los lineamientos y normas establecidas por sus reguladores y la institución misma.
4. **Clientes:** Personas que utilizan nuestros productos y servicios e interactúan frecuentemente con nuestros colaboradores, con un principio de ganar-ganar.
5. **Competidores:** Otras instituciones financieras que generan productos y servicios iguales o similares a los ofrecidos por el banco y que compiten tratando de ofrecer mejores productos o servicios, ofreciéndolos a nuestra clientela actual o potencial.
6. **Complementos:** Instituciones con quienes se ha realizados alianzas estratégicas con el propósito de ofrecer otros productos o servicios para nuestros clientes o generando servicios conjuntos para satisfacer de mejor manera las necesidades de nuestros clientes.

**b) Identificación:**

Por su presencia en el Departamento, el Banco de Desarrollo Rural se ha identificado en el área, no solo por los servicios que presta sino también proyectándose hacia la sociedad, patrocinando eventos, participando en actividades sociales, ayudando a damnificados por fenómenos naturales, lo que hace, que el banco sea visto no sólo como una institución financiera, si no como un amigo que está cerca de sus clientes.

Banrural, tiene relación muy estrecha con las asociaciones de ganaderos del Departamento de El Petén, participación en casi todas las ferias ganaderas de la región, lo cual favorece la introducción con este tipo de proyectos.

**c) Misión:**

Somos una entidad bancaria guatemalteca de capital multisectorial, orientada al desarrollo rural e integral del país, con servicios de banca universal y cobertura nacional, dirigida preferentemente al agricultor, comerciante, artesano y al empresario-propietario de la micro, pequeña y mediana empresa.

**d) Visión:**

Ocupar en el área rural la posición de banco líder en el financiamiento del desarrollo del país, a través de los centros financieros, ofreciendo un conjunto de productos que satisfagan las necesidades de nuestros clientes; con rentabilidad justa y con función social.

**e) Slogan:**

***“Banrural, el amigo que le ayuda a crecer”***

**f) Valores de Banrural**

1. **Flexibilidad:** Promoviendo y adaptándonos a los cambios es la única manera de progresar.

2. **Solidaridad:** Dar para poder recibir, entregar para poder pedir, ayudar para merecer apoyo. La naturaleza humana encuentra su equilibrio en la armonía con los demás.
3. **Servicio al Cliente:** Mi recompensa es la satisfacción de ser Útil a los demás. Por eso no me basta con hacer las cosas bien, debo hacerlas siempre mejor.
4. **Entusiasmo:** Solo disfrutando lo que hago cada día, amando mi trabajo y valorando su importancia, doy sentido a mi vida.
5. **Ética:** Soy el mismo cuando me están viendo y cuando nadie me ve. Soy como el agua transparente que no esconde nada.
6. **Responsabilidad Social:** Yo no trabajo para mi solo, trabajo para mi prójimo, y juntos trabajaremos para nuestra Guatemala.
7. **Prudencia:** Los errores son tan humanos como la vida misma. La única forma de evitarlos es pensando mas de una vez cada una de mis decisiones.
8. **Confianza:** Cosecho justo lo que siembro, por eso hago hasta lo imposible por plantar buenas semillas.
9. **Identidad Nacional:** Estamos fabricados con la misma mezcla, un poco de cielo y un poco de barro, un poco de lago mezclado con llano. Estamos envueltos en un mismo aire, bañado de incienso y aromas de flores y juntos hacemos una Guatemala.
10. **Respeto:** Empiezo por respetar a los demás, sabiendo que es el único camino para merecer respeto.
11. **Trabajo en Equipo:** No es tan largo el camino si lo recorremos juntos; no es tan pesada la carga si te ayudo a llevarla. Todos como uno, en busca del mismo fin.
12. **Originalidad:** Los senderos siempre serán los mismos; es la forma en que los recorremos, lo que nos hace diferentes.



### **2.3. Estudio Económico Financiero:**

Es imprescindible que todo proyecto cuente con un estudio económico-financiero, para tomar la decisión entre invertir en uno o en otro proyecto, también debemos conocer si contamos con los recursos necesarios para desarrollarlo. El estudio económico es la parte de análisis económico, el cual pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación, así como otra serie de indicadores que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto que es la evaluación económica-financiera.

El estudio financiero considera la información de los estudios de mercado y técnico para obtener los flujos de efectivo positivos y negativos a lo largo del horizonte de planeación, el monto de la inversión fija y flexible, las formas de financiamiento para la operación y la evaluación para conocer la utilidad y la calidad de la inversión del proyecto. El estudio financiero deberá demostrar que el proyecto puede realizarse con los recursos financieros disponibles, así mismo se debe examinar la conveniencia de comprometer los recursos financieros en el proyecto, en comparación con otras posibilidades que se conozcan de colocación en el mercado tales como títulos de crédito, depósitos a largo plazo, etc.

#### **2.3.1. Valor del dinero en el tiempo:**

Conocer el valor del dinero en el tiempo y aplicarlo correctamente, es importante en el proceso de toma de decisiones y análisis de una inversión. El tiempo es dinero, este y otros principios similares reconocen que un Quetzal tiene hoy mayor valor que un quetzal en alguna fecha futura.

El valor del dinero en el tiempo se puede analizar en términos de valor futuro de una suma o flujo de pagos sobre el tiempo o el valor actual de influjo de ingresos futuros.

El valor futuro del dinero se refiere al valor de una inversión en una fecha específica en el futuro. Este concepto supone que el dinero gana algunos intereses, que se recibirán al final de cada período de tiempo, para así ganar interés, sobre el interés obtenido. En otras palabras, el valor futuro incluye la inversión original y la ganancia de interés de los intereses acumulados.

### 2.3.2. Valor futuro de una suma actual:

Este concepto es lo contrario de lo que significa el valor presente o actual del dinero. En términos monetarios, significa que el dinero efectivo hoy día vale más, tiene más poder adquisitivo, que el dinero en el futuro. En otras palabras, el valor del dinero cambia con el tiempo. El valor futuro de una suma actual depende de la tasa de interés y el período de tiempo al que se quiere calcular el pago. A mayor tasa de interés y mayor período de tiempo, será mayor el valor futuro.

Fórmula para calcular el valor futuro (VF):

$$VF = C (1 + i * n)$$

C = capital o principal

i = tasa de interés

n = tiempo en años

### 2.3.3. Valor actual de una suma futura:

Se refiere al valor corriente de una suma de dinero que se recibirá en el futuro. Los valores actuales se calculan utilizando un proceso llamado actualización, lo cual significa que una suma futura se descuenta y regresa al presente para hallar su valor corriente o actual. Ese descuento se realiza debido a que una suma que se va a recibir en el futuro tiene un valor menor, debido a la diferencia de tiempo, suponiendo una tasa de interés positiva.

El valor actual de una suma futura depende de la tasa de interés y el período de tiempo transcurrido antes de recibir el pago. A mayor tasa de interés y mayor período de tiempo, será menor el valor actual.

$$VP = VN (1 + d * t)^{-1}$$

VP = valor presente

VN = Valor Nominal (que se va a recibir en el futuro)

d = Tasa de descuento

n = tiempo en años

### 2.3.4. Valor actual de un flujo de ingreso:

También, se puede calcular el valor de una corriente de ingresos que se van a recibir anualmente. Este cálculo se hace actualizando las sumas proyectadas, obteniendo el valor de cada año y el valor total al final del periodo que se estudia.

Formula para calcular el valor actual o presente (P):

$$P = A \left[ \frac{1 + 1 - (1 + i)^{-n + 1}}{i} \right]$$

A = Cantidad que se va a recibir

i = tasa de descuento

n = Tiempo

### 2.3.5. Análisis de la Inversión:

Es el proceso para determinar la rentabilidad de una inversión y comparar la rentabilidad de dos o más opciones de inversión. El proceso de análisis de una inversión requiere cuatro tipos de información:

- a. El ingreso neto de la inversión.
- b. Su costo.
- c. El valor final o el valor de recuperación de la inversión.
- d. La tasa de interés o de descuento que se va a utilizar.

El ingreso neto de una inversión es la expresión para indicar el concepto de beneficio líquido obtenido después de pagar todos los costos y gastos.

El costo es la suma de las inversiones más los gastos totales de producción, de administración, de venta y financieros que usted ha calculado e ingresado para cada año del proyecto

El valor final deberá ser igual al valor de recuperación. Para que un capital como la tierra, no se deprecie, el valor terminal debe estimarse de los valores del mercado al momento (tiempo) en que la inversión se ha determinado.

Tener en cuenta el costo de oportunidad del capital es una consideración importante, cuando se selecciona la tasa de interés o el descuento apropiado. No obstante, ese valor rara vez se conoce con alto grado de exactitud y además, siempre existen varias alternativas. La primera es usar la tasa corriente de interés que se paga en una cuenta de ahorros; ésta supone el mismo costo de oportunidad del capital, o la tasa pasiva promedio ponderada de un banco, por lo que la tasa de descuento deberá ser al menos de ese valor. Una segunda opción, es una tasa de interés igual al interés que se pagaría por prestar una cierta cantidad de dinero, ésta es preferible a la primera cuando la inversión se hace con dinero prestado. La tercera opción, es la de utilizar el mismo ingreso aceptable o deseable por el inversionista.

Para medir el desempeño de una inversión o si la inversión paga los costos de oportunidad de los recursos adicionales empleados, se utiliza varios indicadores:

- Valor Actualizado Neto (VAN).
- Tasa Interna de Retorno (TIR).
- Relación Beneficio-Costo (RBC).
- Punto de Equilibrio.
- Período de Repago (PR).

Los indicadores anteriores ofrecen una respuesta a la misma interrogante, aunque tienen uso e interpretación diferente.

Cada una de esas medidas anteriores debe relacionarse con el costo de oportunidad del capital. Este se define, para la empresa privada, como el promedio ponderado de las tasas a las que se pueden tomar fondos a préstamo y obtener un rendimiento aceptable para sus acciones de capital.

### **2.3.6. Valor Actualizado Neto (VAN):**

El Valor Actualizado Neto es la suma de los valores actualizados para cada año de los flujos de ingreso, menos los costos iniciales de la misma inversión:

Es cero o positivo si es actualizado a la tasa de oportunidad del capital, indicando que la inversión paga los costos de oportunidad de la inversión; además, se utiliza para seleccionar entre alternativas de inversión mutuamente excluyentes que normalmente incluyen tecnologías alternativas.

La Formula para calcular el Valor Actual Neto (VAN) es la siguiente:

$$\text{VAN} = -A + [FC1 / (1+r)^1] + [FC2 / (1+r)^2] + \dots + [FCn / (1+r)^n]$$

En donde:

A: desembolso inicial

FC: flujos de caja

n: número de años (1,2,...,n)

r: tipo de interés ("la tasa de descuento")

$1/(1+r)^n$ : factor de descuento para ese tipo de interés con número de años

### 2.3.7. Tasa Interna de Retorno (TIR):

Es aquella tasa de interés que ocasiona que el valor presente de los ingresos sea igual al valor presente de los desembolsos, es decir, que causa que el valor presente sea igual a cero.

La TIR representa el máximo costo al cual un inversionista podría tomar dinero prestado para financiar la totalidad de un proyecto, repagando con su producción el capital y los intereses de la deuda sin tener pérdidas. Este es realmente el concepto de apalancamiento financiero que recomienda el endeudamiento cuando la rentabilidad del proyecto supera el costo de los fondos. Si la TIR es igual o mayor que el costo de oportunidad del capital (expresado como tasa de rendimiento), la inversión paga los costos y es rentable.

La Tasa Interna de Retorno considera correctamente el valor temporal del dinero y la ubicación de los ingresos y egresos. También, se le denomina eficiencia marginal del capital o rendimiento sobre la inversión. Es la tasa de descuento que hace que los valores actualizados del flujo de ingresos sean igual a cero.

Además, se emplea para elegir aquellas alternativas de inversión que no sean mutuamente excluyentes y que en conjunto proporcionen la mayor rentabilidad al usar totalmente los recursos disponibles.

La fórmula para calcular La Tasa Interna de Retorno (TIR) es la siguiente:

$$TIR = S \times \frac{1}{(1 + i)^{-n}}$$

En donde:

S = Flujo de Efectivo

i = Tasa de descuento.

n = Número de años

### 2.3.8. Relación Beneficio/Costo (RBC):

Es aquella relación en que tanto el flujo de beneficios como el de los costos se actualizan a una tasa de interés que se considera próxima al costo de oportunidad del capital; se determina de la siguiente manera la relación entre el valor actualizado de los beneficios y el valor actualizado de los costos.

Esta relación, se emplea normalmente como instrumento de evaluación de proyectos del sector público, en especial los relacionados con recursos hidráulicos.

El criterio formal de selección para la medida de la RBC del valor del proyecto, es aceptar todos los proyectos independientes con una relación beneficio-costo de uno o mayor, cuando las corrientes de costos y beneficios se actualizan al costo de oportunidad del capital. En el caso de proyectos que se excluyen mutuamente, la Relación Beneficio Costo puede conducir a una decisión errónea de inversión. El peligro se puede evitar con mayor facilidad, utilizando el criterio del Valor Actualizado Neto para proyectos que se excluyen mutuamente.

Según Diccionario de Economía 1999, la Banca es un negocio de custodia de depósitos y préstamo de dinero. La organización y las funciones de la banca moderna depende del crédito y el sistema de crédito, es factible en gran parte gracias al desarrollo del sistema bancario.

La Fórmula para calcular la Relación Beneficio Costo (RB/C) es la siguiente:

$$RB/C = \frac{\text{Ingresos Actualizados}}{\text{Costos y Gastos Actualizados}}$$

### 2.3.9. Punto de Equilibrio:

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas, por tal razón se deberán analizar algunos aspectos importantes como son los costos fijos, costos variables y las ventas generadas.

Para la determinación del punto de equilibrio debemos en primer lugar conocer los costos fijos y variables de la empresa; entendiendo por costos variables aquellos que cambian en proporción directa con los volúmenes de producción y ventas, por ejemplo: materias primas, mano de obra a destajo, comisiones, etc.

Por costos fijos, aquellos que no cambian en proporción directa con las ventas y cuyo importe y recurrencia es prácticamente constante, como son la renta del local, los salarios, las depreciaciones, amortizaciones, etc. Además debemos conocer el precio de venta de él o los productos que fabrique o comercialice la empresa, así como el número de unidades producidas.

Al obtener el punto de equilibrio en valor, se considera la siguiente fórmula:

$$P.E. Q. = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}$$

P.E.Q. = Punto de equilibrio en quetzales

### 2.3.10. El Período de Repago (PR):

Es un método simple y comúnmente utilizado. Se define como el tiempo requerido para que el flujo de efectivo producido por una inversión sea igual al desembolso de efectivo originalmente requerido para la misma inversión, o sea, el número de años necesarios para recuperar la inversión.

El método permite clasificar inversiones de acuerdo con el número de años requeridos para recuperar las mismas.

Cuando los ingresos netos no son iguales, se suman anualmente para encontrar el año en donde el total es igual a la inversión.

Este método se utiliza para establecer rangos de inversión de acuerdo con períodos de pagos, tal como se hizo en el último período. En el más alto rango de inversión, puede invertirse un capital limitado, luego se va rebajando hasta que se termina el capital. Este método tiene dos desventajas: en primer lugar, ignora cualquier flujo de ingresos durante el período de pago; en segundo lugar, no toma en consideración la ubicación en el tiempo de las ganancias hechas antes de la fecha de repago. Por tal razón, se considera que es útil solamente como una primera aproximación de evaluación de la inversión.

La fórmula para calcular el Período de Repago es la siguiente:

$$PR = \text{años} + \left[ \frac{\text{Inversión.}}{\text{Utilidad}} \right]$$

**Años:** Es el número de años que se toma el valor total del flujo de efectivo.

**Inversión:** Es la cantidad inicial de efectivo utilizada en el proyecto.

**Utilidad:** Es la utilidad total del año que se utiliza para completar la cantidad que se necesita para recuperar la inversión.



### **3. Propuesta de la Práctica Empresarial Dirigida.**

#### **3.1. Introducción:**

Actualmente, El Petén es el departamento de mayor producción ganadera de Guatemala, con un porcentaje alto de engorde de ganado, lo que tiene como efecto que las ganaderías de crianza no cubran la demanda de ganado para este destino que existe en la región. Por lo anterior, es necesario promover los proyectos de esta naturaleza, buscando un adecuado financiamiento con tasas de interés atractivas que estimule a los campesinos a producir terneros cubrir la demanda en fincas que se dedican al engorde. Además, el ganado de este tipo que ingresa a El Petén, proviene de los demás países centroamericanos, principalmente Honduras y Nicaragua.

Por otro lado, Banrural, es uno de los bancos que se ha destacado por atender las necesidades de sus clientes y viendo la necesidad de satisfacer la demanda de terneros para engorde en el área, es necesario que implemente una línea específica para el financiamiento de proyectos de ganado de crianza.

El presente estudio, pretende que Banrural se mantenga a la vanguardia del sistema bancario nacional, en el financiamiento de este tipo de proyectos, ser proactivo en la solución de problemas de los ganaderos, permanecer como líder en el financiamiento de proyectos ganaderos en el área y reducir el riesgo que la ganadería del departamento, sea infectada con enfermedades que puedan introducirse de otros países.

#### **3.2 Planteamiento Del problema:**

Tomando en consideración que uno de los objetivos de la creación del Banco de Desarrollo Rural es activar el desarrollo en el área rural del país, vemos con preocupación los movimientos de bloques económicos mundiales, que da como resultado que los productores de ganado individuales u organizados, sean más eficientes, incrementen su productividad; a fin de mejorar sus formas de producción, otorgándoles préstamos con estudios técnicos y económicos más especializados y análisis basados en los principios económicos actualizados, de tal manera que puedan tener la oportunidad de seleccionar entre uno u otro proyecto y minimizar los riesgos de inversiones sin un respaldo seguro.

Además, se debe tomar en consideración que la competencia financiera ofrece soluciones a los problemas que presentan los clientes y Banrural, como banco líder en el financiamiento de estos

proyectos, debe tomar la iniciativa de buscar alternativas de solución para sus clientes presentes y futuros.

Los precios del ganado de engorde se han elevado, debido a no contar en el área con suficientes vacas, que produzcan los toretes necesarios para satisfacer la demanda local, teniendo que trasladarse a otras zonas o países en busca de los mismos.

El mercado mexicano consume gran parte de la producción de carne del departamento, trasladándose a nuestro país para comprarlo en pie y llevárselo para destazarlo en su territorio, debido a que la carne de Guatemala está libre de enfermedades infectocontagiosas que sancionan comercialmente su consumo en otros mercados.

Actualmente, se construye en el municipio de La Libertad, departamento del Petén, un rastro con capacidad de consumo de 150 cabezas diarias de ganado gordo, para que salga en canal al resto del país o para exportación, lo cual despertará el interés de otros ganaderos a que se dediquen al engorde de ganado en el departamento, incrementando la demanda de toretes para este fin.

### **3.3. Objetivos:**

#### **3.3.1. General:**

- a. Promover en el Banco de Desarrollo Rural, nuevas ofertas crediticias que brinden mayor cobertura al mercado petenero, proporcionando a los clientes la respuesta a sus necesidades específicas, dando respuesta a la necesidad del empleado bancario sobre la colocación de nuevos productos financieros en el mercado.

#### **3.3.2. Específicos:**

- a. Diseñar, planificar y aplicar un modelo de crédito que satisfaga las necesidades de los ganaderos y permita un beneficio financiero al banco.
- b. Crear un Programa de Financiamiento para todos los clientes ganaderos interesados en la inversión del ganado de crianza.

- c. Establecer un programa en el que el cliente del Banco encuentre todas las especificaciones y beneficios que obtendrá en este nuevo servicio.

### **3.4. Alcances y Límites.**

#### **3.4.1. Alcances:**

Se pretende que este Proyecto tenga una cobertura del 80% aproximadamente, sobre la clientela que demuestre interés en dicho producto financiero.

#### **3.4.2. Límites:**

El presente estudio se realizó en la Agencia No. 17, Santa Elena, Petén, del Banco de Desarrollo Rural Sociedad Anónima, Banrural, que ofrece préstamos para ganado de engorde, lo que ha provocado escasez en la oferta de terneros. Lo anterior, representa una limitante para la presente investigación, debiéndose considerar por la Gerencia del Banco. Los datos con los cuales se trabajará son los correspondientes al año 2,005.

### **3.5. Aporte:**

Se pretende que al finalizar la presente Práctica, el Banco de Desarrollo Rural encuentre respuesta a la diversificación de productos financieros que por largo tiempo ha venido buscando.

La Sociedad Ganadera de El Petén, se beneficiará en el futuro, cuando el departamento sea auto sostenible en el campo de la ganadería, ya que por muchos años ha sido dependiente de otros países.

Todo profesional en el área de Finanzas encontrará en este proyecto, alternativas en la diversificación de oportunidades financieras y ejemplos que ilustren la toma de decisiones gerenciales.

A la Universidad Panamericana de Guatemala, área de biblioteca, en donde los estudiantes podrán consultar dicha PED.



### **3.6. Metodología de la investigación y Plan de investigación de mercado:**

Para determinar la rentabilidad del Proyecto e Integración de la Pequeña Ganadería a Planes de Manejo Agro Ecológico de Parcelas, fue necesario la recopilación y sistematización de la información, así como aplicación de las diferentes herramientas financieras durante su análisis, para lo cual se establecieron los siguientes pasos:

1. Se elaboró una encuesta la cual se utilizó para establecer la oferta y la demanda de préstamos para ganado de crianza, calculando que la muestra a encuestar es de 156 pequeños ganaderos de la región.
2. Reunión con beneficiarios del Proyecto, quienes se convirtieron en grupos focales para determinar la muestra de los resultados de la investigación, a la vez que se convirtieron en grupo focal para estudio de mercado y dio como resultado un diagrama de Causa y Efecto (Ishikawa) que permitió determinar el antes y después del Banco.
3. Entrevista de revisión de documentación y datos registrados por el Gerente Regional de Banrural, que nos proporcionó el punto de vista de la Gerencia.
4. Luego de las entrevistas mencionadas, se procedió a elaborar un análisis FODA que marcó las oportunidades y amenazas con las que el Banco cuenta.
5. Cuadros comparativos de la situación de los clientes ganaderos.
6. Gráficas de la situación actual del banco.

### **3.7. Análisis de Información:**

Se utilizó una hoja electrónica Excel de Microsoft Office para el análisis de la información a través de la aplicación de las diferentes herramientas financieras.

### **3.8. Elaboración de Informe Final:**

Por medio de la ilustración de los resultados, se procedió a graficar, a fin de que el lector encuentre fundamento a la propuesta que le ofrece al Banco de Desarrollo Rural.

### **3.9. Sujetos:**

- a. Autoridades de la Universidad Panamericana de Guatemala.
- b. Autoridades del Banco de Desarrollo Rural.
- c. Clientes en el área de ganadería.
- d. Empleados del Banco de Desarrollo Rural.

### **3.10. Instrumentos:**

- a. Grupos Focales.
- b. Entrevistas a la Gerencia Regional del Banco.
- c. Diagramas de Causa y Efecto.
- d. Análisis FODA.
- e. Análisis Final de los Resultados.

### **3.11. Procedimiento:**

La secuencia utilizada para realizar la PED, fue la siguiente:

1. Se solicitó a la Gerencia Regional del Banco de Desarrollo Rural S.A. autorización para para realizar la PED en dicho banco.
2. Se presentó solicitud formal a la Universidad Panamericana para la autorización de realizar la PED en Banrural, habiendo obtenido una respuesta positiva.
3. Elaboración y aprobación del anteproyecto de PED.
4. Recopilación de la información.
5. Análisis e interpretación de resultados.
6. Presentación y discusión de resultados.
7. Fomulación de conclusiones y recomendaciones.
8. Elaboración del informe final de la PED.
9. Se presentará el informe final a la Universidad Panamericana de Guatemala y al Banco de Desarrollo Rural S.A.

#### 4. Presentación y Análisis de Resultados

##### 4.1 Resultados del Estudio de Mercado:

##### 4.1.1. Metodología de aplicación para la investigación.

Selección de áreas de aplicación del estudio (segmentación geográfica)

- Lugar de realización: Departamento de El Petén, clientes ganaderos y no ganaderos que visitan las agencias del Banco de Desarrollo Rural S.A.
- Tipo de encuesta: Preguntas cerradas (estructurada), de alternativa constante y de opción múltiple

##### 4.1.2. Determinación de la muestra:

- Método de contacto: Personal, en forma individual.
- Tamaño de la muestra: Se dispondrá de 20 personas (agentes de Negocios de Banrural de la Región de Petén) por un plazo de 5 días. Para seleccionar la muestra se utilizará la fórmula.

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{(N-1)E^2 + Z^2 P Q}$$

Donde:

N=Universo 8090 fincas ganaderas en el departamento del Petén.<sup>2</sup>

P=probabilidad de éxito 50%

Q=probabilidad de fracaso 50%

Z=coeficiente de confianza 1.96

E=error muestral 8%

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (8090)}{(8090-1) (0.08)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$\frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 8090}{8089 * 0.0064 + 3.8416 * 0.5 * 0.5} = \frac{7,769.636}{49.71952384} \quad n = 156$$

<sup>2</sup> Encuesta Nacional Agropecuaria 2005. Instituto Nacional de Estadística –INE- Presentado en CD.

El tamaño de la muestra a utilizar será de 156 ganaderos de la región.

Grupos de personas a analizar: Personas de cualquier sexo, con edades entre 18 y 80 años.

#### 4.1.3. Diseño de la encuesta:

UNIVERSIDAD PANAMERICANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SEDE REGIONAL PETEN

#### CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS GANADEROS DEL DEPARTAMENTO DEL PETEN.

INSTRUCCIONES: Por favor conteste marcando una línea debajo de la respuesta seleccionada, o bien, escriba sobre la línea en las preguntas que así lo requieran.

Nombre de la persona Entrevistada: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

1. ¿Indique en que rango se encuentra su edad?  
18 a 25 \_\_\_\_\_ 26 a 35 \_\_\_\_\_ 36 a 50 \_\_\_\_\_ 50 en adelante \_\_\_\_\_.
2. ¿Qué tipo de ganado desarrolla en su finca?  
Crianza \_\_\_\_\_ Engorde \_\_\_\_\_ Leche \_\_\_\_\_ Doble propósito \_\_\_\_\_.
3. ¿cuál de los siguientes proyectos desarrollaría si tuviera el financiamiento necesario?  
Crianza \_\_\_\_\_ Engorde \_\_\_\_\_ Leche \_\_\_\_\_ Doble Propósito \_\_\_\_\_.
4. ¿Conoce alguna institución que otorgue préstamos para ganado de crianza?  
a) Banco \_\_\_\_\_ b) cooperativa \_\_\_\_\_  
Cual? \_\_\_\_\_
5. ¿A través de que medios ha escuchado que se otorga financiamiento para ganado de crianza?  
a) Radio \_\_\_\_\_ b) televisión \_\_\_\_\_ c) periódicos \_\_\_\_\_ d) otra persona \_\_\_\_\_.

6. ¿Aceptaría un préstamo de un programa especial para ganado de crianza, garantizándole que sería un proyecto que le dejaría ganancia y que los toretes se los comprarían en su finca?
- a) si \_\_\_\_\_ b) no; \_\_\_\_\_
7. ¿Cuando busca un préstamo para comprar ganado de crianza, encuentra donde obtenerlo?
- a) Siempre \_\_\_\_\_ b) Algunas veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_
8. ¿Qué aspectos negativos encuentra usted en la institución que le otorga préstamos actualmente para su crianza de ganado?
- a) Impuntualidad de visitas;      b) Mala atención por parte del personal;
- c) Interés elevado;                      d) Tardanza en el Otorgamiento de los prestamos;
- e) otro (especifique) \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

"Muchas gracias por su atención"



### Justificación de las Preguntas.

1. ¿Indique en que rango se encuentra su edad?

Con estos datos se pretende establecer el segmento atractivo del mercado según la edad del entrevistado.

2. ¿Qué tipo de ganado desarrolla en su finca?

Determinar las preferencias de que tipo de proyecto tiene el encuestado.

3. ¿cuál de los siguientes proyectos desarrollaría si tuviera el financiamiento necesario?

Determinar el nivel de aceptación de cada proyecto.

4. ¿Conoce alguna institución que otorgue préstamos para ganado de crianza?

Para comprobar la competencia sobre este tipo de proyectos y la oferta.

5. ¿A través de que medios ha escuchado que se otorga financiamiento para ganado de crianza?

Con esta pregunta determinamos que tanta publicidad tienen los préstamos para Ganado de Crianza.

6. ¿Aceptaría un préstamo de un programa especial para ganado de crianza, garantizándole que sería un proyecto que le dejaría ganancia y que los toretes se los comprarían en su finca?

Determinar la preferencia y la demanda

7. ¿Cuando busca un préstamo para comprar ganado de crianza, encuentra donde obtenerlo?

Determinar disponibilidad de este tipo de préstamos el sistema financiero.

8. ¿Qué aspectos negativos encuentra usted en la institución que le otorga préstamos actualmente para su crianza de ganado?

Para determinar las debilidades de la competencia.

#### 4.1.4. Aplicación de encuesta para el análisis de mercado.

Recolección, Tabulación de datos e Interpretación de Resultados:

**CUADRO No. 1**

##### Resultado de la Respuesta No. 1, Encuesta a Ganaderos

Edad	Resultado	%
18 a 25	31	20%
26 a 35	46	29%
36 a 50	54	35%
50 en adelante	25	16%
<b>TOTAL</b>	<b>156</b>	<b>100%</b>

El resultado de la pregunta numero uno significa que nuestro segmento principal esta en las edades de 26 a 35 años.

**CUADRO No. 2**

##### Resultado de la Respuesta No. 2, Encuesta a Ganaderos

Tipo de ganado	Resultado	%
Crianza	30	19%
Engorde	82	52%
Leche	12	8%
Doble Propósito	32	21%
<b>TOTAL</b>	<b>156</b>	<b>100%</b>

Esto nos indica que los ganaderos tienen preferencias por el desarrollo de ganado de engorde, por lo que será necesario efectuar una publicidad fuerte para introducir este producto financiero.

**CUADRO No. 3**

##### Resultado de la Respuesta No. 3, Encuesta a Ganaderos

Tipo de ganado	Resultado	%
Crianza	60	38%
Engorde	70	46%
Leche	5	3%
Doble Propósito	21	13%
<b>TOTAL</b>	<b>156</b>	<b>100%</b>

Si tomamos en cuenta el porcentaje de crianza y doble propósito, obtenemos que un 51% de encuestados estarían interesados en desarrollar proyectos de crianza con posible financiamiento.

**CUADRO No. 4**

**Resultado de la Respuesta No. 4, Encuesta a Ganaderos**

Instituciones	Resultado	%
Banco	151	97%
Cooperativa de ahorro y crédito Chiquimuljá	3	2%
Otro	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>156</b>	<b>100%</b>
Cual:		
	Resultado	%
Banco	66	44%
Banrural	40	26%
Bancafé	8	5%
Agromercantil	18	12%
Banco Industrial	3	2%
Corpobanco	12	8%
G&Tcontinental	2	1%
Crédito Hipotecario Nac.	2	1%
No contesto	151	100%
<b>TOTAL</b>	<b>151</b>	<b>100%</b>

Soiamente el 1% no conoce que se dan financiamientos para ganado. Tambien comprobamos en que porcentaje la competencia ha penetrado en el mercado de préstamos para ganado de crianza.

**CUADRO No. 5**

**OFERTA EN EL 2006**

Sector	OFERTA					
	Total Fincas	%	Banrural	%	Otros Bancos	%
<b>TOTAL</b>	<b>8090</b>	<b>100</b>	<b>3,560</b>	<b>44</b>	<b>4,530</b>	<b>56</b>

Tomando en consideración el cuadro de la pregunta No. 4, se deduce que un 44% conoce a Banrural y un 56% conoce a los otros bancos, por lo que la oferta actual es de 4,530 fincas que son o serían atendidas por estos bancos.

CUADRO No. 6

## Resultado de la Respuesta No. 5, Encuesta a Ganaderos

Medios de Comunicación	Resultado	%
Radio	24	15%
Televisión	0	0%
Periódico	0	0%
Otra persona	129	83%
No contestaron	3	2%
TOTAL	156	100%

El resultado de la presente pregunta demuestra que la publicidad sobre créditos para proyectos ganaderos es cero en algunos medios de comunicación, únicamente la radio tiene un 15% y la mayor parte es publicidad de persona a persona (83%), la cual es muy efectiva y no tiene costo.

CUADRO No. 7

## Resultado de la Respuesta No. 6, Encuesta a Ganaderos

Aceptación de Financiamiento	Resultado	%
Si	120	77%
No	29	19%
No contestaron	7	4%
TOTAL	156	100%

El resultado de la presente pregunta nos indica que un 77% de la muestra obtendrían financiamiento, si se relaciona con el universo, se puede decir que la demanda potencial es de 6,229 interesados.

CUADRO No. 8

## DEMANDA EN EL 2006

Sector	DEMANDA					
	Potencial	%	Oferta	%	Insatisfecha	%
TOTAL	6,229	100	4,530	23	1,699	77

Utilizando la gráfica anterior, se le aplica estos porcentajes y se obtiene la demanda potencial, y luego le restamos lo que los otros bancos pueden atender (oferta) según el cuadro de la pregunta

No. 4, entonces se puede considerar que la demanda que banrural puede aprovechar es de 1,699 créditos.

**CUADRO No. 9**

**Resultado de la Respuesta No. 7, Encuesta a Ganaderos**

Obtención de un Préstamo	Resultado	%
Siempre	96	62%
Algunas veces	45	29%
Nunca	6	4%
No contestaron	9	6%
<b>TOTAL</b>	<b>156</b>	<b>100%</b>

Por lo que demuestra este resultado podemos ver que si existe disponibilidad de este tipo de préstamo en el sistema financiero.

**CUADRO No. 10**

**Resultado de la Respuesta No. 8, Encuesta a Ganaderos**

Debilidades en el Otorgamiento de Préstamos.	Resultado	%
Impuntualidad de Visitas	9	6%
Mala atención del personal	3	2%
Tasa de Interés alta	57	37%
Tardanza en el otorgamiento	46	29%
Otro **	29	19%
No contestaron	12	8%
<b>TOTAL</b>	<b>156</b>	<b>100%</b>

\*\* costo de tramite alto

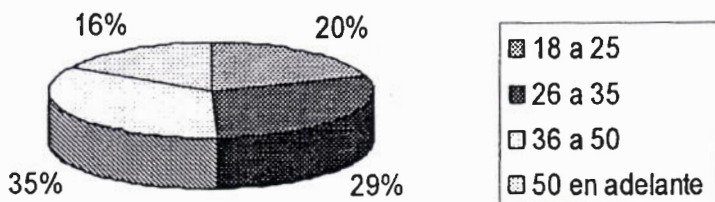
Se hace la observación que solamente se aceptó una respuesta por cada entrevistado, en el caso de tener mas de una se eliminaron las demás.

Lo que indica en este resultado es que todos los clientes buscan tasas bajas y rapidez en el otorgamiento de los préstamos

## 4.1.5. Representación Gráfica de Datos:

**GRAFICA No. 1**  
**SEGMENTACION POR EDAD**

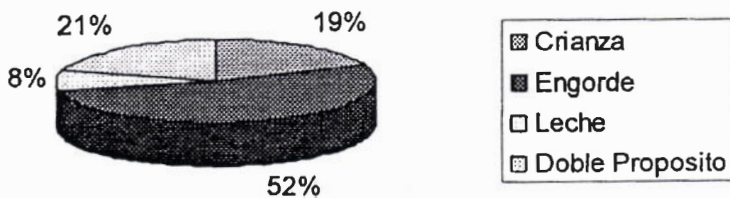
1. Edad



**GRAFICA No. 2**

**GUSTOS Y PREFERENCIAS**

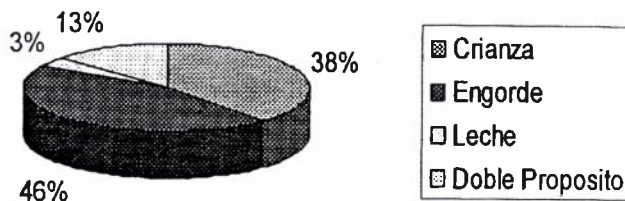
2. Tipo de Ganado desarrollado en las Fincas



GRAFICA No. 3

## NIVEL DE ACEPTACION DEL PROYECTO

## 3. Proyecto a Desarrollar si Obtiene Financiamiento

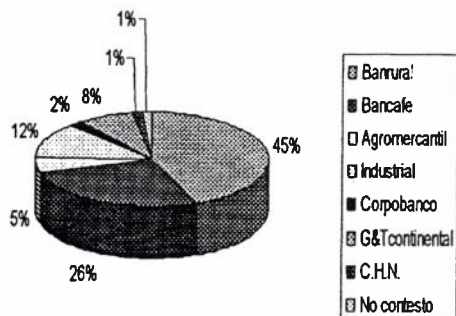
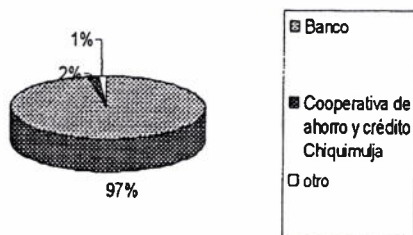


GRAFICA No. 4

## OFERTA Y COMPETENCIA

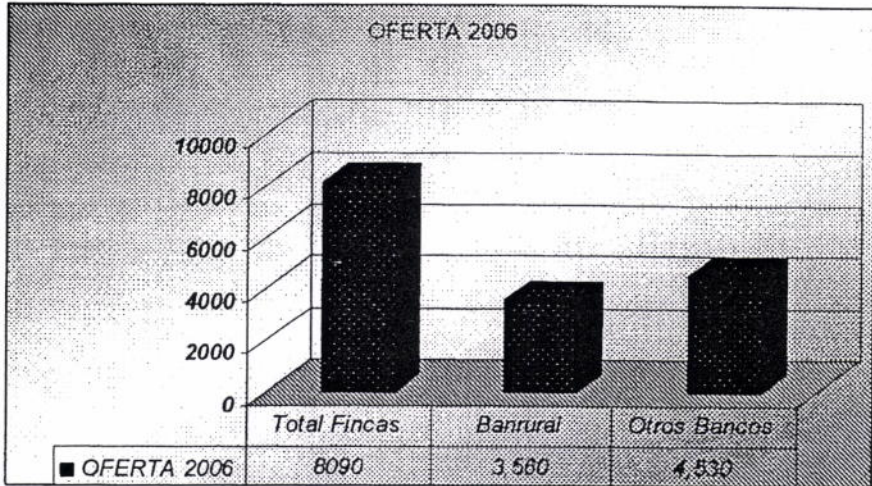
## 4. Bancos que otorgan Prestamos para Ganado de Crianza

## 4. Instituciones que Otorgan Prestamos para Ganado de Crianza



**GRAFICA No. 5**

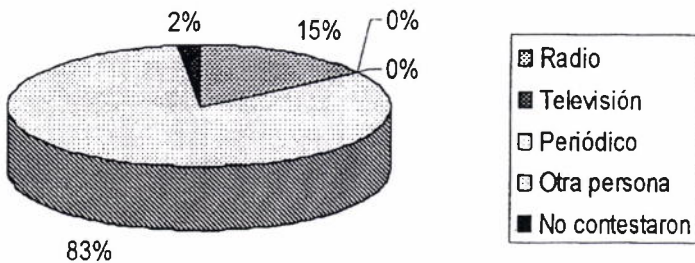
**OFERTA 2006**



**GRAFICA No. 6**

**CANTIDAD DE PUBLICIDAD Y MEDIOS UTILIZADOS**

**5. Medios de Comunicación Utilizados para Publicidad de Ganado de Crianza**

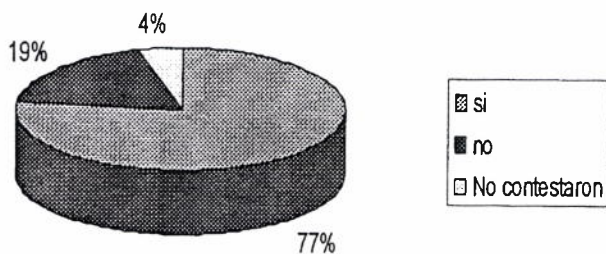




GRAFICA No. 7

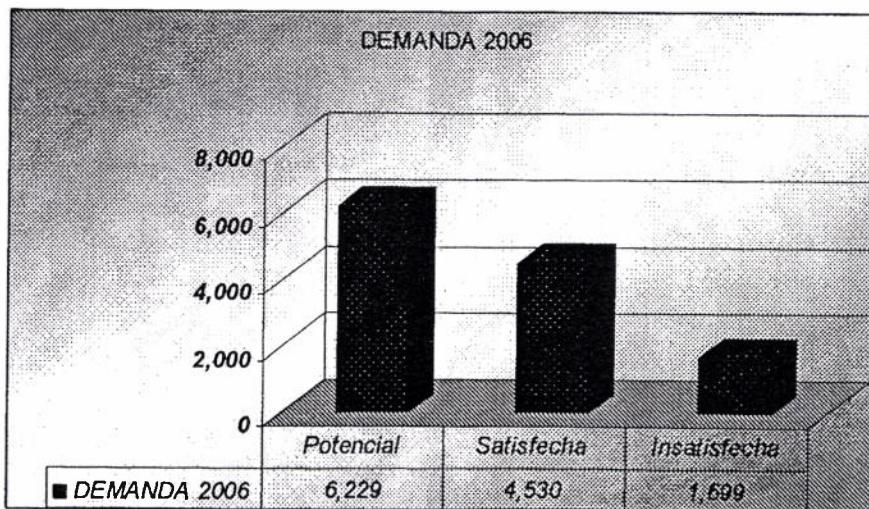
## NIVEL DE ACEPTACION

6. Aceptación del programa para Ganado de Crianza



GRAFICA No. 8

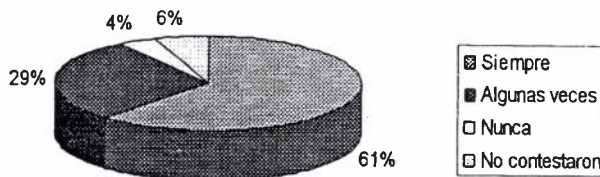
## DEMANDA 2006



GRAFICA No. 9

## DISPONIBILIDAD DE PRESTAMOS

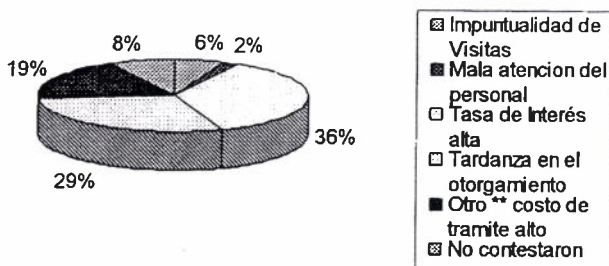
7. Disponibilidad de Préstamos para Ganado de Crianza en el Sistema Financiero



GRAFICA No. 10

## DEBILIDADES DE LA COMPETENCIA

8. Debilidades en el Servicio de Otorgamiento de Préstamos para Ganado de Crianza en el Sistema Financiero



## 4.1.6. VENTAJA COMPETITIVA:

a) **PRODUCTO:** Créditos a tasas de interés bajas, que llega a los clientes por medio de Agentes de Negocios (personal de campo con experiencia), en cada una de las agencias que conforman la Región de Petén, para producir toretes para engorde de buena calidad.

## b) MERCADO META:

Ganaderos del departamento que potencialmente tienen la capacidad para dedicarse a la crianza de ganado.

### 4.1.7 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO:

El producto a que se refiere el presente proyecto, es un préstamo para ganado de crianza, dirigido a los pequeños y medianos ganaderos del Departamento del Petén, por lo que se considera que en este momento no se encuentra en ninguna fase de su ciclo de vida.

### 4.1.8. MEZCLA DE MERCADOTECNIA:

**Producto:** Préstamos para financiamiento de ganado de crianza.

**Precio:** 16% de Interés.

**Plaza:** Las 14 agencias que conforman la Región IX, Petén, de Banrural, distribuidas estratégicamente en todo el departamento.

**Promoción:** **Publicidad:** Para el presente caso se utilizará la publicidad personal, por medio del personal de campo del banco, también se aprovechará la imagen y posicionamiento de Banrural, y se logre la publicidad de persona a persona.

**Merchandising:** a través de banner (mantas) en las ferias ganaderas del departamento.

### 4.1.9 ESTRATEGIAS PRINCIPALES:

#### a) Introducción en el Mercado Meta:

Estrategia de entrada y crecimiento por medio de visitas a las fincas, por parte del personal de campo del banco.

#### b) Penetración en el Mercado:

Por medio de visitas personales a las fincas establecidas, o por medio de la Asociación de Ganaderos del Petén.

**c) Objetivos de Mercadeo:**

1. Lograr la satisfacción de la comunidad, para que se logre la publicidad de persona a persona
2. Captar un alto porcentaje del mercado en poder de la competencia
3. Establecer un plan promocional eficiente en las ferias ganaderas.
4. Expandir nuestras operaciones hacia otras regiones.

**CUADRO No. 11**

**CALENDARIZACION DE ACTIVIDADES DE BANRURAL**

PROGRAMAS DE MERCADOTECNIA	MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1 Presentación del proyecto.																				
2 Ejecución del proyecto.																				
3 Ubicación de rotulo y mantas en las ferias.																				

1. Presentación del proyecto a la Gerencia Regional con sede en Petén, para su opinión y aceptación, lo cual se efectuará en la primera semana del mes de junio.
2. De ser aprobado por la Gerencia Regional, se pondrán en práctica las recomendaciones y ejecución del proyecto, esto se iniciará la segunda semana de junio, con la participación de todo el personal de crédito del banco.
3. La ubicación de mantas y pancartas en todas las ferias ganaderas, se efectuará todo el año, permitirá darle publicidad continuamente al proyecto.

**d) Plan de Comunicaciones:**

Por medio de la estrategia de actividades promocionales enfocados en Merchandising y la publicidad, en las ferias ganaderas:

**e) Actividades promocionales/Merchandising:**

Se llevaran a cabo en las instalaciones de las ferias ganaderas de cada lugar, a través de la colocación de mantas publicitarias, anuncios en los corrales, publicidad con unidad móvil instalación de una Secretaria y un Agente de Negocios con el equipo necesario para recibir solicitudes de préstamos.

**f) Gastos Directos:**

1.	Mantas publicitarias, dos para todas las ferias	Q. 740.00
2.	Afiches y trífoliares (500 a Q.2.00 cada uno).	<u>Q. 1,000.00</u>

**TOTAL PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD:** Q. 1,740.00

**4.2. Resultados del Estudio Técnico:****4.3.1. Entrevista:**

Se entrevistó al señor Félix Rodolfo Bran, Gerente de la Región IX, del Banco de Desarrollo Rural S.A., del Departamento del Petén.

**Pregunta No. 1:**

Banrural brinda apoyo a los ganaderos del Departamento del Petén... ¿Podría indicarnos en que consiste dicho apoyo?

**Respuesta:** En apoyo consiste en otorgar financiamiento para sus proyectos de producción de ganado de engorde, de crianza o mejoras en sus fincas como establecimiento de pastos, cercas, corrales de manejo, pozos de agua, aguadas artificiales y cualquier otra mejora con el propósito de que cuenten con las instalaciones necesarias para el mantenimiento del ganado.

**Pregunta No. 2:**

Puede contarnos, ¿Qué capacidad tiene el banco para atender cualquier demanda de clientes ganaderos en el Petén?

**Respuesta:** Según tengo conocimiento, Banrural tiene capacidad de atender cualquier demanda de créditos ganaderos del Departamento, porque contamos con la red de agencias mas grande del país, tenemos la liquidez necesaria para poder otorgar los financiamientos que nos soliciten; es por ello, que el banco ha patrocinado ferias ganaderas, para lograr atraer a todos los clientes ganaderos potenciales, aprovechando cualquier actividad con ganaderos, de tal forma que a la fecha hemos tenido buena penetración en ese mercado.

**Pregunta No. 3:**

Considerando los resultados, ¿Es rentable para el banco atender a los pequeños, medianos y grandes productores de ganado, a quienes se prefiere atender?

**Respuesta:** Para Banrural, no importa que sea pequeño, mediano o grande. Por supuesto, que los grandes ofrecen mejores garantías, se coloca mayor cantidad de dinero, pero reclaman tasas bajas. Caso contrario, con los pequeños se corre más riesgo, pero se aplica el principio de que a mayor riesgo mayor ganancia, además nuestra especialidad es el microcrédito, siempre buscando la forma de disminuir el riesgo y apoyando el desarrollo de nuestro país.

**Pregunta No. 4:**

¿De que forma administra el Banco la atención, para que el Servicio al Cliente quede totalmente satisfecho?

**Respuesta:** El Banco cuenta con un equipo de gerentes altamente capacitados, con experiencia suficiente para administrar toda la labor que se genera en una agencia, se realizan reuniones periódicas con el objeto de coordinar, dictar lineamientos, descubrir las necesidades de capacitación en el personal de campo. Además, contamos con un módulo gerencial en el sistema, el cual nos brinda información actualizada de avance de metas y resultados en todas las carteras, políticas, reglamentos y leyes que se revisan periódicamente y se actualizan de acuerdo a las necesidades financieras del sistema económico del país. Además, el mismo sistema controla el proceso del préstamo, se mide el tiempo de respuesta en cada caso y el dicho módulo de tramites traslada los casos resueltos al módulo de cartera para su control.

**Pregunta No. 5:**

¿De que forma capta el Banco la mayor cantidad de clientes ganaderos de Petén?

**Respuesta:** El Banco, tiene bien definido su mercado meta, en el caso de los ganaderos, los Agentes de Negocios visitan fincas o parcelas para colocar los préstamos y captar las cuentas de depósitos; además, como ya lo indique, patrocina las ferias ganaderas en todo el departamento, respondemos inmediatamente a las necesidades que nos presentan, antes que la competencia los visite, las tasas de interés que les ofrecemos siempre están iguales o por debajo de la competencia y se las mantenemos sin variación durante todo el plazo del préstamo.

Realizamos alianzas estratégicas con empresas para reducir costos, ayudarles a conseguir mejores precios en los productos veterinarios; actualmente se les tramitan tarjetas de crédito especiales para cubrir sus necesidades inmediatas de efectivo.

**Pregunta No. 6:**

¿Qué ventaja comparativa tiene Banrural con respecto a la atención crediticia de la competencia?

**Respuesta:** El Banco tiene descentralizada la autorización de préstamos, otorgándoles mandatos especiales con representación a todos los Gerentes de Agencia y Gerentes Regionales, por medio de los cuales se puede autorizar préstamos hasta por un monto de Q.30,000.00 a nivel de Agencia y hasta Q.200,000.00 a nivel región. Con lo anterior, los ganaderos y demás clientes no tienen que viajar a la ciudad capital, para obtener sus préstamos. Además, los resultados financieros obtenidos por el Banco les da la solidez y estabilidad financiera para seguir atendiendo las necesidades financieras de sus clientes y seguridad, porque las acciones están distribuidas en todos los sectores económicos del país; también se cuenta con un adecuado control interno.

**Pregunta No. 7:**

¿Cómo logran que el personal mantenga un ritmo de trabajo constante y pueda atender eficientemente a los clientes?

**Respuesta:** Primeramente, el Banco cuenta con un Departamento de Recursos Humanos que selecciona adecuadamente al personal, cumpliendo con todo el proceso de reclutamiento. El pago del salario es un sueldo base y un incentivo por productividad, lo cual motiva a los empleados a luchar por cumplir las metas y objetivos. Se mantiene una capacitación constante sobre temas actualizados y de utilidad para el desempeño de sus labores; además, se otorga préstamos a tasas bajas para los empleados. Previo a la contratación de personal, se realiza una investigación profunda. El pago de los salarios es puntual y con depósito a la cuenta del empleado. Cada Gerente de Agencia realiza reuniones semanales para motivar, coordinar y distribuir tareas; además, la Gerencia no escatima esfuerzos para mantener el buen estado de salud de sus empleados.

**Pregunta No. 8:**

Con respecto al sistema informático, ¿Qué capacidad tienen para atender la demanda?

**Respuesta:** El Banco cuenta con un sistema informativo moderno, con versiones de módulos que se actualizan cada tres o cuatro meses, además, se capacita al personal que los utiliza y atiende a los clientes, y contamos con un soporte de informática capacitado. El servidor central se cambia cada dos o tres años, dependiendo de la necesidad de la memoria, previniendo cualquier contingencia que tenga como resultado un mal servicio.

**Pregunta No. 9:**

¿Cómo logran medir cuando un proyecto ganadero es viable?

**Respuesta:** Después que el cliente presenta su solicitud y se ingresa al módulo de tramites, el Agente de Negocios realiza una visita de campo para verificar las instalaciones y potreros de la finca o parcela, para mantener el ganado y se logre los resultados esperados. Luego, dependiendo del monto, realiza un plan de trabajo obteniendo únicamente la rentabilidad simple o bien un estudio económico financiero, haciéndole un análisis a los resultados para obtener la rentabilidad, la relación beneficio-costos y la tasa interna de retorno al proyecto. Además, se realiza la inspección para llevar a cabo el avalúo correspondiente, cuando el préstamo es hipotecario, luego se somete toda la información a revisión con la autoridad responsable de autorizarlo, para luego emitir la resolución y legalización del préstamo; por último se efectúa el desembolso con un acreditamiento a la cuenta del cliente.



**Pregunta No. 10:**

¿Podría indicarme cuáles son los requisitos que se le exigen a los ganaderos para otorgarle el préstamo?

**Respuesta:** Fotocopia de su cedula, fotocopia de su numero de Nit., fotocopia de un recibo de pago de luz, teléfono o servicio de agua; apertura de una cuenta de ahorros o de cheques, fotocopia de la matrícula de fierro de marca de ganado, estado patrimonial, fotocopia del documento de la propiedad o plano. Si el préstamo es hipotecario, además de la fotocopia de la escritura de la propiedad, debe presentar una certificación del Registro de la Propiedad Inmueble.

**Pregunta No. 11:**

¿Qué opinión le merece si se hace una Propuesta de Inversión para el financiamiento de préstamos de ganado de crianza?

**Respuesta:** Considero que sería un estudio que tendríamos que analizar para ponerlo en práctica dentro del banco; estoy enterado que la mayor parte de financiamiento para ganaderos está dirigido a la producción de carne, pero sería de beneficio para el Banco si contamos con dicho estudio.

**4.2.2. Grupo Focal:**

Como parte del estudio de mercado para establecer el ciclo de vida del proyecto.

**INTRODUCCIÓN:**

Por considerarse de importancia, se toma la decisión de realizar una reunión con grupos focales, en la cual se convoca para que participen ganaderos con experiencia y que se dedican al engorde de ganado, quienes además son clientes del Banco de Desarrollo Rural, S. A.

**GANADEROS PARTICIPANTES:**

1. Ricardo Antonio Carrión Castañeda: Presidente de La Asociación de Ganaderos de Petén -AGANPET-
2. Luis Cayetano Gómez Bran: Tesorero de la Asociación de Ganaderos de Petén Aganpet.
3. Jorge Armando Espina Berganza: Socio de Aganpet y usuario de crédito en Banrural, se dedica al engorde
4. Saúl Fernando Rodríguez Tobar: Usuario de crédito en Banrural, se dedica al engorde.

5. Elgin Estuardo Palacios: Usuario de crédito en Banrural, se dedica al engorde y compra-venta de ganado de engorde.
6. Melecio de Maria López Villena: Usuario de crédito en Banrural, se dedica a la crianza de ganado.
7. Alfredo Albeño Pérez: Usuario de crédito en Banrural, se dedica a la crianza de ganado.
8. Baldomero Palma Rodríguez: Usuario de Crédito en Banrural, se dedica a la crianza y engorde de ganado.
9. Aníbal Trujillo: Ganadero que se dedica al engorde de ganado.
10. Isai López Barillas: Usuario de Crédito en Banrural, se dedica a la crianza y al engorde de ganado.

#### **PREGUNTAS:**

Las preguntas elaboradas para el efecto, se describen a continuación:

##### **1. ¿Cómo adquieren el ganado que destinan para el engorde?**

El 40% del ganado ingresa por El Departamento de Izabal, proveniente de los países de Honduras y Nicaragua, debido a que la producción de terneros y toretes en el Departamento de Petén no es suficiente para la cantidad de fincas que se dedican al engorde. Yo, por ejemplo, dijo el señor Estuardo Palacios, compro ganado y novillos gordos en el Peten y los traslado a los rastros de Guatemala o Chimaltenango y cuando regreso compro toretes en la frontera de Honduras o Izabal, los cuales tengo conocimiento que provienen del vecino país; estos toretes los vendo a ganaderos que se dedican al engorde de ganado y algunos los traslado a ganaderos de México.

##### **2. ¿Qué riesgos corren al comprar ganado fuera del país?**

El señor Ricardo Carrión, toma la palabra para manifestar que Guatemala está libre de Fiebre Aftosa, enfermedad infectocontagiosa del ganado. El ganado de Centroamérica está libre de esta peligrosa enfermedad, pero corremos el riesgo que el que se compre provenga de otros países en donde esta enfermedad es común y nuestra carne ya no sea tan bien cotizada como hasta hoy por los mercados de México y Estados Unidos; por eso, debemos cuidar nuestra ganadería.

Don Armando Espina, agregó que no sólo se corre el riesgo de la Fiebre Aftosa, si no además, existen otras enfermedades infectocontagiosas en el ganado, de las cuales el Petén ha estado libre. También, pueden traer parásitos e infestar nuestra ganadería, lo cual incrementaría los

costos de mantenimiento del ganado, ya que las desparasitaciones tendrán que hacerse en periodos más cortos.

### 3. ¿Cuál es la diferencia entre el ganado del Petén y el que trasladan de otros lugares?

El señor Anibal Trujillo, nos cuenta que las fincas grandes trasladan ganado de engorde de sus fincas de la Costa Sur, cuando por problemas de escasez de pasto, se ven obligados a trasladarlo a sus fincas en el departamento de Petén, pero, este ganado llega estresado, baja su peso y tarda hasta un mes en recuperarse. En el caso de ganado que proviene de otros países, el problema es mayor, aunque se compra más barato, el costo de transporte y el tiempo en que tarda el ganado en aclimatarse; el precio bajo no compensa dicho costo.

### 4. ¿Porqué la mayor parte de inversiones en el Petén son para ganado de engorde?

Manifiesta el señor Isaí López Barillas: El motivo principal por el cual muchos ganaderos nos dedicamos al engorde, es debido a que los resultados se obtienen a un plazo más corto que las inversiones para crianza. Los grandes ganaderos que poseen fincas con buenos pastos y en cantidades suficientes, prefieren el engorde, ya que a los 12 ó 18 meses obtienen el resultado de su inversión, por otro lado, la gran mayoría de pequeños ganaderos se dedican a la crianza por no contar con los fondos suficientes para ese tipo de inversión, ya que el ganado de crianza necesita una inversión menor.

Don Baldomero Palma manifiesta que parte del ganado que él engorda lo obtiene de su misma finca, sin embargo, tiene que comprar afuera, porque no es suficiente la producción de su finca para dicho propósito, y como él lo realiza, existen muchos otros ganaderos.

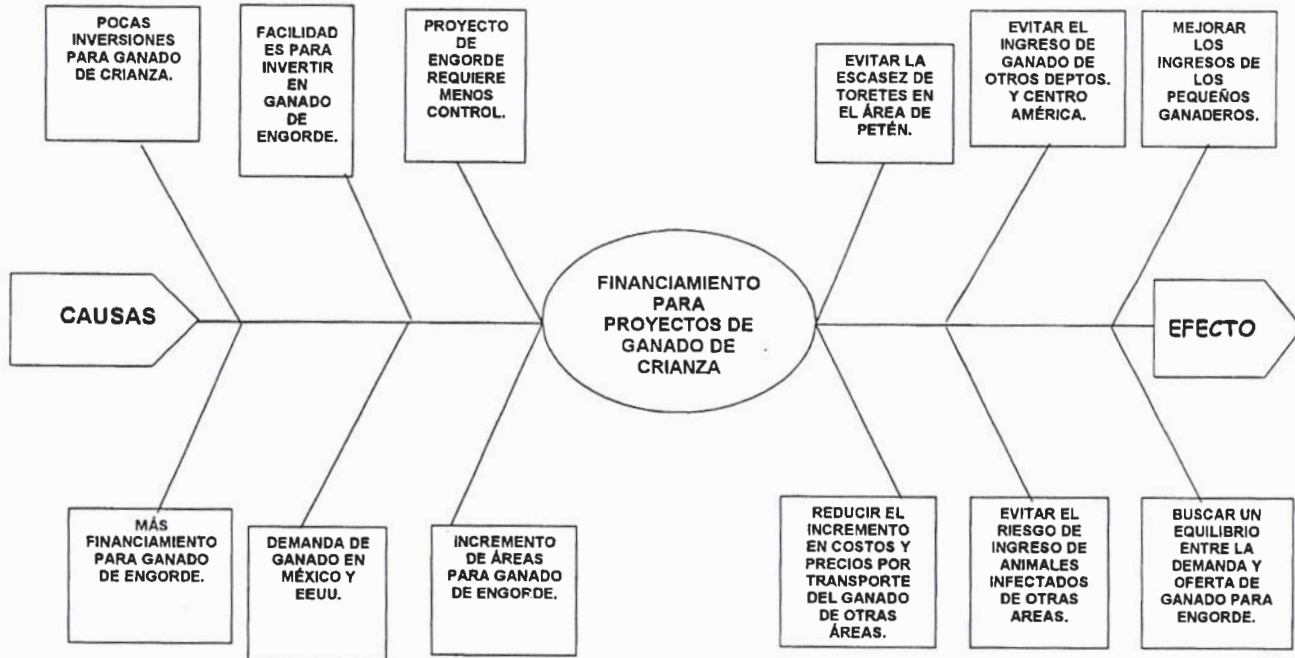
Don Melecio de María López Villena manifiesta que se dedica a la crianza de ganado y considera que si existe escasez de toretes para engorde, que él los vende al desmadre y los llegan a buscar a su finca.

Don Saúl Rodríguez Tobar, considera que nuevas áreas se están dedicando a proyectos de ganado de engorde y a eso se debe la escasez.

Nos vamos a enfrentar a otro reto indica el señor Alberto Albeño Pérez, ya que tenemos que producir carne para exportar a los países del norte, para lo cual está en construcción el rastro regional en el municipio de la Libertad, incrementando los proyectos de ganado de engorde. Luis

Gómez Bran agrega que para eso se tiene que mejorar las ganaderías, por lo que se necesita tecnificar los proyectos de ganado; se está a la puerta del tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá, por lo que se necesita mejorar los hatos ganaderos.

4.2.3. Diagrama de Causa y Efecto:



4.2.4. Análisis FODA Banco de Desarrollo Rural, S. A.:

ÁREA ADMINISTRATIVA

F	D	O	A	EXPECTATIVAS	
				POSITIVAS	NEGATIVAS
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	F/O	D/A
Reuniones de seguimiento de trabajo semanales.	Incumplimiento de las políticas de cobro de créditos.	Hay retroalimentación de las actividades de la empresa contra la competencia.	La planeación de corto y largo plazo no se da a conocer a todo el personal de la empresa.	Por medio de la retroalimentación se conocerá información actualizada.	El personal de crédito no sabe identificar el propósito de la empresa, ya que no se esfuerza por cumplir metas o nuevas estrategias
Se cuenta con información de avance de metas, actualizadas.	Muchas de las medidas o instrucciones no se realizan por escrito.	Garantiza disponibilidad de préstamos en todo momento.	Muchas veces existe duplicidad de mando, lo que provoca duplicidad de funciones.	Satisface la necesidad del cliente por medio de la diversidad de productos financieros que posee.	Por falta de conocimiento en todos los niveles, sobre metas, objetivos y políticas por escrito, muchas veces no se tiene un curso de acción a seguir.
Capacitación periódica al personal en todas las áreas	Falta de negociación oportuna por parte del personal de Créditos.	Se cuenta con información para poder hacer comparaciones contra la competencia.	Competencia bien organizada y personal capacitado.	Permite identificar el impacto de las colocaciones de préstamos con relación a la competencia.	Los negocios se pueden ver afectados debido a la tardanza en la atención de los mismos.
Se capacita al personal administrativo y de campo sobre temas de actualidad.	Falta de agilidad en el trámite de los préstamos.	El personal puede ejecutar cualquier actividad para convertirse en personal integral.	Falta de coordinación entre la Gerencia Regional y la coordinación de créditos.	Mantiene un personal calificado con relación a la competencia.	Los procesos se pueden ver afectados debido a la falta de aplicación de coordinación y atraso en el trámite de los préstamos.

				EXPECTATIVAS	
F	D	O	A	POSITIVAS	NEGATIVAS
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	F/O	D/A
Aplicación de normas y políticas actualizadas.	Falta de lectura de reglamentos, políticas y manuales, por falta de tiempo.	Pago de incentivos por disminución de errores, garantiza la disminución de los mismos.	Por falta de investigación del récord crediticio se incrementa la morosidad.	Aplicando la política de pago de incentivos, se optimizan procesos	Mala imagen de la agencia al presentar carteras con alta morosidad.
Centros de servicios en todo el departamento.	Crecimiento desordenado, creando nuevas agencias sin contar con el personal necesario.	Lealtad de los clientes con nuevos productos financieros.	Cooperativas y Génesis Empresarial, pueden conceder precios más bajos por no tener encaje bancario.	Permite la distribución rápida y oportuna de los productos financieros.	Riesgo de multas o sanciones por parte de la superintendencia de bancos por incumplimiento de normas o leyes.
Sistema especializado para el control e ingreso de solicitudes de préstamo.	Falta de agilidad en el proceso de trámite por parte de funcionarios, ya que su labor los obliga a salir de la sede.	Los clientes pueden realizar sus operaciones en cualquier parte del país.	Eficiencia de la competencia en el manejo de créditos	Oportunidad de captar clientes en toda la república.	Falta de distribución de funciones en el personal, crea mala atención los clientes.

## ÁREA DE MERCADEO Y PUBLICIDAD

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	EXPECTATIVAS	
				POSITIVAS F/O	NEGATIVAS D/A
Patrocinio de ferias ganaderas en el departamento.	Falta de presencia en algunos eventos populares masivos.	Captar un mercado que a la fecha no ha sido atendido en ferias ganaderas	Se pierde participación del mercado.	Debido a la presencia en ferias se puede aumentar la colocación de productos financieros.	Por la falta de participación en eventos populares la empresa pierde participación en el mercado.
Rápida respuesta a actividades promocionales de la competencia.	Promociones estacionales fuera de tiempo.	Mantener un nivel competitivo dentro del mercado	Dar una imagen inadecuada.	Eventos especiales puede dar más ventas a la Agencia, en un segmento del mercado.	En eventos populares, la empresa puede perder participación en el mercado.
Precios estables durante considerables períodos de tiempo.	Algunas tasas de interés no acorde al segmento de mercado.	Lealtad de los clientes debido a que no existen aumentos constantes en los intereses.	Pérdida del mercado por precio inadecuado.	La empresa puede aumentar las ventas en un segmento del mercado.	Perder participación en el mercado al no adecuar el precio al mercado que se está tendiendo.
Mercado meta bien definido.	Concentración de más del 50% de préstamos en una sola agencia.	Incrementos de participación en el mercado.	Posible baja en su principal punto de venta.	Segmento de mercado que a la fecha no ha sido atendido.	Decrecimiento en ventas.
Alianzas estratégicas con otras empresas que venden diferentes productos.	Incumplimiento de plazos en entrega de productos por tardanza en el envío de los mismos.	Aumento de ventas en todos los segmentos de mercado que se atienden.	Pérdida de imagen por mal servicio al incumplir fechas de entrega.	Satisfacer las necesidades económicas urgentes de los clientes	Perder la identificación que se ha logrado en el mercado.
Servicio de atención todos los días, las 24 horas, por medio de cajeros	Cajeros fuera de servicio por falta de comunicación o falta de efectivo.	Incrementar clientela por una atención más eficiente.	Aprovechamiento de la competencia con los clientes insatisfechos con el servicio	Incrementar clientela y mantener clientes satisfechos.	Pérdida de clientes insatisfechos que puede aprovechar la



F FORTALEZAS	D DEBILIDADES	O OPORTUNIDADES	A AMENAZAS	EXPECTATIVAS	
				POSITIVAS F/O	NEGATIVAS D/A
automáticos.			de los cajeros automáticos.		competencia.
Identificación adecuada de la competencia.	No existe revisión de material impreso.	Mayor participación en el mercado.	Mala imagen ante los consumidores.	Mantener un nivel competitivo en el mercado.	
Se realiza plan de negocios anualmente con base en el año anterior.	No se elaboran estudios formales de mercado al abrir un nuevo punto de venta.	Buen conocimiento del rendimiento de la empresa.	Alta posibilidad de fracaso por no sondear el mercado.		
Tiene Departamento de Mercadeo y Publicidad. Se realizan actividades promocionales conjuntas con otras empresas.	Material promocional centralizado y a veces no es enviado a tiempo.	Asesoría por parte de personal especializado en el área, unión de esfuerzos logrando mayor impacto en la actividad promocional de las marcas.	No siempre puede anticiparse a los sucesos futuros.		
	El plan de mercadeo anual no se da a conocer ampliamente a todos los niveles	Presencia adecuada en el punto de venta.			
Demanda de préstamos para ganado de crianza.	No cuenta con publicidad para préstamos.	Allianza con asociación de ganaderos del departamento	Competencia de otros bancos y cooperativa	Aprovechar las organizaciones de campesinos para cubrir demanda	Para minimizar la competencia se deberá lanzar un plan de publicidad con el objeto de promocionar el producto
Cobertura total en el departamento.	Tardanza en trámite de préstamos, legalización e inscripción de garantías hipotecarias.	Cuenta con servicio y con pagina en Internet.	Tardanza en la legalización de las tierras por parte de Fontierras.	Aprovechar la cobertura total para tener presencia en todas las ferias del departamento.	Descentralizar la labor de legalización de los préstamos, utilizar Internet para verificar la inscripción de las garantías para adelantar el desembolso.

## ÁREA DE MERCADEO Y PUBLICIDAD

EXPECTATIVAS	
POSITIVAS	NEGATIVAS
F/O	D/A
Buen posicionamiento de marca y posibilidades de incrementar su participación sin necesidad de mayor inversión publicitaria.	Alta posibilidad de perder participación de mercado y severa disminución de sus ventas al disminuir su principal punto de venta.
No necesita un presupuesto de publicidad alto, ya que la marca está establecida.	Pérdida de participación en el mercado al no destacar su producto líder.
Mayores ingresos por medio de más cobertura en el mercado.	La falta de control del material impreso demerita la imagen y la marca.
Mantener y aumentar el nivel de ventas debido al conocimiento de la competencia.	Como consecuencia de la ausencia de análisis al abrir nuevos puntos de venta, obtendrá pérdida en la inversión.
Como resultado de un buen plan de ventas, obtenemos un buen seguimiento de los resultados.	Por falta de planeación, no es posible participar adecuadamente en el mercado y se obtiene pérdida en la participación del mismo.
La empresa tiene nuevos medios de publicidad actualizados.	
Disminución de costos por medio de las actividades conjuntas.	
Cuenta con la presencia adecuada para apoyar las actividades promocionales.	

## ÁREA DE FINANZAS

F	D	O	A	EXPECTATIVAS	
				POSITIVAS	NEGATIVAS
				F/O	D/A
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS		
Administración financiera parcialmente descentralizada e independiente.	Se ejecutan gastos de actividades especiales sin un estudio de mercado.	Los Gerentes Regionales toman las decisiones en el momento justo, para desarrollar las actividades adecuadamente.		Manejo adecuado y descentralización de las actividades.	Resultados inciertos de actividades especiales.
Cuenta con Departamento de Auditoría para efectuar el adecuado control interno.	Acumulación de moneda extranjera sin ser enviada.	Suficiente liquidez para atender demanda del servicio.	Competencia con mejores tasas de interés en depósitos.	Control eficiente.	Pérdidas en compra de moneda.
Tiene solidez financiera en el mercado.	Los turnos no tienen un cuadro individual.	Permite cubrir cualquier eventualidad que se presente.			
Los accionistas pertenecen a diferentes sectores económicos, lo que le da mayor estabilidad		Empresa altamente rentable que efectúa repartición de utilidades cada año.			
Se manejan flujos de efectivo para no mantener efectivo ocioso.		Paga los impuestos financieros oportunamente para evitar multas.			
Prevee el riesgo financiero tanto en préstamos como en cuentas.		Reduce el pago de impuestos con estrategias financieras.			
Elabora y publica mensualmente los estados financieros.		Mejores tasas de interés que la competencia.			

## ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

				EXPECTATIVAS	
F	D	O	A	POSITIVAS	NEGATIVAS
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	F/O	D/A
Se solicitan exámenes psicológicos, psicométricos y médicos, como parte de la selección del recurso humano.	Existe alta rotación de personal.	Existe personal con buen estado de salud, adecuado al puesto.	No se satisfacen necesidades de desarrollo de carrera universitaria en la empresa.	Contar con personal sano, se logra mantener la eficiencia del mismo.	Gran cantidad de errores debido a que se cuenta con personal nuevo.
Existe promoción de personal	No se realizan actividades recreativas periódicamente.	Períódicamente se realiza evaluaciones del desempeño.	Se garantiza la contratación del trabajador hasta después de seis meses de estar laborando.	Oportunidad para superarse dentro de la institución.	Poca motivación en actividades recreativas, provoca estrés en el personal.
Se tiene un período de prueba de dos meses.	Contratación de personal centralizada.	Existe interés de los trabajadores para aumentar la colocación de productos.	Cambio constante de procesos productivos ocasiona errores constantes.	Personal con identidad y amor a la institución.	Proceso de contratación lento.
Se pagan incentivos por productividad.	Por falta de tiempo no se leen los manuales, reglamentos o nuevas instrucciones.	Se brinda oportunidad al personal para que sea polifuncional.	El no leer oportunamente las nuevas instrucciones ocasiona errores que afectan el servicio a los clientes.	Mayor productividad por empleado.	Problemas operacionales por falta de lectura de manuales y reglamentos.
Se realiza inducción en todas las áreas de trabajo.		Hay trabajadores con mucha experiencia por el largo tiempo que tienen de pertenecer a la institución.	No se proporciona al trabajador sus funciones por escrito.	El Personal que se contrata tiene conocimiento de la institución.	
Se otorga préstamos a los empleados a tasas bajas.	El otorgamiento de préstamos a los empleados es tardado por autorizarse solo en oficinas centrales.	Se realiza labor extralaboral para realizar actividades que fomenten la unidad del grupo.	La competencia ofrece iguales salarios.	Desmotivación del personal para obtener préstamos.	
Adecuado horario de atención a los clientes.	Jornadas de trabajo muy largas.	Se practica el trabajo en equipo.	No existe un plan de jubilación y retiro.		

				EXPECTATIVAS	
F	D	O	A	POSITIVAS	NEGATIVAS
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	F/O	D/A
Actualizan información del personal cada año.		Existe apoyo económico para los trabajadores para casos de emergencia.			
Investigación profunda del personal previo a ingresar a la institución.		El Gerente Regional apoya para mantener un fondo de ayuda mutua para los empleados de la región.			
Capacitación oportuna en temas de interés para el trabajo.		Se contrata a empleados con la residencia más cercana al lugar de trabajo.			
Se tienen reuniones semanales con el personal para organizar y distribuir tareas.		Se considera tener más empleados en los horarios de mayor afluencia de clientes.			
Existe control de salidas y entradas del personal.		Actualmente, se está buscando la profesionalización de los empleados que deseen estudiar.			
La Gerencia se preocupa por el bienestar y la salud del personal.		Se motiva al trabajador, considerándolo como parte integral de la empresa.			
El pago de los salarios se efectúa el 40% en la quincena y el resto a fin de mes.		Garantía de cumplimientos exigidos por las leyes laborales.			

## ÁREA DE OPERACIÓN

				EXPECTATIVAS	
F	D	O	A	POSITIVAS	NEGATIVAS
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	F/O	D/A
Reuniones de verificación y seguimiento semanal.	Diversificación de productos causa confusión al operarse.	Comunicación formal de las líneas de mando.	Tiempo de respuesta del sistema, lento cuando hay mucha demanda de servicio.	Retroalimentación de los procedimientos de la empresa.	Por confusión, créditos no se ubican en el producto correcto.
Existen manuales de operación.	Se realiza control de calidad de manera empírica.	Seguridad entrenada y capacitada.	No se mide el grado de satisfacción de los clientes.	Rápida respuesta de aclaración y consulta sobre procesos.	
Equipo de cómputo moderno y adecuado para el desempeño de las labores.	No se tiene un programa de mantenimiento del equipo.	Sistemas de alarma eficientes.	Existen muchas variaciones entre los diferentes productos financieros.	El equipo soporta el trabajo que se le somete.	Deterioro del equipo por falta de mantenimiento continuo.
Se tienen estudios de tiempos y movimiento.	No se tienen un estudio de producción de créditos en serie.	Bóvedas seguras.	Debido a la saturación de solicitudes no se cumple con el tiempo de respuesta estipulado para cada producto.	Optimizar recursos.	Tardanza en respuesta por no tener créditos que se otorgan en serie.
Estadísticas de producción y resultados adecuados.		Proceso de créditos rápidos y oportunos para nuestros clientes continuos.		Estudio de resultados oportunos.	
Departamento de Informática altamente capacitado.		Eficiencia en operación por personal capacitado, y equipo moderno.			
		Conocimiento actualizado de necesidades y tendencias de mercado.			

## ÁREA DE MANTENIMIENTO

				EXPECTATIVAS	
F	D	O	A	POSITIVAS	NEGATIVAS
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	F/O	D/A
Almacén de mobiliario, equipo y útiles de oficina.	Poco despacho de proveeduría por parte del almacén.	Poder responder ante la eventualidad de siniestros, con equipo de extinguidores.	Por falta de mantenimiento, llegar a parar el servicio por falla en el equipo.	Lograr satisfacer las necesidades de los clientes en todo tiempo.	Obligar al cliente a preferir a la competencia debido a fallas en el servicio.
Mantenimiento periódico de los aires acondicionados.	Muchas veces el mantenimiento se hace fuera de tiempo.	Personal con conocimiento para operar el equipo.	Llegar a fundirse el equipo en un momento inesperado, paralizando el servicio.	Personas que utilizan el equipo conozcan exactamente la forma adecuada de operarlo y darle mantenimiento.	Tener que hacer gastos innecesarios por no darle mantenimiento adecuado al equipo.
Mantenimiento periódico al equipo de cómputo.	Poco mantenimiento preventivo. Se realiza mantenimiento urgente para todo el equipo de cómputo.			Contar con equipo extra para cualquier eventualidad para la región.	
Limpieza diaria en todas las áreas del edificio.					
Personal de limpieza con capacidad para desempeñar sus actividades.					
Despacho de requisición mensual de acuerdo a necesidades.	Recorte del pedido sin contar con autorización de la agencia.	Opción de hacer compras de mobiliario, equipo o papelería en el área.	Incremento del costo por compra unitaria y no por mayor.	El traslado se realiza por cargo express y es rápido y eficiente.	Escasez de papelería en algunos periodos del mes.

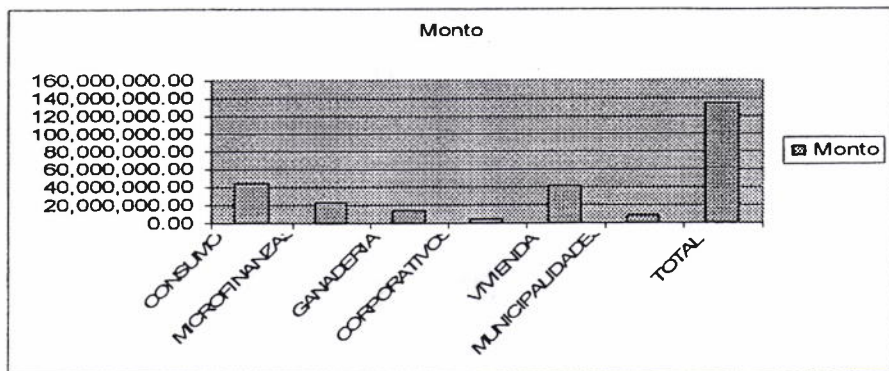
**CUADRO No. 12**

**DISTRIBUCION DE LA CARTERA DE PRESTAMOS  
AGENCIA No. 17, SANTA ELENA, PETEN  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2005**

Producto	Casos	Monto (Q.)	%Casos	%Monto
CONSUMO	1749	43,891,568.29	57%	33%
MICROFINANZAS	281	23,040,985.28	9%	17%
GANADERIA	131	13,916,559.87	4%	10%
CORPORATIVOS	3	3,650,000.00	0%	3%
VIVIENDA	903	40,975,454.28	29%	31%
MUNICIPALIDADES	2	8,650,000.00	0%	6%
<b>TOTALES:</b>	<b>3069</b>	<b>134,124,567.72</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Modulo Gerencial, Sistema Informático de Banrural.

**Observaciones:** como puede observarse los préstamos para ganadería solamente ocupan el 10% del monto total concedido, gráficamente tambien puede representarse como se muestra a continuación:

**GRÁFICA No. 11****DISTRIBUCION DE LA CARTERA DE PRESTAMOS POR MONTO**

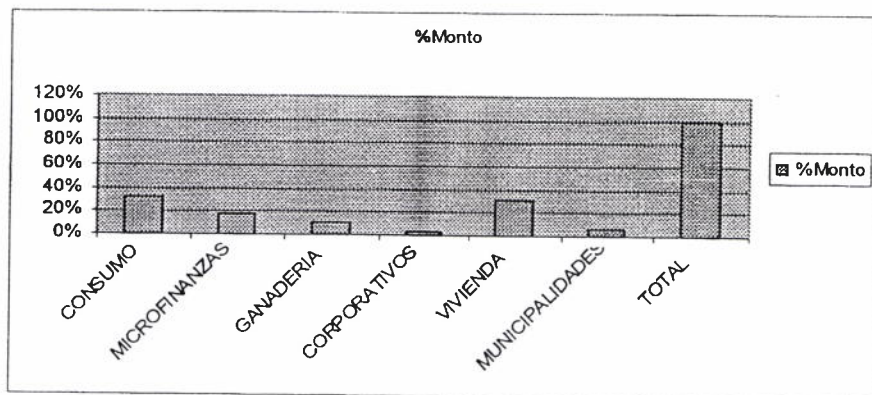
Fuente: Cuadro No. 1 Distribución de Carteras de Préstamos



Los préstamos de consumo y vivienda son los que ocupan las primeras posiciones, le sigue microfinanzas y ganadería y por ultimo están las municipalidades y corporativos.

**GRÁFICA No. 12**

**PORCENTAJE MONTO - DISTRIBUCION DE LA CARTERA DE PRESTAMOS**

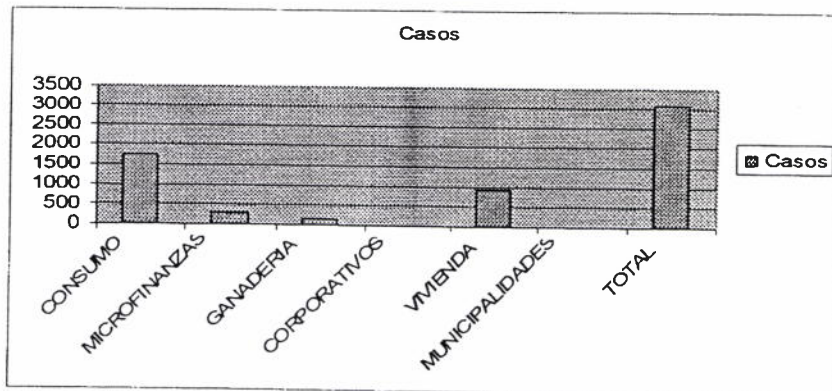


Fuente: Cuadro No. 1 Distribución de Carteras de Prestamos

Porcentualmente el comportamiento es el mismo explicado en la grafica anterior

**GRÁFICA No. 13**

**CASOS – DISTRIBUCION DE LA CARTERA DE PRESTAMOS**

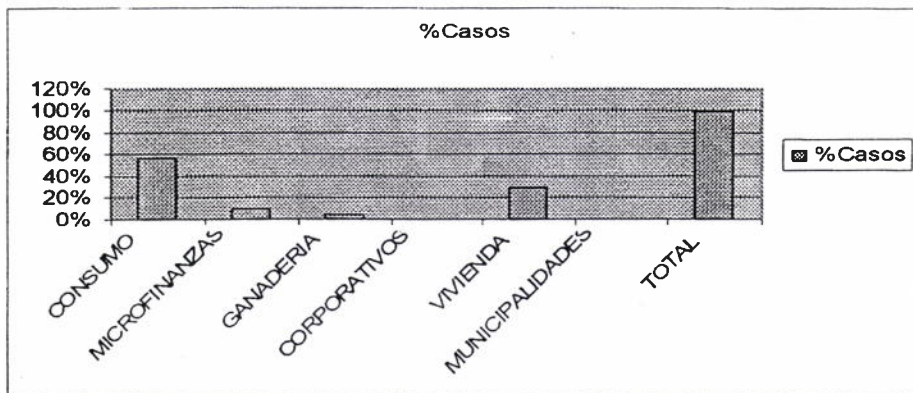


Fuente: Cuadro No. 1 Distribución de Carteras de Prestamos

En número de casos el comportamiento es parecido, el orden es primero consumo, luego vivienda, después microfinanzas, le siguen ganadería y la cantidad de municipalidades y corporativos son tan mínimos que gráficamente no aparecen

**GRÁFICA No. 14**

**PORCENTAJE CASOS - DISTRIBUCION DE LA CARTERA DE PRESTAMOS**



Fuente: Cuadro No. 1 Distribución de Carteras de Préstamos

Porcentualmente el comportamiento en número de casos es el mismo.

**CUADRO No. 13**

**DESARROLLO BIOMÉTRICO DE GANADO**

Años	1°.				2o.				3o.				4°.				5o.											
	C	M	V	F	I	N	C	M	V	F	I	N	C	M	V	F	I	N	C	M	V	F	I	N	C	M	V	F
Vacas	8	0	0	8	8			0	0	8	8			0	0	8	12			0	0	12	15			0	0	15
Vaquillas	0	0	0	0	0			0	0	0	4			0	0	4	3			0	0	3	3			0	0	3
Novillas	0	0	0	0	4			0	0	4	3			0	0	3	3			0	0	3	5			0	0	5
Terneras	4	0	0	4		3		0	0	3		3		0	0	3		5		0	0	5		6		0	0	6
Temeros	4	0	4	0		3	1	0	4	0		3		0	3	0		5		0	5	0		6		0	6	0
Toretos	0	0	0	0	0			0	0	0	0			0	0	0	0			0	0	0	0			0	0	0
Novillos	0	0	0	0	0			0	0	0	0			0	0	0	0			0	0	0	0			0	0	0
Toro																												
Semental	1	0	0	1	1		0	0	0	1	1		1	0	1	1	1		0	0	0	1	1		0	0	0	1
TOTAL ANIMALES:	17	0	4	13	13	6	1	0	4	16	16	6	1	0	4	19	19	10	0	0	5	24	24	12	0	0	6	30

Fuente: Cuadro 3 inventario inicial e inventario final de ganado y cuadro 4, criterios técnicos y económicos.

**Significado de las letras de la fila concepto:** I = Inicio del año, N = nacimientos en el año, C = compras en el año, M = Muerte en el año, V = ventas en el año y F = cantidad de ganado con el que se finaliza el año. El primer año principia con la compra del ganado, porque se supone que no se cuenta con existencias.

Este cuadro nos demuestra el comportamiento del hato ganadero durante todo el desarrollo del proyecto.

**CUADRO No. 14****CRITERIOS TÉCNICOS Y ECONÓMICOS DE GANADO**

<b>CRITERIOS / AÑOS</b>	<b>1o.</b>	<b>2°.</b>	<b>3°.</b>	<b>4°.</b>	<b>5o.</b>
% Parición	80%	80%	80%	80%	80%
% Mortalidad Adultos	2%	2%	2%	2%	2%
% Mortalidad Jóvenes Terneros	8%	8%	8%	8%	8%
% Eliminación de Terneros	100%	100%	100%	100%	100%
% Eliminación de Toretes	100%	100%	100%	100%	100%
% Eliminación de Sementales	0%	0%	50%	0%	0%
Reposición de Semental (Número)			1		
<b>ECONOMICOS:</b>	<b>1o.</b>	<b>2°.</b>	<b>3°.</b>	<b>4°.</b>	<b>5o.</b>
Vacas en Producción	8	7	6	10	12
Días de Lactancia	180	180	180	180	180
Producción Diaria por Vaca	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
Precio Litro de Leche	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
Precio Venta de Vacas	Q4,000.00	Q4,000.00	Q4,000.00	Q4,000.00	Q4,000.00
Precio Venta Terneros	Q2,800.00	Q2,800.00	Q2,800.00	Q2,800.00	Q2,800.00
Precio Venta Sementales	0.00	0.00	Q5,000.00	0	0

**Fuente: Cuadro de desarrollo biométrico de ganado y criterios técnicos de la zona.**

Porcentaje de Pariciones (80%), mortalidad de adultos (2%), mortalidad jóvenes (8%), son índices que se utilizan en la región.

El 100% de los terneros y toretes serán eliminados al desmadre, porque son el objeto del proyecto, es la edad recomendable para separarlos y destinarlos al engorde.

El Semental será eliminado y sustituido por otro de la misma calidad estimándosele un precio de Q.5,000.00, para evitar la consanguinidad.

La producción de leche esta calculada así: 3 litros de leche diaria por vaca, estimados a un precio de Q.3.00 por cada Lt., por lo que cada vaca dará un ingreso diario de Q.9.00, y el plazo máximo recomendado de ordeño es de 180 días (6 meses), por lo que cada vaca dará un ingreso por venta de leche de Q.1,620.00.

No está contemplada la eliminación de vacas, por más de 5 años que es el periodo que cubre este plan, a pesar de eso se le estimo el precio de venta en Q.4,000.00.

El precio de los terneros a la venta se estimo a Q.2,800.00.

## 4.3. Resultados del Estudio Económico - Financiero:

**CUADRO No. 15**

**PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO  
PLAN DE INVERSION**

DESTINO	APORTE PROPIO	BANRURAL	TOTAL
<b>Compra de ganado:</b>			
8 Vacas paridas, Q. 4,500.00 c/u	0.00	Q.36,000.00	Q.36,000.00
1 Toro semental, Q.4,000.00	0.00	Q.4,000.00	Q.4,000.00
<b>TOTAL:</b>	0.00	40,000.00	40,000.00
<b>PORCENTAJE PARTICIPACION:</b>	0.00%	100.00%	100.00%

Fuente: información estudio técnico

**CUADRO No. 16**

**INVENTARIO INICIAL E INVENTARIO FINAL DE GANADO**

TIPO DE ANIMALES	GANADO POR ADQUIRIR	PRECIO DE COMPRA	VALOR DE COMPRA	GANADO AL FINAL	INVENTARIO FINAL
Vacas	8	Q4,000	Q32,000	15	Q60,000
Vaquillas		2,000	0	3	6,000
Novillas		1,000	0	5	5,000
Temeras	4	500	2,000	6	3,000
Terneros	4	500	2,000	0	0
Toretos		2,000	0	0	0
Novillos		4,000	0	0	0
Sementales	1	4,000	4,000	1	4,000
<b>TOTAL ANIMALES:</b>	<b>17</b>		<b>Q40,000</b>	<b>30</b>	<b>Q78,000</b>

Fuente: cuadro No. 15, propuesta de financiamiento y cuadro No. 13 Desarrollo biométrico

El presente cuadro demuestra que se inician con 17 cabezas de ganado y se finalizan con 30, para efectos de cuadro se separo el valor de las vacas (Q.4000.00) del valor de las crías (Q.500.00), pero se debe tener presente que el valor de cada vaca parida es de Q. 4,500.00.

### CUADRO No. 17

#### ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO PARA CINCO AÑOS

(En Quetzales)

	1°	2°	3°	4°	5°	TOTAL
<b>INGRESOS:</b>						
Venta de Leche	Q12,960.00	Q11,340.00	Q9,720.00	Q16,200.00	Q19,440.00	Q69,660.00
Venta de Ganado	11,200.00	11,200.00	13,400.00	14,000.00	16,800.00	66,600.00
<b>TOTAL INGRESOS:</b>	<b>24,160.00</b>	<b>22,540.00</b>	<b>23,120.00</b>	<b>30,200.00</b>	<b>36,240.00</b>	<b>136,260.00</b>
<b>EGRESOS:</b>						
<b>Gastos de Operación:</b>						
Sueldo de Vaquero	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	18,000.00
Aguinaldo y Bono 14	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	3,000.00
I.G.S.S.	216.00	216.00	216.00	216.00	216.00	1,080.00
Mantenimiento de Finca	1,350.00	1,350.00	1,350.00	1,350.00	1,350.00	6,750.00
Alimentación	120.00	105.00	90.00	150.00	180.00	645.00
Sanidad Animal	195.00	240.00	285.00	360.00	450.00	1,530.00
Imprevistos (5%)	304.05	305.55	307.05	313.80	319.80	1,550.25
Compra de Semental	0.00	0.00	4,000.00	0.00	0.00	4,000.00
Intereses	6,400.00	5,120.00	3,840.00	2,560.00	1,280.00	19,200.00
<b>TOTAL EGRESOS:</b>	<b>12,785.05</b>	<b>11,536.55</b>	<b>14,288.05</b>	<b>9,149.80</b>	<b>7,995.80</b>	<b>55,755.25</b>
<b>UTILIDAD BRUTA:</b>	<b>11,374.95</b>	<b>11,003.45</b>	<b>8,831.95</b>	<b>21,050.20</b>	<b>28,244.20</b>	<b>80,504.75</b>
Amortización Préstamo	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	40,000.00
<b>UTILIDAD:</b>	<b>Q3,374.95</b>	<b>Q3,003.45</b>	<b>Q831.95</b>	<b>Q13,050.20</b>	<b>Q20,244.20</b>	<b>Q40,504.75</b>
<b>RENTABILIDAD SIMPLE:</b>						<b>72.65%</b>

Fuente: Cuadro No. 15: inventario inicial e inventario final de ganado y cuadro No. 14: criterios técnicos y económicos, cuadro No. 13: desarrollo biométrico de ganado.

Este cuadro demuestra que el proyecto generara ingresos para pagar el préstamo con cuotas anuales de Q.8,000.00 mas los intereses, así mismo queda una ganancia neta para el ganadero de Q.40,504.75, con una rentabilidad simple del 72.65%

### CUADRO No. 18

#### FLUJO DE FONDOS

(En Quetzales)

CONCEPTO / AÑOS	1º	2º	3º	4º	5º	TOTAL
<b>SALDO ANTERIOR:</b>	0.00	Q3,374.95	Q6,378.40	Q7,210.35	Q20,260.55	0.00
<b>INGRESOS:</b>	<b>64,160.00</b>	<b>22,540.00</b>	<b>23,120.00</b>	<b>30,200.00</b>	<b>36,240.00</b>	<b>176,260.00</b>
Ventas de Leche	12,960.00	11,340.00	9,720.00	16,200.00	19,440.00	69,660.00
Ventas de Ganado	11,200.00	11,200.00	13,400.00	14,000.00	16,800.00	66,600.00
Préstamo	40,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	40,000.00
Otros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>EGRESOS:</b>	<b>60,785.05</b>	<b>19,536.55</b>	<b>22,288.05</b>	<b>17,149.80</b>	<b>15,995.80</b>	<b>135,755.25</b>
Inversiones	40,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	40,000.00
Reinversiones	0.00	0.00	4,000.00	0.00	0.00	4,000.00
Gastos de Operación	6,385.05	6,416.55	6,448.05	6,589.80	6,715.80	32,555.25
Intereses	6,400.00	5,120.00	3,840.00	2,560.00	1,280.00	19,200.00
Amortización Préstamo	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	40,000.00
Otros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>SALDO:</b>	<b>Q3,374.95</b>	<b>Q6,378.40</b>	<b>Q7,210.35</b>	<b>Q20,260.55</b>	<b>Q40,504.75</b>	<b>Q40,504.75</b>

Fuente: Cuadro 17, estado de resultados proyectado para cinco años.

Lo que nos demuestra el presente cuadro es que durante los cinco años del proyecto habrá liquidez; el efectivo que ingresa de cada año cubre los egresos y queda una utilidad que puede reinvertirse o acumularse.

## 4.2.5. Resultados del VAN, de la TIR y de la Relación Beneficio Costo

**CUADRO No. 19**

**EVALUACION FINANCIERA**  
**TASA DE DESCUENTO DEL 10%**  
 (En Quetzales)

TASA DE DESCUENTO:		10.00%		
ANO	INVERSION	COSTOS	INGRESOS	FLUJO DE FONDOS
0	Q40,000.00			(Q40,000.00)
1		6,385.05	24,160.00	17,774.95
2		6,416.55	22,540.00	16,123.45
3		10,448.05	23,120.00	12,671.95
4		6,589.80	30,200.00	23,610.20
5*		6,715.80	114,240.00	107,524.20
<b>VAN:</b>				<b>Q74,449.99</b>
<b>TIR:</b>				<b>51.94%</b>
<b>RELACION BENEFICIO/COSTO:</b>				<b>2.43</b>
<b>FUENTE: Cuadro No. 17 estado de resultados proyectado para cinco años.</b>				
* Incluye valor de rescate del ganado.				

A una tasa del 10% que es la tasa pasiva promedio ponderada estimada para este caso, el proyecto demuestra que es viable, con un VAN de Q.74,449.99, una TIR de 51.94% que es la tasa que nos devuelve el proyecto, considerándose que ninguna inversión en el sistema financiero paga una tasa tan atractiva como esta y la relación beneficio costo de 2.43, lo que significa que por cada Q.1.00l invertido, el proyecto nos devuelve Q.2.43.



## 4.2.6. Análisis de Sensibilidad:

**CUADRO No. 20**

**EVALUACION FINANCIERA CON TASA DE  
DESCUENTO DEL 16%  
(En Quetzales)**

<b>TASA DE DESCUENTO:</b>		<b>16.00%</b>		
<b>AÑO</b>	<b>INVERSION</b>	<b>COSTOS</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>FLUJO DE FONDOS</b>
0	Q40,000.00			(Q40,000.00)
1		6,385.05	24,160.00	17,774.95
2		6,416.55	22,540.00	16,123.45
3		10,448.05	23,120.00	12,671.95
4		6,589.80	30,200.00	23,610.20
5*		6,715.80	114,240.00	107,524.20
<b>VAN:</b>				<b>Q51,428.74</b>
<b>TIR:</b>				<b>51.94%</b>
<b>RELACION BENEFICIO/COSTO:</b>				<b>2.24</b>
<b>FUENTE: Cuadro No. 17 estado de resultados proyectado para cinco años.</b>				
* Incluye valor de rescate del ganado.				

A una tasa del 16% que es la tasa activa del préstamo, y el proyecto demuestra que es viable.

**CUADRO No. 21****EVALUACION FINANCIERA CON TASA DE****DESCUENTO DEL 21%**

(En Quetzales)

Tasa de Descuento:		21.00%		
AÑO	INVERSIÓN	COSTOS	INGRESOS	FLUJO DE FONDOS
0	Q40,000.00			(Q40,000.00)
1		6,385.05	24,160.00	17,774.95
2		6,416.55	22,540.00	16,123.45
3		10,448.05	23,120.00	12,671.95
4		6,589.80	30,200.00	23,610.20
5*		6,715.80	114,240.00	107,524.20
<b>VAN:</b>				<b>Q37,458.78</b>
<b>TIR:</b>				<b>51.94%</b>
<b>RELACION BENEFICIO/COSTO:</b>				<b>2.11</b>
<b>FUENTE: Cuadro No. 17 estado de resultados proyectado para cinco años.</b>				
* Incluye valor de rescate del ganado.				

Al 21% el proyecto sigue siendo bueno y viable.

**4.2.7. Punto de Equilibrio.****TABLA No. 22****COSTOS FIJOS Y VARIABLES**

COSTOS FIJOS:		COSTOS VARIABLES	
		Alimentación ganado	Q 645.00
Sueldo de Vaquero	Q18,000.00	Sanidad Animal	Q 1,530.00
Aguinaldo	Q 3,000.00	Imprevistos	Q 1,550.25
Igss	Q 1,080.00	Compra de semental	Q 4,000.00
Mantenimiento de finca	Q 6,750.00	Intereses	Q19,200.00
<b>TOTAL</b>	<b>Q28,830.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>Q26,925.25</b>

$$\text{P.E. Q.} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\frac{\text{Costos Variables}}{1 - \frac{\text{Ventas Totales}}{\text{Costos Variables}}}}$$

$$\text{P.E. Q.} = \frac{\text{Q. 28,830.00}}{\frac{\text{Q. 26,925.25}}{1 - \frac{\text{Q. 136,260.00}}{\text{Q. 26,925.25}}}}$$

$$\text{P.E. Q.} = \text{Q. 35,929.80}$$

#### 4.2.8. Periodo de Repago y Recuperación de la Inversión:

### CUADRO No. 22

#### RECUPERACION DE LA INVERSION

#### (Ingresos y egresos)

Años	Ingresos	Costos	Utilidad	Ingresos Acumulados	Costos Acumulados	Utilidad Acumulada
1	24,160.00	12,785.05	11,374.95	24,160.00	12,785.05	11,374.95
2	22,540.00	11,536.55	11,003.45	46,700.00	24,321.60	22,378.40
3	23,120.00	14,288.05	8,831.95	69,820.00	38,609.65	<b>31,210.35</b>
4	30,200.00	9,149.80	<b>21,050.20</b>	100,020.00	47,759.45	52,260.55
5	36,240.00	7,995.80	28,244.20	136,260.00	55,755.25	80,504.75
<b>Totales:</b>	<b>136,260.00</b>	<b>55,755.25</b>	<b>80,504.75</b>			

El presente cuadro nos muestra que en el tercer año se recuperan Q.31,210.35 de la inversión inicial, por lo tanto quedan pendientes de recuperar Q.8,789.65, lo cual se tomará de la utilidad año cuatro que asciende a la cantidad de Q.21,050.80.

$$PR = \text{Años} \left[ \frac{\text{Inversión.}}{\text{Utilidad}} \right]$$

$$PR = 3 + \left[ \frac{8,789.65}{21,050.80} \right]$$

$$PR = 3.4175 \text{ años} = 3 \text{ años, 5 meses y 2 días.}$$

En base al resultado obtenido, el proyecto se recuperará en un periodo de 3 años, 5 meses y dos días.

**CONCLUSIONES:**

- a) Se logró determinar que en el Departamento de Petén, existe una demanda insatisfecha de toretes para engorde, lo que permite que ganado de otras regiones y países de Centro América, ingrese para cubrir dicha demanda, a pesar de correr riesgos de contaminar la zona con enfermedades infectocontagiosas que actualmente no existen.
- b) Tomando en consideración la capacidad de financiamiento del Banrural, se le presenta una oportunidad de proyectarse hacia los diversos sectores ganaderos, con el otorgamiento de préstamos a tasas de interés acorde al mercado financiero, lo que permitirá que en el departamento se produzcan los suficientes toretes para cubrir la demanda existente y queden excedentes para exportar a los países de México y Estados Unidos de Norte América.
- c) Los resultados del estudio económico financiero demuestra que otorgando préstamos para compra de ocho vacas paridas de Q4,500.00 cada una y un toro semental de Q.4,000.00, lo cual totaliza Q.40,000.00; el proyecto es rentable y accesible para los pequeños ganaderos que cuenten con ocho a diez manzanas de terreno empastado.
- d) El resultado de la evaluación financiera, es una rentabilidad simple del 72.65%, un Valor Actual Neto de Q74,449.99, una Tasa Interna de Retorno de 51.94% y una relación Costo Beneficio del 2.43%; con un Período de Recuperación de la Inversión de 11 meses con 25 días.
- e) Los resultados anteriores demuestran que el proyecto es viable, ya que existe demanda, se cuenta con experiencia necesaria por parte de los pequeños ganaderos para su implementación y los recursos necesarios para la puesta en marcha del mismo; representando un proyecto de inversión rentable.

**RECOMENDACIONES:**

- a) Atender la demanda total de financiamiento para ganado de crianza, que se presente al banco, siempre y cuando las solicitudes llenen los requisitos exigidos.
- b) Monitorear periódicamente el comportamiento de los préstamos para ganado de crianza, comprobando que existe crecimiento o decremento en este destino, para tomar las medidas correctivas que sean necesarias para lograr el objetivo propuesto.
- c) Utilizar la propuesta de financiamiento indicada en el presente Informe, el cual se puede tomar como modelo para apoyar a los pequeños ganaderos del banco, para los pequeños ganaderos.
- d) Tomar en cuenta los requerimientos mínimos para el buen desarrollo del proyecto, de acuerdo a la existencia de condiciones adecuadas para el mantenimiento del ganado, como son: pastos adecuados, suficiente agua, vacunaciones y desparasitaciones oportunas, para que el ganado logre los resultados esperados.
- e) Considerando los resultados del estudio, se recomienda iniciar la puesta en práctica del presente Proyecto.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

1. **Gitman, Lawrence J. (1997).** Valor Temporal del Dinero en su Fundamentos de Administración Financiera. Séptima Edición. Oxford University Press-Harta México, S. A. de C. V. Impreso en México. pp. 171-229.
2. **Guerra, Guillermo (1992)** Fundamentos de la Administración de Empresas Agropecuarias y El Análisis de la Inversión en la Empresa Agropecuaria en su Manual de Administración de Empresas Agropecuarias. Segunda Edición Revisada y Actualizada. San José, Costa Rica.

Servicio Editorial IICA. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. pp 7- 36 y 276-308.

3. Microsoft Corporación Biblioteca de Consulta Microsoft® Encarta® 2005. © 1993-2004. Reservados todos los derechos.
4. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio Portal Pyme <http://www.ipyme.org/ipyme/es-es/emprendedorescreacionempresas/creacionempresas/financiacion/instrumentos/prestacre.htm>
5. Koontz, Harold, Heinz Wehrich Administración: una Perspectiva Global. Séptima Edición. McGraw-Hill. Impreso en México. 2004. (HD32.W392E). PP 804.
6. Baca, G. (2001). Evaluación de Proyectos. (4ª. edición) México: Mc Graw Hill
7. Instituto Nacional de Estadística (INE). Encuesta Nacional Agropecuaria 2005
8. Kotler, P. y Armstrong, G. (1997) Fundamentos de Mercadotecnia. 4ª. Edición. Prentice -Hall Hispanoamericana, S.A.
9. Arellano, R. (2000) . Marketing, Enfocado América Latina (1ª. edición). México: Mc Graw Hill.
10. Angulo, C. (2003). Fijación de Precios (En red). Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos16/fijacion-precios/fijacion-precios.shtml>
11. Campos, E. (2003). Estudio de factibilidad. (En red). Disponible en: [http://www.apoyo.com/est\\_economicos/est\\_fact.asp](http://www.apoyo.com/est_economicos/est_fact.asp)
12. Contreras, C. (2002). Mercado. (En red). Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml>
13. García, C. (2000). Propuesta de Investigación de Mercados (En red). Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos11/refin/refin.shtml>

14. Gómez, I. (2000). Como conservar más clientes (la amabilidad es la clave) (En red). Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos11/atecli/atecli.shtml>
15. Gutiérrez, M. (2003). Planeación Estratégica de Mercadotecnia (En red). Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos13/mercadot/mercadot.shtml>
16. Rosenberg, J. (1999). Diccionario de administración y finanzas. México: Océano Grupo Editorial S.A.
17. Secretaria General de Planificación (SEGLEPLAN) (2003). Guía para la formulación y evaluación de proyectos a nivel de perfil. Guatemala.
18. Zea, M. Y Castro, H. (2003). Formulación y evaluación de proyectos. Guatemala: SEGEPLAN.

