

MUNICIPIO DE SANTA CRUZ LA LAGUNA
DEPARTAMENTO DE SOLOLÁ

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE CAFÉ) Y
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA”

ESMERALDA GUADALUPE MORALES GÓMEZ

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE SANTA CRUZ LA LAGUNA
DEPARTAMENTO DE SOLOLÁ

TEMA INDIVIDUAL

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE CAFÉ) Y PROYECTO:
PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2008

2008

(c)

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

SANTA CRUZ LA LAGUNA, SOLOLÁ – VOLUMEN 08

2-60-75-AE-2008

Impreso en Guatemala, C. A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE CAFÉ) Y PROYECTO:
PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA”

MUNICIPIO DE SANTA CRUZ LA LAGUNA
DEPARTAMENTO DE SOLOLÁ

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la Facultad de Ciencias Económicas

por

ESMERALDA GUADALUPE MORALES GÓMEZ

previo a conferírsele el título
de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, octubre 2008

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

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal Segundo:	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	S.B. Roselyn Jeanette Salgado Ico
Vocal Quinto:	P.C. José Abraham González Lemús

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Coordinador General:	Lic. Marcelino Tomas Vivar
Director de la Escuela de Economía:	Lic. Antonio Muñoz Saravia.
Director de la Escuela de Auditoría:	Lic. Carlos Humberto Hernández Prado
Director a.i. de la Escuela de Administración:	Licda. Olga Edith Siekavizza Grisolia
Director del IIES:	Lic. Franklin Roberto Valdez Cruz
Jefe del Depto. de PROPEC:	Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera
Delegado Estudiantil Área de Economía:	Emerson Benjamín Rodríguez Alvarado
Delegado Estudiantil Área de Auditoría:	Jorge Roberto Pineda Samayoa
Delegado Estudiantil Área de Administración:	Cristián Estuardo Mayen Batz

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 17 de octubre de 2008, según Acta No. 25-2008 Punto **SEXTO**, Inciso 6.8, subinciso 6.8.61 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de **“ORGANIZACION EMPRESARIAL (PRODUCCION DE CAFE) Y PROYECTO: PRODUCCION DE NARANJA VALENCIA”**, municipio de Santa Cruz La Laguna, departamento de Sololá.

Presentó

ESMERALDA GUADALUPE MORALES GOMEZ

Para su graduación profesional como:

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

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

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a treinta días del mes de octubre del año dos mil ocho.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



/Ingrid


REVISADO

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS: Ser Supremo, por ser mi fortaleza en los momentos difíciles, pero también en los instantes de alegría y por permitirme alcanzar este triunfo.
- A MI PADRE Y ABUELA (+): Santos Rubén Morales Ixcot
Josefa Vda. De Gómez
Como agradecimiento por el cariño, el apoyo y los consejos que me brindaron. Una plegaria por su eterno descanso.
- A MI MADRE: Juana Gómez de Morales
Por el apoyo y los sabios consejos que me proporciona constantemente, para ser un mejor ser humano; sea esta una mínima recompensa a sus múltiples esfuerzos.
- A MI ESPOSO: Edwin Alfonso García Tay
Gracias por su apoyo para mi superación y por la felicidad brindada durante nuestra vida matrimonial.
- A MIS HIJOS: Manuel Alejandro
Gracias por ser un niño tan lindo, comprensivo y por todos los momentos de felicidad y satisfacciones que me dedica.
Gema Victoria (+)
¡A ti muñeca linda, por ser una hermosa estrella refulgente que me acompañarás toda mi vida!
- A MIS HERMANOS: Rubén, Gladys, Magdalena (+), Mario y Rudy
Un sincero agradecimiento por el apoyo, los consejos y su motivación, que este triunfo sea un regalo por ser tan especiales.
- A MIS TÍOS: Con respeto sincero. En especial a Gregoria Gómez y Rosario Gómez, porque su apoyo incondicional, su paciencia y su enseñanza sentaron fuertes bases en mi formación.
- A MIS SOBRINOS: Con cariño y como una pequeña muestra de que las metas se alcanzan cuando existe voluntad y perseverancia.
- A MI FAMILIA EN GENERAL: Gracias por su apoyo. ¡Que Dios los bendiga!
- A MIS COMPAÑEROS Y AMIGOS: Gracias por los momentos alegres y difíciles compartidos y por su apoyo incondicional.

Y a usted que la recibe. ¡Gracias!

ÍNDICE GENERAL

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
ASPECTOS GENERALES	
1.1 MARCO GENERAL	1
1.1.1 Contexto regional y departamental	1
1.1.2 Antecedentes históricos	1
1.1.3 Localización	2
1.1.4 Extensión territorial	2
1.1.5 Clima	2
1.1.6 Orografía y fisiografía	3
1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	3
1.3 RECURSOS NATURALES	4
1.3.1 Suelo	4
1.3.2 Bosques	5
1.3.3 Agua	5
1.3.3.1 Ríos y lagos	5
1.4 POBLACIÓN	8
1.4.1 Por edad	8
1.4.2 Por sexo	9
1.4.3 Distribución por área urbana y rural	9
1.4.4 Población económicamente activa	10
1.4.5 Analfabetismo	11

1.4.6	Niveles de pobreza	12
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	13
1.5.1	Régimen de tenencia de la tierra	13
1.5.2	Concentración de la tierra	16
1.5.3	Uso actual de la tierra	20
1.6	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	22
1.6.1	Salud	22
1.6.2	Educación	23
1.6.3	Energía eléctrica y alumbrado público	24
1.6.4	Agua entubada	25
1.6.5	Otros servicios	25
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	26
1.7.1	Sistemas y unidades de riego	26
1.7.2	Centros de acopio	26
1.7.3	Mercados	26
1.7.4	Vías de acceso	26
1.7.5	Transporte	26
1.7.6	Puentes	27
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	27
1.8.1	Organización social	27
1.8.1.1	Comités pro-mejoramiento	27
1.8.1.2	Asociaciones	27
1.8.1.3	Cooperativas	27
1.8.1.4	Grupos religiosos	28
1.8.2	Organizaciones productivas	28

1.9	ENTIDADES DE APOYO	28
1.9.1	Gubernamentales	28
1.9.1.1	Juzgado de Paz	28
1.9.1.2	Subdelegación del Tribunal Supremo Electoral	28
1.9.2	Municipales	28
1.9.3	Instituciones no gubernamentales	29
1.9.4	Otras instituciones	29
1.10	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL	29
1.10.1	Salud	29
1.10.2	Educación	29
1.10.3	Infraestructura vial	30
1.10.4	Energía eléctrica	30
1.10.5	Agua potable y entubada	30
1.10.6	Telefonía	30
1.10.7	Asesoría técnica	30
1.10.8	Otras necesidades	30
1.11	ANÁLISIS DE RIESGOS	30
1.12	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	31
1.12.1	Flujo comercial y financiero interno	31
1.13	ACTIVIDAD TURISTICA	31
1.13.1	Servicios turísticos	31
1.14	ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	31
1.14.1	Producción agrícola	32

1.14.2	Producción pecuaria	32
1.14.3	Producción artesanal	32
1.14.4	Servicios	32
1.14.5	Resumen de la actividad turística	32

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DEL PRODUCTO

2.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	33
2.1.1	Descripción genérica	33
2.1.2	Características y usos	33
2.2	PRODUCCIÓN	34
2.2.1	Superficie cultivada, volumen y valor de la producción	34
2.3	COSTOS	34
2.3.1	Costo directo de producción para estrato I	34
2.3.2	Costo directo de producción para estrato II	36
2.4	FINANCIAMIENTO	37
2.5	COMERCIALIZACIÓN	37
2.6	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	44
2.7	RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA	47
2.8	PROPUESTA DE SOLUCIÓN	47

CAPÍTULO III
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	49
3.2	JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	50
3.3	OBJETIVOS DEL PROYECTO	50
3.3.1	General	51
3.3.2	Específicos	51
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	52
3.4.1	Identificación del proyecto	52
3.4.2	Oferta	52
3.4.3	Análisis de la oferta	52
3.4.4	Análisis de la demanda	53
3.4.5	Precio	57
3.4.6	Comercialización	57
3.5	ESTUDIO TÉCNICO	65
3.5.1	Localización	65
3.5.1.1	Macrolocalización	66
3.5.1.2	Microlocalización	66
3.5.1.3	Nivel tecnológico	66
3.5.2	Tamaño del proyecto	66
3.5.3	Requerimientos técnicos	67
3.5.4	Proceso productivo	69
3.6	ESTUDIO ADMINISTRATIVO – LEGAL	70

3.7	ESTUDIO FINANCIERO	70
3.7.1	Inversión fija	71
3.7.2	Inversión en plantación	72
3.7.3	Inversión en capital de trabajo	74
3.7.4	Inversión total	74
3.7.5	Financiamiento	75
3.7.6	Plan de financiamiento	75
3.8	ESTADOS FINANCIEROS	76
3.8.1	Estado de resultados	76
3.8.2	Estado de situación financiera	78
3.9	EVALUACIÓN FINANCIERA	80
3.10	IMPACTO SOCIAL	84

CAPÍTULO IV ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

4.1	ORGANIZACIÓN PRODUCTIVA ACTUAL	85
4.2	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA	85
4.2.1	Denominación	85
4.2.2	Localización	85
4.2.3	Justificación	86
4.2.4	Marco legal	86
4.2.4.1	Normatividad externa	86
4.2.4.2	Normatividad interna	92
4.2.5	Objetivos	93

4.2.6	Estructura organizacional	94
4.2.5.1	Tipo de organización	94
4.2.5.2	Sistemas de organización	95
4.2.5.3	Diseño de la organización	95
4.2.5.4	Funciones básicas de las unidades administrativas	97
4.3	RECURSOS NECESARIOS	103
4.4	PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	104
4.4.1	Social	104
4.4.2	Económica	104
4.4.3	Cultural	105
4.4.4	Tecnológica	105
4.5	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	105
4.5.1	Planeación	106
4.5.2	Organización	107
4.5.3	Integración de personal	108
4.5.4	Dirección	109
4.5.5	Control	110
	CONCLUSIONES	111
	RECOMENDACIONES	113
	ANEXOS	
	BIBLIOGRAFÍA	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Integración del total de la población por edad, Años 1994, 2002 y 2006.	8
2	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Integración del total de la población por sexo, Años 1994, 2002 y 2006.	9
3	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Integración del total de la población por área urbana y rural, Años 1994, 2002 y 2006.	10
4	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Integración del total de la PEA, Años 1994, 2002 y 2006.	11
5	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Nivel de alfabetismo y analfabetismo, Años 1994, 2002 y 2006.	12
6	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Tenencia de la tierra por estratos, Año 1979.	14
7	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Tenencia de la tierra por estratos, Año 2003.	14
8	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Tenencia de la tierra por estratos, Año 2006.	15
9	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Concentración de la tierra por estratos, Año 1979.	16
10	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Concentración de la tierra por estratos, Año 2003.	18
11	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Concentración de la tierra por estratos, Año 2006.	19

12	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Uso de la tierra por estratos, Año 1979.	21
13	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Uso de la tierra por estratos, Año 2003.	21
14	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Uso de la tierra por estratos, Año 2006.	22
15	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Tasa de cobertura de salud, Año 2006.	23
16	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Tasa de cobertura educativa, Años 1994, 2002 y 2006.	24
17	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Costo directo de producción, según encuesta e imputados, Producción de café cereza, Microfincas, nivel tecnológico II, Por total de manzanas, Año 2005.	35
18	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Costo directo de producción, según encuesta e imputados, Producción de café cereza, subfamiliares, nivel tecnológico II, Por total de manzanas, Año 2005.	36
19	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Márgenes de comercialización, Producción de café cereza, Microfincas y fincas subfamiliares, 1 quintal, Año 2005.	43
20	República de Guatemala, Oferta nacional histórica y proyectada de naranja valencia, Período 2001 - 2010.	53
21	República de Guatemala, Demanda potencial histórica y proyectada de naranja valencia, Período 2001 – 2010.	54
22	República de Guatemala, Consumo aparente histórico y proyectado de naranja valencia, Período 2001 – 2010.	55

23	República de Guatemala, Demanda insatisfecha histórica y proyectada de naranja valencia, Período 2001 – 2010.	56
24	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Proyecto: Producción de naranja valencia, Costos y márgenes de comercialización, Año 2006.	56
25	República de Guatemala, Proyecto: Producción de naranja valencia, Programa de producción.	67
26	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Proyecto: Producción de naranja valencia, Recursos.	68
27	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Proyecto: Producción de naranja valencia, Inversión fija.	71
28	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Proyecto: Producción de naranja valencia, Inversión en plantaciones, total de la superficie, Año 1 y 2 etapa pre-productiva.	73
29	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Proyecto: Producción de naranja valencia, Inversión total, Primer año productivo.	74
30	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Proyecto: Producción de naranja valencia, Estado de resultados proyectado del 01 de enero al 31 de diciembre.	77
31	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Proyecto: Producción de naranja valencia, Estado de situación financiera proyectado al 31 de diciembre de cada año.	79

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Comparativo de la división política por centro poblado, Año 1994, 2002 y 2006.	3

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Curva de Lorenz, Años 1979, 2003 y 2006.	20
2	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Canal de comercialización, producción de café cereza, Microfincas y fincas subfamiliares, Año 2005.	42
3	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Organigrama de la producción de café, Microfincas y fincas subfamiliares, Año 2005.	46
4	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Proyecto: Producción de naranja valencia, Canales de comercialización, Año 2006.	63
5	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Proyecto: Producción de naranja valencia, Proceso productivo, Año 2006.	70
6	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Proyecto: Producción de naranja valencia, Punto de equilibrio en valores.	82
7	Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, Proyecto: Producción de naranja valencia, Diseño de la organización.	96

INTRODUCCIÓN

Por medio de la presente investigación, se pretende conocer la situación socioeconómica del Municipio Santa Cruz La Laguna, departamento de Sololá. Con el diagnóstico efectuado se refleja parte de la realidad cotidiana que vive esta comunidad y que al igual que en otros Municipios es evidente la carencia de algunos servicios, pero sobre todo del recurso económico necesario para subsistir.

La fisiografía del Municipio no se presta para que los habitantes puedan lograr el desarrollo que tanto anhelan, el Gobierno de Guatemala a través de sus distintas entidades no logra solucionar los problemas de tierra o apoyar a lugares como éste en la medida que se requiere.

Al problema territorial se suma la situación del medio ambiente, misma que se ha manifestado por medio de los hechos acontecidos, por ejemplo el reciente paso de la Tormenta "Stan", que causó daños a la infraestructura del lugar, ocasionó la pérdida de productos agrícolas, la muerte de aves de corral y el cambio de cause de los ríos que atraviesan en Municipio, lo cual generó que varios agricultores se quedaran sin un terreno para cultivar.

El nivel de escolaridad que mantienen los miembros de la población es un factor que ha incidido en el atraso en que se encuentra el Municipio, por lo que es importante que los padres se interesen más en que sus hijos asistan a la escuela, deben de solicitar la construcción y mantenimiento de la infraestructura escolar, que exista personal conciente de la actividad que realizan, que posean la capacidad de transmitir los conocimientos y que el Ministerio provea del material educativo a los establecimientos para facilitar el aprendizaje de los niños.

En el mes de junio del año 2006, se efectuó un estudio socioeconómico en el municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá denominado “DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVA Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”, por medio del cual se conoció la situación en la que se encuentra el mismo. Los resultados obtenidos muestran que la problemática que atraviesan los habitantes es verdaderamente crítica no solo porque existen escasas fuentes de trabajo, sino porque no cuentan con productos alternativos para producir.

El presente informe trata específicamente la “Organización Empresarial (Producción de café)”, por ser el producto base de la economía, ya que los productores se dedican a cultivarlo para comercializarlo y con ello obtener recursos económicos para el sustento familiar.

Se presenta también un producto alternativo que ha surgido como una potencialidad, en donde se toma en cuenta las condiciones fisiográficas del Municipio y en base a ello se propone la conformación de una asociación que se dedique al cultivo de naranja valencia, para que en conjunto luchen por alcanzar el desarrollo de Santa Cruz La Laguna.

Se observó que son muchas las carencias que presentan los productores, uno de los factores más importantes lo constituye la falta de recursos económicos, los cuales se esperan obtener por medio del establecimiento de una organización formal, es por ello que en el presente informe se incluyen algunos de los aspectos que se deben de tomar en cuenta:

En el capítulo uno se presentan las características generales del Municipio (marco general, recursos naturales, población, servicios básicos etc.), las cuales facilitan conocer el entorno que rodeaba el mismo al mes de junio del 2006.

Por medio del capítulo dos, se detalla información relacionada con el cultivo de café como por ejemplo descripción del producto, costos, comercialización, organización, generación de empleo, etc.

El capítulo tres presenta un proyecto alternativo, que presenta grandes expectativas en la comercialización. Para que los productores conozcan la viabilidad en la producción de naranja valencia se detallan temas como: identificación, justificación y objetivos del proyecto, también se presentan los estudios: financiero, técnico y de mercado, así también se puede observar el impacto social que se espera tener.

A través del capítulo cuatro se trata el tema de la organización de la producción, se analiza la situación actual y se presentan una propuesta, a manera de que los habitantes comprendan la importancia de organizarse y cuenten con bases que pueden serles útiles al momento de ejecutar este planteamiento. Se mencionan los recursos necesarios en una organización, la proyección que la misma tiene y la aplicación del proceso administrativo.

Posteriormente se presentan las conclusiones y recomendaciones. En los anexos se adjuntan una herramienta que podrán ser de utilidad al organizarse.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

En este capítulo se analizan variables sociales y económicas del municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, con el objetivo de conocer la situación actual.

1.1 MARCO GENERAL

Permite conocer los aspectos relevantes del contexto regional y departamental relacionados con la historia, localización, extensión territorial, recursos naturales, división política y administrativa, población, servicios básicos, infraestructura y organización social del área objeto de estudio.

1.1.1 Contexto regional y departamental

El departamento de Sololá tiene una extensión de 12,230 Km², que equivale al 11% del territorio nacional. De acuerdo al XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística (INE) año 2002, cuenta con 2,711,938 habitantes, lo que en total representa el 24% de la población del país.

Sololá, se localiza entre una altitud de 1,591 a 3,537 metros sobre el nivel del mar (msnm) y a 140 Km. de la ciudad de Guatemala, la extensión territorial es de 1,061 Km², colinda: Al norte con Totonicapán y Quiché, al sur con Suchitepéquez, al este con Chimaltenango; y al oeste con Suchitepéquez y Quetzaltenango. Se ubica en la latitud 14° 46' 26" y longitud 91° 11' 15", la precipitación pluvial es de 2,895.9 milímetros (mm).

1.1.2 Antecedentes históricos

Desde la época prehispánica (antes de 1492) Santa Cruz La Laguna estuvo ocupada por indígenas cakchiqueles. Se presume que fue fundada en la década de 1540.

Durante el período colonial, el Municipio perteneció al corregimiento de Tecpán, Atitlán o Sololá, que por el año de 1730 se convirtió en la Alcaldía Mayor de Sololá. Por una división territorial en 1872, el departamento de Quiché se apropia de la mayor parte del territorio de Sololá, dentro de los pueblos que quedaron como parte de Sololá figura Santa Cruz La Laguna.

1.1.3 Localización

Santa Cruz La Laguna se encuentra a 13.7 Km, de Sololá, de los cuales 4.7 son por vía lacustre, latitud norte 14° 44' 34" y longitud oeste 91° 12' 25", colinda al norte con los municipios de Santa Lucía Utatlán y San José Chacayá; al sur con el Lago de Atitlán; al este con la aldea San Jorge La Laguna municipio de Sololá y al oeste con el municipio de San Marcos La Laguna.

Al norte del Municipio, en la parte alta se ubican los caseríos Chaquijchoy, Chuitzanchaj y Pajomel. En la parte baja se localiza la cabecera municipal, aldea Tzununá y caserío Jaibalito que se encuentran a orillas del Lago de Atitlán.

1.1.4 Extensión territorial

El Municipio tiene una extensión territorial de 12 Km², que representa el 1.13% del territorio de Sololá, ocupa el treceavo lugar en tamaño junto a los municipios de Santa María Visitación, Santa Clara La Laguna, San Pablo La Laguna y San Marcos La Laguna.

1.1.5 Clima

El municipio pertenece a la cadena volcánica que atraviesa el país, con una altitud entre 1,665 y 2,520 msnm y una precipitación pluvial media entre 1,400 y 1,500 mm anuales; propicia un clima frío y templado, con una temperatura media anual de 12° a 18° centígrados. Presenta una velocidad de viento de 4.8 Km/hora y humedad relativa media del aire del 79%.

1.1.6 Orografía y fisiografía

El terreno del municipio de Santa Cruz La Laguna es sumamente inclinado, compuesto por altos promontorios que separan la rivera entre sí, éstos son especialmente altos al Este donde en los profundos barrancos corren los ríos que irrigan el Municipio. El relieve es variado ya que está formado por montañas, valles, planicies, terrazas, barrancos y abismos. El 82% del paisaje fisiográfico es escarpado; el 8% del territorio es terraza de denudación y el 6 % es cerro, solamente el 1% y el 3% son valles y altiplanicie respectivamente.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

A continuación se presenta una tabla comparativa de la integración de los centros poblados que componen el Municipio.

Tabla 1
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Comparativo de la división política por centro poblado
Años 1994, 2002 y 2006

Censo INE 1994		Censo INE 2002		Investigación EPS-2006	
Categoría	Centro poblado	Categoría	Centro poblado	Categoría	Centro poblado
Pueblo	Santa Cruz La Laguna	Pueblo	Santa Cruz La Laguna	Pueblo	Santa Cruz La Laguna
Aldea	Tzununá	Aldea	Tzununá	Aldea	Tzununá
Caserío	Jaibalito	Caserío	Jaibalito	Caserío	Jaibalito
Caserío	Chuitzanchaj	Caserío	Chuitzanchaj	Caserío	Chuitzanchaj
Caserío	Chaquijchoy	Caserío	Chaquijchoy	Caserío	Chaquijchoy
Caserío	Pajomel	Caserío	Pajomel	Caserío	Pajomel
	Pajomel		Pajomel		
Caserío	Chiquito	Caserío	Chiquito	-	-
Caserío	Tzantixhup	Caserío	Tzantixhup	-	-

Fuente: Elaboración propia, con base a datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e Investigación de campo. Grupo EPS., primer semestre 2006.

Por medio de la investigación de campo, se determinó que existe un pueblo, una aldea y cuatro caseríos. Las comunidades de Pajomel Chiquito y Tzantixchup, no son reconocidos como caseríos por pertenecer a la aldea Tzununá.

La Administración está a cargo del Consejo Municipal, responsable de velar por la autonomía del municipio y garantizar los intereses de los miembros de la comunidad. También funcionan alcaldías auxiliares que son las entidades representativas de las comunidades.

1.3 RECURSOS NATURALES

Se denomina así a los bienes materiales, servicios que proporciona la naturaleza y que son valiosos para las sociedades humanas por contribuir a su bienestar y desarrollo de manera directa (materias primas, alimentos) o indirecta (servicios ecológicos indispensables para la continuidad de la vida).

1.3.1 Suelo

Predominan las pendientes superiores a 55%, que ocupan el 84% del área del Municipio; siguen las pendientes entre 0% y 55%, que ocupan áreas entre el 2% y 5% del mismo. Los suelos se clasifican en:

Patzité (Pz)

Extensión de 9.64 Km² proveniente de ceniza volcánica pomácea, en altitudes entre 1,800 a 2,400 msnm., relieve inclinado, buen drenaje, color café muy oscuro, textura media, profundidad efectiva promedio de 75 cm., pH (potencial de hidrógeno) ácido (6.25), riesgo de erosión alto, potencial de fertilidad regular.

Camanchá (cm)

Extensión 2.36 Km² de ceniza volcánica, en altitudes de 2,300 msnm. de planicies suaves a fuertemente onduladas, buen drenaje, color café muy oscuro,

textura media, profundidad efectiva promedio de 150 cm, pH ácido (6.30), regular a bajo riesgo de erosión, regular a alto potencial de fertilidad.

1.3.2 Bosques

De tipo muy húmedo montano bajo subtropical (BMHMBS) con una altitud de 1,800 a 2,800 msnm., precipitación pluvial media entre 1,400 y 1,500 mm anuales y una temperatura media anual de 12° a 18° centígrados. Dentro de las especies forestales propias de la región, se menciona por ejemplo: pino, encino, sauce, aliso y otros; además árboles frutales como: jocote, aguacate, matazano, limón, banano, café, pitaya y otros. Según IV Censo Agropecuario del INE, para el año 2003 el Municipio tenía una extensión de 24.84 manzanas entre bosques explotados y no explotados.

Se observó que existe deforestación, originada por la necesidad de cocinar con leña, el problema es que los pobladores no reforestan, lo que afecta el ecosistema; la carencia de expendios de gas en el Municipio y el costo en que se incurre para su adquisición dificulta su utilización. A este problema se suma la situación climática, ya que por ejemplo varios árboles fueron arrastrados por las corrientes de los ríos con el paso de la Tormenta "Stan" .

1.3.3 Agua

Rama de la geografía física dedicada al estudio de las aguas continentales o marinas.

1.3.3.1 Ríos y lago

El Municipio se encuentra rodeado por el lago de Atitlán, que al igual que los ríos se hallan contaminados. En Santa Cruz se localizan los siguientes:

Río Pasiguan

Nace del Oeste de la Cabecera Municipal, en los cerros que limitan con el municipio de Sololá. Se considera temporal porque crece en época de invierno

y en verano se seca, se encuentra contaminado por la basura que encuentra a su paso. No tiene producción y sus aguas no se aprovechan.

Río Pampatín

Se conforma con la unión de varios nacimientos en la parte alta y a un costado del caserío Chaquijchoy. Se considera temporal, se encausa por los barrancos lo cual contamina el agua en su recorrido y es aprovechado únicamente por el manto acuífero que humedece a los terrenos, como efecto de la contaminación no hay producción de peces.

Río Jaibalito

El cerro Punta de Laguna Seca sirve de afluente para los nacimientos que forman éste río en lo alto del mismo, que al igual que los anteriores, únicamente en invierno hace presencia dentro del Municipio, cuando las lluvias son copiosas su fuerza arrasa con piedras y lo que encuentra a su camino. En parte del transcurso de su cauce se construyen gaviones o paredes para protección de cultivos y viviendas.

Rio Pasaq'ul

De vocablo Cakchiquel, en español significa "Lugar de Banano", está ubicado al Este del caserío Jaibalito, el agua es filtrada naturalmente en la parte más alta de la montaña, para luego ser recolectada para el consumo humano en el caserío Chuitzanchaj y se utiliza para el riego artificial de algunos sembradillos.

Río Xesuj

Compuesto por un ramal de nacimientos que inician desde los caseríos Chuitzanchaj y Pajomel, es aprovechado para el consumo humano y para riego artificial de algunos sembradillos y desemboca en el Lago de Atitlán, no representa ningún peligro para el caserío Jaibalito y Aldea Tzununá que son los lugares por donde pasa.

Río Paley

Ubicado en la Aldea Tzununá, este río se origina desde la parte alta de ésta, en su recorrido se alimenta de otros ríos, Pasaqlaq y Patulul'che; al unificarse su caudal aumenta en época de invierno origina problemas a las comunidades Xeabaj, Chinimajuyú, Cheasuj y Patuyá. Con el paso de la Tormenta "Stan" dañó cultivos, hogares y puentes peatonales, significó pérdidas económicas personales y comunales.

Lago de Atitlán

Importante centro turístico de Centroamérica, situado en el Suroeste de la República de Guatemala, en el departamento de Sololá. Posee una longitud de 26 Km. y una anchura de 18 Km. ocupa el cráter de un volcán extinguido con un total de 18 islas formadas por rocas eruptivas. Tiene 125 Km² de superficie, 305 mts. de profundidad, en la orilla Sur del lago está el volcán Atitlán, que tiene una altitud de 3,537 mts. y en la orilla Norte se encuentra el puerto de Tsanjuyú, habitado por diversas variedades de peces que son extraídos por la población para su consumo y venta; también es utilizado como vía de acceso a los municipios que están ubicados en la cuenca.

En el lago desembocan los distintos ríos que a su paso recogen basura, heces humanas y residuos de fertilizantes aplicados a los cultivos, lo cual lo contamina, como consecuencia de ello los problemas de salud se incrementan, ya que por ejemplo quienes ingieren pescado se alimentan de un producto que lógicamente les afectará.

No existe conciencia en la población de la importancia de mantener limpio el lago a pesar de ser no solo un importante atractivo turístico, sino también una fuente de ingresos.

1.4 POBLACIÓN

Conjunto de personas que habitan una misma área geográfica y cuyo número se determina por medio de un censo.

1.4.1 Por edad

Permite establecer la distribución de la población por edad, ya que nos sirve de base en la toma de decisiones en el ámbito político, social y económico. Lo cual se puede observar en el cuadro siguiente:

Cuadro 1
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Integración del total de la población por edad
Años 1994, 2002 y 2006

Rango de edades	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2006	
	Población	%	Población	%	Población	%
0 – 06	679	26	1055	25	1405	25
7 – 14	580	23	1019	24	1357	24
15 – 64	1243	49	2022	48	2694	48
65 a +	57	2	101	3	135	3
Total	2559	100	4197	100	5591	100

Fuente: Elaboración propia, con base a datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e Investigación de campo. Grupo EPS., primer semestre, proyección 2006.

El cuadro anterior indica según el X Censo de Población y V de Habitación INE 1994, observamos que al estudiar la población por rangos de edad, el grupo que más destaca es el de jóvenes con el 71%; para el año 2006 se incrementó en 1% que no es significativo. Esto implica que la mayor parte de los habitantes se encuentran en edad productiva y que las personas que son mayores de 65 años representan el porcentaje más bajo de la población.

1.4.2 Por sexo

A continuación se presenta el comportamiento del crecimiento de la población del Municipio de acuerdo al sexo, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 2
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Integración del total de la población por sexo
Años 1994, 2002, y 2006

Centro Poblado	1994		2002		2006	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Cabecera Municipal	493	506	659	636	878	847
Caserío Chuitzanchaj	162	158	236	224	314	298
Caserío Chaquijchoy	41	30	65	65	87	87
Caserío Jaibalito	120	127	265	265	353	353
Caserío Pajomel	186	142	239	241	318	321
Aldea Tzununá	293	301	641	661	854	881
Total	1295	1264	2105	2092	2804	2787

Fuente: Elaboración propia, con base a datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e Investigación de campo. Grupo EPS., primer semestre, proyección 2006.

Como resultado de la investigación efectuada y según muestra la tabla anterior, existe equidad en la población ya que las mujeres representan el 50% de la población al igual que los hombres.

1.4.3 Distribución por área urbana y rural

Los centros o poblados son las áreas o localidades donde se encuentra la población y se clasifican en urbano y rural. El primero se encuentra constituido por los habitantes de la cabecera municipal y el segundo lo conforman las comunidades del interior del municipio (aldeas, caseríos, parajes y fincas), tal y como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 3
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Integración del total de la población por área urbana y rural
Años 1994, 2002 y 2006

Población	1994	%	2002	%	2006	%
Urbana	999	39	1295	31	1725	31
Rural	1560	61	2902	69	3866	69
Total	2559	100	4197	100	5591	100

Fuente: Elaboración propia, con base a datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e Investigación de campo. Grupo EPS., primer semestre, proyección 2006.

Como se observa en el cuadro anterior la población del área urbana ha decrecido de 1994 al 2006, es razonable al tomar en cuenta que las señoras que asisten al centro de salud o que son atendidas por comadronas responsables han adoptado métodos de planificación que han resultado efectivos. En el área rural el crecimiento poblacional se incrementó de 1994 al 2002 en un 8%, mientras que del 2002 al 2006 se mantiene.

1.4.4 Población económicamente activa

Indicador importante para medir el crecimiento económico de una región. Lo conforman las personas que están en edad productiva y tienen una ocupación o la buscan activamente.

El estudio de la Población Económicamente Activa (PEA) en el Municipio se presenta a continuación:

Cuadro 4
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Integración del total de la PEA
Años 1994, 2002 y 2006

Sexo	1994	%	2002	%	2006	%
Hombres	698	84	1063	92	1382	92
Mujeres	129	16	90	8	117	8
Total	827	100	1153	100	1499	100

Fuente: Elaboración propia, con base a datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e Investigación de campo. Grupo EPS., primer semestre, proyección 2006.

Según el X Censo de Población de 1994, la PEA comprendida entre los rangos de 7 a 65 años, representan el 33% del total de la población. Al compararse con los datos obtenidos a través de la proyección, se observa que la misma para el año 2006, representa el 27% de la población, lo que permite apreciar que existe una baja en el crecimiento de la misma.

Con respecto a la participación económica por sexo, se observa que se incrementó la participación de los hombres, mientras que el porcentaje que representa a las mujeres ha disminuido. Una de las causas que origina el decrecimiento se debe a que los padres de familia prohíben a las hijas ir a trabajar, para resguardar la integridad de las mismas, por el alto nivel de inseguridad que existe en el país.

1.4.5 Analfabetismo

El factor educación es uno de los principales problemas que afecta al Municipio, lo cual incide en el atraso que manifiesta y en el nivel de pobreza que mantiene.

Por medio del siguiente cuadro se muestra el nivel de alfabetismo y analfabetismo del Municipio:

Cuadro 5
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Nivel de alfabetismo y analfabetismo
Años 1994, 2002 y 2006

Población	1994	%	2002	%	2006	%
Alfabetas (personas)	334	26	1246	40	3291	61
Analfabetas (personas)	966	74	1896	60	2084	39
Total	1300	100	3142	100	5375	100

Fuente: Elaboración propia, con base a datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e Investigación de campo. Grupo EPS., primer semestre, proyección 2006.

En el año 1994, el grado de analfabetismo que presentaba la población era del 74%, según resultados obtenidos en la investigación efectuada, se comprobó que en el año 2006, dicho porcentaje a disminuido a razón del 39%. El aumento en la población alfabetas surge por medio de la necesidad que los habitantes tienen de brindar un mejor futuro a los niños.

1.4.6 Nivel de pobreza

La ubicación geográfica de Santa Cruz La Laguna y el sistema político de las autoridades que han dirigido el Municipio en los últimos años, han influido para que éste lugar se considere como uno de los más pobres del departamento de Sololá. Otro problema lo constituye la vulnerabilidad y el riesgo en que se encuentra, sobre todo en la época de invierno, ya que por ejemplo el paso de la Tormenta "STAN" en el año 2005, originó graves problemas en la agricultura, mismos que dejaron grandes secuelas y que incidieron en que aumentara el grado de pobreza.

Al realizar la investigación los pobladores manifestaron que por carecer de infraestructura vial adecuada, el flujo comercial no cumple con las expectativas de los habitantes, a ello se suma la carencia de recursos económicos; lo que influye en que por costumbre los habitantes se dediquen a determinados cultivos

y crianza de algunos animales. Por medio de la investigación efectuada se determinó que el 54% de la población obtiene ingresos menores al salario mínimo establecido y que el 10% vive en situación de extrema pobreza.

En la agricultura el productor no cuenta con asistencia técnica, utiliza fertilizante químico y no orgánico, lo que causa daños irreversibles al ecosistema.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

La concentración, tenencia y uso de la tierra son factores determinantes en la economía de los hogares. El sector agrícola es predominante en el desarrollo del municipio de Santa Cruz La Laguna, ya que el ingreso que genera es un factor determinante en la economía de los hogares.

1.5.1 Régimen de tenencia de la tierra

Se distinguen cuatro distintos tipos de tenencia: propia, arrendada, comunal y mixta según sea su situación legal. El problema en Guatemala se ha caracterizados por la mala distribución de la tierra, desde la época de la conquista hasta la actualidad.

El 95% de las tierras alrededor del lago es propiedad de extranjeros provenientes de distintos países. El siguiente cuadro muestra la tenencia de la tierra del municipio de Santa Cruz La Laguna:

Cuadro 6
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Tenencia de la tierra por estratos
Año 1979

Estrato	Finca		Superficie en mz.		Tenencia de la tierra							
	Cant.	%	Cant.	%	Prop.	%	Arrend.	%	Mixtas	%	Comu.	%
Micro												
Fincas	234	81	112	55	222	95	4	2	7	3	1	1
Sub familiares	54	19	92	45	53	98	1	2	-	-	-	-
Totales	288	100	204	100	275		5		7		1	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario 1979 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

El cuadro anterior muestra que en el año 1979 prevalecían fincas propias, se debe tomar en cuenta que el nivel de pobreza era inferior, la tasa de inflación fue diferente, las condiciones políticas y sociales no afectaban al país.

Para analizar los cambios que han suscitado con el transcurso del tiempo se presenta el siguiente cuadro:

Cuadro 7
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Tenencia de la tierra por estratos

Año 2003												
Estrato	Finca		Superficie en mz.		Tenencia de la tierra							
	Cant.	%	Cant.	%	Prop.	%	Arren.	%	Colonato	%	Mixta	%
Micro	321	64	181	34	291	91	2	100	1	25	27	44
Sub fam.	176	35	329	62	138	78	-	-	3	75	35	56
Fam.	2	1	20	4	2	100	-	-	-	-	-	-
TOTALES	499	100	530	100	431		2	100	4		62	100

Fuente: Elaboración propia con base en datos del IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

Por medio del resultado del censo 2003, se muestra que prevalece en un 86% las tierras propias y a diferencia del registro del año 1979 se detecta la existencia de 2 fincas familiares; se incrementa en un 88% las tierras mixtas, lo que indica que en este año al haber tierras ociosas deciden arrendarlas a cambio de dinero o de productos agrícolas. A continuación se presenta el cuadro de tenencia de la tierra por estratos correspondiente al año 2006:

Cuadro 8
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Tenencia de la tierra por estratos
Año 2006

Estrato	Finca		Superficie en mz.		Tenencia de la tierra					
	Cant.	%	Cant.	%	Propia	%	Arrendada	%	Mixta	%
Micro										
fincas	447	81	234	58	419	81	28	90	-	0
Sub fam.	104	18	169	42	98	19	3	10	3	100
TOTALES	551	100	403	100	517	100	31	100	3	100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

A través de la proyección realizada en el año 2006 y por medio del censo correspondiente al año 2003 efectuado por el INE, resalta la desaparición de tierras en colonato o comunales y de las fincas familiares. Disminuye el porcentaje de utilización de tierras mixtas, ya que los propietarios prefieren cultivar productos agrícolas por medio del apoyo de fertilizante que proporciona el gobierno o buscan alternativas para sacar el mejor provecho de las tierras, ya que el 94% son propietarios de los terrenos que han adquirido por medio de herencias o compra-venta.

En los últimos años la tierra se ha distribuido dentro de los distintos habitantes, prueba de ello es que las microfincas representan el 81% de la tenencia de la tierra en la proyección realizada en el 2006.

1.5.2 Concentración de la tierra

Problema social que ha cobrado importancia a lo largo de la historia, es la relación entre la extensión de las propiedades y el número de propietarios. Para el respectivo análisis se presenta información basada en los Censos Agropecuarios de 1979 y 2003, así como los resultados proyectados obtenidos en la investigación efectuada en el Municipio en el año 2006.

Para efectuar un mejor análisis de cada unidad económica productiva, se presenta la siguiente clasificación:

Microfincas	Menores de 1 manzana
Subfamiliares	De 01 a menos de 10 manzanas
Familiares	De 10 a menos de 64 manzanas
Multifamiliares medianas	De 64 a menos de 640 manzanas
Multifamiliares grandes	De más de 640 manzanas

En el siguiente cuadro se presentan los datos según censo realizado en el año 1979:

Cuadro 9
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Concentración de la tierra por estratos
Año 1979

Estrato	Finca		Superficie en mz.		Acumulación porcentual		Producto	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Fincas Xi	Superficie Yi	Xi (Yi+1)	Yi (Xi+1)
Microfincas	234	81	112	55	81	55	-	-
Subfamiliares	54	19	93	45	100	100	8,125	5,483
Totales	288	100	205	100			8,125	5,483

Fuente: Elaboración propia con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario 1979 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

Para establecer el nivel de concentración de la tierra en el Municipio, se toma como base la teoría del denominado “Coeficiente de Gini”, mediante el cual se analiza el tamaño de las fincas y su superficie, al relacionar ambas variables en términos porcentuales acumulados, mediante la siguiente fórmula:

$$CG = \frac{\text{Suma } X_i(Y_{i+1}) - \text{Suma } Y_i(X_{i+1})}{100}$$

En donde:

X_i es el número de fincas representado en % acumulado; y

Y_i es la superficie de fincas expresado en % acumulado

Por medio de los datos correspondientes al Censo Agropecuario de 1979, se obtiene el siguiente coeficiente:

COEFICIENTE GINI

$$\frac{\text{Suma } X_i(Y_{i+1}) - \text{Suma } Y_i(X_{i+1})}{100}$$

$$\frac{8,125.00 - 5,483.37}{100} = \frac{2,641.63}{100} \quad 26.42 \quad \%$$

Datos del III censo Agropecuario de 1979, indican que en el Municipio la concentración de la tierra se encontraba en un 26%, el área productiva se representaba con un 81% dividida en 234 microfincas y 54 fincas subfamiliares con una superficie del 19% en relación al total de la tierra. Con lo planteado anteriormente, claramente se observa que predominan las microfincas, lo cual beneficia a los habitantes, ya que la mayor parte de familias cuenta con un terreno propio. A continuación se presenta el cuadro correspondiente a la concentración de la tierra por estratos, correspondiente al año 2003:

Cuadro 10
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Concentración de la tierra por estratos
Año 2003

Estrato	Finca		Superficie en mz.		Acumulación porcentual		Producto	
	cant.	%	cant.	%	finca Xi	superficie Yi	Xi (Yi+1)	Yi (Xi+1)
Microfincas	321	64	181	34	64	34	-	-
Sub familiares	176	35	329	62	100	96	6,190	3,406
Familiares	2	1	20	4	100	100	9,960	9,623
Totales	499	100	530	100			16150	13029

Fuente: Elaboración propia con base en datos del IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística –INE-.

COEFICIENTE GINI

$$\frac{\text{Suma } Xi(Yi+1) - \text{Suma } Yi(Xi+1)}{100}$$

$$\frac{16,150.02 - 13,028.60}{100} = \frac{3,121.00}{100} \quad 31.21 \quad \%$$

Al aplicar la fórmula del coeficiente de Gini y con los resultados que muestra el IV Censo Nacional Agropecuario del año 2003, se observa en el índice de concentración de la tierra un incremento del 5%, en relación a los datos obtenidos en el año 1979, se evidencia la existencia de fincas familiares y predominan las fincas subfamiliares representadas por un 62%.

A continuación se presenta el cuadro de concentración de la tierra por estratos correspondiente al año 2006:

Cuadro 11
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Concentración de la tierra por estratos
Año 2006

Estrato	Finca		Superficie en mz.		Acumulación porcentual		Producto	
	Cant.	%	Cant.	%	Fincas Xi	Superficie Yi	Xi (Yi+1)	Yi (Xi+1)
Microfincas	447	81	243	58	81	58	-	-
Sub familiares	104	19	169	42	100	100	8,112	5,801
Totales	551	100	412	100			8,112	5,801

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

COEFICIENTE GINI

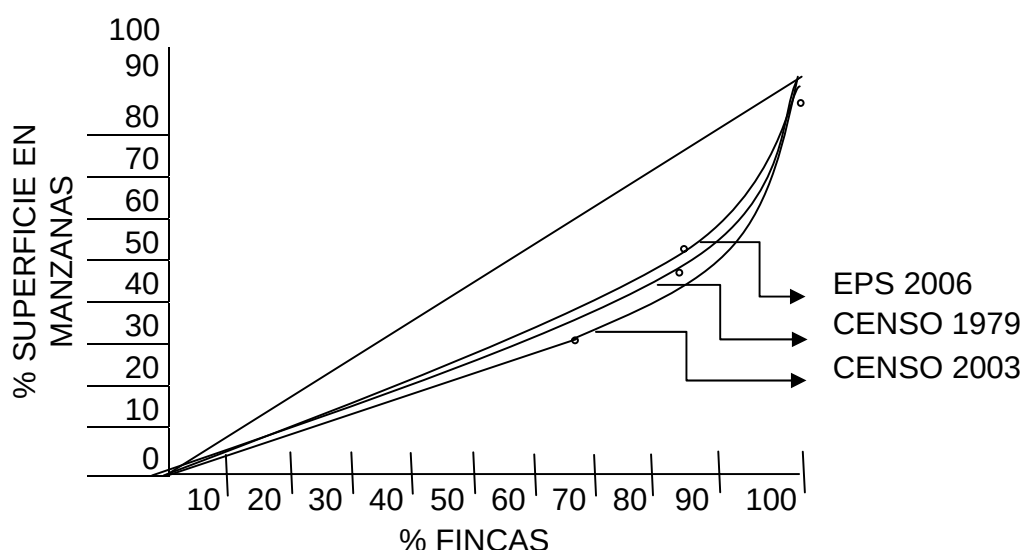
$$\frac{\text{Suma } Xi(Yi+1) - \text{Suma } Yi(Xi+1)}{100}$$

$$\frac{8,112.52 - 5,801.22}{100} = \frac{2,311.30}{100} \quad 23.11 \%$$

El índice de concentración de la tierra para el año 2006 refleja el 23% según la aplicación del coeficiente de Gini; dicho porcentaje es aceptable debido a que mientras el número de fincas se incrementa, la tierra se desconcentra y provoca que el índice de concentración disminuya. En el Municipio prevalecen las microfincas representadas con un 81%.

Debido a los resultados obtenidos de los Censos Agropecuarios 1979 y 2003, así como la proyección del 2006, a continuación se presenta la gráfica que contiene la Curva de Lorenz, en donde se distingue el comportamiento y la concentración de la tierra.

Gráfica 1
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Curva de Lorenz
Años 1979, 2003 y 2006



Fuente: Elaboración propia con base en datos del III Censo Agropecuario Nacional de 1979 y IV Censo Agropecuario Nacional de 2003 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre, proyección 2006.

La gráfica anterior evidencia que el Municipio, carece de una concentración de tierra elevada, ya que en los años analizados esta curva no tiene variación prolongada. Se evidencia que en el año 1979, la línea representa un 26% de concentración, para el 2003 un 31% y para el 2006 un 23%.

1.5.3 Uso actual de la tierra

El uso de la tierra es orientado a la agricultura principalmente al cultivo de café, así como a productos secundarios como maíz, frijol y productos temporales como aguacate y jocote. Para conocer la distribución que ha mantenido con el transcurrir del tiempo se presenta la siguiente información:

Cuadro 12
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Uso de la tierra por estratos
Año 1979

Año 1979							
Estrato	Finca Cant.	Superficie	Cultivos		Área		
		mz. Cant.	Temp.	Perm.	Bosques	Pastos	Otras
Microfincas	234	112	105	5	0.13	0.05	2.00
Subfamiliares	54	93	89	4	-	-	0.42
Totales	288	205	194	9	0.13	0.05	2.42

Fuente: Elaboración propia con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario 1979 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

La información anterior indica que del total de superficie utilizada en las microfincas, 112 manzanas de terreno son destinadas para cultivos temporales como el maíz, frijol y hortalizas; estos tipos de cultivos absorben 105 manzanas de tierra, mismos que los constituyen como los más significativos y los cultivos permanentes son los que se colocan a continuación con una superficie de 5 manzanas.

Cuadro 13
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Uso de la tierra por estratos
Año 2003

Año 2005							
Estrato	Finca Cant.	Superficie	Cultivos		Área		
		mz. Cant.	Temp.	Perm.	Bosques	Pastos	Otras
Microfincas	321	181	160	19	1	0.10	
Subfamiliares	176	329	225	68	24	5.23	
Familiares	2	20	-	-	-	-	
Totales	499	530	385	87	25	5.33	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

El uso que se daba al recurso tierra para el año 2003, refleja una misma tendencia en relación al comportamiento que se tenía según los datos del Censo del año 1979, la superficie destinada para los cultivos temporales, supera

significativamente la cantidad de tierra que se utiliza para los cultivos permanentes, del total de superficie con que cuentan las microfincas y las fincas subfamiliares el 88% y el 68 % respectivamente, es utilizado en cultivos como el maíz y frijol entre otros.

Cuadro 14
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Uso de la tierra por estratos
Año 2006

Estrato	Finca Cantidad	Superficie mz.	Cultivos		Área	
		Cantidad	Temporales	Permanente	Bosques	Pastos
Microfincas	447	233	142	73	12	7
Sub familiares	104	169	103	53	8	5
Totales	551	402	244	126	20	12

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

Por medio de la investigación efectuada se refleja que se mantiene la tendencia según resultados de los Censos Agropecuarios de los años 1979 y 2003, ya que del 100% de superficie el 77% promediado entre las microfincas y las fincas subfamiliares, es utilizado para la siembra de cultivos temporales. La superficie destinada para cultivos permanentes representa el 15% del total y el restante 8% de la superficie lo constituye el bosque y pastos que se encuentran en la parte montañosa del Municipio.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

Son necesarios en el desarrollo de una comunidad para que los habitantes cuenten con un buen nivel de vida. En el municipio de Santa Cruz La Laguna los habitantes tienen agua entubada, energía eléctrica y escuelas.

Tzununá, Chuitzanchaj y Chaquijchoy poseen con canchas deportivas en buen estado; mientras que Jaibalito y Pajomel se cuenta con el espacio físico pero no se encuentran adecuadas para su uso.

1.6.1 Salud

Existen dos puestos de salud, uno en la Cabecera Municipal y otro en la aldea Tzununá; en los caseríos Chuitzanchaj y Jaibalito únicamente funcionan centros de convergencia y en los caseríos de Chaquijchoy y Pajomel no existe ningún centro de esta naturaleza.

Debido a la altura en la que se encuentra el Municipio el clima es uno de los principales factores que afectan la salud, lo cual se refleja en que el 21% de la población sufre de resfriados comunes o enfermedades respiratorias. Los problemas gastrointestinales muestran la contaminación ambiental en la que viven por inexistencia de basureros, hábitos de higiene y falta de mantenimiento de los nacimientos de agua del lugar. A continuación se observa la tasa de cobertura de salud con que cuenta el Municipio:

Cuadro 15
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Tasa de cobertura de salud
Año 2006

Centro Poblado	Población	Atenciones	% Tasa de cobertura
Cabecera Municipal	1,735	1,431	82
Caserío Chuitzanchaj	615	250	41
Caserío Chaquijchoy	170	80	47
Caserío Jaibalito	725	300	41
Caserío Pajomel	505	150	30
Aldea Tzununá	1,841	873	47
Total	5,591	3,084	

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre, proyección 2006.

En la Cabecera Municipal funciona un centro de salud con el apoyo de Organizaciones no Gubernamentales, por ello se refleja un alto porcentaje en cobertura. En el caserío Chuitzanchaj la población es atendida por medio del centro de convergencia y se beneficia a los caseríos de Pajomel y Chaquijchoy.

1.6.2 Educación

El Municipio ofrece los servicios de educación preprimaria, primaria y nivel medio. No se cuenta con participación del sector privado en la educación, el Programa Nacional de Autogestión Educativa (PRONADE), funciona actualmente en el caserío Chaquijchoy que atiende a 32 alumnos con un solo maestro que cubre toda la población estudiantil. En el año 1999 fue creado el Instituto por Cooperativa de Educación Básica.

La medición de las variables que se presentan en educación refleja la calidad del trabajo educativo y éste a su vez puede mostrar el nivel de eficiencia y efectividad adquirida por la población estudiantil, el siguiente cuadro presenta estas mediciones.

Cuadro 16
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Tasa de cobertura educativa
Años 1994, 2002 y 2006

Indicador	1994		2002		2006	
	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer
Preprimaria (5-6 años)	30	33	46	48	155	168
Primaria (7-12 años)	229	280	434	470	446	483
Media (13-18 años)	0	0	11	10	15	12
Total de alumnos con matrícula	259	313	491	528	616	663
Total de alumnos en edad escolar	600	650	876	912	993	1034
Tasa de cobertura %	43	48	56	58	62	64

Fuente: Elaboración propia, con base a datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e Investigación de campo. Grupo EPS., primer semestre, proyección 2006.

Los datos del cuadro anterior muestran que la tasa de cobertura educativa a variado en los años de referencia, en ello han incidido factores como falta de inversión en infraestructura educativa, carencia de programas por parte del Ministerio de Educación para incentivar a los padres de familia y a los niños para asistir a la escuela.

1.6.3 Energía eléctrica residencial y alumbrado público

Este servicio se proporciona a todas las comunidades del Municipio, la tasa de cobertura en el 2006 es del 78% y solamente el 22% no posee energía eléctrica. En la Cabecera Municipal se realizan trabajos de ampliación de la red eléctrica, por medio de la investigación efectuada, se determinó que la calidad del servicio es aceptable, debido a que son esporádicos o por condiciones climáticas que se originan los cortes de tan vital servicio.

1.6.4 Agua entubada

Son tres los nacimientos de natural que abastecen a la Cabecera Municipal, por medio de gestiones que efectúa la Municipalidad. La aldea Tzununá, cuenta con nacimiento de agua propio. En los caseríos Pajomel y Jaibalito el servicio de agua es administrado por el comité pro-mejoramiento de cada comunidad; el caserío Chaquijchoy no cuenta con este servicio, por lo que los habitantes recurren a nacimientos de agua para proveerse de la misma. El agua de los nacimientos no es tratada, a lo que se le denomina agua natural y es trasladada por medio de tubos a los diferentes centros poblados, es importante mencionar que la calidad de agua no es la adecuada, debido a que solamente una vez al mes se realiza el mantenimiento de los nacimientos con procedimientos inadecuados, lo que trae como consecuencia enfermedades gastrointestinales.

1.6.5 Otros servicios

Por medio de la investigación efectuada, se determinó que el Municipio también posee: Estación de la Policía Nacional Civil en la Cabecera Municipal, telefonía

celular, infraestructura vial (en construcción la carreteras de Santa Cruz La Laguna a San José Chacayá y de Tzununá a Pajomel y Chuitzanchaj).

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

La que presenta el Municipio se cataloga como precaria, funcionan vías de acceso por veredas, lacustre y una sola carretera en malas condiciones.

1.7.1 Sistemas y unidades de riego

El 99% de los agricultores espera la época de lluvia para que sus cultivos sean irrigados, mientras que el 1% utiliza el riego por gravedad. Ello derivado de la falta de tecnificación de los productores y su escasa capacidad económica.

1.7.2 Centro de acopio

En la aldea Tzununá existe un centro de acopio secundario para el café, mismo que no cumple con la infraestructura mínima necesaria.

1.7.3 Mercados

El Municipio carece de infraestructura de mercado municipal, solamente funcionan tiendas y vendedores ambulantes.

1.7.4 Vías de acceso

Las vías de acceso dentro del Municipio son calles adoquinadas, de herradura, veredas que enlazan a la cabecera municipal con los caseríos y la aldea. En Tzununá existe carretera de terracería hacia el municipio de San Marcos La Laguna; los caseríos Pajomel, Chuitzanchaj y Chaquijchoy, cuentan con acceso a los municipios de Santa Lucía Utatlán y San José Chacayá.

1.7.5 Transporte

Los habitantes utilizan lanchas que recorren de Panajachel a San Pedro La Laguna. De la ciudad capital y departamentos circunvecinos las personas se

desplazan en buses colectivos extra-urbanos. El traslado de los pobladores de los caseríos Pajomel, Chuitzanchaj y Chaquijchoy a Sololá, se efectúa por medio de pick-up.

1.7.6 Puentes

Se localizan tres puentes peatonales en la aldea Tzununá, dos de ellos se encuentran habilitados y uno más sufrió daños a consecuencia del paso de la Tormenta “Stan”.

1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Conjunto de organizaciones constituidas que juegan un papel importante para el desarrollo económico y social. Su fin es el mejorar la calidad de vida, el crecimiento y desarrollo de una comunidad.

1.8.1 Organización social

El Municipio cuenta con un Consejo de Desarrollo Urbano y Rural (COCODE) en cada centro poblado y un Consejo Municipal de Desarrollo (COMUDE).

1.8.1.1 Comités pro-mejoramiento

El Municipio cuenta con comités pro-mejoramiento, que en forma temporal buscan el desarrollo de los servicios básicos (agua, educación, salud, vías de acceso, comunicación, etc.), el problema es que ninguno se encuentra registrado en la Municipalidad y Gobernación Departamental.

1.8.1.2 Asociaciones

En el Municipio no existen asociaciones, debido a que el tipo de organización que ha predominado es el comité.

1.8.1.3 Cooperativas

La investigación de campo realizada en el Municipio determinó, que no existen cooperativas.

1.8.1.4 Grupos religiosos

Dentro del Municipio existen 27 organizaciones religiosas, que desempeñan un papel importante en la vida de las comunidades.

1.8.2 Organizaciones productivas

Organizaciones conformadas con el propósito de apoyarse mutuamente y lograr fines en forma colectiva, para desarrollar proyectos que tengan relación con la actividad agrícola, pecuaria y artesanal.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

Son entidades gubernamentales, municipales y privadas que han sido creadas para asistir a las comunidades y familias mas necesitadas, así mismo promueven el bienestar y desarrollo social.

1.9.1 Gubernamentales

El Municipio cuenta con las siguientes Instituciones Gubernamentales:

1.9.1.1 Juzgado de paz

Se localiza un juzgado de paz que es dependencia del Organismo Judicial, conoce casos tanto civiles como penales, que ocurren en la jurisdicción.

1.9.1.2 Subdelegación del Tribunal Supremo Electoral

El municipio cuenta con un delegado del Tribunal Supremo Electoral, mismo que se encarga de la inscripción de ciudadanos en el padrón electoral, proporciona información y divulga las reformas constitucionales y procesos electorales.

1.9.2 Municipales

Dentro del apoyo municipal se proporciona ayuda eventual a los equipos de football que se organizan para los eventos deportivos y las actividades especiales que se celebran durante la feria titular.

1.9.3 Instituciones no gubernamentales

Entidades que no cuentan con ayuda financiera por parte del Gobierno, pero apoyan al desarrollo del Municipio, dentro de ellas se encuentran: Autoridad para el manejo sustentable de La cuenca del Lago de Atitlán y su entorno (AMSCLAE), Vivamos mejor Guatemala, y Fundación Centroamericana de Desarrollo (FUNCEDE).

1.9.4 Otras instituciones

Existen organizaciones no lucrativas que colaboran en las distintas necesidades que tiene el Municipio, como por ejemplo: Fundación Cristiana Para Niños, Fundación Niño de Oro y Asociación ALISEO.

1.10 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

A continuación se presenta un listado en el cual se priorizan las necesidades básicas de la población del Municipio:

1.10.1 Salud

Implementación y mantenimiento de centros de salud abastecidos con medicamentos, equipo necesario para atender emergencias y partos, contar con personal destinado para su atención. Instalación de letrinas en los hogares y de basureros en el Municipio. Vacunación y eliminación de perros.

1.10.2 Educación

Implementación de programas de alfabetización, capacitación al personal docente, equipamiento de material didáctico a las escuelas ubicadas en el Municipio, proporcionar mantenimiento periódico y preventivo para evitar el deterioro de los centros educativos.

1.10.3 Infraestructura vial

Construcción y mantenimiento de: carreteras, cunetas para aguas pluviales, muelles sólidos, puentes peatonales con bases firmes y de buen material para que soporten los embates que sufren principalmente en el invierno.

1.10.4 Energía eléctrica

Ampliación y mantenimiento a la red de alumbrado público y residencial del Municipio.

1.10.5 Agua potable y entubada

Construcción y mantenimiento a la red de drenajes, servicio de alcantarillado, nacimientos de agua de los distintos caseríos del Municipio.

1.10.6 Telefonía

Introducción de red telefónica comunitaria, pública y residencial en todo el Municipio.

1.10.7 Asesoría técnica

Capacitación de agricultores respecto al uso de fertilizantes, pesticidas, manejo de semillas, rotación de cultivos y manejo de suelos con apoyo del MAGA. Programas de reforestación con ayuda del INAB. Soporte en aspectos administrativos por medio del INTECAP.

1.10.8 Otras necesidades

Construcción y mantenimiento de cementerios, mercado municipal y canchas deportivas para uso de la población del Municipio.

1.9.1 ANÁLISIS DE RIESGOS

Existen inundaciones anualmente durante el período de invierno, principalmente en las comunidades de Tzununá, Jaibalito y la Cabecera Municipal. El Municipio

fue afectado por la Tormenta “Stan” durante el mes de octubre del año 2005, la cual provocó el desbordamiento de ríos que ocasionaron la destrucción de viviendas, cultivos agrícolas y crianza de animales, deslaves que contribuyeron a ocasionar daños forestales no cuantificados y cambios en la geografía del lugar, lo que representó pérdida económica para los habitantes.

1.12 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

El sistema económico funciona a través del flujo real representado por bienes, servicios y el nominal representado por el recurso financiero.

1.12.1 Flujo comercial y financiero interno

Integrado por los productos que se importan principalmente de Sololá, Panajachel, San Pedro La Laguna, San Marcos la Laguna y Santa Lucía Utatlán. Dentro de los más importantes se mencionan la actividad de servicios, productos de consumo y remesas.

1.13 ACTIVIDAD TURÍSTICA

Importante para el área ya que influye en la economía del lugar y por ende en el beneficio de los pobladores del Municipio.

1.13.1 Servicios turísticos

En el Municipio existe un total de siete hoteles, de los cuales solamente cuatro están registrados en el Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT). En la cuenca del lago se encuentran ubicados los chalets, de los cuales están registrados un total de 85.

1.14 ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Dentro de los distintos sectores que participan en el desarrollo económico y social de la comunidad, se encuentran:

1.14.1 Producción agrícola

Es la actividad productiva en la que se involucran los miembros del Municipio, los principales productos que se cultivan son el café, el maíz y el frijol.

1.14.2 Producción pecuaria

Realizada por el ama de casa como una actividad secundaria, se determinó que el 29% del total de las actividades productivas es dedicado a la producción pecuaria.

1.14.3 Producción artesanal

El sector artesanal participa con el 4%, es relevante la participación de la mujer en la elaboración de güipiles, servilletas, manteles, morrales, etc., una de las ventajas que obtiene es contribuir con el ingreso económico familiar. La participación del sector masculino es por medio de dos talleres de carpintería dedicados a la fabricación de puertas de ciprés que cada vez cobra más auge en el Municipio.

1.14.4 Servicios

Los servicios destacan con un 32% de participación en las actividades productivas, se conforma por tiendas, cantinas, molinos de nixtamal, fletes de personas y carga en pick-up.

1.14.5 Resumen de la actividad turística

El turismo participa en la economía con un nivel del 1%, del cual solamente el 0.10% de la población obtiene ingresos provenientes de los hoteles que están ubicados en el Municipio. Esta actividad representa una potencialidad para Santa Cruz La Laguna y puede cobrar auge al contar con el apoyo de los pobladores en primera instancia y de instituciones como el INGUAT.

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DEL PRODUCTO

En este capítulo se analiza la participación del café en la producción agrícola del Municipio, así como el nivel tecnológico, costo de producción, comercialización y organización empresarial.

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

El café es uno de los principales productos de origen agrícola comercializados en los mercados internacionales y a menudo supone una gran contribución a las exportaciones de las regiones productoras. La variedad Coffe Arabiga, es la más utilizada por los cafetaleros de la zona, adaptable casi a cualquier tipo de suelo, clima, peso y calidad, tiene un período de cosecha que abarca los meses de noviembre a febrero, mayoritariamente su destino es el mercado Departamental, donde inicia los procesos agroindustriales.

2.1.1 Descripción genérica

Los cafetos son arbustos de las regiones tropicales del género *Cofeea* de la familia de los rubiáceos. Dos son las especies que se utilizan para la preparación de la bebida: *Cofeea arabica* (que se cultivado a lo largo de la historia) y *Cofeea ganephora* (o cafeto *robusta*).

2.1.2 Características y usos

La principal características es que cuando la semilla está germinada, el grano es de consistencia dura y de color verdoso, puede alcanzar un tamaño de tres a cuatro milímetros. La cafeína se emplea en confitería, repostería, para aromatizar helados, bombones y para hacer el moka tradicional. También se destina a la composición de algunos refrescos. Los residuos del café son utilizados como fertilizantes para los jardines, debido a su alto contenido de nitrógeno.

2.2 PRODUCCIÓN

En la realización del presente estudio se toma como base los estratos de microfincas y finca subfamiliares, ambas producen en promedio 80 quintales por manzana. Por medio de la comercialización de este grano, se obtiene el ingreso económico principal del cual dependen las familias que habitan el Municipio.

2.2.1 Superficie cultivada, volumen y valor de la producción

En el estudio realizado se detectó la existencia de fincas familiares y subfamiliares, las cuales producen en promedio 80 quintales de café cereza cada una. El volumen total de la producción de las fincas familiares es de 48 manzanas cultivadas, que generan en promedio 3,840 quintales, que venden a un precio de Q.125.00 cada uno, por ello obtienen en ventas un total de Q. 480,000.00.

En las fincas subfamiliares existen un total de 32 manzanas cultivadas, que producen 2,560 quintales, por lo cual se obtienen Q.320,000.00.

2.3 COSTOS

Dentro de este apartado se conocerán los costos directos de producción de café tanto de las microfincas, así como de las fincas subfamiliares.

2.3.1 Costo directo de producción para estrato I

El conocer los distintos elementos del costo (insumos utilizados, mano de obra empleada y costos indirectos variables), permite determinar los gastos que intervienen en la producción. Parte de la problemática de los productores de café del Municipio, es realizar las actividades agrícolas en forma empírica, ya que no reciben capacitación o asistencia técnica. Es común que no cuantifiquen los trabajos efectuados al cultivo por ellos mismos; toman en cuenta el costo de los agroquímicos que manejan y lo que pagan por el corte del café, olvidan

realizar el cálculo de sus prestaciones; al recibir el pago por el producto ellos creen que han obtenido un margen de utilidad, lo que no es real.

Para visualizar de mejor manera los datos que muestran los costos reales y los imputados, se presenta la siguiente información:

Cuadro 17
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Costo directo de producción, según encuesta e imputados
Producción de café cereza
Microfincas, nivel tecnológico II
Por total de manzanas
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2005

Descripción	Costo según encuesta Q.	Costo imputado Q.	Variación en Q.	%
<u>Insumos</u>	88,800	88,800	-	-
Fertilizante	62,400	62,400	-	-
Herbicidas	26,400	26,400	-	-
<u>Mano de obra</u>	82,320	238,916	156,596	66
Limpia	-	30,571	30,571	100
Fertilización	-	20,381	20,381	100
Aplicación de herbicida	-	20,381	20,381	100
Corte	82,320	99,866	17,546	18
Bono incentivo decreto 37/2001	-	33,587	33,587	100
Séptimo día	-	34,131	34,131	100
<u>Costos indirectos variables</u>	8,016	94,813	86,797	92
Prestaciones laborales	-	62,728	62,728	100
Cuota patronal	-	21,909	21,909	100
Sacos	7,680	7,680	-	-
Fletes sobre compras	-	2,160	2,160	100
Pita para amarre	336	336	-	-
Total costo	179,136	422,529	243,393	58

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

Los datos imputados, toman en cuenta mano de obra, pago de prestaciones laborales y cuota patronal que por ley les corresponde. Para las actividad productiva desarrollada en el Municipio, la cuota patronal es calculada con la aplicación del 10.67% sobre el total de los jornales, sin tomar en consideración el 1% correspondiente a la tasa de contribución para IRTRA e INTECAP.

2.3.2 Costo directo de producción para estrato II

Para conocer el costo directo de producción en fincas subfamiliares, se presenta el siguiente cuadro:

Cuadro 18
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Costo directo de producción, según encuesta e imputados
Producción de café cereza
Subfamiliares, nivel tecnológico II
Por total de manzanas
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2005

Descripción	Costo según encuesta Q.	Costo imputado Q.	Variación en Q.	%
<u>Insumos</u>	59,200	59,200	-	-
Fertilizante	41,600	41,600	-	-
Herbicidas	17,600	17,600	-	-
<u>Mano de obra</u>	54,880	159,277	104,397	66
Limpia	-	20,381	20,381	100
Fertilización	-	13,587	13,587	100
Aplicación de herbicida	-	13,587	13,587	100
Corte	54,880	66,577	11,697	18
Bono incentivo decreto 37/2001	-	22,391	22,391	100
Séptimo día	-	22,754	22,754	100
<u>Costos indirectos variables</u>	5,344	63,209	57,865	92
Prestaciones laborales	-	41,819	41,819	100
Cuota patronal	-	14,606	14,606	100
Sacos	5,120	5,120	-	-
Fletes sobre compras	-	1,440	1,440	100
Pita para amarre	224	224	-	-
Total costo	119,424	281,686	162,262	58

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

Según datos obtenidos por medio de la investigación, los productores no valorizan el trabajo realizado por ellos y su familia, olvidan aplicar los aspectos legales que corresponden, se deja de tomar en cuenta el costo de los agroquímicos que utilizan y lo que pagan por la actividad del corte. El costo de producción según encuesta representa 42%, sin embargo según datos imputados genera una variación del 58% que equivale a Q. 162,262.00, que surge al cuantificar en su totalidad los egresos ley.

2.4 Financiamiento

A través de la investigación efectuada se detectó que los productores del Municipio, llevan a cabo sus actividades productivas con base a recursos propios o fuentes internas, al no existir entidades legales que puedan apoyarlos para proporcionarles financiamiento externo. El recurso que les ha funcionado a la fecha es reinvertir las utilidades obtenidas en las cosechas anteriores.

Existen varias causas que afectan a los productores y los impulsan a la utilización de las fuentes internas, se menciona por ejemplo que en base a experiencias anteriores prefieren no contraer deudas, temen que pueda suceder alguna desgracia como la acontecida en el año 2005 con la Tormenta “Stan” y para no incumplir ante un tercero prefieren no solicitar financiamiento externo. Se detectó la presencia de prestamistas en el lugar, pero la tasa de interés que cobran es alta, por lo cual los agricultores prefieren obviar su existencia.

2.5 COMERCIALIZACIÓN

Se refiere a las etapas que deben de superar los productores para trasladar el producto hasta el consumidor final.

Proceso de Comercialización

Se aplica de igual manera en las microfincas y fincas familiares, para lo cual se realiza la concentración, equilibrio y dispersión.

En la producción de café se descarta el equilibrio, ya que al cortar el grano, se procede a empacarlo, a ello le sigue la dispersión (trasladar los sacos del grano a la orilla del camino, donde es adquirida por los compradores).

Concentración

Se reúne la cosecha diaria, se preparan lotes homogéneos y se empacan en sacos de polietileno. Este proceso se realiza diariamente.

Equilibrio

Los productores de café del Municipio, no manejan el equilibrio de la producción debido a que al momento de ser cortada se empaca y se traslada al centro de acopio terciario donde es vendida inmediatamente.

Dispersión

La dispersión se realiza con el traslado del café a la orilla del camino, donde los compradores ofrecen su mejor precio en espera de adquirir los mayores volúmenes, luego ésta es trasladada a San Pedro La Laguna para recibir la transformación necesaria y luego estar disponible en el mercado.

Análisis de comercialización

Secuencia de actividades que se realizan en el proceso para que el producto llegue al consumidor final. Describe funciones y comportamiento tanto de vendedores como de productores.

Análisis institucional

La producción de café es adquirida por acopiadores que trasladan el producto a los beneficios, esto reduce la relación productor comprador, ante lo cual los únicos entes a estudiar son: productor y acopiador. El productor es la primera

persona en la cadena de comercialización, toma la decisión de producir café y pone su producción a la disposición del mercado.

El acopiador es el intermediario que busca la forma de adquirir toda la oferta dispuesta en el mercado, su condición económica y experiencia le ayudan en la compra de café. Su rol es importante para el proceso de comercialización ya que le evitan incurrir en más gastos a los productores.

Análisis funcional

Examina los procesos que implican movimientos ordenados para la transferencia de los productos, las funciones a estudiar son las de intercambio, físicas y auxiliares que se presentan a continuación:

Funciones de intercambio

La compra-venta se realiza al contado directamente al acopiador, quienes utilizan el método de inspección para la compra. El precio se determina por regateo entre vendedor y comprador, se toma como base el precio ofrecido por el mercado.

Funciones físicas

Permite conocer la influencia directa en el margen de utilidad que obtiene el productor. La transformación no se presenta en este producto debido a la falta de condiciones físicas y económicas necesarias para su realización.

Almacenamiento

Es temporal ya que el café en cereza es empacado, ordenado y colocado en el centro secundario ubicado en la aldea Tzununá, lugar acordado con el acopiador rural. Ésta función se puede omitir para evitar incurrir en otros costos, puesto que se realiza para cambiar de propietario al producto y obtener ganancia por medio de la reventa.

Empaque

El café es pesado por quintal, colocado en costales de polietileno los cuales facilitan el peso y traslado del producto.

Transporte

El producto es transportado por medio de camiones propiedad del acopiador o contratados por él.

Funciones auxiliares

Realizan y tienen como finalidad contribuir a la ejecución de las funciones físicas y de intercambio. Las principales son: financiamiento, aceptación de riesgos, información de precios, mercados y la promoción de mercados.

Dentro de la información de mercado, como resultado de la investigación se estableció que existen los primeros contactos de un reducido grupo de productores con la Asociación Nacional del Café (ANACAFE), con ello se espera cambiar las condiciones de producción, calidad, precio, venta del café y obtener así beneficios a mediano plazo.

Al no contar con fuentes de financiamiento, reinvierten el capital que obtienen producto de las cosechas anteriores. Los principales riesgos que afectan la producción en el Municipio lo constituye: la ubicación de los terrenos destinados para este cultivo, la falta de asistencia técnica, el variado ciclo de lluvias y la baja de los precios.

Análisis estructural

Estudia a todos aquellos que forman y que acentúan el papel que juegan los productores, consumidores y los intermediarios, toma en cuenta estructura, conducta y eficiencia del mercado.

Estructura de mercado

Los productores en su totalidad concentran la producción en el centro de acopio secundario ubicado en la Aldea Tzununá, lo cual es ventajoso para el acopiador porque se beneficia al no tener que recorrer todo el Municipio sino que va a cargar los camiones directamente al centro de acopio. En cuanto a la calidad del producto, no difiere entre una u otra plantación puesto que cultivan la misma variedad de café dadas las características de la región.

Conducta de mercado

Es impuesta por los intermediarios quienes son básicamente los que fijan el precio, por lo que no resulta ser la más propicia para el productor. Los volúmenes de producción no satisfacen la demanda que existe, lo que refleja que no hay excedentes de producción.

Eficiencia de mercado

La relación producto e insumos no proporciona los beneficios esperados, como resultado de la utilización de conocimientos y métodos inadecuados, no se logra disminuir costos lo cual lógicamente afecta el precio de venta. No existe eficiencia de mercado, ya que se desconocen métodos y técnicas para la búsqueda de mejores precios y garantías del producto.

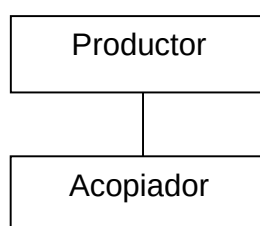
Operaciones de comercialización

Inician con los canales de comercialización, se cuantifican en los márgenes de comercialización y comparan respecto a otros productos por medio de los factores de diferenciación.

Canales de comercialización

Representan la ruta por donde deben pasar los productos agrícolas antes de llegar al consumidor final. En la siguiente gráfica se muestran los canales utilizados durante la comercialización del café.

Gráfica 2
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Canal de comercialización
Producción de café cereza
Microfincas y fincas subfamiliares
Año 2005



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

Según se muestra en la gráfica en ambos estratos de la finca, el producto en su totalidad es adquirido por el acopiador (beneficio ubicado en San Pedro La Laguna), quien requiere el producto para darle un valor agregado y luego distribuirlo con una nueva presentación.

Márgenes de comercialización

Es la diferencia que existe entre el precio que paga el consumidor por un producto y el que recibe el productor.

El siguiente cuadro muestra los márgenes de comercialización utilizados en la producción de café, en ambos estratos:

Cuadro 19
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Márgenes de comercialización
Producción de café cereza
Microfincas y fincas subfamiliares
1 quintal
Año 2005

	Precio de venta	Margen bruto	Costo de mercado	Margen neto	% de rendimiento s/inversión	% de participación
Productor	125.00					93
Acopiador	135.00	10.00	2.00	8.00	6.40	7
Transporte			2.00			
Consumidor Final						
Total		10.00		8.00		100.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

Aunque en el cuadro se observa que el productor es quien mayor utilidad tiene, la realidad demuestra que el acopiador es beneficiado con la adquisición del producto, ya que en un día de trabajo, puede obtener lo mismo o una cantidad superior a la que el agricultor consiguió a cambio de su cosecha.

El mantener una buena comunicación con los productores hace que el acopiador se beneficie, ya que en un día puede aprovechar a transportar la producción de varios caficultores, lo cual hace que los costos estén de acuerdo al presupuesto que maneja, lo que mejora el margen de utilidad que obtiene.

Factores de diferenciación

Conformado por las distintas características dentro del proceso de adquisición del producto, las cuales pueden ser calidad, de tiempo y de lugar que posibilitan la obtención de mejores precios por parte del producto. Por falta de recursos materiales y económicos, la utilidad de tiempo y forma no se pueda desarrollar en la comercialización de café en el Municipio.

2.6 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

La organización que existe en las microfincas y en las fincas familiares es de tipo informal, está conformada por los miembros de la familia que realizan funciones de forma empírica.

La apatía prevalece dentro de los productores para la creación de una organización, ya que por experiencias anteriores creen que en las mismas son muchos los que participan y pocos los que se benefician, por lo que prefieren trabajar en forma individual para no tener problemas con los demás miembros de la comunidad.

En el Municipio son varias las entidades que han querido brindar apoyo en la agricultura, pero la situación sociocultural, la falta de cooperación y el desinterés de los pobladores ha incidido para que las mismas emigren a otros lugares, lo cual contribuye al subdesarrollo en que se encuentran los habitantes.

Tipo de organización

El nivel tecnológico utilizado por los productores en ambos estratos es el dos o de baja tecnología, las técnicas productivas que emplean los trabajadores son rudimentarias, por ello utilizan herramientas tradicionales como machete, piocha, azadón y en consecuencia queda rezagada la tecnificación de las actividades.

Por medio de la investigación efectuada en las microfinas, se determinó que la organización utilizada por los productores de café es de tipo familiar, en donde los miembros de la familia son utilizados como fuerza laboral, a cambio del trabajo efectuado no perciben salario.

En las fincas subfamiliares se detectó que el tipo de organización que se utiliza es empresa familiar y pequeña empresa. La pequeña empresa se caracteriza

porque utiliza a la familia como fuerza laboral, a quienes no se les remunera la actividad realizada y no cuentan con financiamiento interno.

Diseño de la organización

En el proceso de producción participan el administrador y el trabajador. El primero gira instrucciones y cuenta con la autoridad que se requiere, el segundo ejecuta las actividades, es responsable de efectuar las tareas encargándose el propietario directamente de las etapas de producción y cultivo.

El administrador toma decisiones y coordina actividades. Los trabajadores siguen instrucciones formuladas por el administrador, lo que mantiene un nivel jerárquico que facilita la dirección.

Se define claramente la estructura de los niveles operativos, se observa responsabilidad en el desarrollo de las actividades del administrador y el trabajador proporciona los cuidados necesarios a las plantaciones para evitar su deterioro. La autoridad se centraliza en el jefe de familia, quien tiene la capacidad de realizar cualquier fase de la etapa productiva.

Sistema de la organización

En las microfincas y fincas subfamiliares se emplea la organización lineal ya que la autoridad se concentra en una sola persona (el padre de familia), quien gira instrucciones a los trabajadores, de este modo proyecta y distribuye el trabajo a los subalternos quienes deben seguir instrucciones.

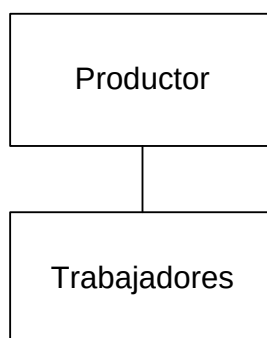
La comunicación que se mantiene en las unidades económicas es en forma oral, lo cual hace que se transmitan instrucciones en forma corta y directa.

Las ventajas en la utilización de este sistema, es que se utiliza una estructura sencilla y de fácil comprensión; existe una delimitación clara de las

responsabilidades de los órganos involucrados; el tipo de organización es el más indicado para las microempresas y empresas familiares.

A continuación se presenta la forma en que se encuentra estructurada la organización:

Gráfica 3
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Organigrama de la producción de café
Microfincas y fincas subfamiliares
Año 2005



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

En el desarrollo de la actividad participan dos entes, el productor quien gira las instrucciones y los trabajadores quienes sirven de apoyo para el desarrollo de las tareas. Como se observa la autoridad se concentra en una sola persona, la autoridad y responsabilidad se transmiten en una sola línea.

2.7 RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

La producción de café constituye la principal actividad agrícola y comercial a la que se dedican los habitantes del Municipio, los productores no cuentan con la asistencia técnica necesaria, por lo cual la aplicación de insumos es en forma empírica y en consecuencia no les proporcionan el manejo adecuado, ello repercute negativamente, ya que con la aplicación de fertilizantes e insumos químicos dañan la tierra y el ecosistema.

La carencia de vías de acceso para el traslado del producto y la falta de organización, es un problema que aqueja a los pobladores, es por ello que se venden la producción completa al acopiador, quien se aprovecha de la situación al pagarles los precios inadecuados.

Los productores no cuentan con el capital suficiente, es por ello que solamente trabajan con fuentes internas, ya que no existen fuentes externas que puedan apoyarlos.

La falta de planificación, controles y aplicación de una administración empírica son aspectos que afectan a los agricultores, lo cual no les favorece, ya que desconocen los costos y las utilidades que obtienen al producir café.

2.8 PROPUESTA DE SOLUCION

Los agricultores deben recibir asistencia técnica proporcionada por instituciones gubernamentales dedicadas a apoyar este sector. Pueden acudir a las Instalaciones del MAGA ubicadas en Sololá, para que por medio de este ente y de PROFRUTA reciban el apoyo necesario y posteriormente aplicar las técnicas adecuadas en el manejo y cuidado de las plantas.

Es importante para los habitantes del Municipio, contar con carreteras en donde puedan transitar camiones para que ellos puedan transportar los productos, de esta manera ellos en un futuro podrán organizarse y decidir si desean vender el producto en forma asociada a un destino determinado. Uno de los vecinos podría fungir como representante de los productores solamente en época de cosecha, quien jugaría el papel del acopiador para trasladar la producción y así obtener un mejor precio. Se recomienda que trabajen en conjunto, ya que al viajar varias personas dan mayor seguridad al producto.

Es necesario que los productores cuenten con fuentes de financiamiento externas, para ello se necesita que entidades gubernamentales y no gubernamentales puedan apoyarles en este sentido, proporcionándoles no solamente el efectivo, sino que también capacitándolos en el manejo del capital. También pueden solicitar el apoyo del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP-, ya que actualmente cuentan con un programa de capacitación a agricultores ubicados en distintos lugares del país. Al visitar el Banco de Desarrollo Rural –BANRURAL-, indicaron que les pueden proporcionar créditos sobre las cosechas, pero para ello deben de organizarse.

Es necesario que los habitantes se acerquen a las instituciones que pueden brindarles apoyo, para cambiar el sistema de vida que mantienen actualmente y encaminar al desarrollo al Municipio, ya que de esta forma podrán tener un mejor futuro.

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA

En el presente capítulo se expone la importancia del cultivo de naranja valencia para el municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá. Como parte de la viabilidad del proyecto se ha tomado en cuenta la topografía del suelo, fuentes de agua, infraestructura, capacidad económica de los pobladores, clima y fertilidad del terreno.

Con la puesta en marcha del presente proyecto se pretende que los productores se organicen y que en conjunto puedan dedicarse al cultivo de un producto alternativo, que poco a poco se consolide en el mercado y que en base a nuevas experiencias y con la adquisición de conocimientos básicos, logren consolidar sus sueños como futuros empresarios, con productos de calidad que les proporcionen la rentabilidad y confianza para lograr sus objetivos.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Se propone que la producción de naranja valencia, se efectúe en la aldea Tzununá, municipio de Santa Cruz La Laguna departamento de Sololá.

La producción de naranja valencia se puede desarrollar en Tzununá, al tomar en cuenta la topografía del lugar y las condiciones climáticas necesarias, que son idóneas para el cultivo de este tipo de producto, lo cual influye para que se obtenga un producto de alta calidad, que satisfaga los requerimientos de mercado lo cual facilitará su comercialización.

Un factor a tomar en cuenta es que los primeros frutos se podrán obtener a partir del tercer año hasta que el árbol tenga aproximadamente 15 años. La época de cosecha y comercialización de naranja, se efectuará en los meses de febrero, marzo y abril ó agosto, septiembre y octubre.

El planteamiento es conformar una asociación con 10 integrantes, que tengan un concepto claro de lo que es trabajar en equipo, en forma responsable y con espíritu de progreso.

3.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La producción de naranja valencia surge con el propósito de crear una fuente alternativa de ingresos económicos, por medio de un producto que contribuya a la diversificación agrícola, que se desarrolle de acuerdo a las condiciones climáticas requeridas y que sea auto sostenible para que los productores de la comunidad sean partícipes del desarrollo nacional.

De acuerdo a consultas realizadas a expertos en la materia durante el período de investigación, se detectó que el Municipio cuenta con las condiciones óptimas para el cultivo de cítricos, por lo que se sugiere el cultivo de naranja valencia.

Para el desarrollo de la actividad productiva, se requiere de un área de seis manzanas, la producción será destinada al mercado nacional en un 80% y un 20% al mercado departamental; la presentación al mercado nacional será en redes de 100 unidades y se contempla que la duración del proyecto es de cinco años productivos como mínimo y la vida útil del árbol es de más de 15 años.

El proyecto tiene como finalidad, satisfacer el mercado meta integrado por mayoristas, minoristas y consumidores finales. Los asociados obtendrán beneficios directos como: Fuentes de empleo, organización e ingresos adicionales, los cuales serán aprovechados para mejorar su nivel de vida.

3.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO

Los objetivos que se pretenden alcanzar con la idea de lograr un fin concreto se clasifican en general y específicos.

3.3.1 General

Proporcionar a la comunidad de la aldea Tzununá, departamento de Sololá, una alternativa diferente para fortalecer el desarrollo socioeconómico del Municipio, a través de la producción y comercialización de la naranja valencia y que se aprovechen los recursos naturales con los que se cuentan (suelo, clima, etc.).

3.3.2 Específicos

Diversificar la producción agrícola a mediano plazo, como una alternativa para las unidades económicas que se dedican al cultivo de productos tradicionales, así como realizar una rotación de cultivos, lo cual traerá beneficios a la tierra.

Generar fuentes de empleo a corto plazo, para elevar los ingresos y mejorar las condiciones de vida de los asociados y de la población en general.

Promover a corto plazo en los agricultores, el interés por la siembra de naranja valencia y otros cítricos, por ser cultivos rentables que no han sido explotados en el Municipio.

Crear una organización de productores, que participen del proyecto en una asociación formal y productiva, que luego incentive y desarrolle otros productos y actividades a todo nivel.

Organizar a los productores a corto plazo, para que participen del proyecto en una asociación formal y productiva, que luego se incentive por desarrollar otros productos y actividades a todo nivel.

Desarrollar correctamente los procesos de comercialización que proporcionen ventajas y contribuyan a optimizar la ganancia de los productores.

Satisfacer las exigencias del mercado a mediano plazo, a través de la obtención de un producto de calidad e implementar un proceso de comercialización que proporcione las mejores ventajas y que contribuyan a optimizar las ganancias de los productores.

3.4 ESTUDIO DE MERCADO

Determina la viabilidad del proyecto, el cual será factible únicamente si existe demanda insatisfecha. Los aspectos a considerar son identificación y características del producto, oferta y demanda; así como, los precios y comercialización de la naranja valencia.

3.4.1 Identificación del producto

Durante la etapa productiva del proyecto se espera obtener un fruto ligeramente ovalado, de aproximadamente siete o nueve centímetros de largo y de siete a ocho de ancho.

3.4.2 Oferta

Los productores deberán establecer la cantidad de naranja valencia que pueden proporcionar al mercado, así mismo deberán manejar precios, localización y comportamiento del mismo, para obtener el éxito que se espera del proyecto.

3.4.3 Análisis de la oferta

Formada por la producción nacional y las importaciones anuales de un producto determinado. La siguiente información muestra la tendencia que presenta el producto, tanto en la oferta histórica como en la proyectada:

Cuadro 20
República de Guatemala
Oferta nacional histórica y proyectada de naranja valencia
Período 2001- 2010
(Expresado en quintales)

Año	Producción nacional	Importaciones	Oferta nacional histórica
2001	1,719,500	382,695	2,102,195
2002	1,767,200	412,345	2,179,545
2003	1,704,800	468,700	2,173,500
2004	1,842,400	485,300	2,327,700
2005	1,880,000	549,870	2,429,870
2006 a/	1,917,600	581,975	2,499,575
2007	1,992,800	622,706	2,615,506
2008	2,030,400	663,437	2,693,837
2009	2,068,000	704,168	2,772,168
2010	2,105,600	744,899	2,850,499

a/ Datos proyectados de producción e importación. Años 2006-2010

Formula: $Y_c = a + bx$, 1) $a = 1,729,600$ y $b = 37,600$

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Departamento de Estadísticas Económicas- Sección de Cuentas Nacionales-CIF-, Valor de las importaciones, declaraciones y formularios aduaneros, mayo 2006- Banco de Guatemala.

Por medio de la información que muestra el cuadro anterior, se observa que la oferta se incrementa para los años 2006-2010, lo cual representa un reto importante para los productores, es por ello que deben estudiar el mercado al cual se dirigirán.

3.4.4 Análisis de la demanda

Constituido por el número de personas que consumirán la naranja valencia en el período de un año. El proyecto tomará como base el valor nutritivo del consumo humano per-cápita, así como también se deducirá el uso como materia prima en

diversos procesos agroindustriales. La demanda potencial se basa en función de la cantidad en quintales de naranja que una persona debe consumir en un año. En la realización de esta estimación se utilizaron los datos de la FAO, en los que establece un consumo por persona de 10.3 kilogramos al año, equivalentes a 0.227 quintales (10.3 Kg. X 2.20 Lbs.). Por medio del siguiente cuadro se muestran datos que se deben tomar en cuenta en la elaboración del plan de producción:

Cuadro 21
República de Guatemala
Demanda potencial histórica y proyectada de naranja valencia
Período 2001- 2010
(Expresado en quintales)

Año	Población	Población delimitada 90%	Consumo per cápita dieta mínima anual	Demanda potencial (qq.)
2001	10,824,772	9,742,295	0.227	2,211,501
2002	11,237,196	10,113,476	0.227	2,295,759
2003	11,665,333	10,498,800	0.227	2,383,228
2004	12,109,738	10,898,764	0.227	2,474,019
2005	12,571,165	11,314,049	0.227	2,568,289
2006 a/	13,050,126	11,745,113	0.227	2,666,141
2007	13,547,336	12,192,602	0.227	2,767,721
2008	14,063,490	12,657,141	0.227	2,873,171
2009	14,599,309	13,139,378	0.227	2,982,639
2010	15,155,542	13,639,988	0.227	3,096,277

a/ Datos proyectados de población período 2006 - 2010. Fórmula: $S = p (1+i)^n$
Fuente: Elaboración propia, con base a proyecciones del Instituto Nacional de Estadística –INE- XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002; y consumo per cápita proporcionado por la -FAO- Organización de las Naciones Unidas Para la Agricultura y Alimentación.

La información anterior delimita la población que consume el producto en un 85% (estimaciones realizadas en la aceptación que tiene el producto a nivel nacional). El 15% restante muestra la población de niños de cero a dos años y

aquellas personas que por razones de salud o gustos personales no lo consumen.

El incremento en la demanda potencial representa factibilidad para el proyecto. El consumo per-cápita no incluye el uso que se hace de la naranja.

Consumo aparente

Es la disponibilidad de naranja valencia que existe en el País. La producción y las importaciones se consumen totalmente (debido a los distintos usos que se le da en el ámbito doméstico e industrial). A continuación se presenta el consumo histórico y proyectado:

Cuadro 22
República de Guatemala
Consumo aparente histórico y proyectado de naranja valencia
Período 2001- 2010
(Expresado en quintales)

Año	Producción nacional	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2001	1,719,500	382,695	1,140	2,101,055
2002	1,767,200	412,345	840	2,178,705
2003	1,704,800	468,700	460	2,173,040
2004	1,842,400	485,300	200	2,327,500
2005	1,880,000	549,870	408	2,429,462
2006 a/	1,917,600	581,975	362	2,499,213
2007	1,992,800	622,706	316	2,615,190
2008	2,030,400	663,437	270	2,693,567
2009	2,068,000	704,168	224	2,771,944
2010	2,105,600	744,899	178	2,850,321

a/ datos proyectados de importaciones y exportaciones. Años 2006 – 2010

Fórmula: Mínimos cuadrados $Y_c = a + bx$, 1) $a = 1,729,600$ y $b = 37,600$ 2) $a = 546$ y $b = -46$

Fuente: Elaboración propia, con base a datos del cuadro 107 y del Departamento de Estadísticas Económicas- Sección de Cuentas Nacionales-CIF-, Valor de las importaciones, declaraciones y formularios aduaneros, mayo 2006- Banco de Guatemala. Estadísticas del Banco de Guatemala, año 2006.

Se estima que el consumo será estable y con tendencia a incrementarse, por consiguiente existirá factibilidad en la comercialización.

Demanda insatisfecha

Representa el volumen total de producción de naranja valencia requerido por la población, que no se cubre por los productores que existen en el mercado (diferencia que existe entre demanda potencial y consumo aparente). La siguiente información muestra el comportamiento de la demanda insatisfecha histórica y proyectada:

Cuadro 23
República de Guatemala
Demanda insatisfecha histórica y proyectada de naranja valencia
Período 2001- 2010
(Expresado en quintales)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2001	2,211,501	2,101,055	110,446
2002	2,295,759	2,178,705	117,054
2003	2,383,228	2,173,040	210,188
2004	2,474,019	2,327,500	146,519
2005	2,568,289	2,429,462	138,827
2006 a/	2,666,141	2,499,213	166,928
2007	2,767,721	2,615,190	152,531
2008	2,873,171	2,693,567	179,604
2009	2,982,639	2,771,944	210,695
2010	3,096,277	2,850,321	245,956

Fuente: Elaboración propia con base en datos de cuadros No. 21 y 22.

El cuadro anterior muestra el incremento en la demanda insatisfecha, a causa del crecimiento de la población y de los diferentes usos que se le dan a la naranja. La mayor demanda la tiene el departamento de Guatemala, por ello un 80% de la producción se traslada a la ciudad Capital.

3.4.5 Precio

Valor de un bien expresado en unidades monetarias o cantidad que los demandantes están dispuestos a pagar y los oferentes a aceptar, por la propiedad o adquisición de un producto. El precio del producto sufre variaciones en distintas épocas del año, principalmente en marzo y septiembre (mejores cosechas), para el resto del año la producción es baja.

El resultado de la investigación muestra que el ciento de naranja tiene un valor de Q.35.00, la venta al menudeo en presentación de cinco unidades (una mano) es de Q.2.80. Cuando se cosecha en períodos de menor demanda, se alcanzan precios de hasta Q.45.00 el ciento y Q.3.50 la mano. Para el presente proyecto se propone el valor de Q.25.00 el ciento, resultado de la determinación de costos, gastos, rentabilidad del producto y porque con este valor se mantiene el punto de equilibrio.

3.4.6 Comercialización

Proceso mediante el cual el producto recorre distintas fases desde la producción hasta llegar al consumidor final, en forma conveniente, en el momento y lugar oportuno. Para que se lleve a cabo es necesario aplicar: proceso, análisis y operaciones de comercialización.

Proceso de comercialización

En la aplicación sobresale la manipulación y transferencia de la naranja hacia quienes la demandan. Conlleva las siguientes fases:

Concentración

Los productores agrupados en una asociación, dispondrán de la producción total para trasladarla a donde se llevará a cabo el acopio, la empacarán en lotes homogéneos de cien unidades cada uno y serán entregados al mayorista.

Equilibrio

Los productores toman en cuenta: período de cosecha de los oferentes, fluctuaciones de la demanda en el tiempo y corte del fruto en el grado de madurez necesario.

Dispersión

Inicia con el traslado del producto al centro de acopio por parte del productor, se concentrará temporalmente para luego ser entregada al mayorista, quien será el encargado del envío y distribución al mercado nacional.

Fases de comercialización

El proceso de comercialización agrícola se enfoca en tres tipos de fases, que se presentan a continuación.

Institucional

Los entes que se originan y participan del proyecto son: los productores asociados, mayoristas, minoristas, quienes cumplen con la función de llevar el producto al lugar de demanda y facilitar al consumidor final su adquisición.

Productor

Primer eslabón en la cadena de comercialización y uno de los agentes más importantes, para el presente caso serán 10 agricultores, mayores de 18 años, de nacionalidad guatemalteca, residentes del lugar, que posean terrenos disponibles en la aldea Tzununá y que estén interesados en el proyecto, además se deben comprometer a financiar la parte preoperativa que les corresponda.

Mayorista

Será el principal comprador del producto, que luego lo distribuirá a los diferentes mercados. El mercado meta propuesto es: Mercado la Terminal ubicado en la zona cuatro de la ciudad Capital y CENMA, por contar éstos con gran afluencia y

ventajosa posición geográfica. La Asociación se encargará de contactar a las personas que comprarán el producto, y estos serán los responsables de colocarlo en los puntos de venta antes mencionados.

Minorista

Tercer ente que participa en la comercialización, se encargará de obtener cantidades reducidas al mayorista o al productor para venderlo al consumidor final; se encuentran en los principales mercados de la Ciudad Capital, son personas que invierten su capital para adquirir parte de la oferta que dispone el mercado.

Consumidor final

Último participante en la comercialización, será quien adquiera el producto para satisfacer una de sus necesidades, conforman este ente: Niños mayores de un año, jóvenes y adultos de todas las edades, sin distinción de sexo, religión, estilo de vida y con la única restricción por parte de aquellas personas alérgicas al cítrico; destacan por su tasa de consumo, los turistas nacionales y extranjeros que agregan a su menú jugo de naranja en todas las regiones del país; además, todos aquellos que la ingieren de forma indirecta en refrescos, esencias, manjares, pasteles, vitaminas, medicinas y otros.

Funcional

Es de suma importancia conocer y analizar las funciones de comercialización, las cuales se efectúan de manera individual.

Funciones físicas

Se relacionan con la transferencia física de los productos y la manipulación de la naranja. Requiere de las funciones siguientes:

Almacenamiento

Luego del corte la naranja será trasladada directamente a la bodega, donde se realizará la selección y clasificación. La finalidad de resguardar la producción y de manera temporal, debido a que el producto es perecedero. Se considera la bodega porque en ésta se clasificará y embalará el fruto, lo que ayudará a tener un mejor control en la comercialización.

Clasificación

Se reunirán las naranjas, luego se apartarán las que posean alguna malformación o estén en proceso de deterioro, aquellas que les falte tamaño o peso aproximado: Nueve centímetros de diámetro y 150 gramos promedio, estos cálculos se realizarán por medio manual y en base a la práctica.

Normalización

La medida establecida para este caso es el ciento, porque facilita su conteo y embalaje.

Embalaje

Se utilizarán redes de plástico (polietileno) con capacidad para cien unidades, para facilitar el traslado del fruto a los distintos lugares para su venta al mayoreo.

Transporte

Los intermediarios acudirán a la bodega para adquirir el producto, el traslado se hará por cuenta y riesgo del comprador.

Funciones de intercambio

Se propone la compraventa y la determinación de precios.

Compra-venta

Es el método que se aplicará para el mercado nacional, la inspección dará mayor seguridad al comprador y facilitará la definición de los términos de la negociación.

Determinación de precios

La expansión de la demanda es importante, al igual que el periodo de cosecha. La naranja valencia tiene en los últimos años un incremento en los volúmenes de demanda.

Funciones auxiliares

Facilitarán la comercialización de la naranja valencia. Se debe tomar en cuenta la conducta del mercado, información de precios, mercado y la aceptación de riesgos.

Información de precios y mercado

La asociación, contará con información adquirida por medio de la prensa, radio, televisión, internet o de la fuente primaria (mercado) que le permita definir dónde, cómo, cuándo y a qué precio vender su producto. Es importante mencionar que la Asociación deberá mantenerse actualizada en cuanto a la fluctuación de los precios que presente el mercado local o nacional.

Aceptación de riesgos

Se pueden presentar dos tipos: la pérdida física por causa de enfermedad de la planta y la baja en los precios.

Estructural

El mercado se manejará por oligopolio, los potenciales compradores se ubicarán en los municipios de San Pablo, San Pedro La Laguna y la producción será completamente homogénea con el objetivo de brindar una buena imagen del

producto; los productores negociarán la naranja por medio de la persona designada por parte de la asociación, quien se encargará de realizar las transacciones pertinentes para comercializar y alcanzar mejores márgenes de utilidad.

Conducta de mercado

Se participará en un mercado de competencia perfecta, en el que se conocen los precios que se toman de base y del cual se esperan obtener el que mejores réditos proporcione Q 25.00, o más; para el mercado nacional se recomienda utilizar el regateo, en el que se presente una muestra física del producto y conjuntamente la primera propuesta, luego de la negociación se espera obtener el precio antes mencionado; por el mismo método con un precio sombra (un precio alto -100%- sobre el que se espera comenzar la transacción) que dé pautas para alcanzarlo a nivel internacional. Los volúmenes de producción con los que se espera abastecer al mercado meta, alcanzan un promedio de 3,276 quintales del cuarto año en adelante y un total de 15,489 al final del período productivo propuesto. Para adaptarse a los precios que rigen en el mercado, es conveniente ofertar productos de calidad, misma que se logrará al producir naranjas que superen los 9 cm. de diámetro, 150 gr. de peso, color y textura de mejor presentación; así como brindar certeza a los compradores sobre los volúmenes del producto, todo en base a negociaciones previamente establecidas.

Comportamiento del mercado

La obtención de cosecha temprana es uno de los factores de mayor importancia ya que el fruto se ingresa al mercado en la época de menor oferta y se puede vender en promedio 10% más que el precio manejado en el mercado. La calidad en apariencia, color y sabor permitirá diferenciar el fruto de la Asociación con los de los otros oferentes y obtener mejores precios.

Eficiencia del mercado

La implementación de este proyecto genera fuentes de empleo, lo que a su vez permitirá satisfacer la demanda existente, así como el manejo eficiente del mercado en cuanto a la comercialización del producto.

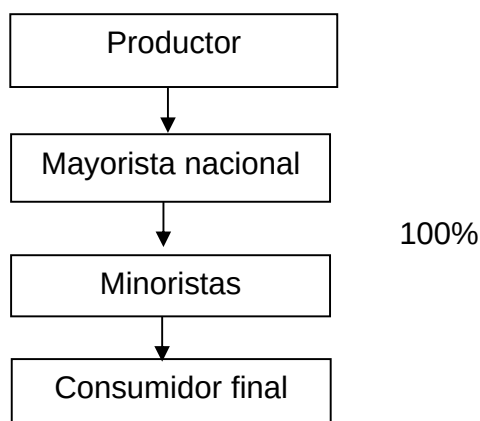
Operaciones de comercialización

Necesarias para que el productor conozca los beneficios en valores y porcentajes, respecto a la participación e inversión durante la comercialización. Se analizan los canales y márgenes de comercialización.

Canales de comercialización

La asociación se encargará de establecer contacto con los compradores, en primera instancia se recolectará por el mayorista, quien luego lo comercializará con el detallista para hacerlo llegar finalmente al consumidor final. El canal de comercialización que se propone es el siguiente:

Gráfica 4
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Proyecto: Producción de naranja valencia
Canal de comercialización
Año 2006



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

El canal propuesto es adecuado para que al vender la cosecha, se recupere el capital invertido durante la producción, la responsabilidad del mayorista es trasladar del fruto hacia los mercados establecidos, para que sea aceptado por el detallista y de esta forma ponerlo a disposición del consumidor final.

Costos y márgenes de comercialización

Diferencia de precios que existen entre productor y consumidor final. A continuación se presentan los correspondientes a la producción de naranja:

Cuadro 24
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Proyecto: Producción de naranja valencia
Costos y márgenes de comercialización propuesto
Año 2006

Institución	Precio de venta cientos Q	Margen bruto Q	Costo de mercadeo Q	Margen neto Q	Rendimiento de la inversión	Participación
Productor	25					58%
Mayorista	35	10	3	7	28%	29%
Transporte			2			
Arbitrios			1			
Detallista	45	10	5	5	14%	13%
Transporte			2			
Arbitrio			1			
Empaque			2			
Consumidor final						
Totales		20	8	12		100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

Como se observa la ganancia que obtiene el mayorista mejora al incrementar el volumen que maneja, ya que a ello le debe de restar el costo de transporte y otros gastos en que incurre, por lo cual para colocar este producto en el mercado debe de tener buen posicionamiento y conocimiento del mismo. La

cantidad de producto que maneja el detallista, le permite cubrir los gastos en que incurre y obtener un margen de utilidad que le satisface y beneficia.

Factores de diferenciación

En estos factores intervienen algunos elementos los cuales se detallan a continuación:

De lugar al transferir el producto a la bodega, ubicada en el centro de la aldea, se brinda la capacidad de satisfacer de mejor forma la necesidad en el lugar que se requiera, haciéndolo accesible y fácil al transporte para quien lo compra.

De tiempo por ser un producto perecedero, el tiempo que transcurra desde el corte hasta su consumo juega un papel importante, se necesita realizar el corte en el tiempo justo a espera de alcanzar el mejor punto de madurez al momento de llegar al consumidor final.

De posesión porque se puede agregar valor a la naranja al disponer de ella en propiedad, con la intención de transferirla a quien la necesite en el momento, lugar y cantidad requerida, lo que contribuye a satisfacer su necesidad.

3.5 ESTUDIO TÉCNICO

Se establecerá y determinará la factibilidad del proyecto. Comprende la localización, tamaño, proceso productivo y la estimación de recursos necesarios para llevar a cabo la ejecución del mismo.

3.5.1 Localización

En la determinación del área geográfica donde se establecerá el proyecto se consideran aspectos como: ubicación geográfica, clima, acceso, factores económicos, disponibilidad de tierra, condiciones de seguridad y otros.

3.5.1.1 Macrolocalización

El proyecto se implementará en la Aldea Tzununá, del municipio de Santa Cruz La Laguna, departamento de Sololá, ubicado a 15.7 de la Cabecera Departamental y a 164.7 kilómetros de la Ciudad Capital a través de la carretera Interamericana.

3.5.1.2 Microlocalización

Las instalaciones productivas se localizarán en Aldea Tzununá, a dos kilómetros de la Cabecera Municipal. Sus colindancias son: Al sur con el Lago de Atitlán, al norte con el caserío Pajomel, al este con el caserío Jaibalito y al oeste con el municipio de San Marcos La Laguna. Una de las vías de acceso es la terrestre, que comunica con San Marcos La Laguna y el resto del territorio nacional. La otra es por vía lacustre, que la conecta con Panajachel. Para la ejecución del proyecto se utilizará la vía terrestre.

3.5.1.3 Nivel tecnológico

Se utilizará nivel tecnológico III, el que consiste en aplicar algunas técnicas de preservación de suelos, agroquímicos en pequeñas proporciones, riego natural, asistencia financiera en pequeña escala y asistencia técnica.

3.5.2 Tamaño del proyecto

Se estima que el tamaño óptimo es de seis manzanas de terreno. En cada una se sembrarán 350 plantas, que hacen un total de 2,100 árboles y se estima obtener una producción total de 15,498 quintales, equivalente a 46,494 cientos de naranja valencia, a lo largo de la vida útil del proyecto. El programa de producción que se espera obtener se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 25
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Proyecto: Producción de naranja valencia
Programa de producción
(Expresado en quintales)

Año	Período productivo	Área cultivada	Árboles por manzana	Total árboles	Producción anual por árboles	Producción total anual
3	3 meses	6 manzanas	350	2,100	1.35	2,835
4	12 meses	6 manzanas	350	2,100	1.49	3,129
5	12 meses	6 manzanas	350	2,100	1.64	3,444
6	12 meses	6 manzanas	350	2,100	1.64	3,444
7	12 meses	6 manzanas	350	2,100	1.64	3,444

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

La primera cosecha que se obtiene al final del tercer año, presenta una producción irregular; para el siguiente año se calcula un incremento del 5% anual, a partir del tercer año productivo y por el resto del tiempo de vida útil de la plantación se espera se mantenga la producción.

3.5.3 Requerimientos técnicos

Constituido por los recursos necesarios para la ejecución del proyecto, los cuales se presentan por medio del siguiente cuadro:

Cuadro 26
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Proyecto: Producción de naranja valencia
Recursos

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Total Q.
1	Arrendamiento de terreno	9,000	9,000
1	Arrendamiento de bodega	4,500	4,500
1	Bomba para riego	2,600	2,600
183	Tubo pvc 3/4 *6	22	4,026
6	Bombas para fumigar	330	1,980
6	Escaleras de madera	150	900
18	Limas	10	180
6	Piochas	54	324
12	Palas y tijeras	40	480
8	Rastrillos	35	280
12	Machetes	22	264
8	Cobas	80	640
10	Canastos	20	200
10	Redes	5	50
8	Azadones	65	520
1	Mesa de trabajo	200	200
1	Escritorio	450	450
5	Sillas	30	150
1	Sumadora pequeña	90	90
2100	Pilones	4	7,350
22	Quintales de nitrogenado	130	2,860
26	Quintales de completos	130	3,380
22	Litros de contacto	115	2,530
255.5	Libras de sistemático	6	1,405
25.5	Libras de fungicida	40	1,020
25.5	Litros de herbicida	45	1,148
852	Jornales	42	36,176
	Sueldos de administración	1,500	1,500
	Servicios contables	150	150
	Papelería y útiles	42	42
	Agua, energía eléctrica y teléfono	220	220
Total		20,126	84,615

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

Los recursos físicos, los insumos y la mano de obra, descritos en el cuadro anterior son los que se consideran fundamentales en la ejecución del proyecto.

Recursos financieros

La ejecución del proyecto requiere que cada uno de los 10 socios efectúe una aportación fija inicial de Q825.00 y de un crédito por Q. 100,000.00. El préstamo se solicitará a Banco de desarrollo Rural a un interés del 16% anual.

3.5.4 Proceso productivo

Dos son las fases que lo conforman: La pre-operativa y la operativa:

Fase pre-operativa

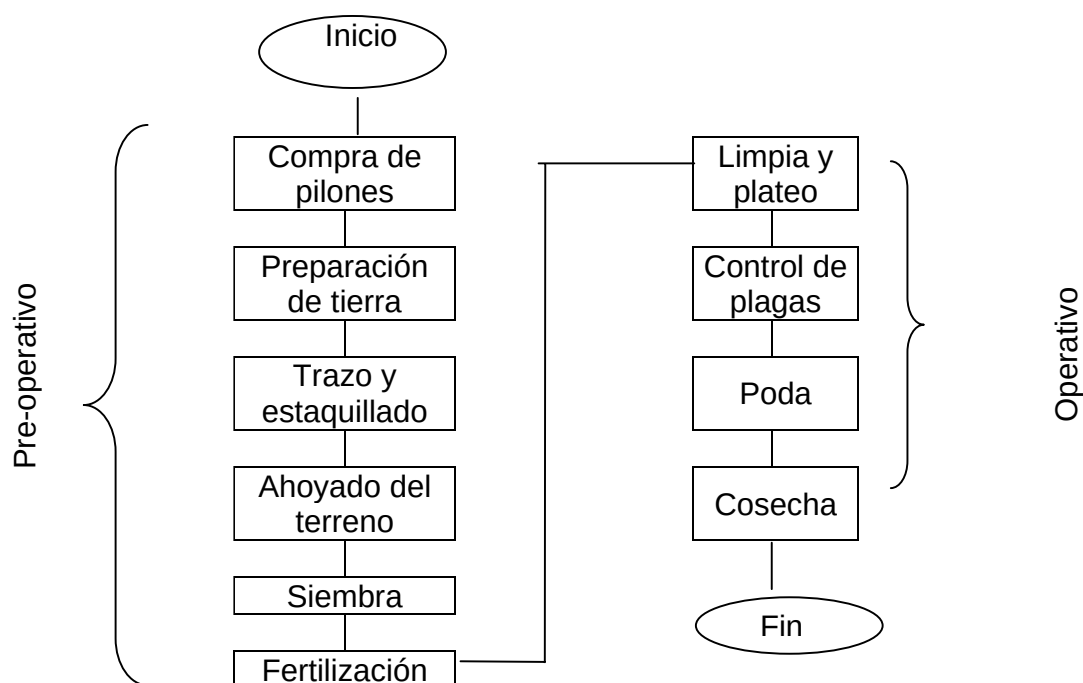
Se realiza el siguiente proceso: Compra de pilones (debidamente injertados y certificados), preparación de la tierra (eliminación de malezas, destronque y desinfección), trazo y estaquillado (trazo de distancias para la delimitación del área en donde se realizará el cultivo y se efectuará el ahoyado), ahoyado del terreno (abrir un hoyo de 60 cm de profundidad que es donde se sembrarán los pilones, se utiliza para ello cobas que facilitan el trabajo), siembra y fertilización (aplicación de fertilizantes y fuentes orgánicas para un mejor desarrollo de la planta, se recomienda aplicarlo tres veces al año).

Fase operativa

Se efectúa: Limpia y plateo (en la etapa de crecimiento del árbol, se mueve la tierra para la filtración del agua y un mejor desarrollo de la planta), control de plagas (es sumamente importante para evitar que la planta se enferme o muera), poda (etapa que se realiza después del segundo año, consistente en eliminar los hijos que nazcan del patrón), corte y cosecha (consiste en la recolección de la producción).

A continuación se presenta el proceso productivo de la naranja valencia:

Gráfica 5
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Proyecto: Producción de naranja valencia
Proceso productivo
Año 2006



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

El flujograma muestra detalladamente proceso productivo del proyecto, por lo que los productores lo deben tomar de base en la ejecución del mismo.

3.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO – LEGAL

Analiza y plantea los lineamientos básicos y de observancia general, tanto administrativos como legales, para los miembros de la asociación con el fin de desarrollar de mejor manera las distintas actividades y así cumplir con sus objetivos.

3.7 ESTUDIO FINANCIERO

Determina el monto de los recursos económicos necesarios para el proyecto.

3.7.1 Inversión fija

Erogaciones que se realizan en bienes, tangibles e intangibles, presentadas a continuación:

Cuadro 27
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Proyecto: Producción de naranja valencia
Inversión fija

Descripción	Unidad medida	Cantidad	Costo unitario Q.	Parcial Q.	Sub total Q.	Total Q.
Tangible						13,148
Herramientas					2,680	
Limas	Unidad	18	10	180		
Piochas	Unidad	6	54	324		
Palas	Unidad	6	40	240		
Rastrillos	Unidad	8	34	272		
Machetes	Unidad	12	22	264		
Cobas	Unidad	8	80	640		
Tijeras	Unidad	6	40	240		
Azadones	Unidad	8	65	520		
Equipo agrícola					9,578	
Bomba para riego	Unidad	1	2,600	2,600		
Bomba de mochila	Unidad					
Matabi		6	330	1,980		
Tubo pvc de ¾ * 6	tubo	183	22	4,026		
Adaptador macho 1/2	Unidad	1	2	2		
Manguera 100 mts.	Unidad	1	125	125		
Tangit pvc	Pomo	1	95	95		
Escalera de madera	Unidad	6	125	750		
Mobiliario y equipo					890	
Mesa de trabajo	Unidad	1	200	200		
Escritorio	Unidad	1	450	450		
Silla	Unidad	5	30	150		
Sumadora pequeña	Unidad	1	90	90		
Plantaciones en proceso						136,757
Plantación naranja					136,757	
Intangible						1,800
Gastos organización					1,800	
Total						151,705

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

Por medio del cuadro anterior se observa lo que se debe erogar en los primeros dos años por la inversión y mantenimiento de las plantaciones de naranja, así también, los costos de los bienes al poner en marcha el proyecto. Los costos más altos corresponden a la plantación en proceso por la inversión que se debe de realizar al momento de adquirir los pilones.

Los ingresos que generará la producción se obtendrán hasta finalizar el tercer año, donde empieza la recuperación de la inversión inicial. No se contempla la compra del terreno por ser aportación.

3.7.2 Inversión en plantación

Por ser un producto permanente, conlleva un período de tiempo en el cual solamente se invierten recursos para la adquisición de insumos, el pago de mano de obra necesaria para el mantenimiento de las plantas y otros gastos en los cuales se incurren, sin obtener ningún ingreso, ya que las plantas aún no están en capacidad de producir y por ende no se generan ingresos por ventas.

Por lo anteriormente indicado, se hace necesario contar con financiamiento interno, externo y distribuir los recursos en forma adecuada para su mejor aprovechamiento.

A continuación se presenta el cuadro que contiene información de la inversión en plantación:

Cuadro 28
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Proyecto: Producción de naranja valencia
Inversión en plantaciones, total de la superficie
Años 1, 2 y 3 etapa pre-productiva

Descripción	Unidad medida	Cantidad	Costo unitario Q.	Año 1 Q.	Año 2 Q.	Año 3 Q.	Total Q.
Insumos				8,680	1,594	1,359	11,633
Planta de naranja	Unidad	2,100	3.50	7,350	-	-	7,350
Nitrogenado	Quintal	4	130.00	520	260	260	1,040
Completo	Quintal	5	115.00	287	287	576	1,150
Funguicidas	Libra	3	40.00	60	120	60	240
Herbicidas	Litro	3	50.00	75	150	75	300
Contacto	Litro	4	115.00	230	460	230	920
Sistémico	Libra	57.5	5.50	158	317	158	633
Mano de obra				14,103	7,347	9,481	30,931
Preparación de tierra	Jornal	60	42.46	2,548	-	-	2,548
Trazado, estaquillado y ahoyado	Jornal	42	42.46	1,783	-	-	1,783
Siembra y fertilización	Jornal	36	42.46	1,019	509	-	1,528
Riego	Jornal	192	42.46	2,038	2,038	4,076	8,152
Limpia y plateo	Jornal	120	42.46	1,698	1,698	1,698	5,095
Fumigación y poda	Jornal	72	42.46	1,019	1,019	1,019	3,057
Bonificación incentivo	Jornal	522	8.33	1,983	1,033	1,333	4,348
Séptimo día			0.16667	2,015	1,050	1,354	4,419
Otros costos				28,241	28,989	36,964	94,194
Cuota patronal		0.1167		1,414	737	951	3,102
Prestaciones laborales		0.3055		3,703	1,929	2,489	8,121
Arrendamiento terreno				9,000	9,000	9,000	27,000
Honorarios técnico				3,000	3,000	3,000	9,000
Intereses del préstamo				8,000	11,200	18,400	37,600
Depreciaciones				2,764	2,764	2,764	8,291
Amortizaciones				360	360	360	1,080
Total							136,757

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

La información anterior muestra costos, gastos acumulados y capitalizados en la plantación durante los primeros dos años en que se establece el cultivo, se toma en cuenta que un 30% de los pilones adquiridos sufrieron daños durante los dos años de cuidado programado, por lo que se considera como pérdida.

3.7.3 Inversión en capital de trabajo

Recurso financiero necesario y del que debe disponerse para los gastos del primer año productivo o tercer año de iniciado el proyecto, se requiere un total de Q. 74,318.00.

3.7.4 Inversión total

Determinada por la sumatoria de la inversión fija y de capital de trabajo que para los tres primeros años, asciende a Q.226,022.00 integrada así:

Cuadro 29
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Proyecto: Producción de naranja valencia
Inversión total
(Cifras en quetzales)

Descripción	Parciales	Sub total	Total
Inversión fija			14,948
Tangible		13,148	
Herramientas	2,680	-	
Equipo agrícola	9,578	-	
Mobiliario y equipo	890	-	
Intangible		1,800	
Gastos de organización	1,800	-	
Plantaciones en proceso	-	-	136,757
Plantación de naranja	-	136,757	
Capital de trabajo	-		74,318
Insumos	-	9,939	
Mano de obra	-	19,554	
Costos indirectos variables	-	9,585	
Costos fijos de producción	-	30,800	
Gastos de administración	-	4,440	
Total			226,022

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

El cuadro anterior, indica los montos que se necesitan invertir durante el primer año productivo del proyecto, ya que en él se consolida la información de lo detallado en el cuadro de inversión fija e inversión en capital de trabajo.

3.7.5 Financiamiento

El financiamiento es la forma a través de la cual se obtendrán los fondos necesarios para soportar los costos y gastos que se van a realizar para iniciar y mantener el proyecto en la etapa previa a la productiva.

Fuentes internas

Conformadas por una asociación de 10 personas, que aportarán la cantidad de Q. 832.20 cada uno durante el primer trimestre del primer año. Los asociados se comprometerán a que en el transcurso de los dos primeros años del proyecto, ahorrarán una parte de sus ingresos a fin de contar con la segunda cuota que ascenderá a un monto de Q. 2,838.30 cada uno. El aporte total asciende a Q. 28,383.00.

Fuentes externas

Se gestionará un préstamo bancario en el BANRURAL, por un monto total de Q.189,318.00 a una tasa de interés del 16% anual, pagadero en forma vencida. Los inversionistas destinarán como garantía seis manzanas de terreno donde se desarrollará el proyecto, el préstamo será otorgado en desembolsos parciales, el primer año se solicitará Q. 50,000.00, el segundo año Q. 20,000.00, el tercer año por Q. 45,000.00 y el cuarto año el último desembolso por Q. 74,318.00, el plazo será de siete años, el préstamo se pagará por medio de las utilidades que genere la producción de naranja valencia a partir del cuarto año.

3.7.6 Plan de financiamiento

Distribución de los recursos provenientes de fuentes internas y externas, donde se identifica el destino de los fondos, define los rubros en forma prioritaria para

evitar un sobre financiamiento, que podría generar pagos innecesarios de intereses. El 100% de la primera cuota aportada por cada socio se utilizará para inversión fija; el 100% del préstamo realizado en Banrural, se destinará a la inversión y mantenimiento de las plantas de naranja valencia durante los cuatro años.

3.8 ESTADOS FINANCIEROS

Reflejan la situación financiera del proyecto por un período determinado de un año. Para este caso en particular se presentan los estados financieros básicos en forma proyectada para un período de cinco años.

3.8.1 Estado de resultados

Muestra el beneficio económico del proyecto donde se considera que la primera cosecha se dará a partir del tercer año, el mismo se presenta a continuación:

Cuadro 30
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Proyecto: Producción de naranja valencia
Estado de resultados proyectado
Del 01 de enero al 31 de diciembre
(Cifras en quetzales)

Concepto	Años				
	1	2	3	4	5
Ventas	212,625	234,675	258,300	258,300	258,300
(-) Costo directo de producción	39,078	40,230	40,230	40,230	40,230
Insumos	9,939	10,237	10,237	10,237	10,237
Mano de obra	19,554	20,141	20,141	20,141	20,141
Costos indirectos variables	9,585	9,852	9,852	9,852	9,852
Ganancia marginal	173,547	194,445	218,070	218,070	218,070
(-) Costos fijos de producción	53,900	67,530	65,614	65,614	65,614
Sueldos	9,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Bonificación incentivo	1,500	3,000	3,000	3,000	3,000
Cuotas patronales 11.67%	1,050	2,101	2,101	2,101	2,101
Prestaciones laborales 30.55%	2,750	5,499	5,499	5,499	5,499
Honorarios asesor técnico	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Arrendamiento terreno	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
Arrendamiento bodega	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500
Depreciaciones plantaciones	20,514	20,514	20,514	20,514	20,514
Dep. herramientas	670	-	-	-	-
Dep. equipo agrícola	1,916	1,916	-	-	-
(-) Gastos de administración	4,978	4,978	4,440	4,440	4,440
Honorarios contador general	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Dep. mobiliario y equipo	178	178	-	-	-
Amort. gastos organización	360	360	-	-	-
Agua, luz y teléfono	2,140	2,140	2,140	2,140	2,140
Papelería y útiles de oficina	500	500	500	500	500
Ganancia en operación	114,670	121,938	148,017	148,017	148,017
(-) Gastos financieros	24,233	18,175	12,116	6,058	-
Intereses sobre préstamo	24,233	18,175	12,116	6,058	-
Ganancia antes de impuesto	90,438	103,764	135,900	141,958	148,017
Impuesto sobre la renta 31%	28,036	32,167	42,129	44,007	45,885
Utilidad neta	62,402	71,597	93,771	97,951	102,131

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

Se puede observar en el cuadro anterior, que en el primer año productivo existe una ganancia razonable, por lo que el proyecto se considera rentable desde el punto de vista económico.

3.7.5.2 Estado de situación financiera

Muestra la estructura financiera de la empresa, es decir el valor que esta tiene en el mercado, ya que en él se determina el desarrollo que se pretende alcanzar en el transcurso del tiempo. Los recursos económicos de la empresa y sus obligaciones. De los elementos de este estado financiero podemos mencionar los activos, que son los recursos controlados por la misma.

Los pasivos, que son obligaciones que la empresa tiene que cumplir a corto, mediano y largo plazo, el patrimonio neto es la parte residual de los activos una vez deducido los pasivos.

A continuación se presenta el estado de situación financiera proyectado:

Cuadro 31
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Proyecto: Producción de naranja valencia
Estado de situación financiera proyectado
Al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en quetzales)

Descripción	Años							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Activo no corriente	54,200	41,654	44,680	118,337	95,730	75,216	54,703	34,189
Propiedad planta y equipo	54,200	41,654	44,680	118,337	95,730	75,216	54,703	34,189
Plantaciones de naranja	47,900	34,807	44,680	136,757	136,757	136,757	136,757	136,757
Depreciación plantaciones	-	-	-	-20,514	-41,027	-61,541	-82,054	102,568
Mobiliario y equipo	890	-	-	890	890	890	890	890
Equipo agrícola	2,730	6,848	-	9,578	9,578	9,578	9,578	9,578
Herramientas	2,680	-	-	2,680	2,680	2,680	2,680	2,680
Depreciaciones acumuladas	-	-	-	-11,054	-13,148	-13,148	-13,148	-13,148
Activo corriente	4,122	6,729	320	160,259	220,731	307,114	389,594	476,253
Caja y bancos	2,322	6,729	320	159,899	220,731	307,114	389,594	476,253
Gastos de organización	1,800	-	-	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Amortizaciones acumuladas	-	-	-	-1,440	-1,800	-1,800	-1,800	-1,800
Total del activo	58,322	48,383	45,000	278,597	316,461	382,331	444,296	510,442
Pasivo y patrimonio neto	8,322	28,383	0	99,107	170,704	264,475	362,425	464,557
Aportación de socios (capital)	8,322	28,383	-	36,705	36,705	36,705	36,705	36,705
Ganancia del ejercicio	-	-	-	62,402	71,597	93,771	97,950	102,131
Ganancia acumulada	-	-	-	-	62,402	133,999	227,770	325,720
Pasivo no corriente	50,000	20,000	45,000	151,454	113,591	75,727	37,864	-
Préstamo	50,000	20,000	45,000	151,454	113,591	75,727	37,864	-
Pasivo corriente	-	-	-	28,036	32,167	42,129	44,007	45,885
I.S.R por pagar (31%)	-	-	-	28,036	32,167	42,129	44,007	45,885
Total pasivo y patrimonio	58,322	48,383	45,000	278,597	316,461	382,331	444,296	510,442

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

El cuadro anterior muestra la integración de estados de situación financiera para los primeros cinco años de la etapa productiva, en los tres años de la etapa preproductiva se capitaliza y amortiza anualmente. El activo corriente se incrementa cada año a medida que se comercialice la producción, lo que demuestra la viabilidad del proyecto.

3.9 EVALUACIÓN FINANCIERA

Demuestra la viabilidad del proyecto, aplica determinadas técnicas y métodos de evaluación financiera simple, con base a las proyecciones de: utilidad, Inversión, depreciaciones y amortizaciones, préstamo, intereses y gastos fijos. Por medio de ella se establece si es rentable la inversión para la oportuna toma de decisiones.

Punto de equilibrio en valores (PEV)

Indica el valor de las ventas que se necesitan para cubrir los costos y gastos anuales durante el ciclo de operaciones.

% Ganancia marginal = Ganancia marginal / ventas

$$175,111 / 212,625 = 0.82$$

$$\text{PEV} = \frac{\text{Gastos fijos}}{\% \text{ Ganancia marginal}} = \frac{83,110}{0.82} = 101,353$$

Se observa que las ventas en valores que se deben realizar cada año, para cubrir los gastos fijos y variables, asciende a Q. 101,353, donde no se gana y tampoco se pierde.

Punto de equilibrio en unidades (PEU)

Son las unidades que se necesita vender para cubrir los costos, gastos fijos y variables del ciclo de operaciones.

$$\text{PEU} = \frac{\text{Punto de equilibrio en valores}}{\text{Precio de Venta}}$$

$$\text{PEU} = \frac{101,353}{25} = 4,054$$

Indica la cantidad necesaria que se debe vender para no tener pérdidas ni ganancias y cubrir los costos, gastos variables y fijos del período.

Porcentaje margen de seguridad (%MS)

Representa las ventas que se realizarán a partir del punto de equilibrio y que pasan a convertirse en ganancia.

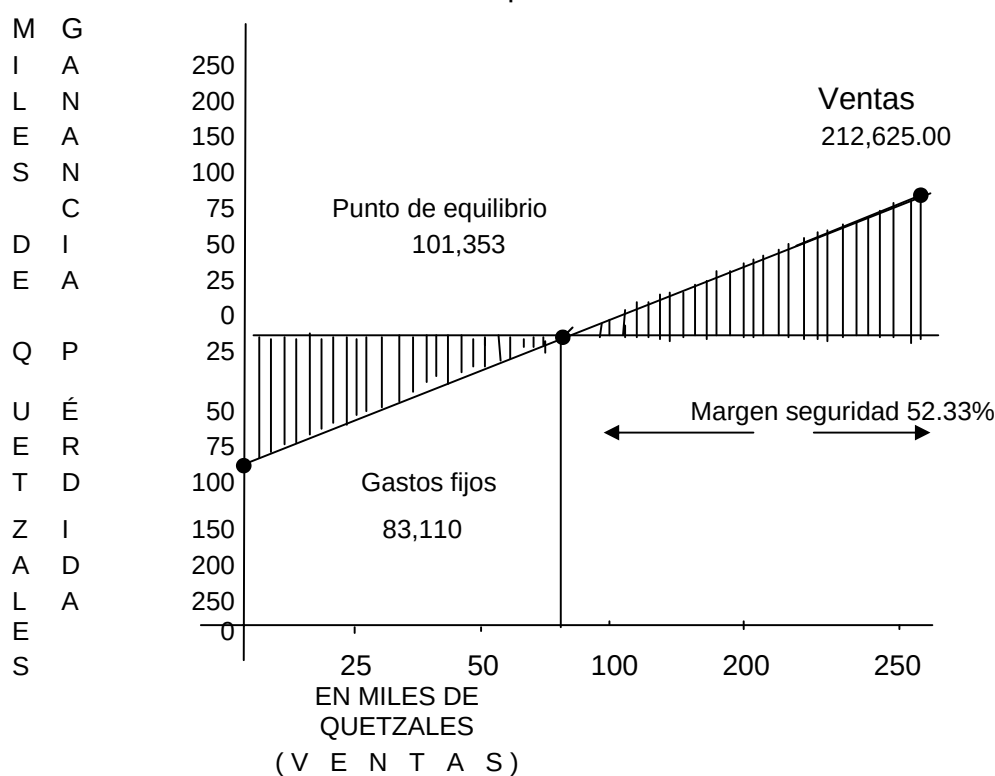
El margen de seguridad para que se considere aceptable debe sobrepasar un 50%.

$$\text{MS} = \frac{\text{Ventas} - \text{punto de equilibrio en valores}}{\text{Venta}} * 100$$

$$\text{MS} = \frac{212,625 - 101,353}{212,625} = 52.33 \%$$

Con la información anterior el margen de seguridad es considerado bueno, para que el proyecto sea rentable para la asociación. A continuación se presenta la gráfica del punto de equilibrio en valores:

Gráfica 6
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Proyecto: Producción de naranja valencia
Punto de equilibrio en valores



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

En la gráfica anterior se puede observar en el eje horizontal las ventas y en el vertical los gastos, ganancia o pérdida; se fija el punto de equilibrio en la intersección de los ejes que es por el valor de Q. 101,353.00 donde las ventas se igualan al los costos y gastos incluyendo el ISR.

Valor actual neto (VAN)

Se define como el valor actualizado de los beneficios futuros, menos el valor actualizado de los costos futuros, descontados a la tasa de descuento convenida (tasa de actualización).

Al aplicar una tasa de oportunidad del capital equivalente al 25% que los inversionistas esperan obtener, donde se utilizó la fórmula de descuento para actualizar el flujo neto de fondos, con la aplicación de esta técnica se determinó que el VAN es positivo y la rentabilidad de la inversión supera la tasa de actualización elegida y genera un beneficio neto.

Relación beneficio costo

Determina la eficiencia, para utilizar los recursos financieros durante la ejecución del proyecto, consiste básicamente en relacionar el total de los valores actuales de los ingresos con el total de los valores actuales de los egresos a una tasa de actualización previamente establecida.

$$\text{Relación B/C} = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Egresos actualizados}} = \frac{642,981}{592,426} = 1.085335957$$

Como resultado de la relación de valores de ingresos y egresos a la tasa de actualización electa, se puede indicar que los ingresos superan a los gastos al considerar que el resultado del proyecto es mayor que la tasa de oportunidad, por lo tanto se recomienda que el proyecto sea ejecutado.

Tasa interna de retorno (TIR)

Índice expresado en porcentaje, del rendimiento o rentabilidad que refleja la relación del ingreso neto actual que percibe el inversionista sobre el capital que ha invertido.

Fórmula:

$$\text{TIR} = R + \frac{(R2 - R1) \cdot \text{VAN} +}{(\text{VAN} +) - (\text{VAN} -)}$$

$$\text{TIR} = 35 (40-35) \frac{6,690}{6,690-(14,672)}$$

$$\text{TIR} = \frac{35 + 5}{\frac{6,690}{21,361}}$$

$$\text{TIR} = 35 + 5 \quad 0.313163872$$

$$\text{TIR} = 35 + 1.565819362$$

$$\text{TIR} = 36.56581936$$

Como se puede observar, el resultado anterior muestra que la tasa interna de retorno esta por encima del costo de oportunidad de capital en otro tipo de inversión, se supera el requerimiento de los inversionistas, por lo tanto se recomienda ejecutar este proyecto.

3.10 Impacto social

El proyecto de naranja obtendrá un efecto social directo sobre el empleo, esto debido a que contribuirá en la creación de 863 fuentes de empleo directos y 350 indirectos, además se promoverá el desarrollo regional, por medio de la interrelación necesaria entre sectores, puesto que se incrementará la demanda de insumos, instrumentos de trabajo, además mejorará la economía del lugar.

CAPÍTULO IV

ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

Es importante mencionar que debido a que se carece de una organización, se presenta un planteamiento por medio de la conformación de una asociación para que los habitantes inicien con una labor en conjunto, en donde generen un producto alternativo, adecuado a las condiciones del Municipio, lo que permitirá que al trabajar en equipo salgan adelante y sean un ejemplo para los demás miembros de la comunidad, que al igual que ellos podrán sumarse a este esfuerzo y participar en forma conjunta en la producción de naranja valencia.

4.1 ORGANIZACIÓN PRODUCTIVA ACTUAL

En la investigación efectuada se detectó que no existen productores que se dediquen al cultivo de naranja valencia, lo que representa una excelente potencialidad para el lugar al tomar en cuenta las características fisiográficas.

4.2 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA

Para la realización del presente proyecto, es importante considerar aspectos tales como: tipo y denominación de la organización propuesta, localización, justificación, marco jurídico, objetivos que se pretenden alcanzar, estructura organizacional y aplicación del proceso administrativo.

4.2.1 Denominación

En base a la investigación efectuada, se determinó que la organización empresarial que mejor se ajusta a las necesidades de los habitantes, es la conformación de una asociación, la cual se denominará Asociación para el desarrollo "Unidos por un mejor mañana".

4.2.2 Localización

La actividad agrícola se ubicará en la aldea Tzununá del municipio de Santa Cruz La Laguna, departamento de Sololá.

4.2.3 Justificación

A través de una asociación se logrará que los miembros de la comunidad que participen en el proyecto, busquen intereses en común, coordinen y asignen actividades a desarrollar para lograr que el proyecto sea rentable, alcance las expectativas planteadas y se beneficien de ello. Inicialmente participarán 10 personas, pero se espera que a medida que se desarrolle, crezca el proyecto y por medio de los beneficios que ofrezca, se involucren paulatinamente los habitantes del Municipio.

La asociación es reconocida jurídicamente, su base es reflejada por medio de los estatutos que se instituyen al momento de conformarla, los mismos deberán ser publicados en el Diario de Centroamérica al ser aprobados legalmente, para ello deben de contar con la asesoría de un Licenciado en Ciencias Jurídicas y Sociales.

4.2.4 Marco legal

La base para que una organización se dedique a actividades económicas, políticas, sociales o culturales en Guatemala, consiste en tener conocimiento no solo de las leyes existentes, sino que también de las vigentes, ya que ellas regirán el funcionamiento de la asociación a través de normas externas e internas, las cuales permitirán que la organización tenga una base legal adecuada para el buen funcionamiento de sus operaciones; por lo cual se describen a continuación:

4.2.4.1 Normatividad externa:

Desde que se crea y mientras funcione una Asociación, existen normas legales que deben cumplirse, dentro de las cuales se encuentran:

“Artículo 34. Derecho de asociación. Se reconoce el derecho de libre asociación. Nadie está obligado a asociarse ni a formar parte de grupos o asociaciones de autodefensa o similares. Se exceptúa el caso de la colegiación profesional”.

“Artículo 43. Libertad de industria, comercio y trabajo. Se reconoce la libertad de industria, de comercio y de trabajo, salvo las limitaciones que por motivos sociales o de interés nacional impongan las leyes”.

“Artículo 118. Principios del Régimen Económico y Social. El régimen económico y social de la República de Guatemala se funda en principios de justicia social.

Es obligación del Estado orientar la economía nacional para lograr la utilización de los recursos naturales y el potencial humano, para incrementar la riqueza y tratar de lograr el pleno empleo y la equitativa distribución del ingreso nacional.

Cuando fuere necesario, el Estado actuará complementando la iniciativa y la actividad privada, para el logro de los fines expresados”¹.

Decreto 12-2002, Código Municipal, emitido por el Congreso de la República de Guatemala:

“Artículo 18. Organización de vecinos. Los vecinos podrán organizarse en asociaciones comunitarias, incluyendo las formas propias y tradicionales surgidas en el seno de las diferentes comunidades, en la forma que las leyes de la materia y este Código establecen”.

¹ Asamblea Nacional Constituyente de fecha 31-05-1985. Constitución Política de la República de Guatemala. Impreso en Librería Jurídica. Pág. 52.

“Artículo 19. Autorización para la organización de vecinos. Las asociaciones de vecinos a las que se refiere el artículo anterior, se constituirán mediante escritura pública cuyo testimonio será presentado al registrador civil, para los efectos del otorgamiento de la personalidad jurídica, la que será efecto de su inscripción en el libro correspondiente del registro civil, en un tiempo no mayor de treinta (30) días calendario. Los requisitos que debe cumplir la escritura pública, sin perjuicio de lo que establece el artículo veintinueve (29) del Código de Notariado, serán: Nombre, sede y la duración de la asociación, establecer claramente sus fines, objetivos, el ámbito de su acción, forma de su organización, la identificación fehaciente de las personas que la integran, y designación de quien o quienes ejercerán su representación legal”.

“Artículo 175. Asociaciones civiles y comités. Las asociaciones civiles y comités, a que se refieren los artículos 18 y 19 de este Código, autorizados por las gobernaciones departamentales y otras autoridades, quedarán, a partir de la vigencia de este Código, bajo la competencia técnica y legal del alcalde municipal de su circunscripción territorial. Artículo 46 de conformidad con la ley respectiva las asociaciones civiles y comités quedan exentos del pago del impuesto de timbres fiscales”.

“Artículo 176. Género. En las normas de este Código se asume el concepto de equidad de género, entendido como la no-discriminación entre ambos sexos de conformidad con lo dispuesto”².

Decreto 1441. Código de Trabajo, emitido por el Congreso de la república de Guatemala:

² Congreso de la República de Guatemala. Decreto 12-2002. Código Municipal. Ayala Jiménez Sucesores. Pág. 08, 68.

“Artículo 1o. El presente Código regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo, y crea instituciones para resolver sus conflictos”.

“Artículo 147. El trabajo de las mujeres y menores de edad debe ser adecuado especialmente a su edad, condiciones o estado físico y desarrollo intelectual y moral”.

“TÍTULO QUINTO. Higiene y seguridad en el trabajo. **CAPÍTULO ÚNICO.** Higiene y seguridad en el trabajo”.

“Capítulo Quinto. Obligaciones de los Patronos. Artículos 61 y 62”.

“Capítulo Sexto. Obligaciones de los trabajadores. Artículo 63”³.

Decreto 11-2002. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Congreso de la República de Guatemala. **Artículo 12.** Funciones de los Consejos Municipales de Desarrollo. Las funciones de los Consejos Municipales de Desarrollo en una de sus literales expresa: “b) Promover y facilitar la organización y participación efectiva de las comunidades y sus organizaciones, en la priorización de necesidades, problemas y sus soluciones, para el desarrollo integral del municipio”⁴.

Decreto 114-97. Ley del Organismo Ejecutivo. Congreso de la República de Guatemala. **“Artículo 36.** Aprobar los estatutos de las fundaciones, y otras

³ Congreso de la República de Guatemala. Decreto 1441. Código de Trabajo. Ediciones Legales Comercio e Industria. Pág. 30.

⁴ Congreso de la República de Guatemala. Decreto 11-2002. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Año 2006. Artículo 12. Literal b. Librería Jurídica. Pág. 13.

formas de asociación, que requieran por ley tal formalidad, y otorgar y reconocer la personalidad jurídica de las mismas”⁵.

Decreto Ley 106. Código Civil. Congreso de la república de Guatemala. Artículo 15, inciso 4 de las personas jurídicas.

Decreto 76-78. Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado. Congreso de la República de Guatemala.

Decreto 37-2001. Ley del Bono Incentivo para los trabajadores Del Sector Privado. Congreso de la República de Guatemala. **“Artículo 1.** Se crea a favor de todos los trabajadores del sector privado del país, cualquiera que sea la actividad en DOSCIENTOS CINCUENTA QUETZALES (Q. 250.00) que deberán pagar sus empleadores junto al sueldo mensual devengado, en sustitución de la bonificación incentivo a que se refieren los decretos 78-89 y 7-2000, ambos del Congreso de la República”⁶.

Decreto 26-92. Ley del Impuesto Sobre la Renta -ISR- y reformas. Congreso de la República de Guatemala.

“CAPÍTULO I. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN. Artículo 1. Objeto. Se establece un impuesto sobre la renta que obtenga toda persona individual o jurídica, nacional o extranjera, domiciliada o no en el país, así como cualquier ente, patrimonio o bien que especifique esta ley, que provenga de la inversión de capital, del trabajo o de la combinación de ambos. Reformado por el Artículo 1 del Decreto Número 61-94 del Congreso de la República. Reformado por el Artículo 1 del Decreto Número 36-97 del Congreso de la República.

⁵ Congreso de la República de Guatemala. Decreto 114-97. Ley del Organismo Ejecutivo. Artículo 36. Diario de Centro América. Diciembre 12 de 1997. Pág. 30.

⁶ Congreso de la República de Guatemala. Decreto 37-2001. Ley del Bono Incentivo para los Trabajadores del Sector Privado. Artículo 1º. Impreso en Librería Jurídica. Pág. 3.

Artículo 2. Campo de aplicación. Quedan afectas al impuesto todas las rentas y ganancias de capital obtenidas en el territorio nacional”⁷.

Decreto 27-92. Ley del Impuesto al Valor Agregado -IVA- y reformas. Congreso de la República de Guatemala. **“CAPÍTULO I. DE LA MATERIA DEL IMPUESTO. Artículo 1. De la materia del impuesto.** Se establece un Impuesto al Valor Agregado sobre los actos y contratos gravados por las normas de la presente ley, cuya administración, control, recaudación y fiscalización corresponde a la Dirección General de Rentas Internas”⁸.

Decreto 42-92. Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público. Congreso de La República de Guatemala.

Decreto 295. Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Congreso de la República de Guatemala. Capítulo III Campo de Aplicación.

“Artículo 27. Todos los habitantes de Guatemala que sean parte activa del proceso de producción de artículos y servicios, están obligados a contribuir al sostenimiento del Régimen de Seguridad Social, en proporción de sus ingresos y tienen el derecho de recibir beneficios para sí mismo o para sus familiares que dependan económicamente de ellos”⁹.

Decreto 2-70. Código de Comercio y sus reformas. Congreso de la República de Guatemala.

⁷ Congreso de la República de Guatemala. Decreto 26-92. Ley del Impuesto Sobre la Renta -ISR- y Reformas. Artículos 1 y 2. Impreso en Librería Jurídica. Pág. 1, 2.

⁸ Congreso de la República de Guatemala. Decreto 27-92. Ley del Impuesto al Valor Agregado -IVA- y sus Reformas. Capítulo I. de la Materia del Impuesto. Artículo 1. Impreso en Librería Jurídica. Pág. 3.

⁹ Congreso de la República de Guatemala. Decreto 295. Ley del Seguro Social. Capítulo III Campo de Aplicación. Impreso en Librería Jurídica. Pág. 10.

Ley de protección y mejoramiento del medio ambiente Decreto 68-86. Congreso de la República de Guatemala.

4.2.4.2 Normatividad interna:

Son las que regulan el funcionamiento administrativo de la organización, para lograr el buen desempeño de los objetivos y metas; a continuación se exponen las siguientes:

Se establece la constitución de una asociación y deberá asignarse a una persona como representante legal, generalmente el presidente es quien ejecuta la representación legal, pero la decisión la toman los integrantes de la junta directiva y en él se delega la responsabilidad legal, a través de un acta de nombramiento que debe ser registrada en la Municipalidad o en Gobernación.

Acta de constitución y sus estatutos respectivos: la debe elaborar un Abogado y Notario, el cual realizará su inscripción en la municipalidad de Santa Cruz La Laguna y efectuará las observaciones respectivas a los asociados, es fundamental que los asociados presten especial cuidado a los estatutos, ya que estos constituyen la parte fundamental de la asociación.

Inscripción de libro de actas: debe realizarse en la Municipalidad o en su defecto en Gobernación Departamental, lugar en donde se habilita para el uso de la organización.

Manual Administrativo: contiene información referente a la estructura organizacional y funciones de los departamentos que integran la asociación y se utilizarán para consulta por parte de los socios.

Reglamento Interno: consiste en las reglas básicas que normarán y regularán el funcionamiento administrativo.

4.2.5 Objetivos

Los habitantes del Municipio, tanto hombres como mujeres se organizarán y conformarán una asociación, para lo cual se guiarán por medio de los siguientes objetivos:

Poseer a corto plazo una figura legal que por medio de la representación jurídica facilite la obtención de crédito y asistencia técnica por parte de instituciones públicas y privadas, para que apoyen el desarrollo de las actividades en el cultivo de la naranja valencia y posibiliten la realización de todas las actividades que contribuyan al funcionamiento de la organización.

Establecer una organización que sea productiva y eficiente a mediano plazo, para que posibilite de esta manera el desarrollo local y municipal.

Mejorar a corto plazo los ingresos de los asociados proporcionándoles fuentes de empleo a las familias, lo que contribuirá al desarrollo de las condiciones socioeconómicas existentes.

Utilizar mecanismos adecuados que permitan a mediano plazo el manejo óptimo de los fondos provenientes de los aportes de los asociados, así como de la producción y comercialización del producto.

Establecer a corto plazo los contactos necesarios que permitan obtener mejores precios en la adquisición de los insumos.

4.2.5 Estructura organizacional

“Es el marco formal que define el sistema de comunicación y autoridad en una organización”¹⁰.

La estructura de la organización es de vital importancia al momento de conformar una asociación. La autoridad, control y responsabilidad inician desde los niveles más altos, para que de esta manera se logre cumplir con eficiencia y eficacia los planes y objetivos que se le transmitan al equipo que complementa los distintos niveles de trabajo de la misma.

El sistema organizacional no es complejo y la comunicación se realizará en forma directa, las normas internas serán establecidas por la junta directiva, quienes las presentarán a los integrantes de la asociación y se delegará en el administrador, presidente y representante legal la ejecución de las mismas.

La administración será el ente en quien los miembros de la asociación descargarán la responsabilidad de la toma de decisiones, al momento de iniciar el proceso productivo, por lo cual se espera logre un manejo acertado en la dirección, con el fin de lograr el buen funcionamiento de la misma.

4.2.6.1 Tipo de organización

Por ser una unidad económica que se dedica a la actividad agrícola se clasifica como una microfinca é iniciará sus actividades con un total a invertir de Q. 8,250.00. En lo referente al nivel tecnológico se puede clasificar con un nivel III, ya que se aplicarán agroquímicos, contarán con el apoyo de un Ingeniero Agrónomo que proporcionará asistencia técnica y velará por la preservación del

¹⁰ Facultad de Ciencias Económicas, Material de Apoyo a la Docencia, USAC, EPS Área de Administración de Empresas, marzo 2006. s/p.

suelo, selección de pilones adecuados, medidas a aplicar durante la fase pre-operativa y tendrán acceso al crédito.

El tipo de la organización empresarial que se utilizará es pequeño empresario, contarán con financiamiento y con conocimiento de segmentos de mercado.

4.2.6.2 Sistema de organización

La asociación para el desarrollo “Unidos por un mejor mañana” mantendrá un sistema de organización lineal y staff, ya que la autoridad sobre los subordinados se centrará en el administrador, por ser el responsable del mando, por lo que le corresponderá proyectar, planificar y distribuir las actividades. Para quienes realicen las distintas actividades asignadas en el proceso productivo, se les solicitará trabajar con responsabilidad, ya que ellos deben seguir las instrucciones de manera clara para el buen desempeño de las actividades que se les encomienden.

Parte de la responsabilidad y puntualidad que recae sobre los asociados es cumplir con el horario laboral y el desarrollo de las actividades en la fecha y hora estipulada por el administrador, para evitar que surjan problemas por retrasos innecesarios.

4.2.6.3 Diseño de la organización

Esquema que define los niveles jerárquicos representados en las áreas administrativas, que conforman la asociación propuesta para desarrollar el presente proyecto.

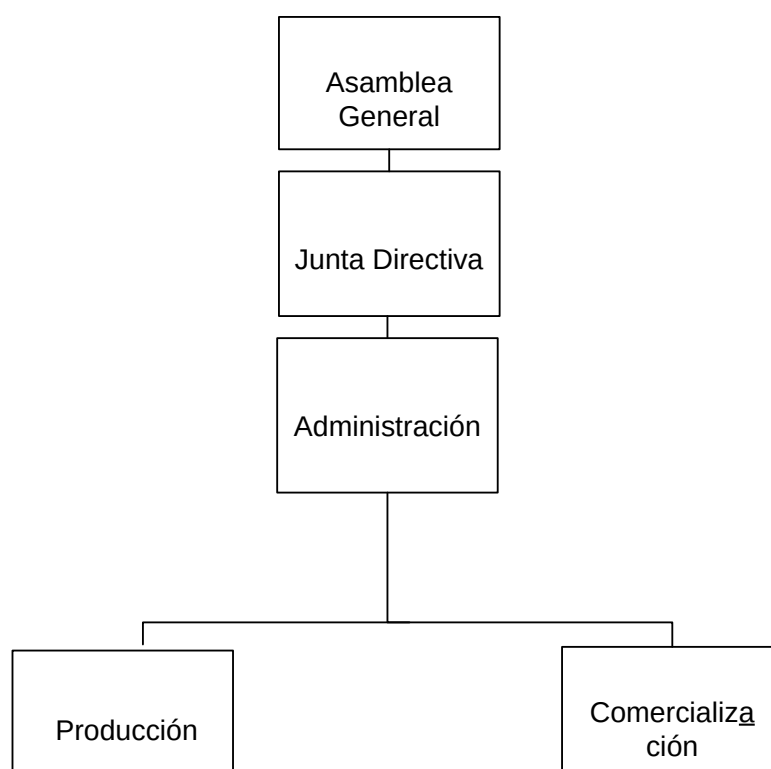
La jerarquía se respetará y se tomará en cuenta, que quien posee la mayor autoridad es la asamblea general, de donde se elegirá la junta directiva quienes

a su vez designarán al administrador. El administrador mantendrá autoridad sobre los departamentos de la organización.

La coordinación de las actividades será responsabilidad del administrador y en conjunto con los otros integrantes de la organización, deberán velar porque se cumplan los objetivos trazados.

A continuación se presenta el organigrama, que muestra cómo se encuentra conformada la organización:

Gráfica 7
Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Proyecto: Producción de naranja valencia
Diseño de la organización
Año 2006



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

Como se observa en la gráfica anterior, el órgano de dirección más alto lo constituye la Asamblea General, integrada por la totalidad de los socios, los cuales tienen la potestad de elegir a la Junta Directiva y a los representantes que conformarán los distintos departamentos. La representación la delegan en el Presidente y Representante Legal, por lo cual debe de ser una persona confiable, responsable y honorable la que se elija para este puesto.

4.2.6.4 Funciones básicas de las unidades administrativas

En ellas se describen las atribuciones y responsabilidades que le corresponden a cada una de las unidades que integran la asociación.

Asamblea general

Autoridad máxima, se conforma por los asociados, quienes tienen a su cargo discutir, aprobar y tomar decisiones de interés para el buen trabajo de la asociación. Las funciones que regularán su actividad se describen a continuación:

Aprobar estatutos, reglamentos, manuales, procedimientos, políticas, solicitudes de crédito y requerimientos que coadyuven al logro de los objetivos y al crecimiento de la asociación.

Los estatutos regirán el fin de la asociación, por lo cual la asamblea general elegirá a la junta directiva que los representará según lo establece la ley y serán quienes tendrán la potestad de ratificar o remover de su cargo a los integrantes de la misma.

Adoptar las decisiones necesarias como máxima autoridad para la realización de las actividades.

Junta directiva

Segunda en grado jerárquico en el manejo de la asociación, la cual estará conformada por miembros de la asamblea general. Las funciones que le corresponden son las siguientes:

Encargados directos de la ejecución y cumplimiento de los estatutos, reglamentos, manuales, procedimientos, políticas, solicitudes de crédito y requerimientos que coadyuven al logro de los objetivos y al crecimiento de la asociación.

Apoya al administrador, presidente y representante legal en la ejecución de las actividades que le competen como tal.

Rinden informe anual de las actividades realizadas, tanto al administrador como a la asamblea general.

Efectuará un análisis anual de la labor ejecutada por el administrador y lo rendirá a la asamblea general.

Propondrán planes de trabajo de forma anual a la asamblea general.

Administración

Usualmente en las asociaciones se delega en una sola persona este cargo, ya que al ser presidente y representante legal está enterado de todos lo que sucede en el entorno de la asociación, por lo cual es quien maneja la información que en algún momento se solicite por ejemplo por Gobernación, es por ello que lo ideal es que una sola persona ostente este cargo. Su función se basa en ser la figura legal que representa a la asociación, aunque la decisión final la tienen los miembros de la asociación.

En el caso del planteamiento de la asociación “Unidos por una mejor mañana”, al presidente y representante legal también se le ha delegado ser administrador y encargado de comercialización, ya que al iniciar el funcionamiento de la misma se prevé que la carga laboral no va a ser fuerte, puesto contará con el apoyo de los otros miembros de la asociación y en el futuro se espera que en este cargo se pueda delegar a una persona que se contrate para específicamente para ello.

Las atribuciones como administrador y encargado de comercialización, iniciarán directamente en el tercer trimestre del tercer año, cuando empiece la fase de producción. Dentro de las funciones que le corresponde desarrollar se encuentran:

Al desempeñar el puesto de administrador, dirige, coordina y supervisa las actividades desarrolladas por los otros departamentos. Al inicio de la empresa será el encargado del departamento de comercialización.

Informa a la junta directiva el resultado de las gestiones, resultados y situación financiera de la asociación en forma periódica.

Evalúa periódicamente el desempeño de los distintos departamentos para que las actividades asignadas se lleven a cabo de acuerdo a lo planificado.

Verifica el cumplimiento de las labores a realizar en cada nivel jerárquico.

Contacta y comercializa con compradores, la producción al busca los mejores beneficios para la asociación.

Producción

Departamento clave para la obtención de un fruto de calidad. Existirá una persona que será la responsable directa del mismo, las funciones que desarrolla son las siguientes:

Planifica la producción y actividades necesarias en las distintas etapas del producto y lleva control escrito del mismo.

Supervisa actividades agrícolas, controla calidad del producto, debe elaborar requerimiento de mano de obra e insumos.

Informa periódicamente a la junta directiva de las actividades efectuadas así como del grado de avance realizado.

Elabora registros que contengan costos de producción, de los cuales serán entregadas una copia a la junta directiva y otra al contador.

Rendirá un informe anual a la junta directiva de los logros propuestos y de los alcanzados, del cual proporcionarán una copia a la administración.

Desarrolla programas de capacitación, destinados a la población joven del Municipio que muestre interés en la actividad que se lleva a cabo.

Comercialización

Departamento de comercialización: Unidad responsable de elaborar el plan de mercadeo (observar anexo 2), buscar oportunidades de ampliación del mercado e investigar precios en el ámbito nacional e internacional.

Mantiene comunicación con clientes establecidos y potenciales. El administrador será el encargado directo de la ejecución y dirección de la comercialización y deberá realizar los contactos necesarios. Las funciones básicas serán:

Ejecutar el plan de comercialización a corto, mediano y largo plazo.

Determinará las estrategias y políticas de ventas y precios.

Los integrantes de la asociación deben ser personas responsables, de honorabilidad reconocida, residentes en el Municipio. Los socios aceptarán y harán propios los fines, objetivos y estatutos de la asociación y se comprometerán a ser parte de la empresa de manera seria y formal. Los cargos para los que se deleguen a los integrantes requieren de tiempo, voluntad y empeño ya que ello será la base para que posean una organización fructífera, por lo cual quienes ocupen los cargos más altos deben de estar conscientes de ello para evitar problemas a futuro.

El primer paso es conformar la asociación por ser la figura legal que respalda a la empresa y deberá registrarse en la municipalidad de Santa Cruz La Laguna según lo estipula el código municipal.

Se espera que a futuro cuando la asociación se encuentre ya posicionada, se pueda establecer de manera permanente dentro de la organización la asistencia técnica y contabilidad, por la importancia que estos entes representan.

Asistencia técnica

Se contratará los servicios de un Ingeniero Agrónomo, para asistir a los involucrados en el proceso productivo sobre el manejo, cuidado y cosecha de las

naranjas. Esta persona realizará visitas al lugar donde se encuentra la plantación, con la finalidad de asistir en el proceso productivo. Así mismo, se aprovechará la asesoría que proporcionen los proveedores de insumos.

Contabilidad

Unidad responsable de brindar eficientemente la información financiera necesaria y los registros contables. Se contratarán los servicios profesionales de un Perito Contador, que será el encargado directo de la contabilidad. Únicamente asistirá al centro de producción cuando él lo crea necesario o cuando sea convocado. Las atribuciones que le corresponden por los servicios que presta son:

Llevar registro de todos los procesos contables, asegurar el pago por cuenta de créditos solicitados y asignar recursos a todas las unidades.

Proporcionará resultado de conciliaciones, informes contables y operaciones efectuadas en forma mensual.

Facilitará saldos bancarios al momento en que se requiera la información, por lo cual la documentación correspondiente debe mantenerse al día.

Elaborará presupuesto anual, mismo que será presentado a la junta directiva para su aprobación y posterior ejecución.

Efectuará análisis de los costos de producción, los cuales trabajará para conocer la situación económica del producto y si está de acuerdo con lo planificado, por lo cual el resultado del mismo será proporcionado al administrador.

Mantendrá control exacto de la planilla del personal y efectuarán los pagos que corresponden al utilizar los comprobantes autorizados por la ley.

Efectuará pagos a la Superintendencia de Administración Tributaria conforme calendarización anual para evitar el pago innecesario de moras, etc.

Presentará Estados Financieros al administrador en forma mensual y un consolidado anual a más tardar el 10 de enero (de cada año) y una copia será entregada a los miembros de la junta directiva en la fecha que ellos estipulen para que conozcan la situación financiera de la asociación.

4.3 RECURSOS NECESARIOS

Para la ejecución del proyecto es necesario contar con el apoyo vital del ser humano, pero también son importantes los recursos materiales y financieros.

Humanos

Elemento vital en el funcionamiento de la asociación; lo conforman los 10 productores asociados o quienes por ejemplo proporcionan asesoría como es el caso del Contador. Para el buen funcionamiento de la asociación se recomienda se tome en cuenta lo indicado en el manual de funciones, el cual puede ser utilizado como guía en el manejo de personal.

Materiales

Recursos físicos que se utilizan en la ejecución del proyecto, para facilitar la aplicación del proceso productivo, lo conforman el equipo agrícola, herramientas, mobiliario y equipo, insumos y el lugar donde se instalará la bodega.

Financieros

La ejecución del proyecto requiere que los asociados que conforman la asociación, efectúen una aportación de Q. 832.20 que cubrirán la inversión fija

inicial y de un crédito por la cantidad de Q. 189,318.00. El préstamo se solicitará a BANRURAL, quien maneja una tasa de interés del 16%.

4.4 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

El objetivo de la creación de la asociación es proyectarse en el ámbito social, económico, cultural y tecnológico, ya que se conforma para beneficio inicialmente de los socios pero sobre todo para que el Municipio salga adelante por medio de la implementación de un producto alternativo, que genere ingresos económicos y mejorar la calidad de vida de los habitantes de Santa Cruz La Laguna.

4.4.1 Social

Debido al grado de pobreza que existe en el Municipio, se espera que con la creación de la asociación, los productores se organicen, compartan con los habitantes las distintas experiencias que tengan en el proceso inicial, ello con la finalidad de que los otros miembros de la comunidad comprendan que pueden participar en el desarrollo de una actividad agrícola, distinta a la que se han dedicado a lo largo de su vida. A partir de la etapa productiva, la asociación se proyectará de mejor manera a la sociedad, sus bases son sólidas, lo que influye en la creación de nuevas fuentes de empleo, reflejadas en la generación de mejores ingresos a nivel familiar.

4.4.2 Económica

Al ejecutar el proyecto se contribuirá a elevar el nivel de vida de los habitantes del Municipio, ya que al existir ingresos adicionales se beneficia la comunidad porque mejora el flujo comercial y financiero, la etapa productiva generará utilidades para los asociados, lo cual incrementará el ingreso familiar. Por ello es importante que aunque inicien con 10 socios, con el transcurso del tiempo se puedan sumar asociados, pues ello contribuirá no solamente a incrementar el

volumen de producción y de ventas, sino que también a proporcionar una alternativa distinta a los productores.

4.4.3 Cultural

Es importante que los productores de naranja valencia compartan las distintas fases que experimentan a lo largo del proceso, pues ello va influir en la población porque podrán adquirir nuevos conocimientos, sobre todo si se toma en cuenta que es un producto alternativo y que las características difieren de la agricultura tradicional que han mantenido los habitantes de Santa Cruz La Laguna a lo largo de la historia. Se ha planificado que los asociados soliciten apoyo a entidades gubernamentales o privadas para que les proporcionen capacitación administrativa y asistencia técnica, este recurso puede ser aprovechado para invitar a los integrantes del Municipio a participar en estas capacitaciones, indirectamente se capacita a los futuros asociados.

4.4.4 Tecnológica

Se implementarán mejores técnicas de producción, por medio de la asistencia técnica y de los recursos materiales a utilizar. El apoyo que proporcione el Ingeniero Agrónomo será vital en la ejecución de técnicas de conservación del suelo, lo cual no se realiza a la fecha, también es importante la presencia del mismo ya que una alternativa a futuro podría ser la implementación de producción y fertilización orgánica en lugar de la química, ello no solamente contribuiría en conservar el medio ambiente, sino que también elevaría la calidad del producto.

4.5 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Para que se cuente con una administración eficaz es necesario que se apliquen las técnicas adecuadas en el cultivo de la naranja valencia y que los productores adquieran el conocimiento necesario para el buen funcionamiento de la

asociación, razón por la cual se hace necesario que apliquen las funciones administrativas (planeación, organización, integración de personal, dirección y control), a fin de lograr el mejor desarrollo de las actividades.

Es importante que los productores sean conscientes de que dependen de las condiciones externas (proveedores de insumos, clima, compradores, etc.) y que forman parte de un sistema económico y una sociedad en la cual podrán encontrar el desarrollo, pero también obstáculos que solamente por medio de una buena dirección y organización podrán salvar con éxito.

No se debe olvidar que la comunicación es esencial en el desarrollo de las distintas actividades, desde el momento en el que se decide conformar la asociación es importante establecer normas claras para evitar malos entendidos o recepción incorrecta de la información.

4.5.1 Planeación

Implica seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlos y requiere por lo tanto de la toma de decisiones. Para que el esfuerzo grupal sea eficaz los asociados deben saber lo que se espera de ellos. La planeación tiende un puente entre el punto donde se está y aquel otro donde se desea ir. Cabe señalar que la planeación y el control son inseparables por lo que todo intento de planear sin control carece de sentido, porque la gente no tendrá manera de saber si efectivamente se dirige a donde quiere ir.

Será el Administrador a quien le corresponda principalmente poner especial atención a las oportunidades o a los problemas que presente la empresa, pero no hay que olvidar que para ello puede contar con el apoyo de los miembros de la Junta Directiva o de los mismos asociados, quienes podrán expresar algún tipo de opinión en este sentido.

En esta etapa se debe estudiar el futuro de la organización, para ello es necesario centrarse en el momento actual y definir de manera clara qué es lo que desean hacer a futuro. Es recomendable que inicialmente sea la Junta Directiva sea quien realice alguna propuesta, a manera de ahorrar tiempo, ya los miembros de la asamblea general son quienes debatirán esta situación, pero se espera que ya en la etapa productiva sea el administrador quien tome este tipo de decisiones, puesto que nadie más que él conoce la situación de la empresa. Los objetivos, funciones y metas deben de hacerse del conocimiento de los asociados con el objeto de lograr un compromiso de trabajo en conjunto para el cumplimiento de los mismos.

Es importante que al inicio del año, en la reunión de la asamblea general se elabore un listado en donde se incluyan las distintas actividades que se desean realizar a lo largo del mismo; podrá efectuar un mejor aporte la persona que ha trabajado en el proceso de producción de naranja, por ser quien ha estado involucrado en el proceso, pero de igual manera otra persona puede realizar una mejor aportación.

La planificación de actividades puede realizarse también en forma semanal, mensual o diaria, todo dependerá del trabajo a desarrollar. Es importante que exista un archivo donde se guarden las planificaciones efectuadas, ya que al no llegar a laborar el encargado de alguno de los departamentos, el revisar la información, podrá ser útil para el elemento que lo reemplazará, la idea es tener un documento escrito que le orienta en la ejecución de la actividad con mayor facilidad.

4.5.2 Organización

Implica una estructura de funciones o puestos intencional o formalizada, consiste en identificar, clasificar, agrupar, asignar y coordinar las distintas actividades.

La asociación se registrará con base a la estructura organizacional presentada anteriormente en el presente capítulo.

Para el presente proyecto se propone como instrumento administrativo el manual de organización de la asociación, el cual se adjunta dentro de los anexos.

4.5.3 Integración de personal

Consiste en ocupar y mantener los puestos de la estructura organizacional. Se vincula de forma estrecha con la organización o sea con el establecimiento de estructuras intencionales de funciones y puestos; también tiene efectos en la dirección y control.

En esta fase se dotará de recurso humano necesario a la asociación en base a los requerimientos de fuerza de trabajo (obsérvese anexo I). Se puede aplicar también al seleccionar a los productores que conformarán la asociación, ya que ellos contribuirán al desarrollo de la misma y es en esta fase en donde deben de evaluar si pueden o no obtener la calidad de socios.

Los aspectos a considerar en el proceso de integración de personal son los siguientes: reclutamiento, selección e inducción.

Reclutamiento

Consiste en atraer a candidatos que puedan ocupar los puestos de que consta la estructura organizacional. Para las actividades a realizar en el área de producción se priorizará la delegación en los miembros de la asociación, existen otros puestos que probablemente no puedan ser desempeñados por los asociados, en estos casos se reclutarán candidatos externos (por ejemplo el Ing. Agrónomo). En este sentido compete inicialmente a la Junta Directiva la

contratación de esta persona, la cual se efectuará por el medio que ellos crean pertinente, en este sentido pueden solicitar apoyo a la Asociación Vivamos Mejor Guatemala, por contar con profesionales capacitados que conocen el área.

Selección

Establece la búsqueda de candidatos capaces de ocupar un puesto con requisitos específicos, como por ejemplo nivel de estudios, conocimientos, habilidades y experiencia. Para los miembros de la asociación se recomienda en este proceso elegir a un candidato a través de entrevistas sencillas acorde al puesto. La persona favorecida deberá elaborar una carta de solicitud, la cual puede realizar a mano y en el cuerpo central indicar que desea ocupar la plaza vacante y al finalizar la misma en la línea inferior deberá firmar la nota. Esta carta formará parte del expediente laboral que se le debe de asignar a cada empleado la cual quedará bajo resguardo del Administrador, para que se lleve registro de la fecha en la que comienza la relación de trabajo.

Inducción

Implica en dotar a los nuevos empleados de información preliminar sobre la asociación (si es miembro de la misma se puede omitir este paso), las funciones y tareas que le corresponden así como presentarle al personal. Es importante que el nuevo elemento (si no es parte de la asociación) conozca los objetivos, funciones y estructura organizacional.

4.5.4 Dirección

Proceso que consiste en influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales. Obtener resultados es importante, pero los medios para lograrlo nunca deben dañar la dignidad de las personas. No podemos hablar de la naturaleza de la gente sin considerar a la

persona en su integridad y no sólo considerar características específicas como conocimientos, experiencia, actitudes, etc.

La dirección de la asociación será responsabilidad del Administrador, por lo cual esta persona deberá inspirar confianza, motivar a quienes trabajan en producción y comercialización para obtener un mayor rendimiento en el desarrollo de las actividades. Es importante que quien dirija la asociación sea un líder (quien influye en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales).

4.5.5 Control

Es la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la empresa y los planes ideados para alcanzarlos. Uno de los recursos de más amplio uso para el control administrativo es el presupuesto, el cual se puede elaborar a principio de año y fijar fechas para realizar revisiones en forma periódica, con lo cual se estaría cumpliendo con esta fase.

Es importante establecer controles, puesto que por medio de ellos se puede verificar si las actividades efectuadas están de acuerdo a las planificadas, ya que para corregir los procesos es necesario detectar las fallas. En el caso de los asociados pueden establecer varios controles como por ejemplo: asistencia, gastos, ingresos, horarios en que se laboró, etc., mismos que pueden llevarse en cuadernos simples, debidamente rotulados y designar al Administrador para que se haga cargo de ellos, todo con el objetivo de fijar un responsable y mantener un control exacto.

CONCLUSIONES

Como resultado del estudio socioeconómico efectuado en el municipio de Santa Cruz La Laguna, departamento de Sololá, se presentan las siguientes conclusiones:

1. Se detectó un nivel de pobreza que afecta al Municipio en general, originado por la falta de recursos económicos, ausencia de capacitación y asistencia técnica, carencia de infraestructura vial (carreteras), escasa existencia de servicios básicos y cultivo de productos para subsistencia, la educación aunque precaria cuenta con servicios educativos que van desde preprimaria hasta diversificado, en lo referente al área de salud, aunque se cuenta con puestos de salud y de convergencia hace falta la inclusión de personal profesional que se designe para la atención adecuada de los pacientes. El paso reciente de la Tormenta “Stan”, mostró la vulnerabilidad y el riesgo en el que viven los habitantes del municipio, por ser un área con acceso difícil (más que todo por vía lacustre) ha quedado marginada del apoyo que entidades gubernamentales han brindado a otros municipios de Guatemala. La situación de Santa Cruz La Laguna lejos de mejorar se ha visto seriamente afectada como consecuencia de los fenómenos políticos, sociales y naturales que han azotado la región.
2. Por cultura o por costumbre los productores se han dedicado al cultivo de productos agrícolas que básicamente han servido para subsistencia de las familias que habitan el lugar, lo cual no les ha permitido desarrollar un mayor potencial productivo y ha deteriorado la economía de los habitantes, al dedicarse básicamente a la comercialización del café como producto líder, mismo que no ha ofrecido ventajas en la producción por carecer de calidad, controles administrativos y agrícolas, carencia de asistencia técnica, etc.

3. Un problema detectado es el delegar en los menores de edad, el apoyo para el desarrollo de la actividad agrícola, lo cual impide que los niños asistan a la escuela y con ello no se proporciona opción a la generación de empleo.
4. Se identificaron varias potencialidades con las cuales cuenta el Municipio, dentro de ellas se estima viable la puesta en marcha de un proyecto agrícola destinado al cultivo de naranja valencia, para ello se cuentan con las herramientas necesarias para la puesta en marcha de esta alternativa, con la cual se espera aprovechar los recursos naturales que proporciona el Municipio.
5. En la actualidad no existen agricultores que se dediquen al cultivo de la naranja valencia, por ello al poner en marcha el proyecto es necesario que apliquen las distintas herramientas que proporciona el proceso administrativo, para que la organización que se plantea crezca sobre bases sólidas, firmes y seguras y se encamine desde el principio al éxito de las actividades. Al conversar con las personas se detectó que existen líderes natos, los cuales pueden ser aprovechados por medio de la participación en la conformación de la asociación.

RECOMENDACIONES

Derivadas de las conclusiones que se han formulado en el presente informe, se presenta a continuación las siguientes recomendaciones:

1. Que los vecinos del municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá, deben organizarse y solicitar tanto a las autoridades municipales como gubernamentales, apoyo inmediato para solucionar la serie de problemas que enfrentan día a día. Dentro de los primeros problemas a resolver se encuentra la habilitación de carreteras que permitan la circulación de vehículos para que de esta manera cuenten con vías de acceso que permitan lograr un intercambio de productos que generen desarrollo para el Municipio. En cuanto a educación les corresponde solicitar la adecuada implementación y cumplimiento de programas curriculares; en el aspecto salud es necesario que el Ministerio de Salud Pública asigne a personal profesional capacitado para la atención adecuada a los pacientes.
2. Que los productores de café deben de establecer registros que les permitan conocer la situación de la producción, organizarse para que en conjunto puedan vender la cosecha y obtener mejores ingresos, solicitar asistencia técnica a entidades gubernamentales como el MAGA, ICTA, PROFRUTA, etc., y pedir la colaboración de entidades como el INTECAP, para que se les facilite el manejo de controles administrativos.
3. Que para generar empleo los productores contraten a jornaleros, para que les apoyen en las actividades del campo y evitar con ello que los niños participen en actividades agrícolas.

4. Que los productores de naranja, establezcan una organización formal, en la cual se trabaje en conjunto, se registren y apliquen controles necesarios desde que se adquiere un pilón hasta la cantidad de productos que el mismo genera y sobre todo, tomar en cuenta la vida útil del fruto para evitar futuras sorpresas. Deben de conocer los costos, gastos y ganancias que genera la producción de naranja y aprovechar al máximo los recursos naturales con que cuenta la Aldea Tzununá, ya que ello facilitará el desarrollo de la actividad.
5. Se recomienda a los productores de naranja valencia, organizarse por medio de una asociación por ser una entidad que posee una figura legal que les respalde para el desarrollo de las distintas actividades. Es necesario también aplicar el proceso administrativo a lo largo del desarrollo de la actividad agrícola, ya que ello les permitirá establecer controles efectivos acorde a las necesidades que se presenten.

ANEXOS

Anexo 1

Plan de mercadotecnia

A partir de los planes estratégicos, la empresa decide lo que hará con cada unidad de negocios. Los planes de mercadotecnia implican decidir cuáles serán las estrategias de mercadotecnia que le servirán a la empresa para alcanzar los objetivos estratégicos globales. Cada producto requiere un plan de mercadotecnia detallado. ¿Cómo sería un plan de mercadotecnia? En este caso la explicación se refiere a un producto, en el que el plan de contener:

Sección	Propósito
Resumen ejecutivo.	Presenta un panorama breve del plan propuesto para que la gerencia lo pueda revisar rápidamente.
Situación mercadotecnia actual.	Presenta antecedentes relevantes del mercado, el producto, la competencia y la distribución.
Análisis de amenazas y oportunidades	Identifica las principales amenazas y oportunidades que podrían tener repercusiones en el producto.
Objetivos y problemas.	Define los objetivos de la empresa en cuanto al producto en los campos de ventas, participación en el mercado y utilidades y los problemas que afectarán a estos objetivos.
Estrategia mercadotécnica	Presenta el enfoque de mercadotecnia general que se usará para alcanzar los objetivos del plan.
Programa de acción	Especifica qué se hará, quién lo hará, cuándo se hará y cuánto costará hacerlo.
Presupuesto	Un estado de las pérdidas y ganancias proyectadas que pronostica los resultados financieros que se esperan del plan.
Control	Indica cómo se vigilará el avance del plan.

Guatemala octubre del 2008.

Anexo 2

**Asociación para el desarrollo
“Unidos por un mejor mañana”.**

Manual de Organización

Año 2008

INTRODUCCIÓN

El manual de organización tiene como objeto, proporcionar a los productores de naranja valencia una guía que podrán utilizar a futuro, para que comprendan de una mejor manera los requerimientos administrativos a cumplir.

El manual de organización expone con detalle la estructura organizacional de la empresa, señala la jerarquía, los grados de autoridad, responsabilidad, funciones y actividades de las unidades orgánicas de la empresa.

Es parte del presente manual describir en forma técnica y sencilla las funciones y atribuciones a desarrollar en los distintos cargos y puestos, de manera clara y comprensible.

OBJETIVOS DEL MANUAL

Los objetivos del manual de organización se describen a continuación:

- Dar a conocer de forma breve y clara las funciones, atribuciones y responsabilidades del elemento que desarrolla una actividad determinada, para alcanzar los objetivos de la asociación.
- Evitar la repetición de instrucciones para minimizar la pérdida de tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo.
- Orientar al personal de nuevo ingreso para facilitar su incorporación a las distintas unidades orgánicas.
- Optimizar el rendimiento del recurso humano, al establecer un esquema de descripción y especificación de puestos.
- Propiciar la eficacia de los recursos humanos y materiales.
- Facilitar la comprensión de los objetivos, estructura y funciones de la asociación.

OBJETIVOS DE LA ASOCIACIÓN

Los habitantes del Municipio, tanto hombres como mujeres se organizarán y conformarán una asociación, para lo cual se guiarán por medio de los siguientes objetivos:

- A corto plazo inducir de forma breve y clara las funciones, atribuciones y responsabilidades del elemento que desarrolla una actividad determinada, para alcanzar los objetivos de la asociación.
- A corto plazo poseer una figura legal que por medio de la representación jurídica facilite la obtención de crédito, asistencia técnica por parte de instituciones públicas y privadas, que incentiven el desarrollo de las

actividades en el cultivo de la naranja y que faciliten la realización de todas las actividades que contribuyan al funcionamiento de la organización.

- Establecer una organización que sea productiva a corto plazo, que sea eficiente y posibilite de esta manera el desarrollo del Municipio.
- Incrementar los ingresos de los asociados a corto plazo, proporcionándoles fuentes de empleo a las familias, lo que contribuirá al desarrollo de las condiciones socioeconómicas que existen.
- Utilizar mecanismos adecuados a corto plazo, que permitan el manejo óptimo de los fondos provenientes de los aportes de los asociados, así como de la producción y la comercialización del producto.
- Establecer a corto plazo los contactos necesarios que permitan obtener mejores precios en la adquisición de los insumos.

Ámbito de aplicación:

El presente documento se dirige al personal que conforma la Asociación para el desarrollo “Unidos por un mejor mañana” y servirá de apoyo en la coordinación y ejecución de las actividades que se desarrollen, con el propósito de informar las funciones que competen a cada elemento, para lograr una mejor eficiencia y reducir la pérdida de tiempo.

Normas de aplicación general:

Serán aplicadas por los integrantes de la asociación al momento de organizarse y ejecutar las actividades planificadas previa autorización del órgano que corresponde. Es importante recalcar que el presente documento se elabora previo a iniciar el funcionamiento de la asociación, por lo cual se encuentra sujeto a cambios o modificaciones que surjan en base a los requerimientos de los distintos puestos o sugerencia de los asociados.

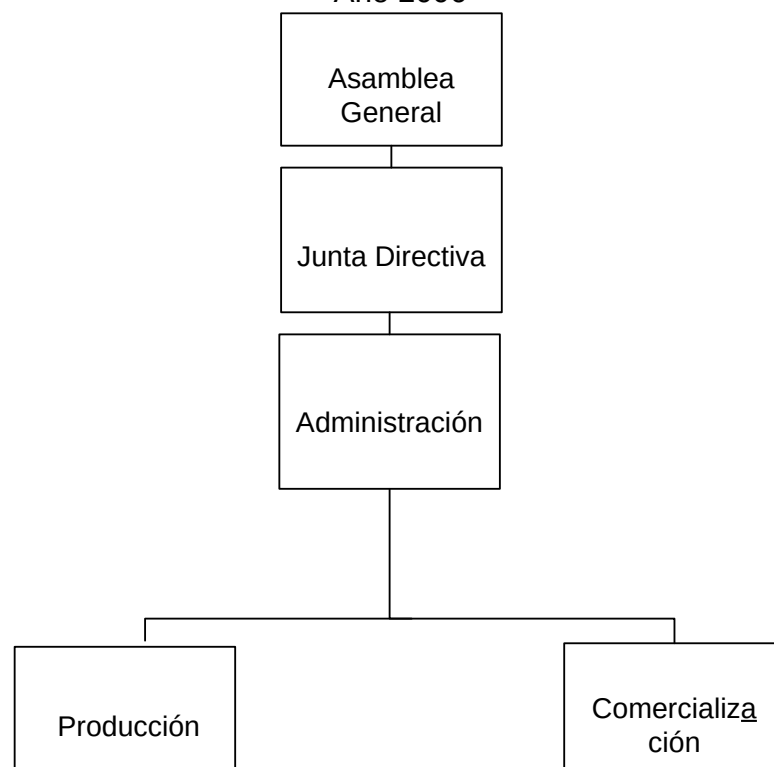
Sistema de organización

La Asociación “Unidos por un mejor mañana” mantendrá organización lineal (la línea indica el grado de autoridad que se tiene), a cada uno de los empleados se le exige responsabilidad, puntualidad y sobre todo trabajar con voluntad para el buen desempeño de las actividades que se le encomienden. El administrador centralizará la información.

Diseño de la organización

Es el esquema que define los niveles jerárquicos representados en las áreas administrativas, que conforman la asociación propuesta para desarrollar el presente proyecto.

Municipio de Santa Cruz La Laguna, Sololá
Proyecto: Producción de naranja valencia
Diseño de la organización
Año 2006



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2006.

Como se observa en la gráfica anterior, el órgano de dirección más alto lo constituye la asamblea general, integrada por la totalidad de los socios, los cuales tienen la potestad de elegir a la junta directiva y a los representantes que conformarán los distintos departamentos. La representación la delegan en el administrador, presidente y representante legal (siempre y cuando la asamblea general este de acuerdo), por lo que debe de ser una persona confiable, responsable y honorable la que se elija para este puesto.

Estructura Funcional:

En ellas se describen las atribuciones y responsabilidades que le corresponden a cada una de las unidades que integran la asociación. A continuación se describen las funciones y responsabilidades de cada unidad.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Cargo:	Presidente y Representante Legal
Ubicación Administrativa:	Junta Directiva
Inmediato Superior:	Asamblea general
Subalterno:	Administrador
II. NATURALEZA DEL CARGO	
Electo por la asamblea general como la figura que les representará legalmente en la ejecución de las actividades. Al iniciar el funcionamiento la asociación será el encargado de representarla, claro que si la asamblea general decide hacer una separación y nombrar a una persona como administrador, no existe ningún problema, ya que tienen la potestad para ello.	
• Atribuciones ➤ Ejerce en forma transparente y bajo los términos de ley la representación legal y presidencia de la asociación. ➤ Elabora y propone proyectos, programas y planes de trabajo a la Junta Directiva, para su aprobación. ➤ Informa a la Junta Directiva el resultado de las gestiones, resultados y situación financiera de la asociación en forma periódica. ➤ Evalúa periódicamente el desempeño del administrador para que las actividades asignadas se lleven a cabo de acuerdo a lo planificado. ➤ Efectúa convenios en calidad de representante legal. ➤ Figura legal que figura y es responsable de la apertura y manejo de operaciones bancarias.	
• Relaciones de trabajo Por la naturaleza del cargo que desempeña, mantiene comunicación con el personal interno (asociados, contador, etc.) y externo (proveedores, clientes, autoridades locales, instituciones bancarias, etc.).	

• Autoridad Ejerce autoridad sobre el administrador con quien trabajará en conjunto.
• Responsabilidad Responsable directo de alcanzar los objetivos y metas que se ha propuesto la asociación.
• Requisitos mínimos ➤ Ser miembro de la asociación. ➤ Saber leer y escribir. ➤ Persona confiable, responsable y honorable. ➤ Contar con habilidad para comunicarse en forma verbal y escrita. ➤ Tener habilidad para dirigir y controlar.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Cargo:	Vice-presidente
Ubicación Administrativa:	Junta directiva
Inmediato Superior:	Asamblea general
Subalternos:	Ninguno
II. NATURALEZA DEL CARGO	
Electo por asamblea general, misma que le asignará funciones y define el tiempo que debe pertenecer a la junta directiva, en ausencia del presidente asumirá temporalmente el cargo.	
• Atribuciones ➤ Asistir al presidente en el desempeño de su cargo, haciéndole las sugerencias que estime convenientes para la buena marcha de la entidad. ➤ Sustituir al presidente en casos de impedimento o de ausencia temporal. ➤ Complementar el tiempo de mandato del presidente en caso de ausencia definitiva, siempre y cuando así lo decidan los miembros de la junta directiva y de la asamblea general.	
• Relaciones de trabajo Mantiene relación con miembros de la junta directiva, asamblea general y del personal de los distintos departamentos. Debe mantener relación estrecha con el presidente, para que en ausencia del mismo pueda desempeñar sin ningún problema el cargo temporal.	
• Autoridad No ejerce ninguna.	
• Responsabilidad Apoyar al presidente en el desempeño de sus actividades y acatar las instrucciones emanadas de la junta directiva y de la asamblea general.	

Octubre 2008.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Cargo:	Secretario
Ubicación Administrativa:	Junta directiva
Inmediato Superior:	Asamblea general
Subalternos:	Ninguno
II. NATURALEZA DEL CARGO	
Elabora actas, informes, y controla documentación de las actividades que se desarrollan, redacta y archiva correspondencia relacionada con la asociación.	
• Atribuciones ➤ Lleva y conserva los libros de actas de las sesiones de asamblea general y de la junta directiva. ➤ Redacta y autoriza con el presidente las actas de las sesiones de asamblea general y de la junta directiva. ➤ Notifica los acuerdos de las sesiones de asamblea general y de junta directiva. ➤ Prepara agenda de los asuntos que se traten en sesiones de asamblea general y de junta directiva. ➤ Elabora y envía por lo menos con tres días de anticipación a su celebración, las convocatorias de las sesiones ordinarias y extraordinarias de asamblea general y de junta directiva, aunque el tiempo real de convocatoria lo debe establecer la asamblea general y estipularlo en los estatutos.	
• Relaciones de trabajo Mantiene comunicación con miembros de junta directiva y asamblea general.	
• Autoridad No ejerce ninguna.	
• Responsabilidad Del cumplimiento de las funciones atribuidas, de la recepción y emisión de correspondencia relacionada a la asociación.	

- **Requisitos mínimos**

- Saber leer y escribir
- Ser miembro de la asociación.

Octubre 2008.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Cargo:	Tesorero
Ubicación Administrativa:	Junta directiva
Inmediato Superior:	Asamblea general
Subalternos:	Ninguno
II. NATURALEZA DEL CARGO	
Puesto de carácter administrativo financiero, que consiste en manejar los fondos que son propiedad de la asociación.	
• Atribuciones ➤ Recaudar y custodiar los fondos de la entidad en la forma que disponga la asamblea general y la junta directiva; ➤ Autorizar con el presidente los pagos que efectúen. ➤ Presentar informes financieros junto al Contador a la asamblea general. ➤ Asistir al Presidente en la preparación de la información para el presupuesto de ingresos y egresos.	
• Relaciones de trabajo Con todos los asociados y mantendrá estrecha comunicación con el Contador.	
• Autoridad No ejerce ninguna.	
• Responsabilidad Mantener actualizado el libro de caja en donde consten ingresos y egresos de efectivo.	

Octubre 2008.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Cargo:	Vocal
Ubicación Administrativa:	Junta directiva
Inmediato Superior:	Asamblea general
Subalternos:	Ninguno
II. NATURALEZA DEL CARGO	
Miembro de la junta directiva, que colaborará en el desarrollo de la planificación y ejecución de las actividades.	
• Atribuciones ➤ Colaborar con los demás miembros de la junta directiva en la promoción de los asuntos de la asociación. ➤ Sustituir por su orden a los miembros de la junta directiva en caso de impedimento o ausencia temporal o definitiva de éstos, excepto al presidente. ➤ Colaborar en la elaboración de los planes y presupuesto de la asociación. ➤ Las que les sean asignadas por asamblea general y junta directiva.	
• Relaciones de trabajo Mantendrá comunicación con miembros de junta directiva y asamblea general.	
• Autoridad No ejerce ninguna.	
• Responsabilidad Colaborar y participar en las distintas actividades que se le designan por ser miembro de junta directiva y asamblea general.	
• Requisitos mínimos ➤ Ser miembro de la asociación. ➤ Saber leer y escribir. ➤ Persona dispuesta a colaborar en las actividades que se le asignen por el puesto que ocupa.	

Octubre 2008.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Puesto:	Administrador
Ubicación Administrativa:	Administración
Inmediato Superior:	Asamblea general y presidente
Subalternos:	Asistente técnico, encargado de producción, encargado de comercialización y contador.
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Sus atribuciones como administrador y encargado de comercialización, iniciarán directamente en el tercer trimestre del segundo año, cuando empieza la fase de producción.	
• Atribuciones ➤ Al desempeñar el puesto de administrador, dirige, coordina y supervisa las actividades desarrolladas por las otras personas. Al inicio de las actividades será el encargado del departamento de comercialización, situación que variará a futuro, cuando se logre delegar a una persona para este cargo. ➤ Elabora y propone proyectos, programas y planes de trabajo al presidente. ➤ Informa al presidente y junta directiva el resultado de las gestiones, resultados y situación financiera de la asociación en forma periódica. ➤ Evalúa periódicamente el desempeño de los distintos departamentos para que las actividades asignadas se lleven a cabo de acuerdo a lo planificado. ➤ Verifica el cumplimiento de las labores a realizar en cada nivel jerárquico. ➤ Establece contactos y plantea convenios conjuntamente con el presidente.	
• Relaciones de trabajo Mantiene comunicación con el personal interno y externo.	
• Autoridad Ejerce autoridad sobre encargados de producción y comercialización, contador é Ing. Agrónomo.	

• Responsabilidad
Responsable directo de alcanzar los objetivos y metas que se ha propuesto la asociación.
• Requisitos mínimos
➤ Ser miembro de la asociación. ➤ Saber leer y escribir. ➤ Persona confiable, responsable y honorable. ➤ Contar con habilidad para comunicarse en forma verbal y escrita.
Tener habilidad para dirigir y controlar.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Puesto:	Encargado de producción
Ubicación Administrativa:	Producción
Inmediato Superior:	Administrador y presidente
Subalternos:	Productores
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Puesto de carácter operativo encargado de velar porque se cumpla el proceso productivo de la naranja en sus distintas etapas, para obtener una producción que cumpla con los requerimientos de calidad que demanda el mercado.	
• Atribuciones ➤ Elabora solicitud de equipo, materiales e insumos necesarios para el cultivo de naranja, al inicio la solicitud podrá ser aprobada por la junta directiva, puesto que se toma en cuenta que se está iniciando el proyecto, posteriormente la misma será presentada al administrador para que autorice los requerimientos y se proceda a la compra de los mismos. ➤ Contacta y compra plantillas de calidad para la producción de naranja, para ello contará con el apoyo del asesor técnico, quien cuenta con los conocimientos necesarios para la selección idónea de los pilones. ➤ Planifica la producción y actividades necesarias en las distintas etapas del producto y lleva control escrito del mismo. ➤ Supervisa actividades agrícolas, controla calidad del producto, debe elaborar requerimiento de mano de obra e insumos. ➤ Informa periódicamente al administrador (inicialmente será a la junta directiva) de las actividades efectuadas así como del grado de avance realizado. ➤ Elabora registros que contengan costos de producción, de los cuales serán entregados una copia a la junta directiva y otra al contador, para que se establezcan la situación de la empresa.	

➤ En la etapa productiva rendirá un informe anual a la junta directiva de los logros propuestos y alcanzados del cual proporcionarán una copia a la administración. ➤ Desarrolla programas de capacitación destinados a la población joven del Municipio que muestren interés en la actividad que se lleva a cabo, ya que ellos son los futuros productores y por ende deben contar con los conocimientos necesarios para el desarrollo del proyecto.
• Relaciones de trabajo Mantiene comunicación con el administrador, encargado de comercialización, contador, encargado de asistencia técnica y proveedores.
• Autoridad Dirige a los productores en la ejecución de sus actividades.
• Responsabilidad Emplear los conocimientos que adquiera por medio de la asistencia técnica agrícola, para obtener un producto de calidad y establecer controles que faciliten el desarrollo de la actividad que le ha sido encomendada.
• Requisitos mínimos ➤ Ser miembro de la asociación. ➤ Saber leer y escribir. ➤ Persona dispuesta a adquirir conocimientos y ponerlos en práctica.

Octubre 2008.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Puesto:	Encargado de comercialización
Ubicación Administrativa:	Comercialización
Inmediato Superior:	Administrador y presidente
Subalternos:	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Desarrolla las actividades administrativa y operativamente, responsable de la comercialización del producto en un 80% a mayoristas y en un 20% a minoristas, establece estrategias efectivas de mercado.	
• Atribuciones ➤ Ejecuta plan estratégico de mercadeo (ver anexo 2), para la comercialización a corto, mediano y largo plazo. ➤ Ejecuta el plan de comercialización a corto, mediano y largo plazo. ➤ Determina las estrategias y políticas de ventas y precios. ➤ Atiende los pedidos, cobros y repartos de producto. ➤ Verifica la satisfacción del cliente en cuanto a la calidad del producto. ➤ Encargado de monitorear información relacionada al producto como precio, calidad, competencia, etc. ➤ Elabora y mantiene registro de ventas. ➤ Establece contactos con clientes actuales y potenciales.	
• Relaciones de trabajo Mantiene comunicación con el administrador, encargado de producción, contador y consumidores.	
• Autoridad No ejerce ninguna.	
• Responsabilidad Establecer contactos, mercado para la comercialización y monitorear información relacionada al producto.	

- **Requisitos mínimos**

- Ser miembro de la asociación,
- Saber leer y escribir.

Octubre 2008.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Puesto:	Contador
Inmediato Superior:	Administrador y presidente
Subalternos:	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Asesora a los miembros de la asociación por medio del establecimiento de controles efectivos en el ingreso y egreso de efectivo, así como en la actualización de las leyes fiscales.	
• Atribuciones ➤ Lleva registro de los procesos contables, asegura el pago de créditos solicitados y asignar recursos a las unidades que participan en el proceso productivo. ➤ Proporciona resultado de conciliaciones, informes contables y operaciones efectuadas en forma mensual, a los miembros de la junta directiva. ➤ Facilita saldos bancarios al momento en que se requiera la información, por lo cual la documentación correspondiente (pagos, intereses, sueldos, etc.) debe mantenerse al día. ➤ Elabora presupuesto anual con apoyo de los encargados de los distintos departamentos, para ser presentado a la junta directiva para su aprobación y posterior ejecución. ➤ Efectúa análisis de los costos de producción, los cuales elaborará con producción, para conocer la situación económica y comparar con lo planificado, por lo cual el resultado del mismo será proporcionado inicialmente a la junta directiva y a partir de la fase de producción al Administrador. ➤ Mantendrá control exacto de la planilla del personal y efectuarán los pagos que corresponden utilizando los comprobantes autorizados por la ley. ➤ Efectuará pagos a la Superintendencia de Administración Tributaria conforme	

calendarización anual para evitar el pago innecesario de moras, etc. ➤ Presentará estados financieros al administrador (en la fase pre-operativa será en forma semestral y en la operativa en forma trimestral), un consolidado anual a más tardar el 10 de enero (de cada año) y una copia será entregada a los miembros de la Junta Directiva en la fecha que ellos estipulen para que conozcan la situación financiera de la asociación.
• Relaciones de trabajo Mantendrá comunicación con los encargados de los distintos departamentos, así como con la SAT y bancos relacionados con la asociación.
• Autoridad No ejerce ninguna.
• Responsabilidad Mantener al día información financiera de la asociación, presentar información financiera que sea requerida por el administrador, asamblea general y junta directiva.
• Requisitos mínimos ➤ Perito contador que posea registro contable. ➤ Contar con un año de experiencia en puesto similar. ➤ Estar actualizado en temas fiscales y legales.

Octubre 2008.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Puesto:	Encargado de asistencia técnica
Ubicación Administrativa:	Asistencia técnica
Inmediato Superior:	Administrador y presidente
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Asesora a los miembros de la asociación por medio del aporte de experiencia y conocimientos en el manejo agrícola del cultivo de naranja.	
• Atribuciones ➤ Coordinar con el administrador las actividades a realizar. ➤ Acuerda con el administrador las fechas en las cuales realizará las visitas de asesoría a los miembros de la asociación. ➤ Mantiene comunicación con el encargado de la planta para evitar problemas y pérdida en la producción de naranja. ➤ Instruye a los productores acerca de las técnicas adecuadas para manejo de suelo. ➤ Indicar a los productores la mejor técnica en la selección y uso de fertilizante a utilizar en la plantación.	
• Relaciones de trabajo Mantiene relación con miembros de junta directiva, asociados involucrados en la producción de naranja, instituciones públicas y privadas que pueden proporcionar cursos de capacitación agrícola.	
• Autoridad Ninguna	
• Responsabilidad Velar por la aplicación de técnicas agrícolas adecuadas en el cultivo de naranja valencia.	
• Requisitos mínimos ➤ Ingeniero Agrónomo	

Octubre 2008.

BIBLIOGRAFÍA

1. AGUILAR CATALÁN, JOSÉ ANTONIO. Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico. (Pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal administrados). Editorial Praxis, Guatemala 2005. 176 pp.
2. ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. Constitución Política de la República de Guatemala. Guatemala, 31 de mayo de 1985. Impreso en Librería Jurídica. 110 pp.
3. ADICLA ASOCIACIÓN DE DESARROLLO INTEGRAL "CUENCA DEL LAGO DE ATITLÁN." Trifoliar Informativo. Guatemala 2006. 3 pp.
4. ANACAFE ASOCIACIÓN NACIONAL DEL CAFÉ. Manual de Beneficio Húmedo de Café. Guatemala 1998. 233 pp.
5. AMSCLAE AUTORIDAD PARA EL MANEJO SUSTENTABLE DE LA CUENCA DEL LAGO DE ATITLÁN Y SU ENTORNO. Memoria de Labores Guatemala 2005. 20 pp.
6. BANRURAL BANCO DE DESARROLLO RURAL. Trifoliar Informativo. Guatemala 2006. 3 pp.
7. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. CÓDIGO MUNICIPAL DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Decreto 12-2002. Editorial Ayala Jiménez Sucesores, Guatemala 2005. 69 pp.
8. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley del Consejo de Desarrollo Urbano y Rural Decreto No. 11-2002. Guatemala 2005. 56 pp.
9. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente. Guatemala 2005. 47 pp.
10. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto 27-92. Guatemala 2005. 35 pp.
11. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley del Impuesto Sobre la Renta y sus reformas, Decretos legislativos 26-92, 61-94, 36-97, 44-2000, 80-2000. Guatemala 2005. 92 pp.

12. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley del Organismo Ejecutivo, decreto No. 114-97, artículo 36. Publicación del Diario Nacional de Centro América. Guatemala 12 de diciembre 1997. 30 pp.
13. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley del Bono Incentivo para los Trabajadores del Sector Privado., Decreto No.37-2001. Guatemala 2006. 4 pp.
14. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social Decreto 295. Guatemala 2005. 63 pp.
15. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código de Comercio Decreto 2-70. Guatemala 2005. 268 pp.
16. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código de Trabajo Decreto 14-41 y sus reformas. Guatemala 2006. 219 pp.
17. FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS. Apuntes de Administración I. Universidad de San Carlos de Guatemala, Editorial Universitaria. Guatemala 1996. 135 pp.
18. FUNCEDE FUNDACIÓN CENTROAMERICANA DE DESARROLLO. Diagnóstico y Plan de Desarrollo del Municipio de Santa Cruz La Laguna, Departamento de Sololá. Año 1997. Primera Edición 57 pp.
19. INSTITUTO GEOGRÁFICO NACIONAL. Diccionario Geográfico Nacional. Editorial Tipografía Nacional. Guatemala, 1978. 383 pp.
20. IGSS INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL. Reglamento de Inscripción de Patronos en el Régimen de Seguridad Social, Acuerdo No. 1123 de la Junta Directiva del IGSS e Instructivo para la Aplicación del Reglamento de Inscripción de Patronos en el Régimen de Seguridad Social, Acuerdo No. 44/2003 de Gerencia del IGSS. Guatemala 2003. 28 pp.
21. INE INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, GT. 1994. Censo Nacional X de Población y V de Habitación. (en CD-ROM). Consultado en junio 2006.
22. INE INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. GT. 2002 Censo Nacional XI de Población y VI de Habitación (en CD-ROM). Consultado en junio 2006.

23. INE INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA GT. 1979 Y 2003. Censo Nacional Agropecuario III y IV (en CD-ROM). Consultado en junio 2006.
24. MORGAN SANABRIA, ROLANDO. Manual de Fichas Bibliográficas y de Trabajo. Documento de Apoyo a la Docencia, Facultad de Ciencias Económicas. USAC. año 2003. s/n.
25. PHILIP KOTLER Y GARY ARMSTRONG. Fundamentos de Mercadotecnia, Imprenta Prentice Hall Hispanoamericana, S. A. México 1991. 600 pp.
26. PILOÑA ORELLANA, GABRIEL ALFREDO. Guía Práctica sobre Métodos y Técnicas de Investigación Documental y de Campo. CIMGRA. Guatemala 2006. 286 pp.
27. PNUD PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO. Diagnóstico de la cabecera municipal de Santa Cruz La Laguna, Departamento de Sololá, Guatemala 2005. 57 pp.
28. SAQUIMUX, GENARO. Compendio Seminario General EPS. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala 2004. s/n.
29. SECRETARIA GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Unidad de Análisis Socioeconómico del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (En línea). Guatemala. Consultada en 2006. Disponible en: [Página Web www.Segeplan.gob.gt](http://www.Segeplan.gob.gt)
30. SIMMONS, CHARLES. ET. AL. Clasificación y Reconocimiento de los Suelos de la República de Guatemala. Editorial José de Pineda Ibarra, Guatemala 1959. 1000 pp.