

MUNICIPIO DE ESTANZUELA
DEPARTAMENTO DE ZACAPA

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(PRODUCCIÓN
DE MELÓN) Y PROYECTO PRODUCCIÓN DE NARANJA”

JOSÉ ABILI HERRERA MORALES

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS
Y PROPUESTA DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE ESTANZUELA
DEPARTAMENTO DE ZACAPA

TEMA INDIVIDUAL

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(PRODUCCIÓN
DE MELÓN) Y PROYECTO PRODUCCIÓN DE NARANJA”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2,009

2,009

(c)

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

ESTANZUELA - VOLUMEN

Impreso en Guatemala, C.A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(PRODUCCIÓN
DE MELÓN) Y PROYECTO PRODUCCIÓN DE NARANJA”

MUNICIPIO DE ESTANZUELA
DEPARTAMENTO DE ZACAPA

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la Facultad de Ciencias Económicas

por

JOSÉ ABILI HERRERA MORALES

previo a conferírsele el título de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, abril de 2,009.

**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. Alvaro 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 Vívar
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

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

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 23 de abril de 2009, según Acta No. 9-2009 Punto QUINTO, inciso 5.8, subinciso 5.8.36 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE MELÓN) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA", municipio de Estanduela, departamento de Zacapa.

Presentó

JOSE ABILI HERRERA MORALES

Para su graduación profesional como: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Previo a la aprobación por parte de Junta Directiva de la Facultad, el trabajo citado cumplió 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 abril de dos mil nueve.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

LIQ. CARLOS ROBERTO CABRERA MORA
SECRETARIO



Smp.

David
SUPERVISADO

ACTO QUE DEDICO

A DIOS: Con infinito agradecimiento por haberme dado la vida y ser la fuente de sabiduría, que me brindó entendimiento para culminar la carrera.

A MI MADRE: Irma Leticia Morales Reyes
Por todo el esfuerzo, amor y consejos que he recibido a lo largo de mi vida.

A MI ESPOSA: Virginia Milet
Por su amor e incondicional apoyo.

A MI HIJA: Stefanie Virginia
Que este pequeño logro le sirva como un ejemplo de superación.

A TODA MI FAMILIA: Por todo el apoyo y motivación para seguir adelante.

A MIS AMIGAS Y AMIGOS: Por su amistad y apoyo incondicional.

A MIS COMPAÑERAS Y COMPAÑEROS DE EPS

A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

ÍNDICE GENERAL

No.	Descripción	Página
I	INTRODUCCIÓN	i
	CAPITULO I	1
	CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO	1
1.1	MARCO GENERAL	1
1.1.1	Antecedentes históricos	1
1.1.2	Localización geográfica	2
1.1.3	Clima y temperatura	2
1.2	DIVISION POLITICO-ADMINISTRATIVA	2
1.2.1	División política	2
1.2.2	División administrativa	3
1.3	RECURSOS NATURALES	3
1.3.1	Agua	3
1.3.2	Bosques	4
1.3.3	Suelos	4
1.4	POBLACIÓN	5
1.4.1	Niveles de ingreso	6
1.4.2	Niveles de pobreza y pobreza extrema	9
1.4.3	Población económicamente activa (PEA)	9
1.4.4	Vivienda	11
1.4.5	Empleo y niveles de ingreso	11
1.4.5.1	Subempleo	11
1.4.5.2	Desempleo	11
1.4.6	Migración	11
1.4.6.1	Migración temporal	11
1.4.6.2	Migración permanente	12

1.4.6.3	Densidad poblacional	12
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	12
1.5.1	Uso actual de la tierra	12
1.5.2	Tenencia de la tierra	14
1.5.3	Concentración de la tierra	15
1.6	SERVICIOS BÁSICOS	16
1.6.1	Educación	17
1.6.2	Salud	17
1.6.3	Agua	17
1.6.4	Energía eléctrica	18
1.6.5	Drenajes	18
1.6.6.	Letrinas	18
1.6.7	Servicio de extracción de basura	18
1.6.8	Sistema de tratamiento de desechos sólidos y aguas servidas	19
1.6.9	Otros servicios	19
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	19
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	19
1.8.1	Organización social	19
1.8.2	organizaciones religiosas y deportivas	20
1.8.3	Organización productiva	20
1.9	ENTIDADES DE APOYO	21
1.10	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	21
1.10.1	Principales productos que importa el Municipio	21
1.10.2	Principales productos que exporta el Municipio	21
1.11	ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	22
1.12	ANÁLISIS DE RIESGOS	22

	CAPITULO II	24
	SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN DE MELÓN	24
2.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	24
2.1.1	Descripción genérica	24
2.1.2	Variedades	25
2.1.2.1	Melón amarillo	25
2.1.2.2	Melones verdes españoles	25
2.1.2.3	Melones de larga conservación	26
2.1.3	Características y usos	27
2.1.4	Valor nutricional	27
2.2	PRODUCCIÓN	29
2.2.1	Volumen y valor de la producción	29
2.2.2	Superficie cosechada y destino de la misma	29
2.3	NIVEL TECNOLÓGICO	29
2.3.1	Nivel tecnológico I ó tradicional	29
2.3.2	Nivel II ó baja tecnología	30
2.3.3	Nivel III ó tecnología intermedia	30
2.3.4	Nivel IV de alta tecnología	30
2.3.5	Proceso productivo	30
2.4	COSTO DE PRODUCCIÓN	32
2.4.1	Rentabilidad	35
2.5	FINANCIAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN	36
2.6	PROCESO DE COMERCIALIZACION	36
2.6.1	Análisis de comercialización	37
2.6.1.1	Análisis institucional	37
2.6.1.2	Análisis funcional	38
2.6.1.3	Análisis estructural	40
2.7	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	43
2.7.1	Planeación	43

2.7.2	Organización	43
2.7.3	Integración	45
2.7.4	Dirección	45
2.7.5	Control	46
2.8	GENERACIÓN DE EMPLEO	46

CAPÍTULO III 47

PROPUESTA A LA SITUACIÓN ENCONTRADA 47

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN) (PRODUCCIÓN DE MELÓN)

3.1	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	47
3.1.1	Organización empresarial propuesta	47
3.1.2	Departamento de relaciones laborales	47
3.2.	COMERCIALIZACION	49
3.2.1	Mezcla de mercadotecnia	49
3.2.1.1	Producto	49
3.2.1.2	Precio	52
3.2.1.3	Plaza	53
3.2.1.4	Promoción	53
3.2.2	Mercado meta	53
3.2.3	Propuesta de proceso productivo	53
3.2.4	Propuesta de financiamiento	54
3.2.5	Impacto social	54

CAPÍTULO IV 55

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA 55

4.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	55
4.1.1	Justificación	55

4.1.2	Objetivos	56
4.1.2.1	General	56
4.1.2.2	Específicos	56
4.2	ESTUDIO DE MERCADO	57
4.2.1	Identificación del producto	58
4.2.2	Oferta	61
4.2.3	Demanda	63
4.2.4	Precio	67
4.2.5	Proceso de comercialización	68
4.2.6	Propuesta de comercialización	68
4.2.7	Operaciones de comercialización	74
4.3	ESTUDIO TÉCNICO	79
4.3.1	Localización	79
4.3.2	Tamaño del proyecto	80
4.3.3	Proceso productivo	82
4.4	ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	85
4.4.1	Organización propuesta	85
4.4.1.1	Justificación	85
4.4.1.2	Base legal	86
4.4.1.3	Objetivos	88
4.4.1.4	Estructura de la organización	88
4.4.2	Aplicación del proceso administrativo	89
4.4.2.1	Planeación	89
4.4.2.2	Organización	93
4.4.2.3	Integración	97
4.4.2.4	Dirección	99
4.4.2.5	Control	101
4.5	ESTUDIO FINANCIERO	101
4.5.1	Inversión fija	102

4.5.1.1	Inversión en capital de trabajo	104
4.5.1.2	Inversión total	105
4.5.2	Financiamiento	105
4.5.3	Estados financieros	106
4.5.3.1	Costo de producción	107
4.5.3.2	Estado de resultados	110
4.5.3.3	Estado de situación financiera	112
4.5.3.4	Presupuesto de caja	112
4.5.4	Evaluación financiera (herramientas compuestas)	115
4.5.4.1	Punto de equilibrio	115
4.5.4.2	Flujo de Fondos	116
4.5.4.3	Tasa de rendimiento mínima aceptada-TREMA-	118
4.5.4.4	Valor actual neto (VAN)	119
4.5.4.5	Relación beneficio costo B/C	120
4.5.4.6	Tasa interna de retorno	121
4.5.5	Impacto social	122
	Conclusiones	123
	Recomendaciones	125

ANEXOS

(MANUAL DE ORGANIZACIÓN)

(MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS)

(PLAN ANUAL DE MERCADEO)

(PLANILLA DE SUELDOS ADMINISTRATIVOS)

BIBLIOGRAFIA

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Estandzuela – Departamento de Zacapa Estructura de Población por Centro Poblado Años: 2002 y 2006	5
2	Municipio de Estandzuela – Departamento de Zacapa Población por Rango y Edades Años: 2002 y 2006	6
3	Municipio de Estandzuela - Departamento de Zacapa Matriz de Riesgos Año: 2006	23
4	Municipio de Estandzuela – Departamento de Zacapa Costo directo de producción de melón Del 01 de enero al 31 diciembre de 2,006	33
5	Municipio de Estandzuela – Departamento de Zacapa Estado de resultados de producción de melón Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,006	34
6	Municipio de Estandzuela – Departamento de Zacapa Análisis de rentabilidad de producción de melón Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2006	35
7	República de Guatemala Oferta Total Histórica y Proyectada de naranja Valencia Periodo 2001-2015	62
8	República de Guatemala Demanda Potencial Histórica y proyectada de Naranja Valencia Periodo 2001-2015	64
9	República de Guatemala Consumo aparente Histórico y proyectado de naranja Valencia Periodo 2001-2015	65
10	República de Guatemala Demanda insatisfecha histórica y proyectada de naranja Valencia Periodo 2001-2015	66

11	Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa Proyecto: Producción de naranja Valencia Margen de comercialización propuesto para el canal Mayorista	76
12	Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa Proyecto: Producción de naranja Valencia Margen de comercialización propuesto para el canal Detallista	77
13	Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa Proyecto: Producción de naranja Valencia Programa de producción Período: 2006 – 2015	81
14	Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Inversión fija Año: 2006	103
15	Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa Proyecto: producción de Naranja Valencia Inversión Capital de Trabajo Año :2006	104
16	Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Inversión total Año: 2006	105
17	Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Amortización del Préstamo Periodo: 2006-2013	106
18	Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Costo de producción de Naranja Valencia Costo de producción primera cosecha Año : 2006	108
19	Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Presupuesto de ventas proyectado Mayorista Periodo: 2006-2013	109

20	Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Presupuesto de ventas proyectado Minorista Periodo: 2006-2013	110
21	Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Estado de Resultados Primer año de Producción	111
22	Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Presupuesto de Caja	113
23	Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Estado de Situación Financiera	114
24	Municipio de Estandzuela – Departamento de Zacapa Proyecto : Producción de Naranja Valencia Flujo de Fondos	117
25	Municipio de Estandzuela – Departamento de Zacapa Proyecto : Producción de Naranja Valencia Flujo Neto de Fondos Actualizados Del 1 de Enero al 31 de diciembre de cada año	118
26	Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Valor Actual Neto (VAN)	119
27	Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Relación Beneficio Costo(B/C)	120
28	Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Tasa Interna de Retorno (TIR)	121

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Estandzuela - Departamento de Zacapa Origen de los Ingresos Área Urbana Año: 2006	7
2	Municipio de Estandzuela - Departamento de Zacapa Origen de los Ingresos Área Rural Año: 2006	8
3	Municipio de Estandzuela - Departamento de Zacapa Población Económicamente Activa por Rama de Actividad Año: 2006	10
4	Municipio de Estandzuela – Departamento de Zacapa Uso Actual de la Tierra Año: 2003	13
5	Municipio de Estandzuela – Departamento de Zacapa Tenencia de la Tierra Año: 2003	15
6	Municipio de Estandzuela – Departamento de Zacapa Concentración de la Tierra por tamaño de la finca Año: 2003	16
7	Municipio de Estandzuela – Departamento de Zacapa Producción de Melón - Canal de Comercialización Año: 2006	42
8	Municipio de Estandzuela – Departamento de Zacapa Organigrama de Producción de Melón Año: 2006	44
9	Municipio de Estandzuela- Departamento de Zacapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Canal de Comercialización Propuesto Año: 2006	74

10	Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Flujograma del Proceso Productivo Año: 2006	84
11	Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Organigrama Funcional Propuesto Año: 2006	95

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Estanduela – Departamento de Zacapa Centros Poblados por Categoría y Distancia Año: 2006	3
2	Contenido Nutricional En 100 Gramos de Melón Cantalup	28

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Estanzuela- Departamento de Zacapa Producción de Melón Empacado al Vacío Logotipo Propuesto Año: 2006	51
2	Municipio de Estanzuela- Departamento de Zacapa Proyecto: Producción de naranja Valencia Comité de Productores de Naranja Valencia de Estanzuela Logotipo propuesto Año: 2006	60

INTRODUCCIÓN

La Universidad de San Carlos de Guatemala, consciente de la problemática que afrontan las distintas comunidades del País, estableció el programa de Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, el que constituye una forma de ayuda a la solución de problemas socioeconómicos de las comunidades.

La Facultad de Ciencias Económicas como parte integrante de la USAC, al instituir el EPS para cumplir con el mandato constitucional, realiza una labor de extensión e investigación, de analizar y proponer soluciones a los problemas encontrados, a la vez sirve de método de evaluación final de los practicantes, quienes mediante la aplicación de sus conocimientos participan científicamente en la búsqueda de dichas soluciones.

El objetivo general del presente informe fue investigar la situación socioeconómica en la que se encuentra el municipio de Estanduela, con el fin de estar en condiciones de elaborar el “DIAGNOSTICO SOCIECONOMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y PROPUESTA DE INVERSION”. Por tal motivo se puede confirmar que dicho objetivo se logró.

En este caso en particular, el tema individual del informe es Comercialización y Organización.

Para la elaboración de este informe se utilizó el método científico en las fases indagatoria, demostrativa y expositiva, con los procedimientos inductivo-deductivo, analítico-sintético. Se emplearon técnicas de observación, entrevistas y encuestas, con los instrumentos siguientes: fichas bibliográficas, guías de observación, guías de entrevista y boletas de encuesta.

Para el desarrollo de la investigación, se utilizó la metodología siguiente:

Seminario general

Como apoyo para la realización del trabajo de campo, recibiendo conferencias en las que profesionales disertaron temas de enfoque general con relación al entorno macroeconómico del País, con el propósito de transmitir y retroalimentar conocimientos relacionados con la problemática a investigar.

Seminario específico

Se estudiaron los aspectos de comercialización y organización, como guía para que el estudiante analizara la situación actual y propusiera alternativas de solución. Dentro de la temática se desarrollaron los aspectos: costos y rentabilidad, financiamiento de la producción, proyectos de inversión.

Investigación preliminar

En la visita preliminar al Municipio asignado, se realizaron ensayos como lo fue la prueba de boletas, además se estableció comunicación con las autoridades municipales y líderes comunitarios, así como el lugar donde el grupo realizaría sus actividades diarias.

Investigación de campo

Se obtuvo de fuente primaria y secundaria la información requerida para la integración de los informes respectivos.

Esta actividad se realizó en octubre 2006, en la que se identificó la problemática del Municipio.

Preparación del informe individual

El informe está compuesto por cuatro capítulos descritos a continuación:

En el Capítulo I, se hace un diagnóstico socioeconómico del Municipio a efecto de caracterizarlo dentro del entorno de la región de Zacapa.

El Capítulo II, se refiere a la situación actual del melón. Ofrece un diagnóstico de la producción, en sus aspectos de tecnología empleada, volumen, valor, costos y rentabilidad, financiamiento, comercialización y forma de organización.

El Capítulo III, Propuesta a la situación encontrada Organización Empresarial y Comercialización, aborda el tema de la producción de melón desde un punto de vista como planeación estratégica, en relación a como se lleva a cabo y como podrían mejorarse algunos aspectos de organización y comercialización.

El Capítulo IV trata lo referente al Proyecto: Producción de Naranja Valencia, para ser sometido a consideración de los productores y otras personas que mostraron interés en conocer en forma amplia, la naturaleza del mismo, sus requerimientos técnicos, administrativos, financieros y prácticos para llevarlos a cabo.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones sobre el estudio realizado, el manual de normas y procedimientos, el manual de organización, perfil de puestos y plan anual de mercadeo. Por último se presenta la bibliografía consultada

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

El presente capítulo, contiene el análisis de los aspectos más importantes y relevantes de la estructura socioeconómica de la población del municipio de Estandzuela tales como: Aspectos generales, la división político-administrativa, recursos naturales, población, estructura agraria, servicios básicos, organización social, infraestructura productiva e institucional, actividades comerciales, financieras y productivas.

1.1 MARCO GENERAL

En el Departamento de Zacapa se encuentra ubicado el municipio de Estandzuela, el cual cuenta con cuatro aldeas y para efectos de análisis socioeconómico del mismo se hace necesario describir sus antecedentes históricos, localización geográfica, extensión territorial, clima y temperatura.

1.1.1 Antecedentes históricos

Durante el auge Colonial, núcleos de Españoles se asentaron en territorio guatemalteco. En el año 1,740 una familia española (de apellido Navas), realiza un viaje al Oriente del país, pacíficamente toma tierras de ganaderos españoles y busca el Atlántico por contar con suficiente agua y mejores pastos para el ganado.

“Los españoles le dieron el nombre de La Estancia, que quiere decir Establecimiento Rural de Ganadería, posteriormente se le dio el nombre de Estandzuelita y al transcurrir el tiempo según Decreto Gubernativo paso a ser municipio de Estandzuela.”¹

¹ MUNICIPALIDAD DE ESTANZUELA, Monografía del Municipio de Estandzuela, administración 2004-2008. Diciembre 2,005. Página 1

1.1.2 Localización geográfica

El municipio de Estanduela pertenece al departamento de Zacapa, está ubicado en la zona Oriental de la República de Guatemala; limita al NORTE: Con el municipio de Rio Hondo, al ORIENTE: Con los municipios Rio Hondo y Zacapa, al Sur: Con el municipio de Zacapa, y al PONIENTE: Con los municipios de Teculután y Huité.

Se localiza en una latitud y longitud de 14°59'55" y 89°34'25" respectivamente, a una altura de 195 metros sobre el nivel del mar, a una distancia de 141 kilómetros de la Ciudad Capital, a 5 kilómetros de la Cabecera departamental de Zacapa, sobre la Ruta CA-10 que conduce hacia Esquipulas.

1.1.3 Clima y temperatura

El clima del Municipio de Estanduela es cálido, con una temperatura mínima de 22°C y una máxima de 41°C, durante el período de octubre a mayo la temperatura promedio es de 37°C, época seca y en los meses de junio a septiembre denota humedad relativa media de 66%, lluviosa; llegando alcanzar temperaturas de 28°C.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

Se refiere a la forma como se ha dividido el municipio para su gobierno y control.

1.2.1 División política

El municipio de Estanduela está conformado por cuatro Aldeas y su Cabecera Municipal, la cual está integrada por barrios y colonias y no cuenta con caseríos.

A continuación se muestra la tabla de de los centros poblados del Municipio, así como la distancia del casco urbano.

Tabla 1
Municipio de Estanzuela – Departamento de Zacapa
Centros Poblados por Categoría y Distancia
Año: 2006

Centros Poblados	Categoría	Distancia a Cabecera Municipal Kilómetros de distancia
Estanzuela	Pueblo	0
Chispán	Aldea	3
San Nicolás	Aldea	14
El Guayabal	Aldea	9
Tres Pinos	Aldea	25

Fuente: Municipalidad de Estanzuela, Administración 2004-2007. Diciembre 2005.

1.2.2 División administrativa

La división administrativa se refiere a “la forma como se realiza la gestión del gobierno del área, ya sea a través de alcaldía, alcaldías auxiliares, mayordomos, alguaciles, etc., además la categoría que tiene la municipalidad o la corporación que administre.”²

La Corporación Municipal está integrada por el alcalde, dos síndicos titulares, un síndico suplente y cuatro concejales con un concejal suplente, un secretario y un tesorero municipal.

1.3 RECURSOS NATURALES

A continuación los recursos naturales de Estanzuela, se estudia la hidrografía, bosques, y suelos

1.3.1 Hidrografía

En el Municipio se encuentran cuencas hidrográficas tales como: Río Grande y Río Motagua, así como las quebradas de Los Yajes y Las Casas; ésta última atraviesa el casco urbano.

²JOSÉ ANTONIO AGUILAR CATALÁN, Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico, Editorial Praxis, página 61.

- **Río Motagua**

Se origina en el departamento de Quiché, tiene un descenso súbito de dos mil metros en su curso general hacia el noroeste, con una extensión de 547 kilómetros de longitud, su caudal es de 208.7 metros cúbicos por minuto.

1.3.2 Bosques

Según Características del Municipio en el 2005, emitido por la municipalidad de Estandzuela, en el municipio “hay distintas áreas protegidas de reserva en los diferentes centros poblados que lo integran, la Cabecera Municipal cuenta con 40 Hectáreas de especie Aripin, la Aldea Chispán tiene 60 Hectáreas de especie Nin, en la Aldea Tres Pinos se localizan 2 Km. cuadrados de Bosque especie Pino y Nin, en Aldea El Guayabal existen 35 Hectáreas de especie Madre Cacao. Además el vivero municipal provee árboles para desarrollar proyectos de reforestación y se está creando un segundo vivero con el mismo fin.”³

1.3.3 Suelos

En el municipio de Estandzuela el suelo (placas horizontales) es principalmente de serpentinas y rocas asociadas.

“Según el perfil de suelos se puede observar que está conformado básicamente por chicaj y arcilla superficial. Los primeros veinte centímetros son una composición de arcilla plástica de color gris oscuro, de apariencia seca, dura y que se agrieta; su reacción es neutra, contiene un Ph de 7. Los siguientes cincuenta centímetros son de arcilla plástica, color de gris oscuro a negro, con característica ligeramente alcalina, con un Ph de 7 a 8. El sustrato está conformado por cenizas volcánicas (pómez) sementada, de color blanco y grueso fino. Su uso potencial es para potreros.”⁴

³ MUNICIPALIDAD DE ESTANZUELA. Características del Municipio 2,005. Página 25

⁴ Ibidem, Página 23.

1.4 POBLACIÓN

“Se refiere al número y características de los habitantes de una región o área.”⁵

Su análisis es a través de los siguientes indicadores: Edad, género, etnia, área, niveles de ingreso, niveles de pobreza y pobreza extrema, económicamente activa y migración. Información que sirve para interpretar el crecimiento, y desarrollo existido.

Para el efecto se utiliza información generada por el Instituto Nacional de Estadística XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 y la proyección para el año 2006.

A continuación el detalle del número de habitantes de los años indicados, por centro poblado.

Cuadro 1
Municipio de Estandzuela- Departamento de Zacapa
Estructura de Población por Centro Poblado
Años: 2002 y 2006

Centro poblado	año 2002		Proyección 2006	
	Habitantes	%	Habitantes	%
Estandzuela	8,261	82	9,179	86
Chispán	964	10	737	7
San Nicolas	437	3	334	3
El Guayabal	385	3	294	3
Tres Pinos	163	2	125	1
Total	10,210	100	10,669	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación año 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

En el cuadro anterior se observa un incremento en la población del año 2002 al 2006 de 459 habitantes, representado en 4% en 4 años.

⁵ ARTHUR SELDON, F.G. PENNANCE, Diccionario de Economía, Editorial Oikos-tau , Barcelona 1995, Página 422

En el cuadro siguiente, se detalla la población del Municipio por rango de edad. Se incluyen datos de los censos de 2002 y la proyección al año 2006.

Cuadro 2
Municipio de Estandzuela- Departamento de Zacapa
Estructura de Población por Rango de Edades
Años: 2002 y 2006

Rango de edad	Año 2002		Proyección 2006	
	Habitantes	%	Habitantes	%
00 a 06	1,144	11	1,005	9
07 a 14	2,261	22	2,843	27
15 a 64	6,193	61	6,174	58
65 a más	612	6	647	6
Total	10,210	100	10,669	100

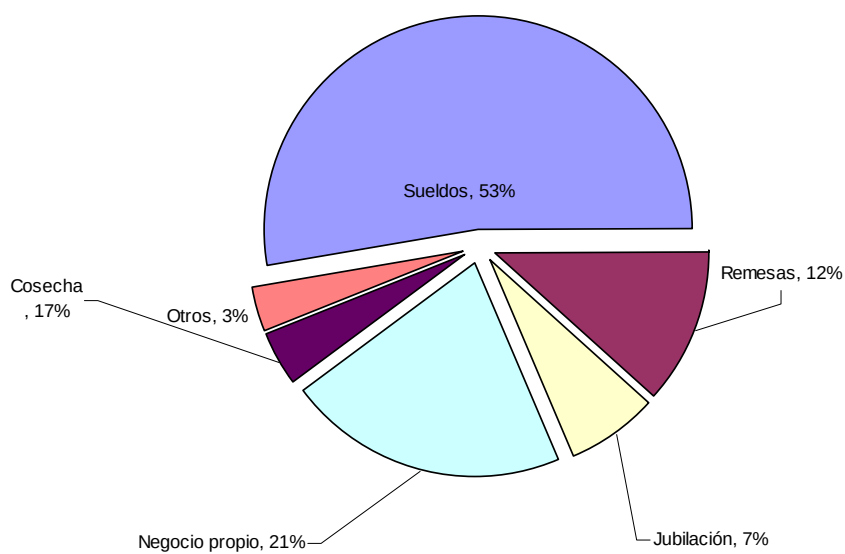
Fuente: Elaboración propia, con base en datos XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación año 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

1.4.1 Niveles de ingreso

El empleo considerado como una ocupación o actividad productiva, ya sea de forma asalariada o autónoma, contribuye a la vida económica del Municipio, que generalmente se desarrolla en la agricultura como un medio de subsistencia.

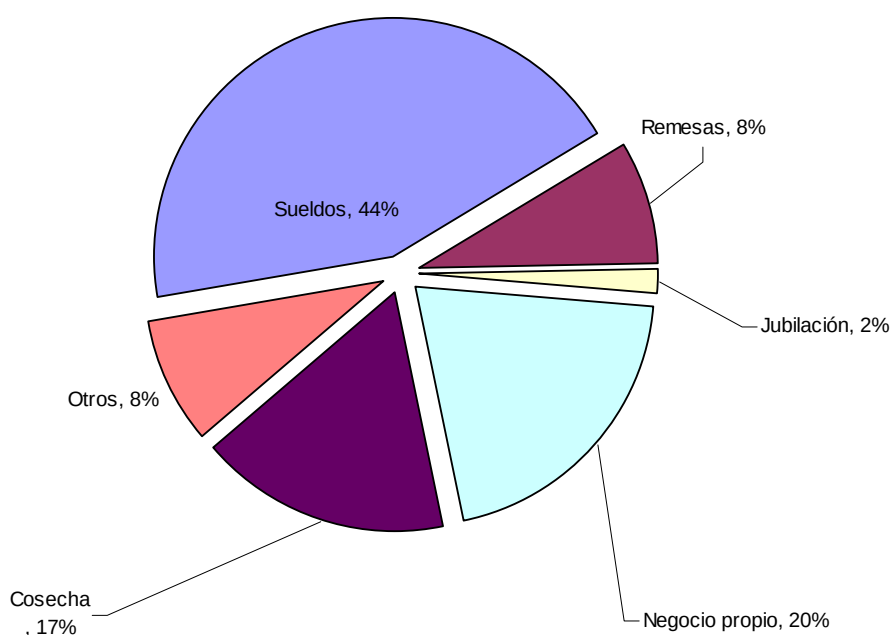
A continuación se dan a conocer las principales ocupaciones de la población del Municipio.

Gráfica 1
Municipio de Estandzuela - Departamento de Zacapa
Origen de los Ingresos Área Urbana
Año: 2006



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

Gráfica 2
Municipio de Estandzuela - Departamento de Zacapa
Origen de los Ingresos Área Rural
Año: 2006



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

En las gráficas anteriores, tanto en el área urbana como rural, se evidencia que la primera fuente de ingresos lo constituye la mano de obra asalariada que comprende a todas las personas que son contratadas por la iniciativa privada y entidades gubernamentales; el segundo lugar lo ocupan otras actividades económicas, entre ellas se incluye a personas que se dedican al negocio informal, y las que obtienen sus ingresos de remesas, jubilaciones o pensiones.

1.4.2 Niveles de pobreza y pobreza extrema

Según los mapas de pobreza elaborados por la Secretaría General de Planificación Económica, SEGEPLAN, el valor anual de las líneas de pobreza para el país, son las siguientes:⁶

Línea de pobreza extrema	Q. 1,900.00
Línea de pobreza no extrema	Q. 2,147.00
Línea de pobreza general	Q. 4,300.00
No pobres, mayor de	Q. 4,300.00

Se consideran no pobres a las familias cuyos ingresos mensuales tienen un comportamiento igual o superior al costo de la canasta básica vital; en el Municipio el 7% de la población conforman este grupo.

El 46% de las familias del Municipio pertenecen al grupo de pobreza no extrema y aunque cuentan con lo necesario para alimentación, los ingresos no superan el costo de dicha canasta. Así también el restante 46% de la población del Municipio, es extremadamente pobre ya que sus ingresos no alcanzan a cubrir el costo de la canasta básica.

1.4.3 Población económicamente activa (PEA)

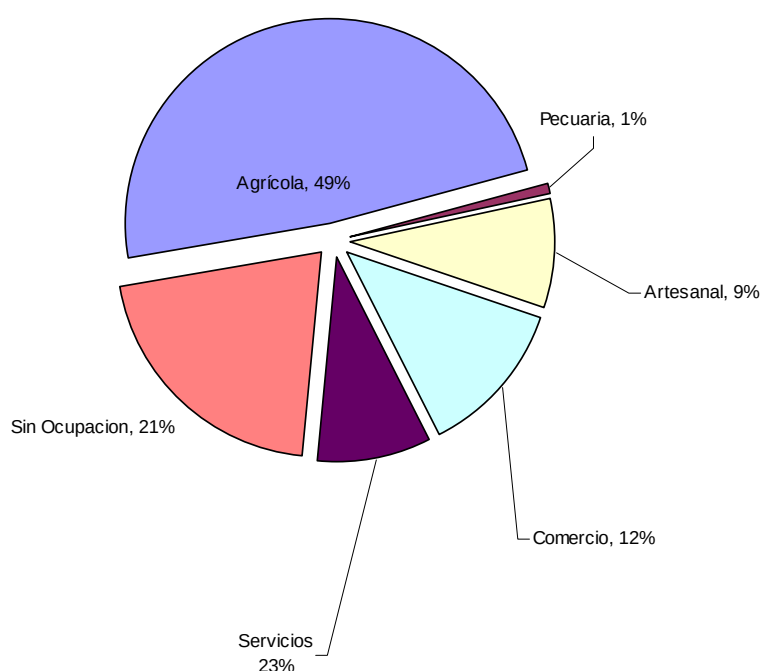
La población económicamente activa, según el Instituto Nacional de Estadística –INE–, es “el conjunto de personas de siete años y más de edad que durante el período de referencia censal ejercieron una ocupación o la buscaban activamente”⁷.

⁶ Nociones para la medición de la Pobreza, Consultado 31 de octubre de 2008, Disponible en [red] [http: www.ric.org/iniciativa/Cusros/Curso%202005/3prog/3prog/6_1.ppt](http://www.ric.org/iniciativa/Cusros/Curso%202005/3prog/3prog/6_1.ppt)

⁷ INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA – INE- X Censo de Población y V de Habitación 1994, Página 117.

A continuación se presenta la gráfica que muestra la población económicamente activa del Municipio según información de la encuesta del año 2006.

Gráfica 3
Municipio de Estanduela - Departamento de Zacapa
Población Económicamente Activa por Rama de Actividad
Año: 2006



Fuente: investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2006.

A través de la gráfica anterior se determina que la PEA predominante, corresponde a la actividad agrícola con un 49% de participación. Esto confirma que la vocación número uno que tiene el Municipio. Así también se puede apreciar que la segunda actividad más importante es servicios con un 23%.

1.4.4 Vivienda

En la encuesta realizada en el municipio de Estanzuela se estableció que el 86% de las viviendas están bajo el régimen de propiedad, mientras que el 12% de la población la alquila o renta. En tanto que un 2% corresponde a propiedades comunitarias.

1.4.5 Empleo y niveles de ingreso

La tasa de empleo en el municipio de Estanzuela, corresponde a un 75% considerándose la agricultura, artesanía, comercio y entidades privadas.

1.4.5.1 Subempleo

La encuesta realizada en todo el Municipio estableció que el 20% de la población se encuentra subempleada, las personas con un grado de escolaridad a nivel diversificado realizan actividades de pilotos, jornaleros, dependientes y asistentes.

1.4.5.2 Desempleo

Se considera una tasa del 10%, que corresponde a contrataciones de Empresas Meloneras. Cuando no es tiempo de cosecha de melón, las empresas meloneras que operan en el Municipio reducen el número de empleados y se incrementa el desempleo.

1.4.6 Migración

En el municipio de Estanzuela se practican los dos tipos de migración, los que continuación se describen.

1.4.6.1 Inmigración temporal

La Inmigración se define como “Cambio de residencia de una persona o grupo de una región o país a otro, desde el punto de vista del lugar de destino de los

desplazados. La inmigración es interna si las personas cambian de territorio en un mismo país, y es externa si provienen del extranjero.”⁸

Esta se da a consecuencia de la fuerte demanda de mano de obra que se necesita en las meloneras para la época de la cosecha.

1.4.6.2 Migración permanente

Muchas de las personas que llegan de Municipios vecinos de Estandzuela en el tiempo de cosecha, deciden cambiar de residencia, trasladándose a dicho Municipio, mientras que el 25% de la población emigra a los Estados Unidos de Norte América.

1.4.6.3 Densidad poblacional

Estandzuela tiene una extensión territorial de 66 km². Al año 2006 el total de habitantes por km.² del Municipio es de 162, ya que cuenta con 10,669 habitantes. La tasa de crecimiento es del 3.81% según datos del Centro de Salud.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

La estructura agraria “comprende el estudio del uso, tenencia y concentración de la tierra”. En “Guatemala se observa aún una fuerte desigualdad en la distribución de la tenencia y concentración de la tierra.”⁹

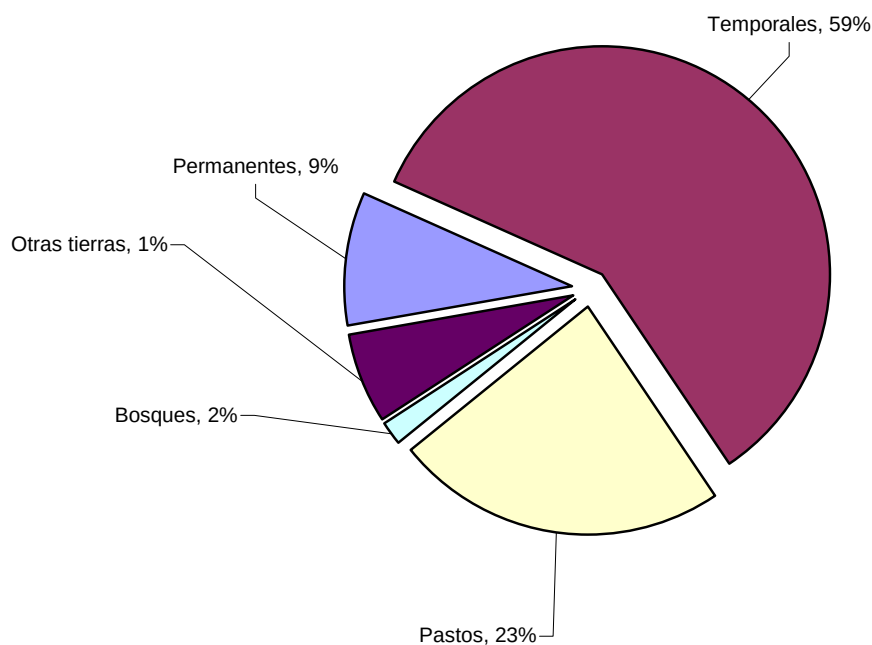
1.5.1 Uso actual de la tierra

Para determinar como se utiliza la tierra en el municipio de Estandzuela, la gráfica 18 muestra la forma:

⁸ Microsoft® Encarta® 2006 [DVD]. “Inmigración.” Microsoft Corporation, 2005. Consultado el 1 de noviembre 2008.

⁹ ECLAD.ORG. Estructura Agraria de Guatemala. Consultado el 28 de abril 2008. Disponible en [red] [http:// www.eclac.org](http://www.eclac.org)

Gráfica 4
Municipio de Estandzuela - Departamento de Zacapa
Uso Actual de la Tierra
Año: 2003



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

Según la gráfica anterior, existe incremento en cuanto a las extensiones de tierra utilizada para cultivos permanentes y temporales mientras que los utilizados para pastos y bosques han disminuido.

Se puede apreciar que el uso de la tierra destinado a cultivos temporales es del 59%, esto ya que muchos agricultores prefieren manejarlo de esta manera por el tipo de cultivo que tienen planificado cosechar.

Se deduce que la actividad predominante en el Municipio es la agricultura, fenómeno que se mantiene durante el año 2006.

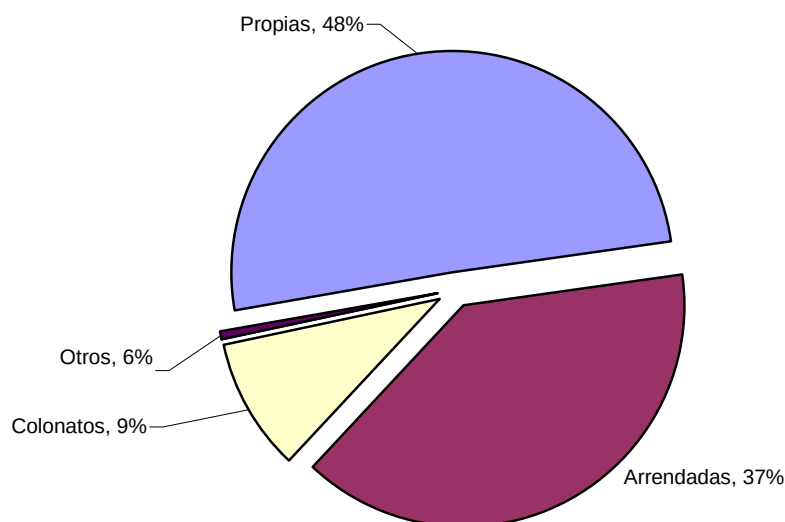
Los pastos y los bosques disminuyeron debido a que cada vez se incrementa las tierras utilizadas para el cultivo de melón. Los pobladores que con anterioridad se dedicaban a la crianza de ganado, prefieren rentar sus tierras a las meloneras; según ellos indicaron es más rentable.

1.5.2 Tenencia de la tierra

Las diferentes modalidades de tenencia de la tierra, según la clasificación del Instituto Nacional de Estadística –INE- son: Propias, arrendadas, colonato y ocupadas.

A continuación se presenta la gráfica que contiene el detalle de la tenencia de la tierra del municipio de Estanzuela.

Gráfica 5
Municipio de Estandzuela - Departamento de Zacapa
Tenencia de la Tierra
Año: 2003



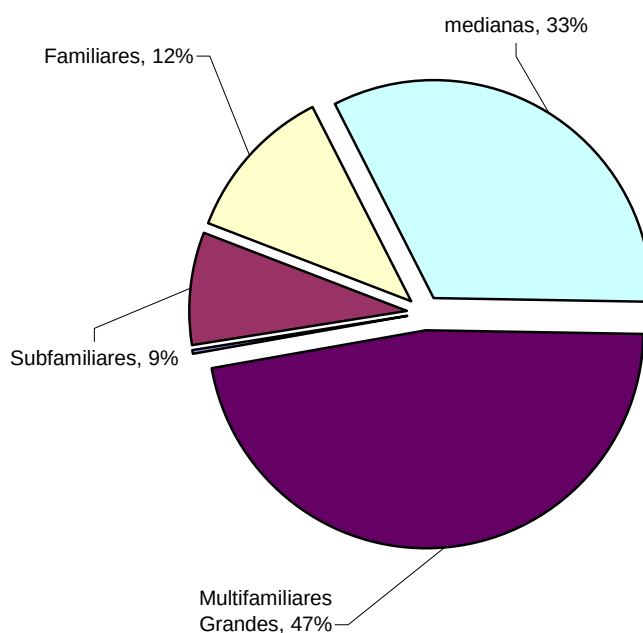
Fuente: Elaboración propia con base en IV Censo Nacional Agropecuario 2003 Instituto Nacional de Estadística - INE –

Como se observa en la gráfica anterior, según el censo agropecuario de 2003, el 48% corresponde a tierras en calidad de propiedad, el 37% a tierras arrendadas y no existen tierras en usufructo.

1.5.3 Concentración de la tierra

A continuación se presenta la forma de concentración de la tierra en el municipio de Estandzuela, por tamaño de finca, según el IV Censo Nacional Agropecuario 2003 Instituto Nacional de Estadística.

Gráfica 6
Municipio de Estanzuela - Departamento de Zacapa
Concentración de la Tierra por Tamaño de Finca
Año: 2003



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

La gráfica anterior evidencia que los propietarios de las fincas multifamiliares medianas y grandes concentran el 80% de la superficie de tierra del Municipio, y el resto de propietarios el 20%. Se acentúa así la desigualdad de tenencia de la tierra.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS

Los servicios básicos del Municipio, permiten desarrollar actividades productivas, mejorando la calidad de vida de los habitantes.

Entre estos servicios están:

1.6.1 Educación

En Estanzuela el sistema educativo es brindado por establecimientos públicos y privados, estos últimos se encuentran ubicados en la Cabecera Municipal.

La población alfabetizada del Municipio es del 82% y la analfabetizada es del 18% de los habitantes.

1.6.2 Salud

El municipio de Estanzuela cuenta con un centro de salud Tipo “B” y presta el servicio a los habitantes.

Los habitantes del municipio de Estanzuela, dado a la falta de una adecuada atención médica que brindan las instituciones públicas hacen uso de los servicios de salud privado, así mismo generan una migración al hospital regional de Zacapa.

1.6.3 Agua

El agua del Municipio proviene de dos pozos perforados y según información obtenida y corroborada con base a encuestas realizadas se determinó que las aldeas Guayabal, San Nicolás y Chispan cuentan con el servicio de agua entubada.

En tanto que la aldea Tres Pinos no cuenta con el beneficio del servicio de agua, por lo que camiones de la municipalidad suben a la aldea para abastecer de éste importante líquido a la población.

1.6.4 Energía eléctrica

El servicio de energía eléctrica es suministrado por la empresa DEORSA, en la Cabecera Municipal y en las aldeas Chispán, El Guayabal y Tres Pinos. En la aldea San Nicolás el servicio lo presta la Empresa Eléctrica de Zacapa.

1.6.5 Drenajes

La Cabecera Municipal del municipio cuenta con el 80% de cobertura de igual forma la aldea de Chispán.

Los habitantes de las aldeas El Guayabal, San Nicolás y Tres Pinos carecen totalmente de drenajes.

1.6.6 Letrinas

La eliminación de excretas es uno de los problemas más agudos en el Municipio, debido a que es una de las causas mas frecuentes de contaminación. En consecuencia a la falta de drenajes en algunos centros poblados, los hogares cuentan con fosa séptica en su casa y el agua que se utiliza en las pilas corre a flor de tierra, el clima y tipo de suelo favorecen para que esta sea absorbida.

1.6.7 Servicio de extracción de basura

En la Cabecera Municipal el servicio de recolección de basura es prestado por La Municipalidad y esta cobra una cuota de Q. 20.00 mensuales.

En la aldea de Chispán, Tres Pinos, San Nicolás y El Guayabal no se presta el servicio de recolección de basura y por lo general los pobladores optan por quemarla o enterrarla.

1.6.8 Sistemas de tratamiento de desechos sólidos y aguas servidas

El sistema de Tratamiento de Aguas Servidas se encuentra en las afueras del perímetro urbano, más o menos a 1 Km. de las viviendas, su destino final es el Río Motagua.

1.6.9 Otros servicios

La Municipalidad de Estanduela, además de los servicios básicos que presta a la población, también brinda otros servicios que tienen efecto significativo en el desarrollo económico del Municipio, dentro de estos servicios se incluye el servicio de seguridad, cementerio , infraestructura deportiva y cultural, biblioteca y el acceso a mercados.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

Todo centro poblado necesita tener medios físicos e instituciones que contribuyan a su desarrollo socioeconómico. En el caso del municipio de Estanduela cuenta con: Instalaciones agropecuarias, Sistemas de riego, Puentes, Transportes, Vías de acceso, servicio de correo.

1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Son instituciones constituidas legalmente, sin fines de lucro, cuyo objetivo principal es prestar apoyo a las comunidades necesitadas.

1.8.1 Organización social

A partir de la firma de los Acuerdos de Paz en Guatemala la organización social se ha fortalecido, a través de la creación de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, -COCODES-

En el Municipio se encontraron las siguientes: Cocodes, Comités comunitarios, comité de agua, comité pro-mejoramiento de escuelas, Comité pro- feria, comité de servicios humanitarios, Comité de mantenimiento y apertura de caminos y Comité de estadio,

1.8.2 Organizaciones religiosas y deportivas

Son agrupaciones donde los pobladores se reúnen para participar en actividades de convivencia familiar y cultural. A continuación se mencionan las organizaciones que existen:

Dentro de las organizaciones religiosas se encuentra la católica que ha predominado desde la época colonial. Cada aldea cuenta con una iglesia y en el casco urbano se localiza la iglesia Santa Cecilia, reconstruida en el año 1968.

El surgimiento de la iglesia evangélica data desde 1954, en los últimos años se ha incrementado la asistencia de personas a estos templos. Existen 12 iglesias evangélicas en la Cabecera Municipal.

- **Organizaciones deportivas**

No están organizados de manera formal. Los habitantes del Municipio practican foot ball, básquet ball y volley ball. Cada aldea cuenta por lo menos con una cancha de foot ball a excepción de Aldea Chispán.

1.8.3 Organización productiva

Parte de la actividad productiva agrícola que se desarrolla en el Municipio, es de tipo empresarial. Las meloneras son Sociedades Anónimas, entre estas se encuentran: Coagro, Protisa, Nobleza y Fruta Internacional.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

Son entidades gubernamentales, municipales y privadas que han sido creadas específicamente para asistir a las comunidades y familias más necesitadas, así como para promover el bienestar y desarrollo social; entre las que se mencionan las de orden gubernamentales, juzgado de paz, policía nacional civil, tribunal supremo electoral, municipales, organizaciones No gubernamentales-ONG'S, privadas, cooperativa integral de comercialización y cooperativa integral de ahorro y crédito.

1.10 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

Es el movimiento comercial y financiero que tiene un área, tanto hacia adentro, como hacia fuera.¹⁰ Es decir, representa la circulación de toda la actividad productiva del Municipio, incluye la exportación e importación de productos; constituye el intercambio comercial efectuado con las comunidades vecinas, la Cabecera Departamental, el mercado nacional e internacional.

1.10.1 Principales productos que importa el Municipio

Los productos que se importan son para el consumo de la sociedad en general, siendo los principales: Pan, frutas (naranja), combustibles y lubricantes, medicinas, insumos pecuarios, electrodomésticos, equipo y maquinaria para el cultivo, artículos de primera necesidad, textiles, ataúdes e insumos agrícolas.

1.10.2 Principales productos que exporta el Municipio

Los productos que se exportan de Estanduela, Zacapa a los diferentes mercados, a nivel departamental, nacional e internacional, lo constituye la producción generada en el Municipio, que se traslada al exterior; entre los principales productos que se exportan se encuentran : Bordados y calados en tela, Maiz, block, tabaco, melón, ockra, mango, tomate, papaya y chile pimienta.

¹⁰ JOSÉ ANTONIO AGUILAR CATALÁN. Método para la investigación del Diagnóstico Socioeconómico. Editorial Praxis Pp. 72

1.11 ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Son aquellas actividades que se realizan para producir, explotar y transformar recursos naturales, que inciden en el desarrollo de una población.

Las actividades productivas que se desarrollan en la actualidad en el Municipio son: Agrícola, pecuaria, artesanal y servicios.

- **Producción agrícola**

La población de Estanzuela depende sobre todo de la agricultura. Dentro de la producción agrícola del Municipio se encuentran: Maiz, Frijol, tomate, papaya, chile, mango, ockra, tabaco, cundeamor, melón, sandia y espárrago.

- **Producción pecuaria**

Durante la investigación se encontró la siguiente producción pecuaria: Ganado Porcino, ganado bovino, avícola y piscicultura.

- **Producción artesanal**

En el municipio de Estanzuela se encontró la siguiente producción artesanal: Calados y bordados, blockera, panadería, carpintería, herrería y sastrería.

1.12 ANÁLISIS DE RIESGOS

Zacapa está propenso a desastres por fenómenos naturales. En su mayoría son por lluvias, sequías y vientos fuertes.

En Estanzuela se tiene una topografía plana, lo que provoca amenazas naturales. Además se destacan, los múltiples fenómenos naturales como: Vientos fuertes, sequías, lluvias, inundaciones.

En el siguiente cuadro se muestra la matriz de riesgos del Municipio.

Cuadro 3
Municipio de Estandzuela - Departamento de Zacapa
Matriz de Riesgos
Año: 2006

Efectos	Causas	Pronóstico	Responsables de acciones preventivas
Riesgo natural hidrometeorológico.	Construcciones y campos de sembrados en las orillas de los ríos.	Inundaciones y desbordamientos	Municipalidad, Comités de Pro-mejoramiento.
Riesgo natural de sismos y terremotos.	Construcciones antiguas de bajereque y adobe.	Derrumbe de casas.	Municipalidad, apoyo de Ong's, Comités de Pro-mejoramiento.
Riesgo socionatural de deforestación del Municipio.	Ampliación de la frontera agrícola, escasa lluvia.	Erosión de suelos y cambios climatológicos.	Municipalidad, Cocodes, INAB, Ministerio de Medio Ambiente.
Riesgos económicos de origen antrópico.	Distribución desigual de los recursos del Municipio.	Pobreza	Municipalidad, Comités de desarrollo.
Riesgos mercadológicos de origen antrópico.	Poca comercialización de productos No hay promoción del Municipio.	Bajos ingresos, desconocimiento del Municipio y de sus productos.	Inguat, Compañías productoras, Municipalidad.
Riesgos sociales de origen antrópico.	Mal comportamiento de algunas personas que portan armas.	Inseguridad, violencia, secuestros	Ministerio de Gobernación, Municipalidad.

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

CAPITULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN DE MELÓN

En este capítulo se describen las principales características de la producción de melón, tales como variedades, características, usos, producción, volumen valor y superficie, destino de la producción, niveles tecnológicos, costos, financiamiento, comercialización y organización empresarial.

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

No existe un criterio homogéneo en lo referente al origen del melón, aunque la mayoría de los autores acepta que el melón tiene un origen africano. Si bien, hay algunos que consideran la India como el centro de domesticación de la especie, ya que es donde mayor variabilidad se encuentra para la misma. Afganistán y China son considerados centros secundarios de diversificación del melón y también en España la diversidad genética es importante.

La planta de melón es de climas cálidos y no excesivamente húmedos, de forma que en regiones húmedas y con escasa insolación su desarrollo se ve afectado negativamente, apareciendo alteraciones en la maduración y calidad de los frutos.

La humedad al inicio del desarrollo de la planta debe ser del 65-75%, en floración del 60-70% y en fructificación del 55-65%. La planta de melón necesita bastante agua en el período de crecimiento y durante la maduración de los frutos para obtener buenos rendimientos y calidad.

2.1.1 Descripción genérica

El nombre científico del melón es *Cucumis melo* L. , de la familia de las Cucurbitaceae.

2.1.2 Variedades

Los tipos de melones más importantes son melón amarillo y melones verdes Españoles.

2.1.2.1 Melón amarillo.

Son de forma más oval y algo más alargado, la piel del fruto es lisa y de color amarillo en la madurez, sin escriturado. La pulpa es blanca, crujiente y dulce (12-14°Brix). La planta en general es menos vigorosa que la del resto de los melones. Su ciclo de cultivo suele durar 90-115 días, según variedades.

2.1.2.2 Melones verdes españoles.

Dentro de este grupo existen seis tipos:

- **Piel de sapo**

Se caracterizan por poseer frutos uniformes en cuanto a calidad y producción, alargados, con pesos comprendidos entre 1,5 y 2,5 Kg., con pulpa blanco-amarillenta, compacta, crujiente, muy dulce (12-15° Brix) y poco olorosa. La corteza es fina, de color verde, con manchas oscuras que dan nombre a este tipo de melones.

- **Rochet**

Se caracterizan por su buena calidad, precocidad media (aproximadamente 100 días), buena producción, frutos alargados con pesos de 1,5-2 Kg., piel lisa, ligeramente acostillada y con cierto escriturado, sobre todo en las extremidades, de color verde. La pulpa es blanca-amarillenta, compacta, poco aromática, muy azucarada (14-17° Brix) y de consistencia media. Buena resistencia al transporte pero corta conservación (1-2 meses máximos).

- **Tendral**

Es originario del sudeste español, de gran resistencia al transporte y excelente conservación. El fruto es bastante pesado (2-3 Kg.), de corteza rugosa de color

verde oscuro y un elevado grosor que le confiere gran resistencia al transporte. Es uniforme, redondeado y muy asurcado pero sin escriturado. La pulpa es muy sabrosa, blanca, firme, dulce y nada olorosa. La planta es de porte medio, vigorosa, con abundantes hojas, aunque no llega a cubrir todos los frutos, por lo que deben cuidarse los daños producidos por el sol. Es una planta para ciclos tardíos de aproximadamente 120 días.

- **Cantaloup**

Presenta frutos precoces (85-95 días), esféricos, ligeramente aplastados, de pesos comprendidos entre 700 y 1200 gramos, de costillas poco marcadas, piel fina y pulpa de color naranja, dulce (11-15°Brix) y de aroma característico. El rango óptimo de sólidos solubles para la recolección oscila entre 12 y 14°Brix, ya que por encima de 15°Brix la conservación es bastante corta. Cuando alcanza la plena madurez el color de la piel cambia hacia amarillo. La planta adquiere un buen desarrollo, con hojas de color verde-gris oscuro.

- **Honeydew**

Tiene una cáscara verde amarilla granulosa y pulpa naranja. Está adaptado a climas secos y cálidos, con la piel lisa o estriada, de madurez tardía y con una buena aptitud a la conservación.

- **Galia**

Presenta frutos esféricos, de color verde que vira a amarillo intenso en la madurez, con un denso escriturado. Pulpa blanca, ligeramente verdosa, poco consistente, con un contenido en sólidos solubles de 14 a 16°Brix. Híbrido muy precoz (80-100 días, según la variedad), con un peso medio del fruto de 850-1900 gramos.

2.1.2.3 Melones de larga conservación

Presentan básicamente tres ventajas: alto contenido en azúcar (1-2°Brix más alto que los híbridos normales de su categoría), mayor tiempo de conservación

(almacenaje mínimo de 12 días a temperatura ambiente) y excelente calidad de pulpa (sólida). Se adaptan bien al transporte, ya que su piel es menos susceptible a daños.¹¹

En Guatemala y específicamente en el municipio de Estanduela y de acuerdo con su demanda, potencialidad de la tierra se producen únicamente tres tipos de melón que son:

- Piel de sapo
- Cantaloup
- Honeydew:

2.1.3 Características y usos

El melón es un producto bien conocido y aceptado por los consumidores a nivel nacional como internacional. Su principal uso como fruta tropical y de tipo gourmet. Por ser un fruto que se produce en zonas tropicales y secas. En Guatemala se da con estacionalidad (invierno y verano).

El presente estudio se hace sobre el melón Cantalup, esto ya que el que mayor demanda tiene en el mercado Europeo y en Estados Unidos de Norteamérica.

2.1.4 Valor nutricional

En la siguiente tabla se muestra el valor nutricional de melón.

¹¹ Eurofruit Magazine, Winter melons secure strong hold in the UK., febrero de 1997, Pág. 57

Tabla 2
Contenido Nutricional
En 100 Gramos de Melón Cantalup

Componente	Cantidad por 100 gramos por porción comestible
Agua (g)1	92.4
Energía (kcal)1	25
Proteínas (g)1	0.6
Hidratos de carbono (g)1	6
Lípidos (g)1	Trazas
Fibra total (g)3	0.73
Fibra Soluble (g)	0.19
Fibra Insoluble (g)	0.54
Vitamina A (Eq. Retinol) (µg)3	784
Carotenos totales (µg)3	4700
Alfa-caroteno (µg)3	30
Beta-caroteno (µg)3	4700
Criptoxantina (µg)3	29
Vitamina E (mg)1	0.1
Vitamina B1 (mg)1	0.04
Vitamina B2 (mg)1	0.02
Niacina (mg)1	0.5
Vitamina B6 (mg)1	0.07
Folatos (µg)1	30
Vitamina C (mg)1	25
Calcio (mg)1	14
Hierro (mg)1	0.4
Fósforo (mg)3	24
Magnesio (mg)1	17
Zinc (mg)1	0.1
Selenio (µg)3	0.5
Sodio (mg)1	14
Potasio (mg)1	320
Luteína (µg)2	2
Zeaxantina (µg)2	Trazas
Licopeno (µg)2	0

Fuente: Elaboración propia con base en ficha Infojardin del Ministerio de agricultura, ganadería, y alimentación- MAGA-.

2.2 Producción

En la producción se tomara en cuenta el volumen, valor, superficie cosechada y destino de la misma.

2.2.1 Volumen y valor de la producción

El rendimiento es de 1,150 cajas por manzana y tomando como base la extensión sembrada que asciende a 2,114 manzanas refleja un total de 2, 431,100 cajas a un precio de Q. 58.00 la caja para un total de la cosechan de Q. 141, 003,800.

2.2.2 Superficie cosechada y destino de la misma

La producción de melón en el municipio de Estanzuela, departamento de Zacapa en los últimos años ha prevalecido como el producto de mayor relevancia dentro de la región ya que cuenta con cuatro meloneras, siendo el 90% de la cosecha de estas exportada hacia Estados Unidos de América y 10% para Europa, específicamente para España. Debido a que es un producto eminentemente de exportación por lo cual ha generado auge dentro del municipio.

Estanzuela cuenta con tres unidades productivas, con una extensión cultivada en manzanas de 2,114.

2.3 NIVEL TECNOLÓGICO

Respecto al sector agrícola, se identifican varias características que permiten establecer o medir el nivel tecnológico que se aplica.

Los niveles tecnológicos se dividen en:

2.3.1 Nivel tecnológico I o tradicional

No se usan métodos de preservación de suelos, no se utilizan agroquímicos, para el riego se utiliza el cultivo de invierno, no utiliza asistencia técnica, no tienen acceso al crédito y utilizan semillas criollas.

2.3.2 Nivel II o baja tecnología

Se usan algunas técnicas de preservación de suelos, se aplican agroquímicos en alguna proporción, para el riego se utiliza el cultivo de invierno, en cuanto a asistencia se recibe de proveedores de agroquímicos y semillas, mínimo acceso a crédito, se utiliza semilla mejorada y criolla.

2.3.3 Nivel III o tecnología intermedia

Se usan técnicas en la preservación de suelos, se aplican agroquímicos, se usa el sistema de riego por gravedad, se recibe cierto grado de asistencia técnica, se utiliza crédito y se utiliza semilla mejorada.

2.3.4 Nivel IV de alta tecnología

Se usan técnicas adecuadas para la preservación de suelos, se utilizan agroquímicos, riego por aspersión, se recibe asistencia técnica, acceso al crédito y semilla mejorada.

En la presente unidad productiva se determinó que el nivel tecnológico que utiliza es el nivel III o tecnología intermedia, debido a que la tierra necesita técnicas de preservación como el uso de semillas mejoradas, sistemas de riego, tienen asesoría técnica y cuenta con fuentes de financiamiento.

2.3.5 Proceso productivo

En el cultivo del melón, el proceso de producción se da utilizando técnicas básicas y algunas nuevas aplicaciones para su producción, entre las cuales están las siguientes:

- **Preparación de la tierra**

Consiste en quemar las hierbas y plagas existentes en la tierra, se hace con el fin de dejar limpia la superficie a trabajar para evitar que las mismas dañen la siembra, también se realiza el arado y romplado con maquinaria a fin de mover

los suelos para que estos estén sueltos para la siembra, se aplican ciertos químicos para el tratamiento de la tierra y se cubre con tiras de plástico para que la tierra lo absorba.

- **Siembra**

Se realiza utilizando una maquina la cual sobre el plástico que se le pone a la cama de tierra abre agujeros en los cuales se colocaran los pilones, el trasplante se realiza a las 6-7 semanas, con al menos la primera hoja verdadera bien desarrollada, aunque el optimo sería que tuviera dos hojas verdaderas bien formadas y la tercera y cuarta mostradas.

- **Acolchado**

Consiste en cubrir el suelo/arena generalmente con una película de polietileno, con objeto de: aumentar la temperatura del suelo, disminuir la evaporación de agua, impedir la emergencia de malas hierbas, aumentar la concentración de CO₂ en el suelo, aumentar la calidad del fruto, al eludir el contacto directo del fruto con la humedad del suelo. Puede realizarse antes de la plantación, o después para evitar quemaduras en el tallo.

- **Poda**

Esta operación se realiza con la finalidad de: favorecer la precocidad y el cuajado de las flores, controlar el número y tamaño de los frutos, acelerar la madurez y facilitar la ventilación y la aplicación de tratamientos fitosanitarios.

Existen dos tipos de poda: para cultivo con tutor (generalmente hilo de rafia) y para cultivo rastrero. En ambos casos se tiene en cuenta que son los tallos de tercer y cuarto orden los que producen mayor número de flores femeninas, mientras que en el tallo principal sólo aparecen floras masculinas.

- **Riego**

El método de riego que mejor se adapta al melón es el riego por goteo, por tratarse de una planta muy sensible a los encharcamientos, con aporte de agua y nutrientes en función del estado fenológico de la planta, así como del ambiente en que ésta se desarrolla (tipo de suelo, condiciones climáticas, calidad del agua de riego, etc.).

- **Fertilización**

Los fertilizantes de uso más extendido son los abonos simples en forma de sólidos solubles (nitrato cálcico, nitrato potásico, nitrato amónico, fosfato monopotásico, fosfato monoamónico, sulfato potásico, sulfato magnésico) y en forma líquida (ácido fosfórico, ácido nítrico), debido a su bajo costo y a que permiten un fácil ajuste de la solución nutritiva, aunque existen en el mercado abonos complejos sólidos cristalinos y líquidos que se ajustan adecuadamente, solos o en combinación con los abonos simples, a los equilibrios requeridos en las distintas fases de desarrollo del cultivo.

- **Cosecha**

Actividad en la cual se recolecta todo el producto de la plantación.

2.4 COSTO DE PRODUCCIÓN

Esta compuesto por los insumos, mano de obra que se paga por las diferentes actividades que realizan las personas durante el proceso del cultivo y los gastos indirectos variables que son los tres elementos importantes del costo directo de producción del cultivo de melón.

Cuadro 4
Municipio de Estanduela – Departamento de Zacapa
Costo directo de producción de melón
Del 01 de enero al 31 diciembre de 2,006

Elementos	Encuesta	Imputados	Variación
Insumos	19,871,600	19,871,600	-
Pilones	15,855,000	15,855,000	-
Fertilizante	845,600	845,600	-
Insecticida	2,114,000	2,114,000	-
Foliares	1,057,000	1,057,000	-
Mano de obra	19,298,495	26,933,756	7,635,261
Preparación de tierra	3,590,418	3,590,418	-
Siembra	3,141,615	3,141,615	-
1ra. Fertilización	897,604	897,604	-
2ra. Fertilización	897,604	897,604	-
1ra. Limpia	1,795,209	1,795,209	-
2da. Limpia	1,795,209	1,795,209	-
Pesticidas	1,346,407	1,346,407	-
Corte	3,141,615	3,141,615	-
Acarreo	2,692,813	2,692,813	-
Bono incentivo (215 jornales X 8.33333 diarios X 2114 Mz)		3,787,582	3,787,582
Septimo día (10,920.57 / 6 días X 811 Mz)		3,847,679	3,847,679
Costos indirectos variables	19,448,800	29,452,576	10,003,776
Prestaciones laborales (23,146,174.00 X 30.55%)		7,071,156	7,071,156
Cuota patronal (23,146,174.00 X 12.67%)		2,932,620	2,932,620
Cajas	19,448,800	19,448,800	-
Costo directo de producción	58,618,895	76,257,932	17,639,038
Superficie cultivada en manzanas	2,114	2,114	
Rendimiento 1,150 cajas X manzana	1,150	1,150	
Costo unitario por caja	24.11209	31.36767	

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

En el cuadro anterior se observa que en la columna de los costos imputados los insumos constituyen el 26%, la mano de obra el 36%, al comparar datos según encuesta e imputados, existe una variación en lo que se refiere a prestaciones laborales y a la cuota patronal IGSS, INTECAP e IRTRA debido a que los empleados que participan directamente en la producción de melón, son

contratados temporalmente dentro de la empresa únicamente para la fecha de corte del producto, por lo que el productor no considera estos valores en la determinación de sus costos, y los costos indirectos variables el 38% siendo este rubro el mas representativa para el cultivo de melón debido a que se toman en cuenta las prestaciones laborales y la cuota patronal la cual en el caso de los empleados que trabajan es este cultivo son eventuales. Estas cantidades son proporcionadas en Quetzales.

- **Estado de resultados**

En el cuadro siguiente se muestra la rentabilidad y ganancia según encuesta e imputada del cultivo de melón en fincas multifamiliares grandes.

Se destinó para la venta el 100% del total de la producción equivalente a 2, 431,100 cajas a un precio de Q.58.00 por caja.

Cuadro 5
Municipio de Estanduela – Departamento de Zacapa
Estado de resultados de producción de melón
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,006

Descripción	Encuesta	Imputados	Variación
Venta (2,431,100 x Q.58)	141,003,800	141,003,800	-
(-) Costo directo de producción	58,618,895	76,257,932	17,639,037
Ganancia marginal	82,384,905	64,745,868	(17,639,037)
(-) Gastos fijos	35,265,748	35,265,748	-
Ganancia antes de ISR	47,119,157	29,480,120	(17,639,037)
ISR 31%	14,606,939	9,138,837	(5,468,101)
Ganancia neta	32,512,218	20,341,283	12,170,936

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

El cuadro anterior refleja en los datos encuestados una ganancia neta de Q.32,512,218., a diferencia de los datos imputados donde muestra una ganancia menor de Q.20,341,283. Ocasionando una variación de Q.12,170,936., como consecuencia de la aplicación de gastos que los productores en la actualidad no aplican, tales como las cuotas patronales y prestaciones laborales. Estas cantidades son proporcionadas en Quetzales.

2.4.1 Rentabilidad

A continuación se presenta el análisis de rentabilidad del cultivo de melón en las fincas multifamiliares grandes.

Cuadro 6
Municipio de Estandzuela – Departamento de Zacapa
Análisis de rentabilidad de producción de melón
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2006

Fórmula	Encuesta	%	Imputado	%	Variación
Rentabilidad sobre las ventas					
Utilidad neta	32,512,218		20,341,283		(12,170,935)
Ventas netas	141,003,800		141,003,800		-
Indice de rentabilidad		23%		14%	
Rentabilidad sobre costos y gastos					
Utilidad neta	32,512,218		20,341,283		(12,170,935)
Costo prod. + Gtos f.	90,652,548		111,060,757		20,408,209
Indice de rentabilidad		36%		18%	

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

En el cuadro anterior se observa que los productores obtienen una rentabilidad de 23% sobre las ventas y de un 36% en relación a los costos y gastos según los datos de encuesta, según datos imputados refleja el 14% sobre las ventas y 18% sobre costos y gastos. Estas cantidades son proporcionadas en Quetzales.

2.5 FINANCIAMIENTO DE LA PRODUCCION

“Se refiere a los diferentes medios financieros que un inversionista obtiene para poder realizar una actividad productiva.”¹²

De acuerdo a la investigación realizada y por información proporcionada, la producción de melón se financió con fuentes internas y externas.

- Fuentes internas

Las fuentes internas permitieron el financiamiento del cultivo de melón a través capital propio en un 50% de la inversión.

- Fuentes externas

El financiamiento externo utilizado para la producción de melón es a través de inversionistas extranjeros que subsidian la producción de melón.

2.6 PROCESO DE COMERCIALIZACION

El melón que se produce en el municipio de Estanduela es exportado a Estados Unidos de América y España. Asimismo, se cultivan dos tipos: cantaloupe y honey dew.

• Concentración

El melón es concentrado en áreas específicas de la plantación para llevar acabo los procesos de selección, empaque y almacenaje; previo a su exportación.

• Equilibrio

Por ser el melón un producto perecedero y estar destinado al mercado internacional, no se logra mantener un equilibrio entre la oferta del Municipio y la demanda internacional.

¹² NERY SAELINO, BARRIENTOS RAMOS. Informe individual E.P.S. “Evaluación Financiera (Centro de Comercialización Agrícola)”. Universidad de San Carlos de Guatemala, USAC, Facultad de Ciencias Económicas. 2001. Pp.32.

- **Dispersión**

La producción de melón es distribuida en Estados Unidos a través de un corredor de bolsa estadounidense para colocarla a disposición, mediante los intermediarios correspondientes, del consumidor final.

2.6.1 Análisis de comercialización

Se estudia con la ayuda de las instituciones, las funciones y la estructura del mercado.

2.6.1.1 Análisis Institucional

Examina la participación de los entes a cargo del proceso de comercialización: productor, broker, mayorista, minorista y consumidor final.

- **Productor**

Se refiere al agricultor que se dedica al cultivo del melón y se encuentra localizado en la aldea Guayabal del Municipio.

- **Broker**

Está ubicado en Miami, Florida, Estados Unidos de América, contacta al productor por medio de correos electrónicos y llamadas internacionales. Es un corredor de bolsa cuya función se centra en la compra de la producción de melón y distribuirla a los mayoristas ubicados en Estados Unidos y España.

- **Mayorista**

Está compuesto por empresas estadounidenses como españolas que compran la producción de ambos tipos de melón y a través de la intermediación del broker, la ponen a disposición del minorista local de sus países.

- **Minorista**

Lo conforman distribuidores locales, estadounidenses y españoles, que comercializan la fruta directamente al consumidor final.

- **Consumidor final**

Trata de todas las personas residentes en Norte América y Europa que adquieren el melón que se produce en Estanzuela para su autoconsumo.

2.6.1.2 Análisis funcional

Su propósito es determinar las funciones que se realizan para llevar una secuencia lógica y ordenada en la transferencia del melón. Se detallan a continuación:

- **Funciones físicas**

Son indispensables para hacer llegar el producto al consumidor final y éstas son:

- **Acopio**

Como la producción de melón es reunida en la misma plantación, en preparación para su exportación, se da el tipo de acopio primario esto ya que cuenta con instalaciones óptimas para tal efecto.

- **Almacenaje**

Por ser perecedero, el melón es almacenado temporalmente. La producción recolectada en áreas refrigeradas, a una temperatura de 38°F o cuatro grados Celsius, por espacio de uno o dos días; mientras el proceso de exportación se realiza.

- **Normalización**

La unidad de medida empleada en la comercialización del melón es la docena.

- **Empaque**

El empaque usado para el melón consiste en cajas de cartón con capacidad para 12 unidades. Además, a manera de protección, incluyen una bolsa plástica que envuelve a la fruta dentro de la caja.

- **Transporte**

El melón es trasladado en contenedores hacia el Puerto de Santo Tomás de Castilla en el municipio de Puerto Barrios, departamento de Izabal para su exportación a Estados Unidos y España.

- **Manipulación**

Los responsables de esta tarea son los productores. En esta manipulación se puede mencionar las siguientes actividades: recoger la cosecha, agruparla, limpiarla, llevarla a la bodega y, por último, entregarla al broker.

- **Clasificación**

De acuerdo con los requerimientos exigidos por los mercados internacionales, el melón se clasifica de la siguiente manera: La primera selección se realiza de acuerdo al tamaño; en la segunda selección se toma en cuenta la cáscara que mantenga una forma uniforme en su textura.

- **Funciones de intercambio**

Las funciones de intercambio se realizan a través de la compra-venta y la determinación de precios.

- **Compra-venta**

El método de compra-venta empleado con el melón es la inspección, donde el broker envía un representante a la plantación en el Municipio y se cerciora que

la fruta cumpla con ciertas especificaciones tales como redondez de melón, grado de azúcar y conformación exacta de la cáscara.

- **Determinación de precios**

En la comercialización del melón, los precios son determinados mediante el regateo. Esta actividad se realiza entre el productor y el representante del broker.

- **Funciones auxiliares**

Las funciones auxiliares en la comercialización del melón son las siguientes:

- **Información de precios y mercado**

Se determinó que los productores de estas fincas recaban información relacionada con la competencia y el mercado en general. Además, cuentan el con capital necesario para invertir en un servicio de datos que les permita mantenerse informados acerca de cuando vender y a qué precio se cotiza el melón.

- **Financiamiento**

En la producción de melón, el 50% del capital requerido proviene de fuentes internas; mientras que el porcentaje restante provino de fuentes externas, gracias a inversionistas extranjeros que subsidian la producción.

- **Aceptación de riesgos**

Los peligros que enfrentan los productores de esta fruta son financieros; como resultado de pérdidas del melón, por malos manejos.

2.6.1.3 Análisis estructural

En este apartado se estudia la estructura, conducta y eficiencia del mercado de melón.

- **Estructura de mercado**

Los productores del Municipio se encuentran dispersos en el área rural y la oferta se da nivel internacional. El broker, que sirve de enlace entre los productores y los intermediarios en el extranjero, se ubica en Estados Unidos; y gracias a sus contactos, el melón se vende en ese país y España.

- **Conducta de mercado**

El mercado del melón es uno donde hay pocos oferentes en relación al número de demandantes tanto en Norte América como en Europa.

- **Eficiencia de mercado**

Se considera este mercado eficiente por existir la tecnología y el rendimiento, por manzana, para cumplir los requerimientos de demanda en el extranjero.

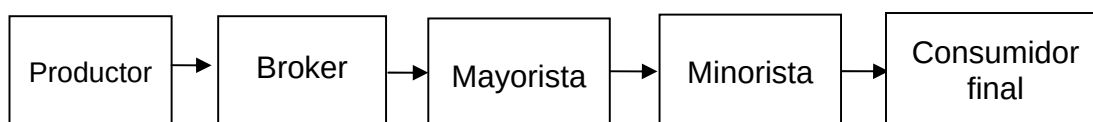
- **Operaciones de comercialización**

Se subdividen en canales y márgenes de comercialización así como factores de diferenciación.

- **Canal de comercialización**

En la siguiente gráfica se muestran los pasos que le toma al melón para llegar al consumidor final desde la planta productora en el Municipio:

Gráfica 7
Municipio de Estandzuela – Departamento de Zacapa
Producción de Melón - Canal de Comercialización
Año: 2006



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

Como se puede observar, el productor vende la totalidad de su producción al broker y éste lo traslada a los intermediarios, ya sea en Estados Unidos o España para que el melón, finalmente, llegue al consumidor final. Asimismo, el canal empleado es de tipo uno.

- **Márgen de comercialización**

Al inquirir a los productores sobre los precios en que venden el melón al broker, éstos no quisieron revelar la información; razón por la cual, no se procede este análisis.

- **Factores de diferenciación**

A continuación se analizan los diferentes factores de diferenciación del melón:

- **Utilidad de tiempo**

El melón es un producto perecedero y esto impide que haya una utilidad de tiempo. El tiempo máximo que puede esperar el producto para su exportación es de tres días.

- **Utilidad de lugar**

La utilidad de lugar se manifiesta con la exportación del fruto al exterior, justo al alcance de los consumidores.

- **Utilidad de forma**

Por ser este melón de exportación, debe cumplir con normas fitosanitarias que incluyen lavado y desinfección.

- **Utilidad de posesión**

La cosecha de melón muestra una utilidad de posesión con la producción que cumple con las exigencias de calidad para ser exportada con la finalidad de satisfacer la demanda de mercados internacionales.

2.7 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

De acuerdo con la investigación de campo realizada en las fincas productoras de melón, la organización puede tipificarse como una mediana empresa debido a que existe una estructura formal y se utiliza mano de obra asalariada. A continuación se detallan las etapas del proceso administrativo:

2.7.1 Planeación

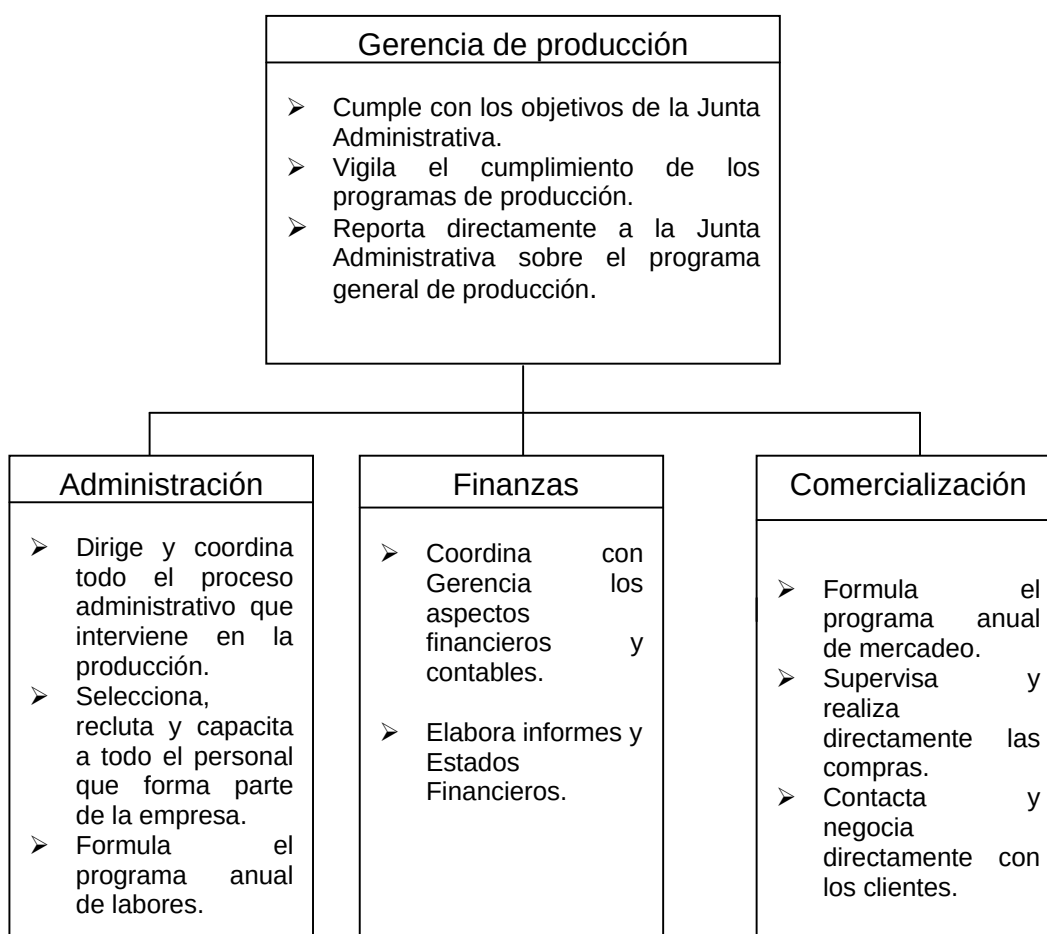
La planeación es realizada por escrito, a través de un programa anual de labores, aplican procedimientos formales y proyectan la producción así como sus ventas. Esto les permite tener una visión a futuro porque cuentan con planes de trabajo que garantizan el eficiente desarrollo de las actividades.

2.7.2 Organización

Se comprobó que la organización está conformada por personal calificado. Por la característica de funcionamiento de la organización el sistema de organización es funcional y existe división del trabajo.

A continuación se muestra la representación gráfica de dicha organización con base a la entrevista realizada al gerente de producción de la finca:

Gráfica 8
Municipio de Estandzuela – Departamento de Zacapa
Organigrama de Producción de Melón
Año: 2006



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

Como se observa en la gráfica anterior, esta finca está clara en cuanto a las divisiones de trabajo y funciones de cada una de ellas. Por estar estructurada

formalmente, permite una óptima aplicación del proceso administrativo.

2.7.3 Integración

El propietario, quien actúa como presidente de la empresa, es quien contrata al jefe de producción. Existe división del trabajo porque los trabajadores no mezclan sus atribuciones asignadas, debido a que cuentan con una organización establecida donde les permite conocer el papel que cada uno debe desarrollar.

El proceso para incorporar al personal es formal, a través de un departamento adecuado para el mismo. Es decir que se utilizan registros y se efectúa el proceso de selección de acuerdo con sus capacidades. La utilización de mano de obra calificada y personal especializado en el proceso productivo garantiza el desarrollo eficiente de la labor, con lo que se promueve el ahorro de tiempo por el conocimiento de las actividades y de los procesos de trabajo.

La integración de recursos materiales es efectuada por los productores debido a que son ellos los que aportan los medios materiales necesarios para desarrollar las actividades agrícolas. Asimismo, se observó que cuentan con el equipo y la infraestructura necesaria de fumigación y de riego; esto les permite ser eficientes con el control de plagas, que es determinante para obtener un producto de calidad.

2.7.4 Dirección

El sistema de organización que utilizan es lineal. El proceso de comunicación va de arriba hacia abajo y las decisiones son centralizadas por el propietario. Asimismo, la autoridad y responsabilidad se transmiten íntegramente por una sola línea, para cada departamento, a cargo de la gerencia de producción que se encarga de dirigir la empresa. Se observó que existe división de trabajo y el dueño de la finca (padre de familia) es obedecido por los demás miembros y el

personal contratado. Este sistema posee las ventajas de ser sencillo, claro y de mayor utilidad para la pequeña empresa; de rápida acción y no existen conflictos de autoridad.

Asimismo, las actividades a desarrollar son comunicadas en forma verbal y escrita; cuentan con información detallada que indique la secuencia del desarrollo del proceso productivo, de las actividades que le compete desarrollar a cada persona, situación que aumenta la eficiencia en la aplicación de esta fase en forma técnica.

2.7.5 Control

Estos productores poseen controles administrativos y financieros para vigilar la correcta obtención de los resultados; situación que les permite medir los niveles de desempeño y cuantificar los costos, rendimiento y rentabilidad real del proceso productivo. Entre los controles se pueden mencionar los inventarios que se realizan en cada cosecha los estados financieros para medir el rendimiento de la empresa.

2.8 GENERACIÓN DE EMPLEO

El empleo generado en estas fincas es de 454,510 jornales al año, Q19,298,495.00 que se traduce en Q42.46 por jornal.

CAPÍTULO III
PROPUESTA A LA SITUACIÓN ENCONTRADA
ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACION (PRODUCCIÓN
DE MELÓN)

3.1 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

En las tres unidades productoras de melón investigadas se determinó que una de estas cuenta con instalaciones óptimas y su organización es la de una empresa desarrollada. Por tal motivo la propuesta será a nivel de planeación estratégica del departamento de Recursos Humanos (RRHH).

3.1.1 Organización empresarial propuesta

Se determinó que es necesario promover que el departamento de Recursos Humanos responda a los intereses de los productores a largo plazo. Se propone la implementación de un sistema de planeación estratégica a largo plazo el cual permita tener colaboradores motivados y altamente capacitados, fomentando valores y principios que promuevan en el colaborador un clima organizacional apto para poder desarrollarse tanto laboral, como personalmente .

3.1.2 Departamento de relaciones laborales

Cada día la Administración de Recursos Humanos juega un papel más importante en el desarrollo del plan estratégico dentro de las empresas.

Una planeación estratégica dentro de una empresa, hace referencia a la misión, objetivos, metas, productos a comercializar y planes de mercadotecnia a realizar, es decir, todo el proceso que permite a una empresa establecerse dentro de un mercado y ser la mejor.

Según encuesta realizada, el empleo generado en esta empresa es de 454,510 jornales al año, Q19,298,495.00 que se traduce en Q42.46 por jornal, adicional los colaboradores del área administrativa.

Por tal motivo se recomienda la creación de este departamento, para un mejor manejo y desempeño de los colaboradores.

- **Oportunidades y amenazas externas**

La administración de RR.HH. puede dar información acerca de cómo se está manejando la mano de obra en la competencia o como se está manejando en la industria, cuáles son sus planes de remuneración, sus estrategias para un mejor posicionamiento, etc. Además, entrega información sobre legislación laboral, seguros, planes de salud, etc. En este punto, la gerencia determina qué proyectos podrían imitarse o cuáles no tener en cuenta en la propia empresa.

- **Fuerzas y debilidades internas**

Si la gerencia desea implantar una estrategia y los empleados no están correctamente capacitados, corre el riesgo de no rendir al máximo de su eficiencia. Antes de tomar cualquier decisión, la gerencia de RR.HH. ayuda a establecer si los colaboradores tengan la debida capacitación para el desempeño de sus labores.

Es de gran ayuda para la gerencia, saber cómo es el clima laboral al interior de la organización para determinar si se están cumpliendo los objetivos de la empresa.

- **Ejecución del plan**

La administración de RR.HH. debe participar fuertemente en la ejecución del plan estratégico de la empresa. El departamento de personal, por ejemplo,

podría dar pautas importantes si existen políticas de reducción de trabajadores, incentivos por desempeño, capacitación a los empleados, etc.

Es importante recordar que el fin y el propósito fundamental de una empresa es satisfacer al cliente y por tal razón tener empleados comprometidos 100% con una organización, que nunca descuiden al consumidor, es papel primordial para la gerencia de RR.HH.

- **Políticas de capacitación**

Realizar políticas de capacitación al personal, las cuales deben provenir y ser congruentes con la misión y el plan básico de esta empresa. Entre las que se puede mencionar, capacitación para que éstos mejoren su toma de decisiones y el esfuerzo en conjunto, así como entender de una manera correcta las necesidades del cliente, desarrollando vínculos con éste y mejorando la delegación de responsabilidades.

3.2 COMERCIALIZACIÓN

El melón que se produce en el municipio de Estanduela es exportado a Estados Unidos de América y España. Asimismo, se cultivan dos tipos: cantaloupe y honey dew.

Tomando en cuenta que el consumo de frutas ha crecido en Guatemala y que el estilo de vida de los consumidores está adquiriendo tendencias hacia adquirir productos naturales y de fácil acceso. Se propone la diversificación en la producción de melón empacado al vacío que este cortado en trozos.

3.2.1 Mezcla de mercadotecnia

Su comercialización no será agrícola y por lo tanto se tratarán de describir el desarrollo del producto, precio, plaza y promoción.

3.2.1.1 Producto

Será el equivalente a media libra de melón Cantalup o Honey dew cortado en trozos y que esté empacado en una bolsa sellada a través de un sistema llamando al vacío.

- **Nombre de marca**

“Es el término, signo, símbolo, diseño o combinación de los mismos, que identifica a los productos y servicios y ayuda a diferenciarlos como pertenecientes a un mismo proveedor.”¹³ Asimismo, permite indicar al consumidor, de una forma simple y resumida, las características del producto.

Para el presente proyecto se consideró el nombre “Frutipack”, para enfatizar el origen o procedencia del producto, que es del campo; nombre corto y fácil de recordar para lograr el posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores.

- **Logotipo**

Es la combinación de una “marca y algún diseño o elemento pictórico...son los nombres propios que identifican a los productos y los servicios de un negocio y que los diferencian de los productos y los servicios de otros.”¹⁴ Esto permite al comprador hacer una identificación visual, instantánea de la marca y/o del producto; situación que coadyuva al posicionamiento de éstos en la mente del consumidor.

Se eligió un logotipo en el que se observan una parte de un melón, que transmite frescura y buen sabor; junto con el nombre de marca antes mencionado, a la par de estos elementos una carreta de uso común en un campo de cultivo para transportar el fruto sobre un campo verde que denota su origen agrícola.

¹³ RICHARD L. SANDHUSEN, Mercadotecnia. Año 2002. Página 423.

¹⁴ J. THOMAS RUSSELL y W. RONALD LANE, Kleppner Publicidad. Año 2001. Página 563.

- **Slogan**

“Un slogan resume el tema de los beneficios de un producto, con el propósito de presentar un mensaje de unas cuantas palabras, fácil de recordar,”¹⁵ y, a su vez, fortalece la identificación del producto con el consumidor.

A continuación se muestra la propuesta para el logotipo, así como el slogan que identificará al producto:

Figura 1
Municipio de Estandzuela- Departamento de Zacapa
Producción de Melón Empacado al Vacío
Logotipo Propuesto
Año: 2006



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

¹⁵ *Ibíd.*, Página 462.

En este caso específico se propone el siguiente slogan: “Fresco, práctico y seguro...”

- **Producto fundamental**

Satisfacer la necesidad de todas aquellas personas que incluyan en su dieta o que gusten del melón.

- **Producto real**

Será el equivalente a media libra del fruto cortado en trozos pequeños, sin semillas ni cáscara, que esté empacado en una bolsa plástica a través del sistema Empaque al vacío. El nombre de marca será “Frutipack” que hace referencia a “fruta empacada” o “paquete de frutas”, que en este caso sería una sola fruta, el melón.

- **Producto aumentado**

Como parte de los beneficios adicionales que tendrá este producto será empacar el melón en trozos a través de un sistema que garantiza la pureza, calidad y frescura del fruto el cual es “Empaque al vacío”. Así también le da al consumidor la comodidad de abrirlo fácilmente y poder degustarlo.

3.2.1.2 Precio

De acuerdo con la información obtenida en El Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación (MAGA), el precio promedio de un ciento de melón a la venta en el mercado de la Terminal ubicado en la zona 4 de la Ciudad capital de Guatemala, durante el año 2007 oscilaba en Q228.00.¹⁶ Lo que permite deducir que el precio por unidad era de Q2.28.

¹⁶ Precios de melón en mercado “LATERMINAL”, Consultado el 1 de noviembre de 2008, disponible en [red]www.maga.gob.gt/portal/page/portal/uc_upie/documentos/ficha_melon.pdf.

En base a lo anterior y sumado a los costos de mano de obra y material de empaque se concluye que el precio sugerido por bolsa será de Q6.00.

El objetivo es lanzar un nuevo producto, razón por la cual el tipo de precio que se manejara será Penetración.

3.2.1.3 Plaza

Los lugares propicio para la venta de este producto, tomando en cuenta el mercado meta es: supermercados y/o tiendas de conveniencia a nivel nacional de Guatemala.

3.2.1.4 Promoción

Se consideran en esta propuesta una campaña publicitaria de bajo presupuesto haciendo énfasis en la importancia de consumir productos naturales, es especial las que no presentan ningún producto químico como preservante.

El medio que se sugiere para llevar a cabo esta campaña es a través de afiches, volantes y descuentos en el punto de venta.

3.2.2 Mercado meta

Lo conformarían todas aquellas personas que incluyan en su dieta el melón y que realicen sus compras en Supermercados y/o tiendas de conveniencia a nivel nacional de la República Guatemala.

3.2.3 Propuesta de proceso productivo

Se propone la adquisición de una maquina de empacado al vacío, la cual reúna las condiciones necesarias para poder llevar a cabo dicha producción.

Así también se le solicitará al departamento de Relaciones laborales el reclutamiento y capacitación de más colaboradores para operar dicha maquina.

3.2.4 Propuesta de financiamiento

Se propone la adquisición de la maquina para el empacado al vacío a través de un financiamiento externo. El retorno de la inversión de esta maquina será a razón de dos años.

3.2.5 Impacto social

Se proyecta que esta diversificación en la producción tendrá un impacto social en el municipio de Estanzuela, ya que promoverá la creación de nuevos empleos por medio de una nueva línea de producción. Así también la empresa comenzara a planificar a largo plazo y a prepararse para los cambios que puedan en determinado momento, experimentar la industria de la producción de melón, tanto a nivel nacional como internacional.

Finalmente el consumidor de hoy en día prefiere productos que tengan un valor agregado, prácticos, innovadores, de bajo costo, pero sin afectar la calidad y que faciliten el diario vivir. Este producto presenta dichas características y otra muy importante, promueve el consumo de frutas, tratando de llegar a personas que por una u otra razón tienen un estilo de vida agitado y tendrían que recurrir al consumo de otros productos bajos en nutrientes, los cuales serian proporcionados por el melón.

CAPÍTULO IV

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA

La propuesta de inversión es el cultivo de naranja, una alternativa para fomentar la diversificación de la producción agrícola en la búsqueda de nuevas alternativas productivas.

Para desarrollar este proyecto, es necesario establecer, como primer punto, la oferta y la demanda de la naranja a nivel nacional, temas medulares del estudio de mercado. Luego se detallará la comercialización de dicho cultivo, así como el estudio técnico, que da las pautas para poner en marcha la producción de naranja. A este estudio le sigue el estudio administrativo legal, que propone el tipo de organización, base legal y recurso humano del proyecto. Finalmente, se presenta el respectivo estudio financiero que determina la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

4.1 DESCRIPCION DEL PROYECTO

La propuesta de inversión consiste en asociar productores de la zona en un comité, administrado por los mismos asociados con el objetivo de producir y vender la naranja, variedad Valencia y tener acceso a asistencia técnica y crediticia. Con esto se espera contribuir a la diversificación de la producción agrícola en Estanzuela.

Se sugiere ubicar la unidad productiva en la aldea San Nicolás, municipio de Estanzuela, en una extensión de 10 manzanas, con el nivel tecnológico IV para garantizar el rendimiento de la producción.

4.1.1 Justificación

De acuerdo con la investigación de campo realizada, el Municipio tiene una fuerte vocación agrícola: el 21% de la población (urbana y rural) tiene como

fuentes de ingresos esta actividad, así como el 49% de la PEA se encuentra en esta rama. Dicha situación permite el conocimiento y cultura de sus habitantes para la diversificación de los cultivos que generen mayores ingresos y, así, coadyuvar al mejoramiento de la calidad de vida de éstos. Por tanto, esta propuesta tendría aceptación en la comunidad, tanto en términos tecnológicos como en beneficios económicos para la misma, por los empleos que generaría. Asimismo, por el número de habitantes dedicados a la actividad agrícola, se facilita la opción de asociarse con el objetivo de tener capacidad financiera para la implementación del proyecto.

En cuanto a las características necesarias para la ejecución del cultivo, el Municipio cuenta con las condiciones topográficas, agronómicas y climatológicas requeridas. Además, para abrir campo en la diversificación agrícola y para garantizar la oferta constante y calidad del cultivo, se hará uso de un nivel tecnológico alto (IV), sistema de riego por aspersión.

4.1.2 Objetivos

Los objetivos que se plantean para el proyecto de producción de naranja son los siguientes:

4.1.2.1 General

Diversificar la producción agrícola del municipio de Estanduela, Departamento de Zacapa, con la finalidad de mejorar el nivel de ingresos de los habitantes a través de la generación de empleos que contribuyan al desarrollo económico y social de la comunidad.

4.1.2.2 Específicos

- Mejorar la calidad de vida de los habitantes mediante nuevas fuentes de empleo.

- Abastecer en el 1.79% de la demanda insatisfecha, con el 80% de la producción destinado al mercado nacional y el 20% restante al mercado local.
- Ofrecer un producto de calidad a diferentes mercados que maximice la rentabilidad de la inversión.
- Aprovechar los recursos naturales, suelo, agua y clima, del Municipio para la producción de un cultivo altamente productivo.
- Fomentar la organización de los productores y la participación de los recursos humanos, físicos y financieros.

4.2 ESTUDIO DE MERCADO

Para dar inicio a este inciso, se debe partir con la definición de lo que es mercado: "...lugar donde se reúnen vendedores y compradores para intercambiar bienes o servicios."¹⁷ Por tanto, es en este "lugar" donde la actividad económica de la sociedad se desarrolla. En consecuencia, el estudio de mercado consiste en identificar un número de compradores que, bajo ciertas condiciones, constituyen una demanda insatisfecha que justifica la ejecución del proyecto.

- **Mercado meta**

El mercado meta, en esta propuesta de inversión, se orienta a nivel nacional, para el cual se espera destinar el 80% de la producción y, a nivel local, el 20% restante.

¹⁷ RICHARD L. SANDHUSEN, Op cit Página 423.

4.2.1 Identificación del producto

“La naranja dulce (*Citrus sinensis* Osbeck) es una de las frutas más populares del mundo.”¹⁸ El fruto consta de “exocarpio (flabelo; presenta vesículas que contienen aceites esenciales), mesocarpio (albedo; poroso y de color blanco), y endocarpio (pulpa; presenta tricomas de jugo)...tiene una forma más o menos globosa y mide de seis a nueve centímetros de diámetro. La corteza es poco rugosa, adherente, de color anaranjado.”¹⁹

La variedad Valencia es conocida como “late” (tardía). Posee un “tamaño mediano de forma redondeada, muy pocas semillas, sumo abundante y de calidad.”²⁰

- **Nombre de marca**

“Es el término, signo, símbolo, diseño o combinación de los mismos, que identifica a los productos y servicios y ayuda a diferenciarlos como pertenecientes a un mismo proveedor.”²¹ Asimismo, permite indicar al consumidor, de una forma simple y resumida, las características del producto.

Para el presente proyecto se consideró el nombre “Del Campo,” para enfatizar el origen o procedencia del producto, que es del campo; nombre corto y fácil de recordar para lograr el posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores.

¹⁸ Naranja (fruta), s.f. Consultado el 5 de nov. 2007. Disponible en [red] www.wikipedia.com.

¹⁹ ANACAFÉ, Cultivo de Naranja. Programa de Diversificación en la Empresa Cafetalera. (en CD ROM) Año 2004. Guatemala. Consultado el 5 de nov. 2007. Página 6.

²⁰ *Ibíd.* Página 8.

²¹ RICHARD L. SANDHUSEN, Op cit. Página 425.

- **Slogan**

“Un slogan resume el tema de los beneficios de un producto, con el propósito de presentar un mensaje de unas cuantas palabras, fácil de recordar,”²² y, a su vez, fortalece la identificación del producto con el consumidor.

En este caso específico y apegados a la misión del Comité de Productores de Naranja Valencia, se propone el siguiente slogan: “Naranjas de Estanzuela, lo mejor del campo.”

- **Logotipo**

Es la combinación de una “marca y algún diseño o elemento pictórico...son los nombres propios que identifican a los productos y los servicios de un negocio y que los diferencian de los productos y los servicios de otros.”²³ Esto permite al comprador hacer una identificación visual, instantánea de la marca y/o del producto; situación que coadyuva al posicionamiento de éstos en la mente del consumidor.

Se eligió un logotipo en el que se observan dos naranjas: una de ellas entera y la otra partida por la mitad, que transmiten frescura y buen sabor; junto con el nombre de marca antes mencionado. En cuanto a los colores, la imagen de las naranjas tiene su típico color anaranjado con las hojas verdes. Tanto la marca como el slogan, son de un color verde, un poco más oscuro que el de las hojas.

A continuación se muestra la propuesta para el logotipo, así como el slogan que identificará al producto:

²² Ibíd., Página 462.

²³ J. THOMAS RUSSELL y W. RONALD LANE, Kleppner Publicidad. Año 2001. Página 563.

Figura 2
Municipio de Estanzuela- Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Comité de Productores de Naranja Valencia de Estanzuela
Logotipo Propuesto
Año: 2006



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

- **Valor nutricional del producto**

Las características nutricionales de la naranja son las siguientes: potasio; hierro; vitaminas A, C, B1, B2, B3, B5, B6, B9, B12, K y E; calcio; zinc; fósforo; magnesio; y sodio; que ayudan a fortalecer las defensas del organismo; sales minerales, ácidos orgánicos, pectina, componentes que mejoran la circulación y posee, además, propiedades anticancerígenas para el estómago.²⁴

²⁴ Naranja “fruta”, s.f. (en línea). Op. Cit. Consultado el 5 de nov. 2007. Disponible en [red] www.wikipedia.com.

- **Usos del producto**

Las formas de consumo son preferentemente en fresco, aunque también se comercializan en forma de zumo (concentrado, fresco, pasteurizado, etc.), mermelada o jaleas. Además, la cáscara y la flor se utilizan para remedios caseros para la bronquitis.

- **Variedades**

“Las variedades conocidas en Guatemala son: Valencia, Washington, Navel, Haffa, Rabinal y Piña. Las características de las variedades difieren en textura, sabor, forma, color del fruto y las hojas del árbol.”²⁵

4.2.2 Oferta

Ésta se constituye como “un bien o servicio que los productores planean vender durante un período dado a un precio en particular.”²⁶ Por tanto, para esta propuesta de inversión, la oferta está representada por la cantidad de naranja que los productores están dispuestos a proveer al mercado, tanto local como nacional, la cual está integrada por la producción nacional más las importaciones. Esta situación permite cuantificar con exactitud la totalidad de naranja que actualmente se ofrece y proyectarla hacia el futuro.

²⁵ INFOAGRO-MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN, Folleto Cultivo de Naranja. Año 2000. Página 3.

²⁶ MICHAEL PARKIN, Macroeconomía: Versión para Latinoamérica. Año 2001. Página 62.

Cuadro 7
República de Guatemala
Oferta Total Histórica y Proyectada de Naranja Valencia
Período: 2001-2015
(Cantidades en quintales)

Año	Producción nacional	Importaciones	Oferta total
2001	1,671,000	382,695	2,053,695
2002	1,719,500	412,345	2,131,845
2003	1,775,000	468,700	2,243,700
2004	1,818,500	485,300	2,303,800
2005	a/ 1,869,100	1) 549,870 2)	2,418,970
2006	1,918,200	597,071	2,515,271
2007	1,967,300	644,271	2,611,571
2008	2,016,400	691,472	2,707,872
2009	2,065,500	738,673	2,804,173
2010	2,114,600	785,873	2,900,473
2011	2,163,700	833,074	2,996,774
2012	2,212,800	880,275	3,093,075
2013	2,261,900	927,476	3,189,376
2014	2,311,000	974,676	3,285,676

Fuente: Elaboración propia con base en estadísticas BANGUAT, Año 2005 (Estadística de producción, exportación, importación y precios medios de los principales productos agrícolas) e investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2006.

De acuerdo con el cuadro anterior, el comportamiento, tanto de la producción nacional como de las importaciones, ha sido ascendente. En el período comprendido del 2001 al 2005, la producción nacional aumentó 11% y las importaciones el 30%. Al analizar las proyecciones, la conducta sigue la misma tendencia.

A manera global, las proyecciones de la oferta total (2006-2015), aumentaron 26%, respecto a los datos históricos. Esto significa que existe la oportunidad de incentivar la producción nacional para cubrir el mercado nacional, con el objetivo de disminuir las importaciones del producto.

4.2.3 Demanda

Se refiere a “la relación entre la cantidad de un bien (o servicio) que los consumidores planean comprar y el precio del mismo...”²⁷ Por lo que, en este caso, trata de una cantidad determinada de naranja que los compradores (locales como nacionales) estarán en condiciones de adquirir, de acuerdo al precio y calidad del producto, que satisfaga su necesidad.

- **Demanda potencial**

Está dada en función de la cantidad, en libras, de naranja que una persona debe consumir en un año. Para la realización de esta estimación, de acuerdo al Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá –INCAP-, el consumo de naranja, es de 31.75179 kilogramos al año, por persona. Para obtener el dato en quintales, se multiplicó 31.75179 kilogramos por 2.2046 libras, dividido entre 100 para tener la conversión a 7 libras de consumo de naranja por persona, al año.

A continuación se presenta el cuadro con demanda potencial histórica y proyectada de naranja a nivel nacional:

²⁷ MICHAEL PARKIN, Op. Cit., Página G-2.

Cuadro 8
República de Guatemala
Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Naranja Valencia
Periodo 2001-2015

Año	Población	Población delimitada 90%	Consumo Per Cápita en quintales	Demanda potencial en quintales
2001	11.503.650	10.353.285	0,70	7.247.300
2002	11.791.136	10.612.022	0,70	7.428.416
2003	12.087.014	10.878.313	0,70	7.614.819
2004	12.390.451	11.151.406	0,70	7.805.984
2005	a/ 12.673.569	11.406.212	0,70	7.984.348
2006	12.964.914	11.668.423	0,70	8.167.896
2007	13.256.260	11.930.634	0,70	8.351.444
2008	13.547.606	12.192.845	0,70	8.534.992
2009	13.838.951	12.455.056	0,70	8.718.539
2010	14.130.296	12.717.266	0,70	8.902.086
2011	14.421.641	12.979.477	0,70	9.085.634
2012	14.712.986	13.241.687	0,70	9.269.181
2013	15.004.331	13.503.898	0,70	9.452.729
2014	15.295.676	13.766.108	0,70	9.636.276
2015	15.587.021	14.028.319	0,70	9.819.823

Fuente: Elaboración propia con base a datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE- e Instituto Nacional de Nutrición para Centroamérica y Panamá -INCAP- e investigación de campo, Grupo EPS.,segundo semestre 2006.

Para la determinación de la demanda potencial, se delimitó la población que consume el producto en 90% (estimaciones realizadas en la aceptación que tiene el producto a nivel nacional). En el 10% restante se encuentra la población de niños que, por su edad, no comen naranja y aquellas personas que, por razones de salud o gustos personales, tampoco lo adquieren. Al multiplicar el consumo mínimo de 0.70 quintales, por la población delimitada, se obtiene la demanda potencial en quintales. Dicha operación muestra una tendencia ascendente en cuanto al consumo del producto.

Para el año 2006, se estima una demanda potencial de 8,167,896 quintales; mientras que para el año 2015, ésta será de 9,819,823. En términos porcentuales, habrá un aumento del 17% en la demanda; situación que genera la oportunidad de abastecerla a través de incentivar la producción nacional.

- **Consumo aparente**

Se determina al sumar la producción e importaciones y, a este resultado, restarle las exportaciones. Sirve para determinar la cantidad anual que efectivamente es consumida por la población.

Cuadro 9
República de Guatemala
Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Naranja Valencia
Período: 2001-2015
(Cantidades en quintales)

Año	Producción nacional	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2001	1,671,000	382,695	242,000	1,811,695
2002	1,719,500	412,345	290,400	1,841,445
2003	1,775,000	468,700	348,480	1,895,220
2004	1,818,500	485,300	453,024	1,850,776
2005	a/ 1,869,100	549,870	1) 482,539	1,936,431
2006	1,918,200	597,071	539,792	1,975,479
2007	1,967,300	644,271	597,045	2,014,527
2008	2,016,400	691,472	654,298	2,053,574
2009	2,065,500	738,673	711,550	2,092,622
2010	2,114,600	785,873	768,803	2,131,670
2011	2,163,700	833,074	826,056	2,170,718
2012	2,212,800	880,275	883,309	2,209,766
2013	2,261,900	927,476	940,562	2,248,814
2014	2,311,000	974,676	997,814	2,287,862
2015	2,360,100	1,021,877	1,055,067	2,326,910

Fuente: Elaboración propia con base en estadísticas BANGUAT, Año 2005 (Estadística de producción, exportación, importación y precios medios de los principales productos agrícolas) e investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2006.

El cuadro de consumo aparente de naranja refleja un aumento del 50% en las exportaciones durante el período del 2001 al 2005, con la misma tendencia en las proyecciones (2006-2015). Además, se aprecia que la producción del 2006 al 2015 mantendrá dicho comportamiento, al igual que las exportaciones, y, por lo tanto, el consumo aparente también.

- **Demanda insatisfecha**

Se establece, a través de la diferencia, que existe entre la demanda potencial y el consumo aparente.

Cuadro 10
República de Guatemala
Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Naranja Valencia
Periodo 2001-2015
(Cantidades en quintales)

Año	Demanda Potencial	Consumo Aparente	Demanda Insatisfecha
2001	7,247,300	1,811,695	5,435,605
2002	7,428,416	1,841,445	5,586,971
2003	7,614,819	1,895,220	5,719,599
2004	7,805,984	1,850,776	5,955,208
2005	7,984,348	1,936,431	6,047,917
2006	8,167,896	1,975,479	6,192,417
2007	8,351,444	2,014,527	6,336,918
2008	8,534,992	2,053,574	6,481,418
2009	8,718,539	2,092,622	6,625,917
2010	8,902,086	2,131,670	6,770,416
2011	9,085,634	2,170,718	6,914,916
2012	9,269,181	2,209,766	7,059,415
2013	9,452,729	2,248,814	7,203,915
2014	9,636,276	2,287,862	7,348,414
2015	9,819,823	2,326,910	7,492,913

Fuente: Elaboración propia, con base en estadísticas BANGUAT, Año 2005 (Estadística de producción, exportación, importación y precios medios de los principales productos agrícolas) e investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2006.

De acuerdo con la demanda insatisfecha histórica, ésta aumentó 10% del 2001 al 2005. Al observar sus proyecciones, el incremento fue de 17% para el período comprendido del 2006 al 2015.

Lo anterior sienta los fundamentos para la viabilidad del proyecto de naranja porque dicha demanda tiende a crecer. Por tanto, con la producción que se genere, se espera cubrir el 1.79% de la demanda insatisfecha.

4.2.4 Precio

El precio de cualquier producto sufre fluctuaciones de acuerdo al comportamiento de la oferta y la demanda. De esta manera, en los meses de abril, mayo y junio, existe una excesiva oferta de naranja, por ser la época de mayor volumen de producción. Así, los precios tenderán a bajar y el comprador estará dispuesto a adquirir volúmenes mayores del producto. No obstante, ante una gran demanda en época de escasez, los precios subirán. De acuerdo a la estadística de precios del MAGA, para productos e insumos agropecuarios, al 31 de diciembre de 2006, los precios fluctuaron entre Q.0.30 por unidad o Q30.00 el ciento y Q.0.40 por unidad ó Q40.00 el ciento al consumidor en el mercado nacional. Así también se hace la aclaración que para efectos del presente estudio, un ciento de naranja es el equivalente a .60 de quintal. Lo anterior obedece a que la forma de comercialización de la naranja en el mercado nacional se da por medio de ciento o unidad, aunque la información proporcionada en el estudio de mercado es proporcionada en quintales. Con base a lo anterior y de acuerdo al análisis de costos de producción, márgenes de ganancia y precios de la competencia de la naranja, se propone que el precio de venta, por unidad, sea de Q.0.25 al mayorista, Q.0.30 al detallista y Q.0.40 al consumidor final.

4.2.5 Proceso de comercialización

Tiene la finalidad de determinar los patrones de distribución del producto hacia el mercado meta. Así, a continuación se analizará el mejor canal de comercialización para la compra-venta de la naranja.

- **Concentración**

Ésta se realizará en forma secuencial, es decir, conforme el desarrollo de la cosecha y se reunirá en la misma unidad productiva para clasificarla y crear lotes uniformes para su transporte, tanto a la Ciudad Capital, como a la Cabecera Municipal.

- **Equilibrio**

Trata de establecer un balance entre la oferta y la demanda. La característica primordial del cultivo de naranja es ser permanente; lo que implica tener dos cosechas por año, tiempo durante el cual la demanda se ajusta a la oferta.

- **Dispersión**

La dispersión del cultivo de naranja se hará por medio de mayoristas ubicados en la CENMA, en la Ciudad de Guatemala, y a través de detallistas establecidos en el Mercado Municipal de Estanduela. Los mayoristas se harán cargo de trasladar el producto a la Ciudad; mientras que a los minoristas, el Comité les hará llegar el fruto al mercado del casco urbano.

4.2.6 Propuesta de comercialización

El propósito del análisis es conocer la importancia de los distintos actores y la estructura de la comercialización del producto. Se realiza por medio del análisis institucional, funcional y estructural.

- **Propuesta institucional**

Se refiere a las instituciones de mercado o personas que surgen por el movimiento de las relaciones económicas de la actividad comercial. Los entes participantes en la comercialización de la naranja Valencia serán:

- o **Productor**

Es el primer eslabón de este proceso. Se le denominará así al Comité de Productores de Naranja Valencia de Estanduela que estará integrado por personas de la comunidad en la aldea San Nicolás y quien estará a cargo de cultivar, cosechar y comercializar el producto.

- o **Mayorista**

Este se constituye como el segundo eslabón del proceso y se refiere a personas que compran grandes cantidades de naranja, cuyo alcance será a nivel República, para distribuirla a detallistas y éstos, a su vez, al consumidor final. Estas personas se encuentran ubicadas en la Central de Mayoreo –CENMA- en la zona 12 de la Ciudad de Guatemala.

- o **Detallista**

Es el tercer participante del proceso y, para este caso en particular se contemplan dos tipos de detallistas. El primero Se refiere a personas del Municipio quienes adquieran el producto para distribuirlo en el Mercado Municipal, directamente al consumidor final, de la producción que se designa para el municipio de Estanduela.

Para el segundo caso ó mercado nacional lo constituyen las personas que compran directamente al mayorista que está en la Central de Mayoreo (CENMA) ubicado en la Ciudad de Guatemala y que posteriormente lo vende directamente al consumidor final en los mercados cantónales a nivel nacional.

o **Consumidor final**

Es el último ente que participa en este proceso. Está constituido por pobladores del área urbana y rural del Municipio, así como los habitantes a nivel nacional que adquieran la naranja para auto consumo.

• **Propuesta funcional**

Debe tomarse en consideración por lo menos las funciones físicas, de intercambio y auxiliares.

o **Funciones físicas**

Este análisis se relaciona con la transferencia física y modificación del producto.

• **Acopio**

Se realizará directamente en la plantación para facilitar la clasificación, empaque y transporte del cultivo. Para estos efectos habrá una bodega que permita esta tarea.

▪ **Almacenamiento**

Debido a que la naranja es un producto perecedero, el cual tiene una vida útil de 15 días, el tipo de almacenamiento será temporal, sin exceder dos días antes de ser recogido por los mayoristas y llevado a los detallistas.

▪ **Clasificación**

El producto se clasificará en grupos homogéneos que deben cosecharse cuando han llegado a su madurez óptima con las características siguientes: relación de ácidos a azúcares de 9:1, piel delgada y lisa, color amarillo-naranja en al menos el 25% de la superficie del fruto y sin magullamiento; de lo contrario, se vuelve climatérica (fácil descomposición).

- **Embalaje**

El producto será colocado en redes, con capacidad para 100 unidades cada una, para permitir la ventilación, las cuales deberán ir identificadas con una etiqueta que detalle el tipo y cantidad de producto, así como la marca, logotipo, slogan y dirección del Comité. Cabe mencionar que la utilización de este empaque facilitará la inspección y el manejo del fruto tanto del mayorista como del detallista.

- **Transporte**

Estará a cargo del mayorista, quien llevará el producto hacia los puntos de distribución y venta en la Central de Mayoreo de la Ciudad Capital. En cuanto al detallista, el Comité se encargará de llevarle la producción, por medio de un vehículo de alquiler, al Mercado Municipal para su venta en la localidad. Esta actividad se realizará desde la unidad productiva en la aldea San Nicolás, hasta los puntos de destino mencionados.

- o **Funciones de intercambio**

Se refieren a la transferencia del derecho de propiedad del productor de naranja hacia el consumidor final, a nivel nacional y local.

- **Compra-venta**

Esta actividad se realizará directamente entre el Comité, los mayoristas y minoristas a través del método de inspección. Esto permitirá al Comité negociar, en condiciones favorables, para garantizar la venta del producto.

- **Inspección**

Se realizará por medio de la observación, estando físicamente el total de la producción y se evaluarán aspectos como tamaño, color y textura de la naranja.

▪ **Determinación de precios**

Por lo general, la interacción entre la oferta y la demanda es la que determinará los precios. El sistema que se empleará para fijar el precio de la producción de naranja será el precio sombra.

➤ **Precio sombra**

“Cuando la empresa o intermediario tiene ya establecidos los precios, y utiliza el regateo sólo como estrategia, pero ya sabe cuanto es el mínimo en que puede dejar el producto.”²⁸

El precio se establecerá por este sistema, el cual se desarrollará entre el mayorista, detallista y productor; de manera verbal y con la presencia física del producto.

o **Funciones auxiliares**

Su finalidad es complementar la ejecución de las funciones físicas y de intercambio; además de cumplir con las etapas del proceso de comercialización. Entre éstas se encuentran:

▪ **Información de precios y de mercado**

Esta función será una tarea importante del encargado de comercialización para mantener un alto grado de competitividad del producto en el mercado, así como para informar a los participantes y dar transparencia al mercado. Por tanto, el encargado de esta actividad puede consultar tanto las estadísticas de precios del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-, así como los informes mensuales de Índice de Precios al Consumidor –IPC- emitidos por el Instituto Nacional de Estadística –INE-.

²⁸ Tania América, Flores Montufar. Material de apoyo Comercialización No Agrícola y El Plan Anual De Marketing. Segundo semestre 2006. página 5.

- **Financiamiento**

Para la ejecución de esta propuesta, se hará un aporte de Q285,858.00, por parte de los productores asociados y otro de Q188,987.18 cuya fuente será externa, gracias a un préstamo tramitado en la cooperativa COOSADEJO ubicada en Chiquimula.

- **Aceptación de riesgos**

Los riesgos en los que incurre la comercialización de la naranja pueden ser causados por mal manejo y manipulación en el traslado del producto, así como pérdidas por precios inestables. Asimismo, debido a la siembra de melón en el área, puede existir algún riesgo de propagación de mosquitos y moscas. No obstante, con la debida fumigación, éste será contrareestado.

- **Propuesta estructural**

Este análisis se enfoca en el soporte que sustenta la comercialización; es decir, que se refiere al rol que juegan los productores, intermediarios y consumidores, personas que hacen posible dicho proceso.

- o **Conducta del mercado**

Se refiere a patrones de conducta que adoptan los participantes en el momento de vender y comprar naranjas. Éste dependerá de la capacidad de oferta que tenga el Comité, así como del poder adquisitivo de los mayoristas, detallistas y consumidores. Además, otro factor que influirá en dicha conducta será la calidad de naranja que se oferte, por lo que será imperioso garantizarla. En el caso de los mayoristas en la CENMA, se encontrarían en un mercado de libre competencia, por lo que habría un igual número de compradores y vendedores. No obstante, en el caso de los detallistas, con la distribución del producto en el Mercado Municipal, estaría el Comité creando un monopolio en la comercialización de la naranja, por ser el primer abastecedor de éste en la

localidad.

o **Eficiencia del mercado**

Para que el desempeño del mercado sea eficaz, se propone un canal de comercialización que acerque el producto al consumidor de manera cómoda y económica, así como estrategias de promoción que incentiven la compra.

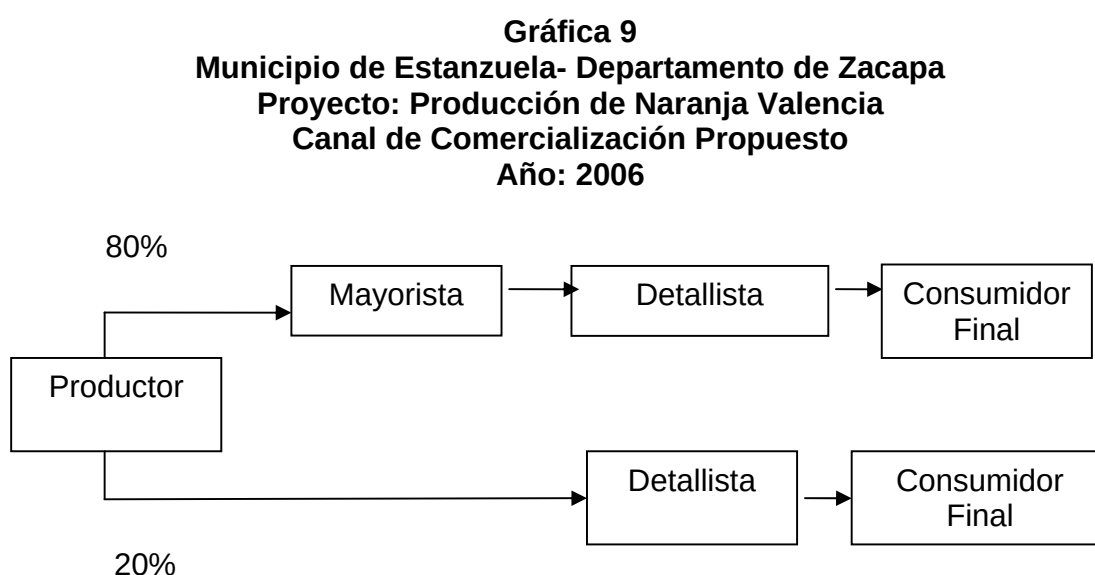
4.2.7 Operaciones de comercialización

Comprende tanto el canal como los márgenes propuestos para la comercialización de la naranja, así como factores de diferenciación de ésta.

• **Canales de comercialización propuestos**

Son las etapas por las que debe transitar la naranja, a lo largo de su comercialización, para llegar al consumidor final. En esta propuesta de inversión se sugiere implementar dos canales de comercialización.

A continuación se muestra la gráfica del canal propuesto:



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

Como se puede apreciar en la gráfica anterior se comercializará el 80% de la producción a mayoristas ubicados en la CENMA, de la Ciudad Capital, quienes la distribuyen a detallistas instalados, allí mismo, quienes, a su vez, venden directamente al consumidor final a escala nacional. El 20% restante del cultivo se destinará a detallistas del Municipio, quienes venderán la naranja directamente a los consumidores finales de la región.

- **Márgenes de comercialización para Mayorista**

Para obtener los márgenes de comercialización, se tomarán como base los precios promedio tanto para el Comité de productores de Naranja Valencia de Estanduela, como para los mayoristas y detallistas.

El margen de comercialización es la diferencia entre el precio que paga el consumidor por un producto y el precio recibido por el productor.

Se iniciará con un precio de venta de Q 25.00 el ciento; esto según la planificación de ventas que corresponde al 80%.

En este canal de comercialización se proyectó que el precio que pagará el consumidor final por un ciento de naranja Valencia será de Q40.00.

A continuación se muestran las operaciones del margen de comercialización para el canal Mayorista.

Cuadro 11
Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Margen de Comercialización Propuesto para el canal Mayorista

Institución	Precio de Venta	Margen Bruto	Costos de Mercadeo	Margen Neto	Rendimiento de Inversión %	% de Participación
Productor Comité	25,00					62,50
Mayorista Bodega Empaque	30,00	5,00	3,50 0,50 3,00	1,50	6	12,50
Detallista	40,00	10,00	3,00	7,00	5,70	25,00
Totales		15,00	6,00	8,50		100

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS, segundo semestre 2006 (precio en Quetzales por cien unidades)

Al analizar los márgenes de comercialización, se observa que el margen bruto de comercialización para el mayorista corresponde el 12.5%; sin contar con los costos de mercadeo, lo que equivale a Q3.50.

Respecto al margen neto de comercialización (beneficio que el productor obtiene una vez deducidos los costos de mercadeo), el mayorista tiene un margen neto de 6% o Q1.50 por cada ciento de naranja vendido.

El rendimiento sobre la inversión en la comercialización de naranja, al mayorista le pertenece el 6%. El mayorista obtiene de ganancia Q0.06 por cada quetzal que invierte.

Los porcentajes de participación en este canal de comercialización se distribuyen de la siguiente manera: el productor percibe el 62.5%, el mayorista recibe el 12.5% y 25% al detallista. Por cada quetzal pagado por el consumidor, Q0.62 corresponden al productor, Q0.12 al mayorista y Q0.25 al detallista.

- **Márgenes de comercialización para Detallista**

En cuanto al segundo canal, el detallista el precio a que se le dará el ciento de naranjas será Q30.00. Esto debido a que se le agregarán los costos para poder comercializarlo y que según planificación le corresponde el restante 20% de la producción.

A continuación se muestran las operaciones del margen de comercialización para el canal detallista.

Cuadro 12
Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Margen de Comercialización Propuesto para el canal Detallista

Institución	Precio de Venta	Margen Bruto	Costos de Mercadeo	Margen Neto	Rendimiento de Inversión %	% de Participación
Productor Comité	30.00					75
Detallista	40,00	10,00	2,00	8,00	52	25
Transporte			1,90			
Arbitrio municipal			0,10			
Totales		10,00	2,00	8,00		100

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS, segundo semestre 2006 (precio en Quetzales por cien unidades)

De acuerdo con el cuadro anterior se puede analizar que el detallista tiene un margen bruto de comercialización del 25% y al restarle los costos de mercadeo, el monto se traduce en Q10.00.

En relación al margen neto de comercialización, el detallista recibe un 52%, que equivale a Q8.00 de margen neto por cada ciento.

El rendimiento sobre la inversión en la comercialización de naranja, al detallista le corresponde el 25% en esta actividad. Así también por cada quetzal que invierte el detallista Q0.25 es ganancia.

Los porcentajes de participación en este canal de comercialización se distribuyen de la siguiente manera: el productor percibe el 75%; el detallista obtiene el 25% restante. En otras palabras, por cada quetzal pagado por el consumidor, Q0.75 corresponden al productor Q0.25 al detallista.

Así como en el canal de uno de comercialización, se proyecta que el precio que pague el consumidor final por un ciento de naranja Valencia será de Q40.00.

- **Factores de diferenciación**

Éstos sirven para colocar al producto en una posición ventajosa, ante la competencia y convencer al consumidor de su compra. Incluye los siguientes elementos:

- o **Utilidad de posesión**

Este factor es aplicable a la fijación de un precio más favorable para el productor en relación al tamaño y calidad de la naranja. Con esto, la fruta más grande y en mejores condiciones tendrá un precio más alto.

o Utilidad de forma

La naranja es un producto que se consume en su forma natural y no es imperativo que cambie de forma para su uso; situación que facilita no solo su manejo y venta, sino que garantiza la satisfacción del consumidor.

o Utilidad de lugar

Se hace presente al almacenar temporalmente el fruto para que sea trasladado casi, inmediatamente, a los puntos de venta (CENMA y Mercado Municipal) tanto del mayorista como del detallista; con lo que se tiene la oportunidad de poner a una conveniente disposición la naranja al consumidor final.

o Utilidad de tiempo

Por la característica perecedera de la naranja, ésta no puede ser almacenada por más de 15 días. Situación que compromete tanto al productor como a los intermediarios a vender el fruto con suma rapidez para evitar pérdidas por su deterioro.

4.3 ESTUDIO TÉCNICO

Tiene por objeto establecer las bases sobre las cuales se hará el proceso productivo y analiza la capacidad instalada del proyecto que se propone; situación que permitirá una producción de naranja con calidad para su comercialización en el mercado meta.

4.3.1 Localización

Es el análisis de la ubicación del proyecto y se divide en macro y micro localización.

- **Macrolocalización**

El proyecto de producción de naranja se tiene contemplado establecerlo en el municipio de Estanduela, Zacapa. Este Municipio dista 141 kilómetros de la

Ciudad de Guatemala y a cinco de la Cabecera Departamental, por la única ruta de acceso al Municipio.

- **Microlocalización**

Se propone la aldea San Nicolás como ubicación de la unidad productiva. Esta aldea se localiza a 14 kilómetros de la Cabecera Municipal y colinda al norte con la aldea Guayabal, al sur con la aldea Tres Pinos, al oriente con La Fragua y Tres Pinos y al occidente, con la Cabecera Municipal de Estanduela.

Se optó por esta ubicación debido a que el terreno es propicio para el cultivo de naranja por la clase de suelo (franco arenoso) y óptima temperatura (entre 22 y 41°C); además de la mano de obra disponible y vías de acceso.

4.3.2 Tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto se determina por el volumen de producción. Ésta se realizará en 10 manzanas de terreno, donde serán sembrados 2,800 pilones que se espera produzcan 134,440 cientos, en total, durante los ocho años operativos. Por ser la naranja un cultivo permanente, los primeros dos años del proyecto se denominan de pre-operación, por lo que la primera cosecha será a partir del tercer año de la propuesta de inversión. El rendimiento inicial será de 15,640 cientos. Al siguiente año, la producción aumenta 1,160 cientos, al tercer año aumenta 200 cientos, con respecto al año anterior, para llegar a una producción estable de 17,000 cientos durante los seis años restantes del proyecto.

A continuación se muestra el programa de producción de naranja Valencia:

Cuadro 13
Municipio de Estanzuela-Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Programa de Producción
Período: 2006 – 2015

Año	Producción neta (cientos)
2006	0
2007	0
2008	15,640
2009	16,800
2010	17,000
2011	17,000
2012	17,000
2013	17,000
2014	17,000
2015	17,000
Total	134,440

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

La producción de naranja tendrá dos cosechas anuales. El primer año de producción el rendimiento será 7,820 cientos por cosecha. Para el segundo, la producción, por cosecha, será de 8,400 cientos. A partir del tercer año de producción, el rendimiento, por cosecha, se estabilizará en 8,500 cientos, donde logra su máxima producción.

El proyecto de producción de naranja Valencia se desarrollará durante un período de 10 años, de los cuales los primeros dos se consideran como pre-operativos y los restantes ocho años son de rendimiento del fruto.

- **Requerimientos técnicos**

Los requerimientos técnicos necesarios para la ejecución del proyecto son:

- o Instalaciones
- o Equipo Agrícola
- o Herramientas
- o Insumos
- o Mano de obra

4.3.3 Proceso productivo

Es la secuencia de las diferentes actividades que se llevarán a cabo en la producción. Se producirá de acuerdo con el nivel tecnológico IV. La producción de patrones se lleva a cabo a partir de semillas, lo que permitirá mantener las características de las plantas; además se pueden seleccionar las semillas provenientes de plantas que tengan un mayor tamaño y desarrollo de sus frutos.

- **Preparación del terreno**

Para ello es necesario cortar la maleza (utilizada como abono para la siembra), ahoyado, desinfección de suelo con cal dolomítica y cuidados culturales.

- **Diseño de la plantación**

La distancia entre plantas estará en función del tamaño de la copa adulta del árbol, que depende principalmente del clima, suelo, y el patrón. Se puede estimar como densidad media de plantación 280 árboles por manzana.

- **Abonado**

Se debe empezar a abonar al inicio de la segunda brotación, desde la plantación, en cada riego y tener la precaución de no sobrepasar los dos kilos de abono por metro cúbico de agua de riego, para evitar un exceso de salinidad. Solo se indica el abonado en los cuatro primeros años. Posteriormente, es aconsejable un asesoramiento técnico con respecto al porte, variedad, pie, etc.

- **Riego**

El riego debe efectuarse entre los meses de marzo a septiembre, cada 15 a 20 días, si es por inundación, y cada tres a cinco días, si es riego localizado.

- **Poda**

Durante el crecimiento del árbol se deben realizar las siguientes podas:

- Poda de formación: Se le practica a plantas jóvenes con el propósito de darles una forma ideal de semi esfera, con suficiente número de ramas distribuidas a una altura conveniente; de manera que algunas de ellas crezcan hacia abajo para formar la falda de la copa.
- Poda de fructificación: Tiene como objetivo obtener un equilibrio entre la producción de frutos y el follaje de la planta. Este tipo de poda adquiere importancia en el período adulto de la planta.
- Poda de mantenimiento: Tiene por finalidad eliminar todas aquellas ramas que presentan daños ocasionados por plagas, enfermedades y por la acción física del viento.
- Poda de renovación: Se realiza con el fin de revitalizar los árboles viejos y/o descuidados por mucho tiempo que no muestra una producción abundante, pero cuyos troncos y ramas principales están sanas.

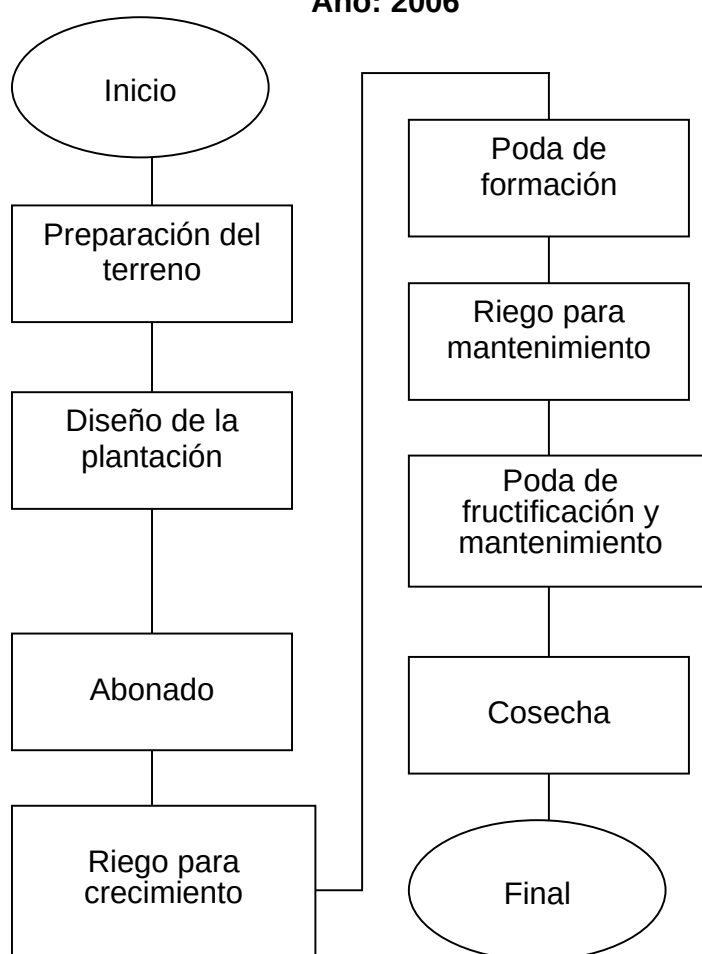
- **Cosecha**

De acuerdo con los criterios de calidad aceptados para la fruta, la naranja debe cosecharse entre los 12 y 13 ½ meses después de la floración. En ese período es más adecuada, tanto la relación entre azúcares y ácidos, como el tamaño y la cantidad de jugo de la fruta. La cosecha se realizará en forma manual, se utilizarán cajas plásticas en donde el recolector deposita los frutos, sin golpearlos, a medida de que los corte del árbol.

- **Flujograma del proceso productivo**

El proceso productivo del cultivo de naranja, en forma gráfica, se presenta a continuación:

Gráfica 10
Municipio de Estandzuela-Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Flujograma del Proceso Productivo
Año: 2006



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

4.4 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

Se desarrolla para determinar la estructura organizacional a utilizar y el tipo de institución jurídica sobre el cual se trabajará. Esto con el fin de determinar la mejor forma de integración para el logro de los objetivos establecidos. Incluye el diseño y propuesta de organización, así como la base legal que se explica en el desarrollo del presente estudio.

4.4.1 Organización propuesta

Es el análisis de las necesidades globales del proyecto y fundamentalmente la forma legal de asociaciones de productores. Además de tomar en consideración el éxito de la experiencia del trabajo en grupo, se determinó la creación de un comité de productores; el nombre lo aprobará la Directiva Provisional electa en la primera Asamblea General, integrada formalmente por 18 productores.

4.4.1.1 Justificación

Por las condiciones y características del área seleccionada, se propone la formación de un Comité de pequeños productores, que se ocupará de varias actividades económicas, sociales y culturales con el objeto de satisfacer las necesidades de los asociados. Como denominación de la empresa se propone “Comité de Productores de Naranja Valencia de Estancuela.”

- **Tipo y denominación**

El modelo de comité es una organización sencilla y fácil de constituir, con pocos requisitos y formalidades para fundarse y operar, lo cual evita trámites engorrosos y prolongados, que dificultan o impiden ejecutar pronto los planes formulados, o que entorpecen la ejecución de las actividades, especialmente aquellas requeridas para calificar como grupo organizado ante entidades que apoyan proyectos de esta naturaleza.

4.4.1.2 Base legal

Como toda organización, para funcionar en Guatemala, debe estar representada y cumplir con normas legales; por lo que el Comité debe funcionar con la siguiente base legal dividida en disposiciones de tipo interno y externo.

- **Normas externas**

- o Constitución Política de la República de Guatemala, Artículo 119, literal a) a la n).
- o Código de Comercio, Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala.
- o Código de Trabajo, Decreto 1441 del Congreso de la República de Guatemala.
- o Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92 y sus reformas del Congreso de la República de Guatemala.
- o Ley de Impuestos de Empresas Mercantiles y Agropecuarias, Decreto 32-95 y sus reformas del Congreso de la República de Guatemala.
- o Ley del Bono Incentivo, Decreto 78-89 del Congreso del República de Guatemala.
- o Ley de Salarios Mínimos, Acuerdo Gubernativo 459-2002.
- o Ley del IVA, Decreto 27-92 y sus reformas.
- o Código Tributario, Decreto 6-91.
- o Bono Extraordinario, Decreto 37-2001.

- o Código Municipal, Decreto 12-2002.
- o Acuerdo Gubernativo No.862-2000, Arancel del Registro de la Propiedad Intelectual (marcas, nombres comerciales, señales o expresiones de publicidad).

- **Normas internas**

Se deben considerar estatutos y reglamento interno, que deben observarse para el buen desenvolvimiento de la organización. El reglamento interno, los estatutos y las políticas serán elaborados por la Junta Directiva y aprobados por la Asamblea General.

Así también se consideran como normas internas, la aplicación de los manuales de organización y normas y procedimientos. (Ver anexos)

- **Requisitos para construir el Comité**

Se consideran, para el inicio de sus operaciones de manera legal, los siguientes requisitos:

1. Completar los requisitos que la Municipalidad de Estanduela exige para el efecto.
2. Solicitar a Gobernación Departamental la Personería Jurídica.
3. Efectuar las publicaciones correspondientes, según ley.
4. Memorial dirigido al Registro Civil, que debe contener la siguiente información:
 - a) Nombres y apellidos completos de los representantes de la Directiva, edad, estado civil, nacionalidad, profesión u oficio, número de cedula y lugar donde fue extendida.

- b) Nombre y dirección del Comité.
- c) Capital.
- d) Objeto del Comité (actividad principal a la que se dedicará).
- e) Localización.

Se deben adjuntar los siguientes documentos:

Acta en la que conste la elección de la Junta Directiva, la cual debe consignar el nombre de las personas electas y el cargo que cada una ocupará, firmada por los integrantes del Comité y declaración del Presidente, Vocal I y Vocal II.

4.4.1.3 Objetivos

Los objetivos del Comité se trazan en función del tiempo para poder alcanzarlos.

Para este proyecto se detallan los siguientes:

- Ser una fuente de empleo para los habitantes del Municipio para ayudar a elevar la calidad de vida de ellos.
- Impulsar la producción de naranja en el municipio de Estanzuela con la puesta en marcha del proyecto a efecto de cubrir el 1.79% de la demanda insatisfecha del mercado nacional.
- Gestionar alternativas de financiamiento, a nivel local, que coadyuve al desarrollo del proyecto; las cuales deberán ser tramitadas en un plazo de un mes posterior a la conformación de la organización.

4.4.1.4 Estructura de la organización

Para determinarla se toma en cuenta el sistema y diseño de la organización.

- **Sistema de organización**

El sistema de organización que se propone es el lineal, por ser la estructura más simple, sencilla y fácil de comprender. Además, es el tipo de organización indicado para pequeñas empresas.

- **Diseño organizacional**

El objetivo fundamental es representar la estructura organizacional del Comité, su campo de acción y los canales a través de los que desarrollan sus relaciones formales dentro de la organización.

Se trata de un comité de productores organizados como una pequeña empresa conformada por 18 productores para obtener la máxima rentabilidad de su inversión y adquirir ingresos fijos por concepto de jornales con las prestaciones y beneficios de Ley.

- **Nombre del Comité**

Será el nombre que representará y distinguirá al Comité dentro de la variedad existente dentro del Municipio y a nivel nacional.

De acuerdo con lo anterior se propone el siguiente nombre:

“Comité de Productores de Naranja Valencia de Estanzuela”

4.4.2 Aplicación del Proceso Administrativo

Para llevar a cabo la propuesta de inversión, se sugiere el siguiente proceso administrativo:

4.4.2.1 Planeación

Estará a cargo del administrador, encargado de producción, de comercialización y de finanzas, quienes planificarán el trabajo de las distintas áreas. Las tareas deberán ser bien definidas para que exista una adecuada distribución de

actividades y evitar la duplicidad de funciones. Para realizar una planificación acertada, es conveniente cumplir con lo siguiente:

- **Objetivos**

Estos deben tener las características de cuantificación y medición. Éstos son:

- o Elevar el nivel de vida de los miembros del Comité.
- o Conseguir asistencia técnica para optimizar los recursos y maximizar la productividad.
- o Obtener préstamos monetarios para que, sumados a los aportes de los miembros, se lleve a cabo el proyecto propuesto.
- o Coordinar las actividades de producción y comercialización de naranja Valencia.

- **Visión**

“La visión es aquella idea o conjunto de ideas que se tienen de la organización a futuro.”²⁹

Para el caso específico del Comité de Productores de Naranja Valencia, se consideró la siguiente visión:

“Llegar a ser el comité productor de naranja Valencia, líder en el mercado guatemalteco.”

²⁹ Visión, s.f. (en línea). Consultado el 20 de nov. 2007. Disponible en [red]
“<http://www.elprisma.com>”

- **Misión**

Este enunciado sirve a la organización como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible.³⁰

Con base a lo anterior, se consideró la siguiente misión:

“Somos un comité de productores de naranja Valencia, comprometidos con los asociados y consumidores, con el fin de satisfacer la demanda de nuestros clientes a través de la producción de naranja de calidad.”

- **Políticas**

Son normas de conducta y de observancia general que deben seguirse para el logro de los objetivos. Se presentan a continuación:

- o Los integrantes del Comité respetarán las decisiones que tome la Asamblea General.
- o No se podrán contraer compromisos en nombre del Comité, sin previa autorización.
- o La planeación será periódica para medir el cumplimiento de objetivos y metas.
- o Tendrá que llevarse un control estricto, por escrito, de los departamentos de producción, comercialización y contabilidad.
- o Se debe contar con manuales de organización, normas y procedimientos, de acuerdo a las actividades que desarrolle el Comité y que faciliten al trabajador conocer las tareas, responsabilidades y características del puesto que desempeña.

³⁰ ENRIQUE, FRANKLIN. Organización de Empresas. Año 2004. Página 177.

- **Estrategias**

Son el camino para el logro de los objetivos. A continuación se presentan las siguientes estrategias:

- o Proporcionar capacitación constante a los trabajadores para garantizar la calidad de la naranja Valencia.
- o Contactar, con anticipación, a los mayoristas de la CENMA, en la Ciudad Capital, para garantizar los pedidos del fruto. Esto será específicamente para el 80% de la producción que se tiene contemplado.
- o Dar al cliente un servicio de calidad.

- **Programas**

Entre los instrumentos que se pueden utilizar están:

- o Cronogramas: instrumentos importantes para que la organización establezca la secuencia de actividades específicas de cada departamento, tiempo necesario y todos los demás eventos que se deben realizar para la obtención de los objetivos establecidos.
- o Presupuestos: serán de utilidad para aprovechar los recursos del Comité con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos, así como prever lo necesario para el funcionamiento de la institución y la ejecución del proyecto.
- o Plan anual de marketing : La finalidad del presente plan será establecer las metas y recomendaciones en relación a la forma de darse a conocer en Mercado local y nacional, posicionamiento en la mente de los

consumidores, crear planes de acción así como también estrategias a mediano y largo plazo.

4.4.2.2 Organización

La organización se llevará a cabo de acuerdo con los objetivos de la misma y se debe adaptar a los recursos disponibles.

La cultura organizacional es un “sistema de valores y creencias compartidos que influyen en el comportamiento del personal.”³¹ Por tanto es una responsabilidad de la Gerencia Administrativa transmitir el adecuado patrón de conducta a todos los colaboradores; con el objetivo de crear el ambiente idóneo para el óptimo desarrollo y desempeño de las actividades de éstos.

Como parte fundamental para promover el buen funcionamiento del Comité, a lo largo del tiempo que permanezca el proyecto, se proponen los siguientes valores que promuevan una cultura organizacional sana y de calidad:

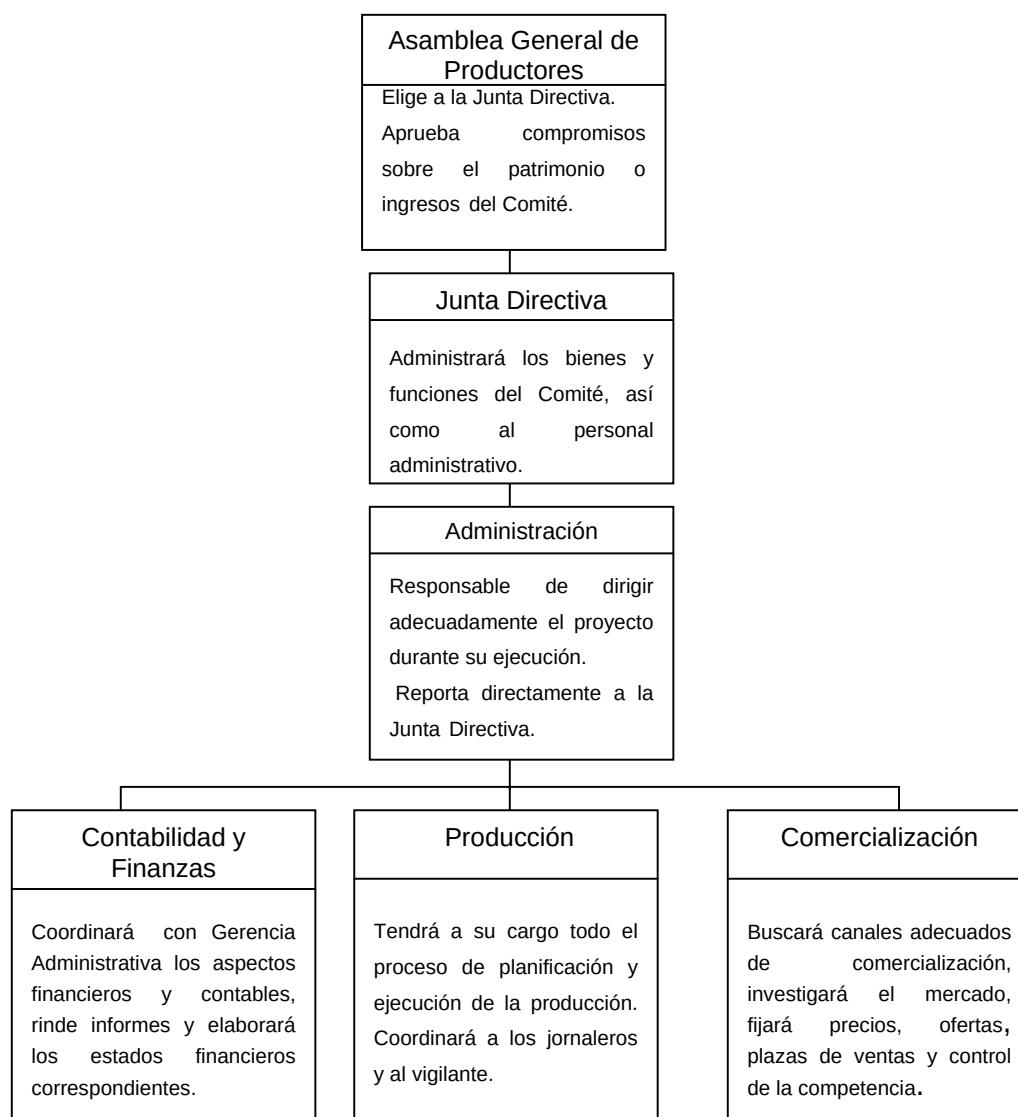
- Los empleados deberán sentirse orgullosos del Comité y del producto.
- Creer realmente en la producción de naranja de alta calidad que se le trasladará al consumidor.
- Ser innovador
- La Gerencia Administrativa debe creer verdaderamente en la importancia de las personas que trabajan en el Comité. Estar comprometidos en el mejoramiento del trabajo; brindar oportunidades para el crecimiento y el progreso; dar atención individual a las necesidades de los empleados;

³¹ ANDREW J. DUBRIN, Fundamentos de Comportamiento Organizacional. Año 2003. Página 348.

mantenerlos informados sobre los asuntos que los afecten y darles participación en la toma de decisiones; así como mantener un sistema justo de remuneración que retribuya al personal, de acuerdo con sus responsabilidades, contribución y desempeño.

A continuación se presenta la representación grafica de la organización:

Gráfica 11
Municipio de Estanzuela-Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Organigrama Funcional Propuesto
Año: 2006



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

Se recomienda la elaboración de manuales de organización, normas y procedimientos para que el Comité sea funcional y esté formalizado; así como la elaboración de descripción de puestos.

Para lograrlo se debe de tomar en cuenta aspectos como: base legal, autoridad, responsabilidad, división del trabajo, estructura, jerarquía y coordinación.

- **Base Legal**

El Comité se regirá de acuerdo a lo estipulado en el inciso 4.4.1.2, página 86, de este capítulo.

- **Autoridad**

La máxima autoridad del Comité es la Asamblea General, la que puede delegarse en la Junta Directiva. Su función principal será la ejecución de las decisiones que se tomen en la misma.

- **Responsabilidad**

El administrador está a cargo del Comité y los encargados de cada departamento, será responsable de que las actividades se realicen, de acuerdo con los planes establecidos.

- **División del trabajo**

El Comité se dividirá en Asamblea General, Junta Directiva, Administrador, Encargado de Producción, de Comercialización y de Finanzas. También, aunque no representa un departamento, se contará con una persona que esté a cargo de la seguridad de las instalaciones del Comité.

- **Estructura**

Para el proyecto se adoptará, una definida división de trabajo, existirá una formalización en todos sus procesos, y las decisiones se centralizarán en la

jefatura de cada departamento. Asimismo, se adoptará un sistema de organización lineal: cada persona tiene un solo jefe, de quien recibe órdenes. La autoridad va de jefe inmediato superior a subordinado.

- **Jerarquía**

En la estructura organizacional se reflejan los diferentes niveles jerárquicos, obligaciones, autoridad y responsabilidad de cada trabajador, se eliminan los obstáculos e incertidumbre en la asignación de tareas, que beneficia en la toma de decisiones y comunicación que contribuya al logro de los objetivos.

- **Coordinación**

La Junta Directiva tendrá comunicación constante y directa con el Administrador y éste, a su vez, con el resto de trabajadores del Comité; para realizar las actividades en forma coordinada. El Administrador informará de los resultados obtenidos a la Junta Directiva y ésta a la Asamblea General.

4.4.2.3 Integración

Ésta consistirá en seleccionar los recursos necesarios para poner en marcha el proyecto y para el adecuado funcionamiento del Comité. Para llevar a cabo la producción y comercialización de la naranja, se utilizarán los recursos siguientes:

- **Recursos humanos**

El Comité estará formado por 18 asociados. De éstos, los que ocupen cargo, no devengarán un salario; solo si participan en labores agrícolas. Se asignarán los puestos de Presidente, Vicepresidente, Tesorero, Secretario y Vocal. También contratará personal para ocupar los puestos de administrador, encargado de producción, comercialización y finanzas. La asesoría técnica será externa. Es de tomar en cuenta que este nombramiento de personal administrativo se hará en base a la descripción de puestos propuesta y a criterio de la Junta Directiva.

Para contar con el personal idóneo, se deben realizar los pasos siguientes:

- **Reclutamiento**

Los candidatos, habitantes del Municipio, deben presentar un currículum vitae con referencias personales y laborales. El solicitante debe llenar la hoja de solicitud de empleo, en la cual proporcionará datos personales, historial laboral, salarial e información general.

- **Selección**

De la papelería que presenten en el proceso de reclutamiento, se seleccionarán cuatro candidatos, quienes tendrán una entrevista con el Gerente Administrativo, quien someterá a consideración de los miembros de la Junta Directiva, los resultados de las entrevistas, con el objeto de consensuar la toma de decisión para la contratación.

- **Contratación**

Se procederá a formalizar la prestación de servicios, a través de la firma de un contrato entre ambas partes.

- **Inducción**

Se convocará, a la persona contratada, a una reunión de tres horas para mostrarle las instalaciones y terreno, visión y misión de la organización, así como las políticas generales relacionadas con el puesto.

- **Recursos físicos**

Estos recursos se obtendrán de las aportaciones de los asociados a la organización. Se integran de la siguiente manera:

- **Herramientas**

Las herramientas necesarias para el proyecto se encuentran detalladas en el la página 108, tabla 1, de este capítulo.

- **Mobiliario y equipo**

Será necesario, para iniciar operaciones, el siguiente mobiliario: cinco mesas plásticas y 30 sillas plásticas. Este mobiliario servirá para atender a los mayoristas en las visitas para la inspección del producto y negociación de precios.

- **Recursos financieros**

El capital básico necesario para ejecutar el proyecto está formado por la aportación inicial de cada socio y un préstamo. Para el presente proyecto, cada uno de los 18 asociados participará con Q15,881.00, que totaliza Q285,858.00. El préstamo se hará a través de la cooperativa COOSADEJO que se encuentra en el municipio de Quetzaltepeque, Chiquimula por Q178,829.72 a ocho años plazo y a un tasa de interés del 18% anual.

- **Gastos de organización**

Este rubro lo conforman los gastos de planeación, escrituración y pago de nombre de marca que ascienden a Q 2,000.00.

4.4.2.4 Dirección

La dirección estará a cargo del Gerente Administrativo, quien deberá basarse en los siguientes aspectos:

- **Liderazgo**

El Gerente Administrativo debe ser el líder y debe motivar al personal para que sienta como suyos los objetivos y de esa manera se cumplan a cabalidad.

Será la persona que defienda los intereses del Comité y resuelva cualquier problema que se presente.

- **Motivación**

La mejor forma de lograr los objetivos propuestos es por medio de la motivación. Ésta se logrará al hacer sentir al trabajador con estabilidad en el puesto, apoyo en el área de trabajo, premiar el mejor esfuerzo, reconocimiento ante el grupo, pago de Aguinaldo, Bono 14 y otras prestaciones.

- **Comunicación**

En el Comité la comunicación fluirá en forma vertical: irá del Gerente Administrativo a los niveles inferiores, y viceversa, para dar a conocer informes y reportes de actividades realizadas. La comunicación horizontal se utilizará también entre miembros de un mismo nivel jerárquico. Como sugerencia se puede utilizar el memorando.

- **Toma de decisiones**

El Administrador será el facultado para la toma de decisiones, pues es el responsable ante la Junta Directiva. Los encargados de departamento podrán tomar decisiones que sean de su competencia. Las decisiones de mayor importancia serán tomadas en Asamblea General.

- **Supervisión**

Para una buena supervisión se debe contar con formatos donde se indiquen aspectos de evaluación de desempeño, problemas de los empleados, necesidades de capacitación, logro de objetivos, capacidad en el cargo; así como las debidas medidas correctivas para dar solución a los problemas y deficiencias del empleado.

4.4.2.5 Control

Es necesario que se utilicen los instrumentos administrativos propuestos, para verificar la ejecución, logro de objetivos, control de pedidos y un informe de gastos.

- **Control de pedido**

Es un documento que debe utilizar el encargado de producción, que llenará cada vez que necesite comprar insumos, herramientas y equipo para la producción. El formulario debe contener nombre, dirección y teléfono del proveedor, nombre y dirección a donde se desea que envíen el pedido; cantidad, tipo de unidad que se desea, descripción, precio unitario y total; detalles del pago, si se hará con cheque, efectivo o se depositará a una cuenta en el banco; firma y sello del Administrador.

- **Informe de gastos**

Este documento reflejará todos los gastos debidamente justificados y autorizados por la Administración y si fueran gastos que se relacionen con el departamento de producción, con previa requisición firmada del jefe del departamento. También deberá contar con la firma de enterado y autorizado de la Secretaria Contadora del Comité.

4.5 ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero es el que reúne todos los requerimientos físicos, humanos y materiales en los que se debe invertir, es la proyección que indica la capacidad que tendrá el proyecto para generar fondos. Proporcionara el resultado del ejercicio, en el cual se mostrara la rentabilidad tomando en cuenta la vida útil del mismo.

- **Plan de inversión**

Comprende la forma en que serán invertidos los recursos obtenidos de fuentes distintas de financiamiento, la cual puede ser por medio de una institución financiera privada, así como el de los socios que participaran en el proyecto. Es decir, que comprende la inversión, proyección de los ingresos y gastos, las formas de financiamiento y control de elementos necesarios para el periodo de ejecución, que permitan el logro de los planes previstos, estos están constituidos por la inversión fija y el capital de trabajo.

4.5.1 Inversión fija

Comprende la adquisición de todos los activos tangibles e intangibles necesarios para iniciar las operaciones del proyecto, que se adquieren una sola vez durante la vida útil del proyecto, y ascienden a la cantidad de Q.203,251.00. A continuación se muestra su integración.

Cuadro 14
Municipio de Estandzuela, Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Inversión Fija
Año: 2006
(Expresado en Quetzales)

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario	Sub total	Total
Equipo agrícola					<u>17.100</u>
Bombas fumigadoras	Unidad	5	450	2.250	
Carretillas de mano	Unidad	5	300	1.500	
Escaleras de madera	Unidad	10	75	750	
Bombas para riego	Unidad	1	10.000	10.000	
Tuberías para riego	Unidad	1	2.000	2.000	
Canastos plásticos	Unidad	10	60	600	
Herramientas					<u>1.125</u>
Chuzos	Unidad	10	25	250	
Machetes	Unidad	5	25	125	
Limas	Unidad	5	10	50	
Rastrillo	Unidad	10	50	500	
Azadones	Unidad	5	40	200	
Mobiliario y equipo					<u>4.600</u>
Escritorios	Unidad	3	750	2.250	
Sillas	Unidad	6	150	900	
Calculadora	Unidad	1	250	250	
Máquina de escribir	Unidad	2	350	700	
Archivo	Unidad	1	500	500	
Equipo de computo	Unidad	1	5.000	5.000	
Inversión en plantación					173.426
Gastos de organización					2.000
Total inversión fija					<u>203.251</u>

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2,006

4.5.1.1 Inversión en capital de trabajo:

“Constituye el conjunto de recursos necesarios, en forma de Activos corrientes para la operación normal del Proyecto, para un ciclo productivo, para una capacidad y tamaño determinado.”³²

En el siguiente cuadro, se muestra el total de capital de trabajo, necesario para el primer año de operación, del proyecto de Producción de Naranja Valencia.

Cuadro 15
Municipio de Estandzuela, Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Inversión Capital de Trabajo
Año: 2006

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Sub total	Total
Insumos					4,366.75
Mano de obra					73,002.67
Costos indirectos variables					27,116.00
Gastos variables de venta					33,014.00
Costos Fijos de producción					57,314.00
Gastos Administrativos					76,781.00
Total capital de trabajo					271,594.42

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

³² I Sapag Chain Nassir Reinaldo, Fundamentos de Preparación y Evaluación de Proyectos Editorial Mc Graw-Hill Edición 1987, Bogota Colombia, Pág. 72

El capital de trabajo, contempla los rubros necesarios para concluir la etapa pre-operativa, representa para la inversión total un 13%. Los costos para el establecimiento del proyecto se contemplaron en el rubro de inversión en plantación.

4.5.1.2 Inversión total:

Está integrada por la inversión fija y el capital de trabajo, como se muestra a continuación:

Cuadro 16
Municipio de Estandzuela - Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Inversión Total

Concepto	Inversión requerida
Inversión fija	203,250.76
Inversión en capital de trabajo	271,594.42
Inversión total	474,845.18

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,006

4.5.2 Financiamiento

Conforme el origen de los recursos, las fuentes de financiamiento pueden clasificarse en internas y externas.

- **Fuentes internas:**

Comprende los recursos propios que se harán por medio de aportaciones en efectivo por Q 285,864.00

- **Fuentes externas:**

Está formada por aquellos recursos financieros que se obtienen del exterior o de instituciones ajenas al proyecto, se pueden mencionar bancos, proveedores, programas especiales de desarrollo para pequeñas empresas, cooperativas,

prestamistas, organizaciones gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, etc.

Valor: Q 188,987.72

Plazo: 8 años

Tasa de interés: 18%

Frecuencia de pago de interés: Anual

Garantía Mixta, Prendaria, Fiduciaria, Hipotecaria

- **Amortización del financiamiento**

A continuación se presenta el cuadro de fondo de amortización del préstamo durante los cinco años de plazo, el cual contiene los abonos de capital e intereses que el Comité deberá de cancelar a la institución a efecto de no caer en mora, lo cual aumentaría la deuda.

Cuadro 17
Municipio de Estanduela - Departamento de Zacapa
Proyecto :Producción de Naranja Valencia
Amortización del préstamo
Período: 2006-2013

Año	Cuota anual	% Intereses	Intereses saldo	Amortización	Saldo
					188,987.00
1	34,017.66	0.18	34,017.66	0	188,987.00
2	34,017.66	0.18	34,017.66	0	188,987.00
3	34,017.66	0.18	34,017.66	0	188,987.00
4	71,815.06	0.18	34,017.66	37,797.40	151,189.60
5	65,011.53	0.18	27,214.13	37,797.40	113,392.20
6	58,208.00	0.18	20,410.60	37,797.40	75,594.80
7	51,404.46	0.18	13,607.06	37,797.40	37,797.40
8	44,600.93	0.18	6,803.53	37,797.40	-
Total	393,092.96		204,105.96	188,987.00	-

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2,006

4.5.3 Estados financieros

Son documentos que muestran el resumen de las operaciones contables principales de una empresa, y proporcionan información a los inversionistas,

proveedores y entidades financieras, los estados financieros para el proyecto producción de limón persa, se presentan a continuación.

4.5.3.1 Costo de producción

El costo de producción presenta la integración de las sumas de dinero que la asociación deberá cubrir para producir en un período determinado.

Los costos se formularon con el método de costeo directo, para medir la eficiencia de las diferentes unidades administrativas y operativas del proyecto; estos se mantienen a excepción del corte de plantas, corte y acarreo de costales de naranja.

El estado de costo directo de producción se presenta a continuación:

Cuadro 18
Municipio de Estandzuela- Departamento de Zacapa
Proyecto: Costo de Producción de Naranja Valencia
Costo de Producción Primera Cosecha
Año: 2006

Concepto	Unidad de Medida	Cantidad	Costos Unitario	Valor Total
Insumos				<u>4,366.75</u>
Urea	Quintal	3.00	118.00	354.00
Triple 15	Quintal	9.00	115.00	1,035.00
Triple 20	Quintal	9.00	115.00	1,035.00
Insecticidas				
Bayfolan	Litro	7.50	46.50	348.75
Folidol	Litro	15.00	80.00	1,200.00
Herbicidas				
Rondo	Litro	4.00	98.50	394.00
Mano de obra				73,002.72
Primera fertilización	Jornal	100.00	42.46	4,246.00
Primera fumigación	Jornal	100.00	42.46	4,246.00
primera limpia	Jornal	100.00	42.46	4,246.00
Segunda fertilización	Jornal	100.00	42.46	4,246.00
Segunda fumigación	Jornal	100.00	42.46	4,246.00
Tercera fertilización	Jornal	100.00	42.46	4,246.00
Primera poda	Jornal	120.00	42.46	5,095.20
Segunda poda	Jornal	120.00	42.46	5,095.20
Riego	Jornal	92.00	42.46	3,906.32
Cosecha (corte acarreo)	Jornal	300.00	42.46	12,738.00
Bonificación incentivo				10,263.00
Séptimo día				10,429.00
Costos indirectos variables				<u>7,949.12</u>
Cuota patronales				7,949.12
Prestaciones laborales				19,166.98
Total				85,318.59

Fuente: Investigación de campo ,Grupo EPS., segundo semestre 2,006

La plantación se estima que rinda en igual cantidad los años que dure el proyecto.

- **Presupuesto de ventas**

Se han presupuestado las ventas del proyecto de naranja, de acuerdo con la producción anual que realiza cada árbol de naranja durante los años de producción, la cosecha se ejecuta una vez al año.

En el siguiente cuadro se muestra la proyección de las ventas de los años de cosecha de naranja:

Cuadro 19
Municipio de Estanduela - Departamento de Zacapa
Presupuesto de ventas proyectado Mayorista
Período: 2006-2013

Años	Cantidad en cientos de naranjas	Precio venta por ciento de naranjas	Total
1	-		-
2	-		-
3	15,680.00	25.00	392,000.00
4	15,680.00	25.00	392,000.00
5	16,464.00	25.00	411,600.00
6	16,464.00	25.00	411,600.00
7	17,287.00	25.00	432,175.00
8	17,287.00	25.00	432,175.00
9	17,287.00	25.00	432,175.00
10	17,287.00	25.00	432,175.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,006

En base al estudio de comercialización propuesto se presenta en el cuadro anterior el presupuesto de ventas destinado para mayoristas.

Cuadro 20
Municipio de Estancuela- Departamento de Zacapa
Presupuesto de ventas proyectado Minorista
Período: 2006-2013

Años	Cantidad en cientos de naranjas	Precio Venta por ciento de naranjas Q	Total Q
1	-		-
2	-		-
3	3,136.00	30.00	94,080.00
4	3,136.00	30.00	94,080.00
5	3,292.80	30.00	98,784.00
6	3,292.80	30.00	98,784.00
7	3,457.40	30.00	103,722.00
8	3,457.40	30.00	103,722.00
9	3,457.40	30.00	103,722.00
10	3,457.40	30.00	103,722.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,006

En base al estudio de comercialización propuesto se presenta en el cuadro anterior el presupuesto de ventas destinado para minoristas.

4.5.3.2 Estado de resultados

El estado de resultados proyectado a cinco años, permite analizar las ventajas del cultivo, desde el punto de vista de la rentabilidad y capacidad para generar ingresos en forma sostenida.

Es importante resaltar que la utilidad neta es relativamente baja para cada asociado, sin embargo debe medirse también la capacidad del proyecto de proveer de fuentes de trabajo a los asociados, con las prestaciones y beneficios de Ley.

El estado de resultados se presenta en el cuadro siguiente:

Cuadro 21
Municipio de Estandzuela, Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Estado de Resultados Primer Año de Producción

Concepto		Año 3
Ventas mayorista		392,000.00
Ventas minorista		94,080.00
(-) Costo directo de producción		(104,485.57)
(-) Comisiones sobre ventas		(4,860.80)
Ganancia bruta		376,733.63
(-) Gastos Variables de venta		33,014.18
Fletes	7,500.00	
Sueldos de ventas	15,720.00	
Bonificación incentivo	3,000.00	
Cuotas patronales	1,991.72	
Prestaciones laborales	4,802.46	
GANANCIA MARGINAL		343,719.45
Costo fijo de producción		93,669.09
Arrendamiento de terreno	30,000.00	
Arrendamiento de bodega	1,800.00	
Depreciación equipo agrícola y herramienta	3,701.25	
Depreciación plantación en formación	32,653.66	
Sueldo producción	15,720.00	
Bonificación incentivo	3,000.00	
Cuotas patronales	1,991.72	
Prestaciones laborales	4,802.46	
Gastos de administración		156,702.41
Sueldo administrador	30,000.00	
Sueldo secretaria contadora	18,000.00	
Sueldo vigilante	15,720.00	
Sueldo encargado comercialización	15,720.00	
Sueldo encargado de producción	15,720.00	
Bonificación incentivo	12,000.00	
Cuotas patronales	3,836.95	
Prestaciones laborales	29,594.76	
pago de dietas a socios	2,000.00	
Arrendamiento de oficinas	1,800.00	
Papelería y útiles	1,399.20	
Publicidad	7,925.00	
Depreciaciones	2,586.50	
Amortizaciones	400.00	
Ganancia en operación		93,347.95
Gastos financieros		34,017.66
Intereses sobre préstamo		34,017.66
Ganancia antes de impuesto		59,330.29
ISR		18,392.39
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO		40,937.90

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2,006

El resultado neto de la utilidad crecerá cada año y es por el pago de intereses que disminuye en la medida que se amortiza el capital. El comportamiento de la utilidad neta es satisfactorio para los propósitos del proyecto.

4.5.3.3 Estado de situación financiera

Constituye el resumen del activo, pasivo y capital, de tal manera que refleja la situación financiera al final del período; muestra la incidencia positiva y negativa del resultado de las operaciones, por lo que se presenta a continuación.

4.5.3.4 Presupuesto de caja

Este presupuesto refleja la disponibilidad de efectivo con que cuentan los asociados al final de cada año para proyectar los desembolsos en los siguientes periodos.

Cuadro 22
Municipio de Estanzuela- Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Presupuesto de Caja

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Saldo inicial		345,716.92	271,594.24	312,532.14	327,661.91	348,060.65	386,647.75	403,933.57	416,399.86	455,617.13
Ingresos										
Aportaciones socios	285,858.00									
Préstamo Bancario	188,987.00									
Ventas			486,080.00	486,080.00	505,680.00	510,384.00	530,959.00	535,897.00	535,897.00	535,897.00
Total	474,845.00	345,716.92	757,674.24	798,612.14	833,341.91	858,444.65	917,606.75	939,830.57	952,296.86	991,514.13
Egresos										
Equipo agrícola	17,100.00									
Herramientas	1,125.00									
Mobiliario y equipo	4,600.00									
Equipo de computo	5,000.00									
Inversión en plantación	65,285.42	40,105.02								
Gastos de organización	2,000.00									
Insumos			4,366.75	4,585.09	4,814.34	3,791.29	5,307.81	5,573.20	5,851.86	6,144.45
Mano de obra			73,002.72	76,652.86	80,485.50	53,900.00	88,735.27	93,172.03	97,830.63	102,722.16
Costos Indirectos variables			27,116.10	28,471.91	29,895.51	28,705.22	32,959.80	34,607.79	36,338.18	38,155.09
Gastos variables de ventas			33,014.18	34,664.89	36,398.13	38,218.04	40,128.94	42,135.39	44,242.16	46,454.27
Costos fijos de producción			93,669.09	98,352.54	103,270.17	108,433.68	113,855.36	119,548.13	125,525.54	131,801.82
Gastos administrativos			161,563.21	132,629.00	139,260.00	146,223.00	156,534.00	161,211.00	169,272.00	177,735.00
Intereses sobre préstamo	34,017.66	34,017.66	34,017.66	34,017.66	27,214.13	20,410.60	13,607.06	6,803.53		
Amortización préstamo				37,797.40	37,797.40	37,797.40	37,797.40	37,797.40		
Impuesto sobre la renta 31%			18,392.39	23,778.88	26,146.09	34,317.67	24,747.53	22,582.24	17,619.36	10,194.11
Total de Egresos	129,128.08	74,122.68	445,142.10	470,950.23	485,281.27	471,796.90	513,673.18	523,430.71	496,679.73	513,206.90
Saldo Efectivo	345,716.92	271,594.24	312,532.14	327,661.91	348,060.65	386,647.75	403,933.57	416,399.86	455,617.13	478,307.24
	474,845.00	345,716.92	757,674.24	798,612.14	833,341.91	858,444.65	917,606.75	939,830.57	952,296.86	991,514.13

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,006

Cuadro 23
Municipio de Estanzuela- Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Estado de Situación Financiera

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Activo no Corriente										
Propiedad Planta y equipo										
Inversiones en plantación	99,303.08	183,113.54	211,719.15	222,070.64	229,402.85	237,574.43	228,004.29	225,839.00	220,876.12	213,450.87
Equipo agrícola	17,100.00	13,680.00	6,840.00	3,420.00						
Herramientas	1,125.00	843.72	450.00	225.00						
Mobiliario y equipo	4,600.00	3,680.00	1,840.00	920.00						
Equipo de computación	5,000.00	333.50								
Gastos de organización	2,000.00	1,600.00	800.00	400.00						
Activo Corriente										
Efectivo	345,716.92	271,594.24	312,532.14	327,661.91	348,060.65	386,647.75	403,933.57	416,399.86	455,617.13	478,307.24
Total del activo	<u>474,845.00</u>	<u>474,845.00</u>	<u>534,181.29</u>	<u>554,697.55</u>	<u>577,463.50</u>	<u>624,222.18</u>	<u>631,937.86</u>	<u>642,238.86</u>	<u>676,493.25</u>	<u>691,758.10</u>
Pasivo y patrimonio neto										
Capital y reservas										
Capital emitido										
Aportaciones asociados	285,858.00	285,858.00	285,864.00	285,864.00	285,864.00	285,864.00	285,864.00	285,864.00	285,864.00	285,864.00
Ganancia del Ejercicio			40,937.90	52,927.17	58,196.13	76,384.50	55,083.22	50,263.69	39,217.27	22,690.10
Ganancia no distribuida				40,937.90	93,865.07	152,061.21	228,445.71	283,528.93	333,792.62	373,009.89
Pasivo no corriente										
Préstamo	188,987.00	188,987.00	188,987.00	151,189.60	113,392.20	75,594.80	37,797.40	-		
Pasivo Corriente										
I.S.R. por pagar (31%)			18,392.39	23,778.88	26,146.09	34,317.67	24,747.53	22,582.24	17,619.36	10,194.11
Total pasivo y patrimonio	<u>474,845.00</u>	<u>474,845.00</u>	<u>534,181.29</u>	<u>554,697.55</u>	<u>577,463.50</u>	<u>624,222.18</u>	<u>631,937.86</u>	<u>642,238.86</u>	<u>676,493.25</u>	<u>691,758.10</u>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,006

4.5.4 Evaluación financiera (herramientas compuestas)

La evaluación financiera de los resultados se ha determinado para cinco años, con herramientas simples.

Los diferentes indicadores que permiten evaluar la rentabilidad del proyecto, se presentan a continuación:

4.5.4.1 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio representa lo que debe venderse para no perder en la producción del producto. El punto de equilibrio se puede calcular de las siguientes maneras:

- **Valores:**

Indica el nivel de ventas que debe alcanzar la empresa para no ganar ni perder.

El punto de equilibrio para el primer año se presenta a continuación:

$$\text{P.E.V} = \frac{(1) \text{ Gastos Fijos}}{(2) \% \text{ Ganancia Marginal}} = \frac{289.249,96}{88,92} = 325.279$$

(1)	Costos fijos de producción	93.669,09
	Gastos de administración	161.563,21
	Intereses sobre préstamos	34.017,66
	Total gastos fijos	289.249,96
(2)	Ganancia marginal	348.580,25
	Ventas	392.000,00

Al relacionar los gastos fijos con el porcentaje de ganancia marginal se determinó que el Comité tendrá que realizar ventas por valor de Q .325,279.00 para cubrir los costos de funcionamiento, con lo cual no se pierde ni gana.

- **Unidades:**

Es la cantidad de unidades que el comité tendría que vender para cubrir los costos y gastos de operación.

El punto de equilibrio para el primer año se presenta a continuación:

P.E.U	=	$\frac{\text{Punto de equilibrio en valores}}{\text{Precio de venta}}$	=	$\frac{325.279,43}{27,5}$	=	11.828
M.S.	=	Ventas netas(-)		486.080,00		100%
		Punto de equilibrio en valores		325279,43 (-)		67%
				<u>160.800,57</u>		<u>33%</u>

4.5.4.2 Flujo de fondos

El flujo de fondos de un proyecto lo constituyen los ingresos y egresos que se originan de operaciones normales del mismo, en cada uno de los años de vida útil estimada. Estas corrientes de ingresos y egresos se toman del estado de resultados proyectado

A continuación se presenta el cuadro de flujo de fondos.

Cuadro 24
Municipio de Estancuela - Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Flujo de fondos

Concepto	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas	486,080	486,080	505,680	510,384	530,959	535,897	535,897	535,897
Valor de rescate								
Total	486,080	486,080	505,680	510,384	530,959	535,897	535,897	535,897
Costo directo de producción	104,486	109,710	115,195	86,397	127,003	133,353	140,021	147,022
Gastos de Ventas	33,014	34,665	36,398	38,218	40,129	42,135	44,242	46,454
Gastos de Administración	161,563	132,629	139,260	146,223	156,534	161,211	169,272	177,735
Gastos financieros	34,018	34,018	27,214	20,411	13,607	6,804	-	-
Impuesto sobre la renta	18,392	23,779	26,146	34,318	24,748	22,582	17,619	10,194
Total	351,473	334,800	344,214	325,566	362,020	366,085	371,154	381,405
Flujo neto de fondos	134,607	151,280	161,466	184,818	168,939	169,812	164,743	154,492

*** No se incluyo valor de rescate por qué no fue incluido en ninguno de los cuadros, esto se debe que en el proceso de producción los activos utilizados son depreciados en su totalidad.**

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2,006

- **Flujo neto de fondos actualizado**

El flujo neto de fondos tiene mucha importancia en la evaluación financiera del proyecto, dicha importancia radica en que sirve de base para evaluar financieramente el proyecto, tomando en cuenta el valor del dinero en el tiempo.

A continuación se presenta Flujo Neto de Fondos del Proyecto.

Cuadro 25
Municipio de Estandzuela- Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Flujo Neto de Fondos Actualizado
Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año

Año	Inversión	Total Egresos	Total Ingresos	Flujo de Fondos	Factor de Actualización 20%	Egresos Act.	Ingresos Act.	Flujo Neto Act.
0	474,845			-474,845	1			-420,989
3		351,473	486,080	134,607	0.83333	292,893	405,065	112,172
4		334,800	486,080	151,280	0.69444	232,499	337,553	105,055
5		344,214	505,680	161,466	0.5787	199,197	292,637	93,440
6		325,566	510,384	184,818	0.48225	157,004	246,133	89,128
7		362,020	530,959	168,939	0.40188	145,489	213,382	67,893
8		366,085	535,897	169,812	0.334897	122,601	179,470	56,870
9		371,154	535,897	164,743	0.279081	103,582	149,559	45,977
10		381,495	535,891	154,492	0.232568	88,724	124,631	35,908
420,989		2,836,807	4,126,868	1,290,156		1,341,987	1,948,430	606,443

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS, segundo semestre 2,006.

El flujo neto de fondos actualizado para el primer año de vida del proyecto, siempre que se utilice el factor de actualización del 20%, se estima en Q112,172.00 y para el último año se estima en Q 35,908.00

4.5.4.3 Tasa de Rendimiento Mínima Aceptada –TREMA-

Como su nombre lo indica es la tasa de rendimiento mínima aceptada que el inversionista espera recibir al ejecutar el proyecto. También se conoce como: Tasa de descuento o de actualización y determina el límite por debajo del cual la inversión no debe llevarse a cabo, es decir, es útil para realizar el análisis de la

aceptación o no del proyecto.

Para el proyecto de producción de naranja la tasa de rendimiento mínima aceptada por los productores es del 20%.

4.5.4.4 Valor actual neto (VAN)

El VAN es uno de los métodos básicos que toman en cuenta la importancia de los flujos de efectivo en función del tiempo. Consiste en encontrar la diferencia entre el valor actualizado de las corrientes de egresos.

El cuadro anterior da una clara visión de lo que los inversionistas desean ganar, ya que se tiene un valor positivo.

Cuadro 26
Municipio de Estanduela, Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Valor Actual Neto

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Flujo neto de fondos	Factor de actualización 20%	Valor Actual Neto
0	474,845		474,845	(474,845)	1.00	(474,845)
3		486,080	351,473	134,607	0.833	112,128
4		486,080	334,800	151,280	0.694	104,988
5		505,680	344,214	161,466	0.588	94,942
6		510,384	325,566	184,818	0.482	89,082
7		530,959	362,020	168,939	0.410	69,265
8		535,897	366,085	169,812	0.335	56,887
9		535,897	371,154	164,743	0.279	45,963
10		535,897	381,405	154,492	0.233	35,997
Total	474,845	4,126,874	3,311,563	815,311		134,407

Fuente: Investigación de campo ,Grupo EPS., segundo semestre 2,006

El cuadro presenta el valor actual neto para cada periodo, que es el resultado de combinar los flujos actualizados de los ingresos y egresos del estado de resultados de cada uno de los años productivos.

$$F.A. = \frac{1}{(1+i)^n} - \frac{1}{(1+0.20)^{t_0}}$$

Tasa de oportunidad de capital del 20%

4.5.4.5 Relación beneficio costo B/C

Se le conoce también con el nombre de índice de deseabilidad (ID), es el resultado de dividir los flujos netos actualizados positivos entre los flujos netos actualizados negativos, incluyendo la inversión total. Permite establecer la eficiencia con que se utilizan los recursos en un proyecto.

Cuando el resultado es igual o mayor que la unidad, el proyecto de inversión deberá aceptarse, de lo contrario deberá rechazarse.

Cuadro 27
Municipio de Estanduela, Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de Naranja
Relación Beneficio Costo (B/C)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Factor de Actualización	Ingresos actualizados	Egresos actualizados
0	474,845		474,845	1.00		474,845
3		486,080	351,473	0.83	403,446	291,723
4		486,080	334,800	0.69	335,395	231,012
5		505,680	344,214	0.58	293,294	199,644
6		510,384	325,566	0.48	244,984	156,272
7		530,959	362,020	0.40	212,384	144,808
8		535,897	366,085	0.33	176,846	120,808
9		535,897	371,154	0.27	144,692	100,212
10		535,897	381,405	0.23	123,256	87,723
Total	474,845	4,126,874	3,311,563	3.31	1,934,298	1,807,047

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2,006

Relación B/C	Ingresos actualizados	1,934,298	1.07
	Egresos actualizados	1,807,047	

En el cuadro anterior se observa que la relación beneficio costo es igual 1.07, lo cual indica que los ingresos superan a los costos y gastos por lo tanto el rendimiento del proyecto es mayor que la tasa de oportunidad y se puede recomendar la ejecución del proyecto.

4.5.4.6 Tasa interna de retorno

Se define como la tasa de actualización que iguala el valor actual de los flujos netos de efectivo con la inversión total de un proyecto, es decir, que es la tasa de actualización que hace que el valor actual de los flujos netos positivos sea igual al valor actual de los flujos netos negativos, incluyendo la inversión total.

Cuadro 28
Municipio de Estandzuela, Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de Naranja
Tasa interna de retorno (TIR)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Flujo neto	Factor 20%	TIR
0	474,845		474,845	(474,845)	(1)	(474,845)
3		486,080	351,473	134,607	0.77612	104,471
4		486,080	334,800	151,280	0.60538	91,581
5		505,680	344,214	161,466	0.44205	71,376
6		510,384	325,566	184,818	0.35706	65,991
7		530,959	362,020	168,939	0.29511	49,856
8		535,897	366,085	169,812	0.22853	38,807
9		535,897	371,154	164,743	0.17723	29,198
10		535,897	381,405	154,492	0.15253	23,565
Total	474,845.18	4,126,874	3,311,563	815,311		(0)

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2,006

Como se observa en el cuadro anterior la Tasa Interna de Retorno tiene un porcentaje mayor que la TREMA por lo que se puede determinar que el proyecto es viable para su realización.

4.5.5 Impacto social

Los beneficiarios son 15 asociados y sus familiares, que percibirán ingresos durante la vida productiva de la plantación (años promedio), pero que adquirirán una transferencia de tecnología que les permitirá reproducir su sistema.

El éxito del proyecto marcará la pauta para que más productores se inclinen a diversificar la actividad agrícola y optar por la producción de naranja como una alternativa en sustitución de los cultivos tradicionales que han sufrido bajas sustanciales en sus precios.

Al relacionar la utilidad neta con la cantidad de asociados, se observa una ganancia individual relativamente baja, no obstante, se debe tomar en cuenta la capacidad del proyecto de proveer empleo a los asociados y sus familias con jornales que incluyen prestaciones y beneficios de ley, por lo que se considera que el proyecto puede cumplir el propósito de brindar lo necesario a sus asociados.

CONCLUSIONES

De acuerdo con la investigación realizada en el municipio de Estandzuela, departamento de Zacapa, con relación a las características generales, los sectores económicos productivos, comercialización de la producción y la propuesta de inversión, se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Los recursos naturales del municipio de Estandzuela son abundantes y variados, están integrados por los medios físicos y bienes materiales que forman el hábitat de la flora y la fauna, que constituyen factores importantes para el equilibrio del ecosistema; sin embargo, el uso inadecuado de estos recursos como tala inmoderada de bosques, falta de técnicas de conservación de suelos y contaminación de las fuentes de agua, provocados por la intervención del hombre, han causado problemas en el clima y erosión del suelo.
2. Los Grandes productores de melón utilizan técnicas de producción de nivel tecnológico III, lo que les ha llevado a posicionarse como los de mayor participación en el mercado a nivel nacional y con una discreta participación a nivel internacional.
3. En la parte organizacional, dos de las cuatro meloneras existentes en el lugar presentan debilidades en relación a aspectos tales como misión y visión, así también en aspectos tales como normas y procedimientos y buenas prácticas de manufactura.
4. En Guatemala la producción de naranja tiene grandes expectativas de crecimiento debido a la fuerte demanda que genera dicho fruto entre la población, ocupando un rubro importante entre la demanda insatisfecha a nivel nacional con un fuerte crecimiento.

5. Es posible realizar en el municipio de Estanduela un proyecto como la producción de naranja valencia, ya que contaría con el equipo adecuado, personal suficiente y capaz para competir en el mercado, procesos vanguardistas en la producción, una organización estructurada que cumpla con los requisitos necesarios para poder lograr los objetivos a corto, mediano y largo plazo. Así también se cuenta con una misión y visión bien clara y definida de lo que quiere y pretende ser el proyecto, tomando como base los estudios de prefactibilidad y factibilidad. Finalmente también proporciona fuentes de empleo para el área en mención.
6. En la actualidad, en el municipio de Estanduela, no se tienen definidos los canales de comercialización para la producción de Naranja, esto debido a que ningún productor se ha interesado en ese cultivo, debido a la falta de organización de los productores agrícolas y al desconocimiento que surge al no tener claro la rentabilidad que el producto les puede dar, como consecuencia tiene que comprar la producción de otros municipios

RECOMENDACIONES

La serie de recomendaciones que se derivan de las conclusiones expuestas anteriormente, se presentan a continuación:

1. Que los habitantes del Municipio soliciten a las autoridades municipales participen en forma permanente, en la planificación y desarrollo de proyectos que permitan atraer fuertes cantidades de capitales, esto a través de inversionistas nacionales o internacionales, repercutiendo así en mejores niveles de vida en los habitantes del Municipio.
2. Que los pequeños y medianos productores de melón se organicen para que a partir de la próxima cosecha, obtengan asistencia técnica y acceso a financiamiento externo, para incrementar el volumen de producción, mejorar la calidad para obtener una mejor rentabilidad en beneficio de los productores del Municipio.
3. Que los productores del Municipio soliciten asistencia técnica, y capacitación para implementar sistemas de organización y procesos de comercialización al Instituto Técnico de Capacitación y Productividad -INTECAP-, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA, que les permita ofrecer productos de calidad.
4. Que los habitantes del Municipio participen en el proceso de comercialización en las actividades agrícolas y que a su vez se realice a través de instituciones ya establecidas, como cooperativas o comités, con lo cual se logrará evitar la participación de intermediario y así poder obtener mejores márgenes de comercialización.
5. Que los pobladores de la aldea San Nicolás, Municipio de Estazuela se organicen por medio de un Comité de productores, para que puedan aprovechar los recursos del suelo y poder echar a andar el proyecto de la

producción de Naranja Valencia, lo cual generará ingresos y beneficiará a sus familias.

6. Que los habitantes del municipio de Estanzuela, en especial de la aldea San Nicolás que se interese por el proyecto solicite a la corporación municipal el presente informe, el cual contiene todas las operaciones necesarias para la instalación y comercialización de la producción, con la finalidad obtener nuevas fuentes de ingresos que satisfagan las necesidades de los agremiados al comité.
7. Que el comité de productores de naranja Valencia implemente el uso de manuales de organización y de normas y procedimientos como una guía a seguir y leyes internas a considerar para el buen funcionamiento y conocimiento general de todos los colaboradores del comité en mención.
8. Que el comité de productores de naranja haga uso del Plan de Marketing, como una herramienta para el logro de los objetivos de ventas y posicionamiento en el mercado del proyecto de la Naranja Valencia.

A N E X O S

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

COMITÉ DE PRODUCTORES DE NARANJA
VALENCIA DEL
MUNICIPIO DE ESTANZUELA DEPARTAMENTO
DE ZACAPA

Elaborado por:

José Abili Herrera Morales

Autorizado por:

Junta Directiva
Del Comité

Válido a
Partir de:

noviembre 2,008

Contenido

	Página
Introducción	i
1. Antecedentes Históricos	2
2. Marco Jurídico – Administrativo	2
3. Organigrama	3
4. RECOMENDACIONES GENERALES	5
5. GLOSARIO DE TÉRMINOS	6
6. Descripción Técnica del Puesto A-3 (Administrador)	8
7. Descripción Técnica del Puesto V-8 (Vigilante)	10
8. Descripción Técnica del Puesto C-6 (Encargado de comercialización)	12
9. Descripción Técnica del Puesto SC-4 (Secretaria Contadora)	14
10.Descripción Técnica del Puesto P-4 (Encargado de Producción)	16

Introducción

El manual de organización es un medio de familiarizarse con la estructura orgánica y con los diferentes niveles jerárquicos que conforman esta organización. Su consulta permite identificar con claridad las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que la integran y evitar la duplicidad de funciones.

El presente manual de organización del Comité de Productores de naranja Valencia del Municipio de Estanduela departamento de Zacapa, es de observancia general, como instrumento de información y de consulta, está dirigido para todos aquellos colaboradores que forman parte del comité en mención.

I.-Antecedentes Históricos

El nueve de agosto de 2,007 con la base legal que corresponde al Decreto No. 2082..., se indica la creación de esta Entidad. "Comité de Productores de Naranja Valencia de Estanduela". Constituida como Comité. Amparados en las leyes de orden externo que se detallan en Marco Jurídico-Administrativo.

La idea surge como una necesidad de asociar productores de la zona en un comité, administrado por los mismos asociados, con el objetivo de producir y vender la naranja, variedad Valencia y tener acceso a asistencia técnica y crediticia

De acuerdo con la investigación de campo realizada, el Municipio tiene una fuerte vocación agrícola: el 21% de la población (urbana y rural) tiene como fuente de ingresos esta actividad, así como el 49% de la PEA se encuentra en esta rama. Dicha situación permite el conocimiento y cultura de sus habitantes para la diversificación de los cultivos que generen mayores ingresos y, así, coadyuvar al mejoramiento de la calidad de vida de éstos.

2.-Marco Jurídico-Administrativa

Son todas aquellas leyes, códigos, decretos, convenios, reglamentos y acuerdos, que son indispensables para la creación e inicio de operaciones por parte del comité.

Entre los cuales están:

- Constitución Política de la República de Guatemala, Artículo 119, literal a al n.
- Código de Comercio, Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala.

- Código de Trabajo, Decreto 1441 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92 y sus reformas del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de Impuestos de Empresas Mercantiles y Agropecuarias, Decreto 32-95 y sus reformas del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley del Bono Incentivo, Decreto 78-89 del Congreso del República de Guatemala.
- Ley de Salarios Mínimos, Acuerdo Gubernativo 459-2002
- Ley del IVA, Decreto 27-92 y sus reformas.
- Código Tributario, Decreto 6-91
- Bono Extraordinario, Decreto 37-2001.
- Código Municipal, Decreto 12-2002
- Acuerdo Gubernativo No.862-2000, arancel del Registro de la Propiedad Intelectual (Marcas, Nombres Comerciales, Señales o Expresiones de Publicidad).

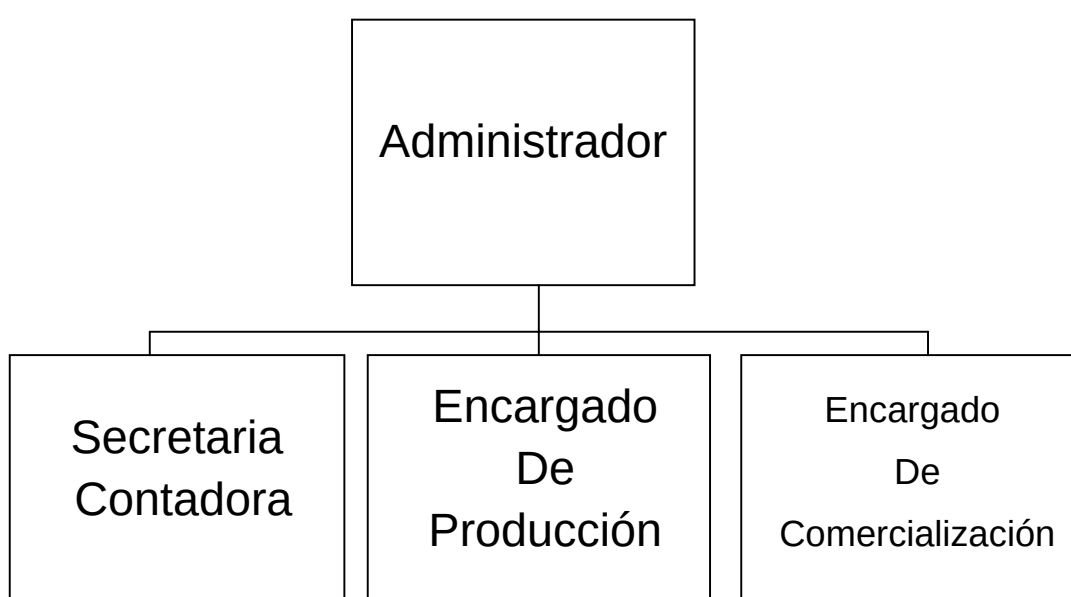
3. Organigrama

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre si los órganos que la componen.³³

³³ ENRIQUE, FRANKLIN. Organización de Empresas, Segunda Edición, McGraw Hill, 2004, Pág. 77

La representación grafica del comité de productores de Naranja Valencia es la siguiente:

Municipio de Estanzuela-Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de naranja Valencia
Comité de Productores de Naranja Valencia de Estanzuela
Organigrama Nominal



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

4. RECOMENDACIONES GENERALES

Se recomienda lo siguiente para lograr el máximo beneficio del manual de organización:

- Para ejercer una mejor función de dirección y control por parte de las unidades de mando, se recomienda que éstas no tengan más de seis áreas subordinadas.

- Una unidad de mando justifica su existencia cuando las funciones asignadas son congruentes con las atribuciones conferidas y cuando depende de ésta más de un área subordinada.
- Es conveniente que los manuales de organización sean elaborados con la participación de las unidades que tienen responsabilidad de realizar las funciones.
- Terminado el Manual de Organización, deberá contarse el número de páginas que lo integran, y numerar cada página.
- Una vez el proyecto cuente con manual, se requiere someterlo a una revisión final, a efecto de verificar que la información contenida en el mismo sea la necesaria, esté completa y corresponda a la realidad, además de proceder a su pronta implementación.
- Comprobar que no tenga contradicciones y deficiencias.
- La cantidad de ejemplares que se reproduzcan, así como la difusión que se haga del Manual de Organización, dependerá de la determinación del número de ejecutivos y empleados que deben de contar con este instrumento.
- Una vez que el Manual de Organización ha sido elaborado, autorizado e impreso, debe ser difundido entre los ejecutivos y empleados responsables de su aplicación.
- La utilidad del Manual de Organización radica en la veracidad de la información que contiene, por lo que es necesario mantenerlo permanentemente actualizado, a través de revisiones periódicas.

- El Manual de Organización deberá actualizarse, cuando se presenten modificaciones en las atribuciones, estructura orgánica, funciones o simplemente en la revisión que se haga, misma que será cada año.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Con el objeto de manejar una terminología común, a continuación se presenta la definición que para efectos de esta guía se da en los términos empleados:

ACTIVIDAD.- Conjunto de operaciones afines y coordinadas que se necesitan realizar para ejecutar los actos administrativos.

ESTRUCTURA ORGÁNICA.- Es la organización formal en la que se establecen los niveles jerárquicos y se especifica la división de funciones, la interrelación y coordinación que deben existir entre las diferentes unidades organizacionales, a efecto de lograr el cumplimiento de los objetivos, es igualmente un marco administrativo de referencia para determinar los niveles de toma de decisiones.

FUNCIÓN.- Conjunto de actividades afines y coordinadas que se necesitan realizar para alcanzar los objetivos de la dependencia o entidad y de cuyo ejercicio generalmente es responsable un área organizacional: se define a partir de las disposiciones jurídico-administrativas vigentes.

NIVEL JERÁRQUICO.- Es la división de la estructura orgánica administrativa para asignar un grado determinado a las unidades internas definiendo rangos, o autoridad y responsabilidad; independientemente de la clase de función que se les encomiende.

ORGANIGRAMA.- Un organigrama o carta de organización es un gráfico que expresa en forma resumida la estructura orgánica de una dependencia, o parte de ella, así como las relaciones entre las unidades que la componen.

PLAZA.- Es la posición individual de trabajo que constituye un puesto. Un mismo puesto puede ser desempeñado a la vez por varias personas, que realicen las mismas actividades, con las mismas responsabilidades y en las mismas condiciones de trabajo.

PUESTO.- Es la unidad impersonal de trabajo integrada por un conjunto homogéneo de tareas, responsabilidades y requisitos para el cumplimiento de una o varias funciones y el logro de los objetivos de una o varias áreas administrativas.

UNIDAD ADMINISTRATIVA.- Es el órgano que tiene funciones y actividades al interior de la dependencia que la distinguen y diferencian de las demás dependencias conformándose a través de una infraestructura organizacional específica y propia.

**“COMITÉ DE PRODUCTORES DE NARANJA VALENCIA
DE ESTANZUELA”**

Descripción Técnica del Puesto

<u>Código del Puesto :</u>	A-3
<u>Título:</u>	Administrador
<u>Jefe inmediato superior:</u>	Junta Directiva
<u>Personal bajo su cargo:</u>	Encarado de producción, Secretaría Contadora y Encargado de Comercialización.

Descripción General del Puesto

1. Naturaleza:

Es un trabajo de carácter ejecutivo, encargado de la planificación, organización, integración y control de las actividades del comité.

2. Atribuciones:

- Coordinar y asignar actividades al personal a su cargo.
- Supervisar las actividades y cumplimiento de las funciones del personal a su cargo.
- Reporta directamente a la junta directiva

3. Relaciones de trabajo:

Se relaciona con la Junta Directiva a quien reporta y rinde cuentas; asimismo con el resto del personal que está a su cargo y a quien asigna funciones y supervisa el cumplimiento de las mismas.

**“COMITÉ DE PRODUCTORES DE NARANJA VALENCIA
DE ESTANZUELA”**

Descripción General del Puesto

4. Autoridad:

Tiene bajo su mando al Encargado de Producción, Secretaria Contadora y Encargado de Comercialización.

5. Responsabilidad:

Será el responsable de administrar los recursos materiales, financieros y humanos del proyecto durante su ejecución en una forma adecuada.

6. Requisitos:

- Graduado a nivel medio en las carreras de Contabilidad, bachillerato o carrera afín.
- Experiencia en puestos similares, mínimo dos años.
- Con iniciativa, dinámico, creativo, comunicativo y con excelentes relaciones interpersonales para lograr un ambiente agradable de trabajo e identificación con el personal del comité.
- Organizado, perseverante, orientado a resultados y acostumbrado a trabajar bajo presión.
- Entre 25 y 45 años de edad.

**“COMITÉ DE PRODUCTORES DE NARANJA VALENCIA
DE ESTANZUELA”**

Descripción Técnica del Puesto

<u>Código del puesto:</u>	V-8
<u>Título:</u>	Vigilante
<u>Jefe inmediato superior:</u>	Jefe de Producción
<u>Personal bajo su cargo:</u>	Ninguno.

Descripción General del Puesto

1. Naturaleza:
Es un trabajo de carácter operativo, encargado de la seguridad en las instalaciones del comité.
2. Atribuciones:
 - Llevar a cabo todas las atribuciones del puesto, resguardo de los bienes materiales del Comité.
 - Reporta directamente a Producción.
3. Relaciones de trabajo:
Se relaciona con la jefatura de producción a quien reporta y rinde cuentas.

**“COMITÉ DE PRODUCTORES DE NARANJA VALENCIA
DE ESTANZUELA”**

Descripción General del Puesto

4. Autoridad: Ninguna.

5. Responsabilidad:

Velará por la seguridad e integridad de los bienes materiales. Reporta al encargado de producción.

6. Requisitos:

- Sexto primaria como mínimo.
- Con experiencia indispensable en puestos similares
- Con iniciativa, dinámico y acostumbrado al trabajo en equipo
- Organizado, perseverante, orientado a resultados y acostumbrado a trabajar bajo presión.
- Entre 18 y 30 años de edad.
- Licencia de manejo de armas defensivas, autorizado por la institución responsable para ello (DECAM).
- Antecedentes penales y policíacos en orden.
- De preferencia haber prestado servicio militar.
- Sexo masculino.

**“COMITÉ DE PRODUCTORES DE NARANJA VALENCIA
DE ESTANZUELA”**

Descripción Técnica del Puesto

<u>Código del puesto:</u>	C-6
<u>Título:</u>	Encargado de Comercialización
<u>Jefe inmediato superior:</u>	Administrador
<u>Personal bajo su cargo:</u>	Ninguno

Descripción General del Puesto

1. Naturaleza:

Es un trabajo de carácter ejecutivo y de campo, encargado de la planificación, organización, integración y control de las actividades comercialización y ventas del Comité.

2. Atribuciones:

- Planificar las ventas de acuerdo con cada cosecha.
- Reporta directamente a la Administración.

3. Relaciones de trabajo:

Se relaciona con el Administrador, a quien reporta y rinde cuentas; asimismo con el Encargado de Producción para realizar el presupuesto de producción y con la Secretaria Contadora para el pago a proveedores y planificación de presupuesto de ventas en conjunto.

**“COMITÉ DE PRODUCTORES DE NARANJA VALENCIA
DE ESTANZUELA”**

Descripción General del Puesto

4. Autoridad:

Ninguna

5. Responsabilidad:

Buscará canales adecuados de comercialización, investigará el mercado, fijará precios, ofertas, plazas de ventas y control de competencias.

6. Requisitos:

- De preferencia con estudios universitarios en alguna de las carreras de las Ciencias Económicas o mercadeo.
- Experiencia en puestos similares mínimo dos años.
- Con iniciativa, dinámico, creativo, comunicativo y con excelentes relaciones interpersonales para lograr un ambiente agradable de negocios con los clientes.
- Organizado, perseverante, orientado a resultados y acostumbrado a trabajar bajo presión.
- Entre 25 y 35 años de edad.

**“COMITÉ DE PRODUCTORES DE NARANJA VALENCIA
DE ESTANZUELA”**

Descripción Técnica del Puesto

<u>Código del puesto:</u>	SC-4
<u>Título:</u>	Secretaria Contadora
<u>Jefe inmediato superior:</u>	Administrador
<u>Personal bajo su cargo:</u>	Ninguno.

Descripción General del Puesto

1. Naturaleza:

Es un trabajo de carácter ejecutivo, encargada de llevar la contabilidad y finanzas del comité.

2. Atribuciones:

- Llevar a cabo el todas las atribuciones del puesto , entre las cuales estan: Atencion a clientes, area contable y financiera del comité .
- Reporta directamente a Producción.

3. Relaciones de trabajo:

Se relaciona con la jefatura de producción a quien reporta y rinde cuentas.

**“COMITÉ DE PRODUCTORES DE NARANJA VALENCIA
DE ESTANZUELA”**

Descripción General del Puesto

4. Autoridad: Ninguna.

5. Responsabilidad:

Coordinara con Administración los aspectos financieros y contables del comité.

Atendera a clientes.

Redaccion de informes y elaboracion de presupuestos.

Así también rinde informes y elaborara los estados financieros necesarios para el buen funcionamiento del comité.

6. Requisitos:

- Graduada a nivel medio como Perito Contador.
- Con experiencia indispensable en puestos similares, minimo dos años.
- Con iniciativa, dinámica y acostumbrado al trabajo en equipo
- Organizada, perseverante, orientada a resultados y acostumbrado a trabajar bajo presión.
- Entre 20 y 30 años de edad.
- Sexo femenino.

**“COMITÉ DE PRODUCTORES DE NARANJA VALENCIA
DE ESTANZUELA”**

Descripción Técnica del Puesto

<u>Código del puesto:</u>	P-5
<u>Título:</u>	Encargado de Producción
<u>Jefe inmediato superior:</u>	Administrador
<u>Personal bajo su cargo:</u>	Jornaleros y vigilante.

Descripción General del Puesto

1. Naturaleza:

Es un trabajo de carácter ejecutivo, encargado del proceso productivo del comité.

2. Atribuciones:

- Planificación y ejecución del proceso productivo.
- Reporta directamente al Administrador.

3. Relaciones de trabajo:

Se relaciona con el Administrador, a quien reporta y rinde cuentas. Así como con la Secretaria Contadora para planificar el presupuesto de producción y con El Encargado de Comercialización para planificar el presupuesto de venta. Finalmente se relaciona con Jornaleros y el Vigilante.

**“COMITÉ DE PRODUCTORES DE NARANJA VALENCIA
DE ESTANZUELA”**

Descripción General del Puesto

4. Autoridad:

Tiene bajo su cargo a todos los jornaleros y al vigilante.

5. Responsabilidad:

Tendrá a su cargo todo el proceso de planificación y ejecución de la producción .

Coordinará a los jornaleros y al vigilante.

6. Requisitos:

- Liderazgo para poder trabajar con personal operativo bajo su mando.
- Graduado a nivel medio en las carreras de Bachiller, Perito contador o carrera a fin.
- Experiencia en puestos similares mínimo dos años.
- Con iniciativa, dinámico, creativo, comunicativo y con excelentes relaciones interpersonales para lograr un ambiente agradable de trabajo con los colaboradores.
- Organizado, perseverante, orientado a resultados y acostumbrado a trabajar bajo presión.
- Entre 25 y 35 años de edad.

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

COMITÉ DE PRODUCTORES DE NARANJA
VALENCIA DEL
MUNICIPIO DE ESTANZUELA DEPARTAMENTO
DE ZACAPA

Elaborado por:

José Abili Herrera Morales

Autorizado por:

Junta Directiva
Del Comité

Válido a
Partir de:

noviembre 2,008

Contenido

	Página
Introducción	i
I.- Concepto Manual de Normas y Procedimientos	2
II.- Campo y normas de aplicación	3
III.- Simbología utilizada en los procedimientos.	3
IV.- Nombre del Proceso: Venta	7
V.- Nombre del Proceso: Compra de Materiales e Insumos	12
VI.- Nombre del Proceso: Pago a proveedores	17

INTRODUCCIÓN

En este documento administrativo de carácter informativo se presenta la secuencia de procedimientos de la ejecución de las actividades propias de las funciones de tres unidades administrativas del comité de productores de naranja Valencia, normalizando las obligaciones para cada uno de los puestos de trabajo y limitando su área de aplicación y la toma de decisiones en el desarrollo de las actividades.

Al inicio se puede observar la simbología utilizada para comprender mejor los pasos a seguir, también se establecen objetivos y normas que se deben cumplir en cada uno de los procesos, se especifica el número de hojas que contiene, por quien fue elaborado, el nombre del proceso y quien inicia y finaliza dicho proceso, también describe paso a paso de manera analítica y técnica cada uno de ellos

Los procedimientos que se describen son: Venta de cosecha de la naranja valencia, compra de materiales e insumos y pago de órdenes de crédito a proveedores.

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

“El manual de normas y procedimientos de una organización, sirve para registrar las normas generales o específicas, los elementos y secuencias operacionales con fines indicativos y referenciales. Habitualmente se trata de documentos activos destinados a su utilización progresiva por parte de la dirección y están sometidos a cambios y actualizaciones continuas”³⁴

OBJETIVOS

- Establecer las normas y procedimientos para obtener un producto de calidad, con insumos a bajo costo y que los proveedores queden satisfechos con el pago de sus facturas en el tiempo convenido.
- Proporcionar al comité de productores de naranja valencia un instrumento administrativo que oriente como realizar la ejecución correcta de las diferentes actividades y lograr así la eficiencia en el desempeño de las mismas.
- Ejecutar y realizar las tareas de los puestos de trabajo y establecer condiciones uniformes de comportamiento laboral y de entendimiento operativo.
- Facilitar la comprensión de los procedimientos para los miembros del comité de productores de naranja valencia y evitar duplicidad o traslape de funciones

CAMPO DE APLICACIÓN

Los procedimientos descritos en el presente manual deben ser observados por los miembros del comité y las diferentes unidades administrativas.

³⁴ L. Bittel/J. Ramsey, Enciclopedia del Management; España 1998. 1ra. Edición en español P669

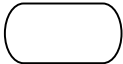
NORMAS DE APLICACIÓN

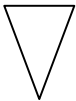
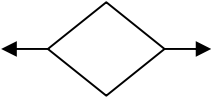
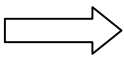
- Respetar los lineamientos establecidos para la realización de los procedimientos contenidos en este manual
- Es conveniente la revisión, para adecuar los procedimientos a los cambios que puedan surgir en el desarrollo de las actividades, modificarlo o actualizarlo al principio de flexibilidad.
- El manual deberá ser conocido por cada una de las personas involucradas en los procesos determinados.
- Cada empleado debe de notificar a su superior cualquier irregularidad.

SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN LOS PROCEDIMIENTOS

Los símbolos son una especie de lenguaje convencional con los que se designan o respetan ideas acciones o conceptos con lo cual se logrará una fluidez y eficiencia administrativa en el desarrollo de las tareas de la organización.

A continuación se muestra la simbología utilizada:

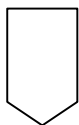
Símbolo	Descripción	
	Inicio final	El inicio o final de un procedimiento se representa por medio de una figura elíptica.
	Inspección	Las inspecciones, revisiones o verificaciones se presentan por medio de un cuadrado. Por ejemplo se examina y/o se comprueba algo del trabajo ejecutado.
	Operación	Las operaciones del procedimiento se representan por medio de un círculo.

	Documento	La utilización de documentos, libros, folletos, formularios y hojas.
	Archivo definitivo	Los archivos definitivos de papelería y formularios, se representan por medio de un triángulo invertido
	Archivo temporal	Los archivos temporales de papelería y formularios, se representan por medio de un triángulo.
	Decisión	Una decisión o alternativa a tomarse en un procedimiento se representa por medio de un rombo.
	Traslado	Este símbolo se utiliza cuando el flujo del proceso o sistema, interviene otra unidad administrativa.
	Demora	Este símbolo se utiliza cuando existe demora en el procedimiento por cualquier circunstancia.



Conector

Conector, continúa en la misma unidad administrativa, se utiliza cuando finalizan las actividades de un puesto de trabajo, en la misma unidad productiva.



Conector

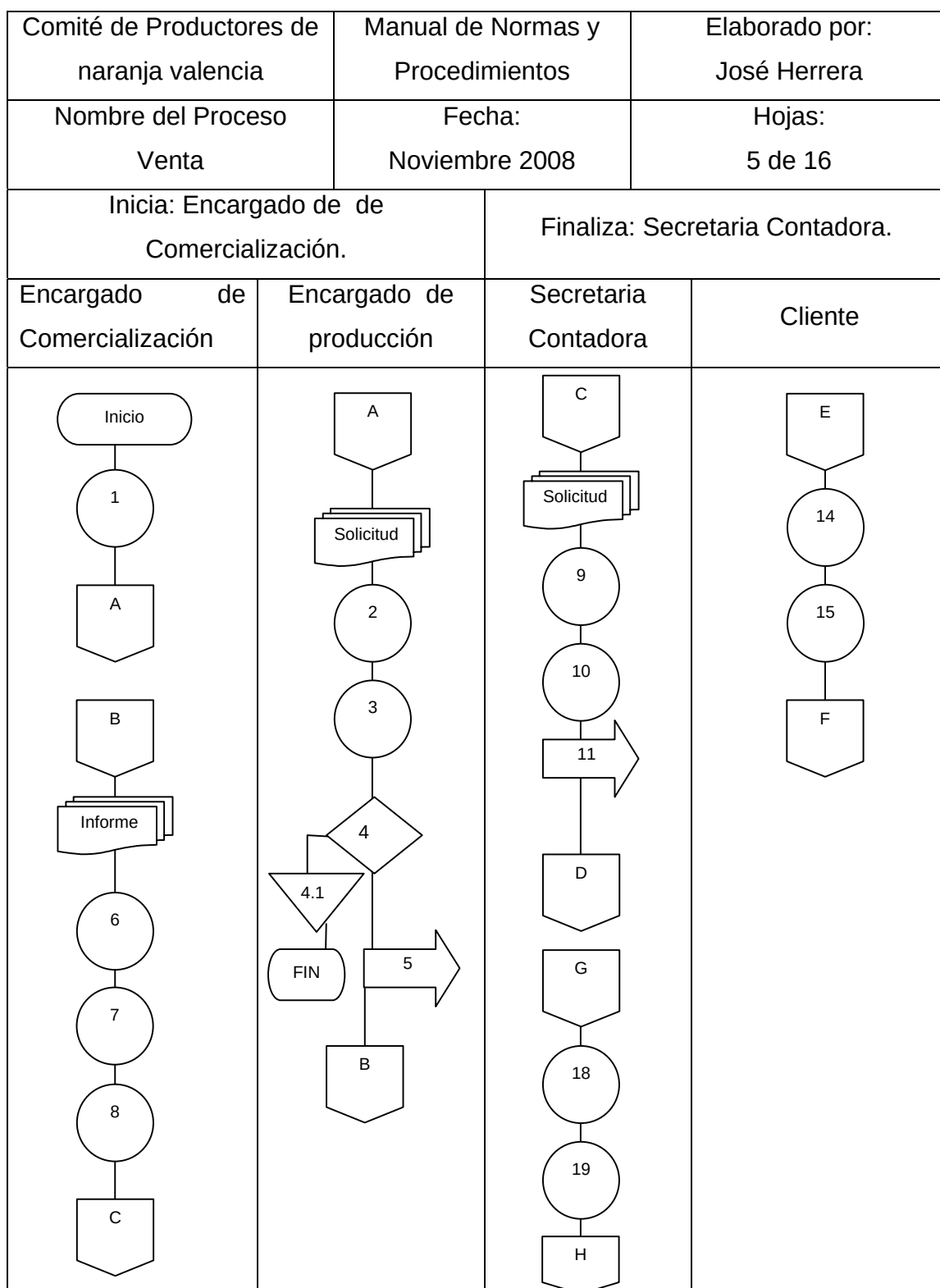
Conector, nueva unidad administrativa, se utiliza cuando finalizan las actividades de un puesto de trabajo, de determinada área administrativa y se pasa a otra distinta, siempre y cuando corresponda al mismo procedimiento. Se anota dentro del conector una letra mayúscula.

Comité de Productores de naranja valencia	Manual de Normas y Procedimientos	Elaborado por: José Herrera
Nombre del Proceso Venta	Fecha: Noviembre 2008	Hojas: 1 de 16
Inicia: Encargado de Comercialización		Finaliza: Secretaria Contadora
Objetivos Obtener el mayor volumen de ventas centralizándolas en el Comité. Lograr la venta del 100% de la producción. Ampliar el mercado hacia donde se comercializa el producto Almacenar el producto en un lugar apropiado para evitar su descomposición. Lograr el mejor desempeño del procedimiento. Normas El proceso de venta deberá de realizarse tomando en cuenta el comprador que ofrezca el mejor precio, para favorecer a los objetivos de ventas que persiga el Comité. Debido a que la naranja es un producto perecedero, el cual tiene una vida útil de 15 días, el tipo de almacenamiento será temporal, sin exceder dos días antes de ser recogido por los mayoristas y llevado a los detallistas. Es exclusividad del departamento de comercialización la venta de la cosecha. El encargado del departamento de comercialización será el responsable de poner en marcha políticas necesarias para cubrir nuevos mercados.		

Comité de Productores de naranja valencia		Manual de Normas y Procedimientos		Elaborado por: José Herrera	
Nombre del Proceso Venta		Fecha: Noviembre 2008		Hojas: 2 de 15	
Inicia: Encargado de Comercialización			Finaliza: Secretaria Contadora		
Unidad Administrativa	Puesto	No. Pasos	Actividad		
Departamento de Comercialización	Encargado de Comercialización	1	Solicita informe sobre cual fue la totalidad de la cosecha.		
Departamento de Producción	Encargado de producción	2	Recibe solicitud.		
		3	Elabora informe		
		4	Verifica calidad del producto listo para venta.		
		4.1	Si la calidad del producto solicitado para la venta no es la requerida, finaliza el proceso.		
		4.2	Si la calidad del producto solicitado es la requerida, prosigue paso 5.		

Comité de Productores de naranja valencia		Manual de Normas y Procedimientos		Elaborado por: José Herrera	
Nombre del Proceso Venta		Fecha: Noviembre 2008		Hojas: 3 de 16	
Inicia: Encargado de Comercialización			Finaliza: Secretaria Contadora		
Unidad Administrativa	Puesto	No. Pasos	Actividad		
Departamento de Producción	Encargado de Producción	5	Envía Informe a Encargado de Comercialización.		
		6	Recibe informe y verifica la cantidad de lo que fue cosechado.		
Departamento de Comercialización	Encargado de Comercialización	7	Hace los contactos con los clientes para la venta de la cosecha.		
		8	Recibe informe y verifica la cantidad de lo que fue cosechado.		
		9	Hace los contactos con los clientes para la venta de la cosecha.		
		10	Efectúa la venta de la cosecha previa negociación.		
		11	Solicita al Departamento de Finanzas la factura sobre la venta efectuada.		

Comité de Productores de naranja valencia		Manual de Normas y Procedimientos		Elaborado por: José Herrera	
Nombre del Proceso Venta		Fecha: Noviembre 2008		Hojas: 4 de 16	
Inicia: Encargado de Producción			Finaliza: Encargado de Comercialización.		
Unidad Administrativa	Puesto	No. Pasos	Actividad		
Departamento de Finanzas	Secretaria Contadora	12	Recibe la solicitud para la elaboración de la factura.		
		13	Elabora la factura.		
		14	Traslada al Depto. De Comercialización		
Departamento de Comercialización Cliente	Encargado de Comercialización Cliente	15	Recibe la factura.		
		16	Trasladada al cliente.		
		17	Recibe la factura		
		18	Efectúa el pago al Encargado de Comercialización.		
Departamento de Comercialización	Encargado de Comercialización	19	Recibe el pago.		
		20	Traslada el pago al Departamento de Finanzas.		
		21	Recibe el pago		
Departamento de Finanzas	Secretaria Contadora	22	Deposita en el Banco donde el Comité tiene su cuenta y actualiza los registros contables.		
		23	Registra pago de comisión.		

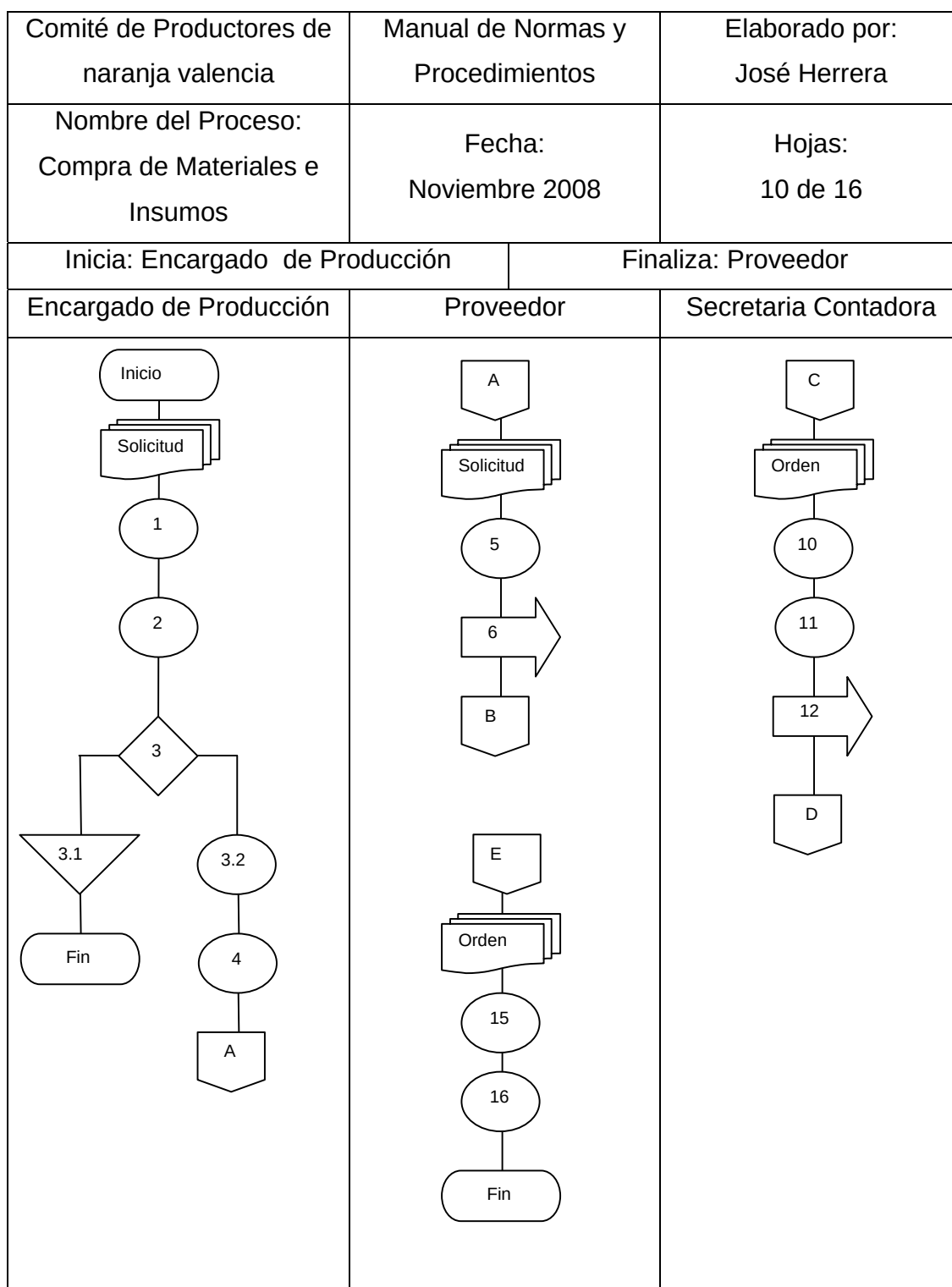


Comité de Productores de naranja valencia		Manual de Normas y Procedimientos		Elaborado por: José Herrera	
Nombre del Proceso Venta		Fecha: Noviembre 2008		Hojas: 6 de 16	
Inicia: Encargado de Comercialización.			Finaliza: Secretaria Contadora.		
Encargado de Comercialización		Encargado de producción		Secretaria Contadora	Cliente
D 12 13 E F 16 17 G				H 20 FIN	

Comité de Productores de naranja valencia	Manual de Normas y Procedimientos	Elaborado por: José Herrera
Nombre del Proceso: Compra de Materiales e Insumos	Fecha: Noviembre 2008	Hojas: 7 de 16
Inicia: Encargado de producción.		Finaliza: Encargado de producción.
Objetivos Adquirir al mejor precio y en forma oportuna los materiales e insumos que requieran los miembros del comité para optimizar los recursos del mismo. Negociar con cada uno de los proveedores un plazo de crédito no menor a 30 días. Normas Cada orden de compra de materiales e insumos se realizará basándose en un mínimo de tres cotizaciones. La compra se efectuará con la aprobación de la Secretaria Contadora, siendo este el único que puede adquirir compromiso con los proveedores por compra no mayores a Q500.00, si son mayores, deberán ser aprobadas por Administrador. El Encargado de Producción confirma las órdenes de compras aprobadas por la Secretaria Contadora a los proveedores. El Encargado de producción es responsable de recibir los materiales e insumos de acuerdo con sus requerimientos, en las cantidades, calidad y especificaciones fijadas en las órdenes de compra.		

Comité de Productores de naranja valencia		Manual de Normas y Procedimientos		Elaborado por: José Herrera	
Nombre del Proceso: Compra de Materiales e Insumos		Fecha: Noviembre 2008		Hojas: 8 de 16	
Inicia: Encargado de producción			Finaliza: Encargado de producción.		
Unidad Administrativa		Puesto	No. pasos	Actividad	
Departamento de Finanzas	Encargado de producción		1	Recibe las solicitudes de materiales e insumos con firma y sello de autorización.	
			2	Revisa existencias en inventario.	
			2.1	Toma la decisión de realizar o no la compra. Si hay existencia la papelería se archiva en forma definitiva y finaliza el proceso.	
			2.2	En caso contrario se prosigue con el paso 3.	
Proveedor	Encargado de Comercialización		3	Envía la solicitud a 3 proveedores.	
Departamento de Finanzas	Encargado de producción		4	Recibe la Solicitud.	
			5	Envía la cotización.	
			6	Recibe las cotizaciones.	

Comité de Productores de naranja valencia		Manual de Normas y Procedimientos		Elaborado por: José Herrera	
Nombre del Proceso: Compra de Materiales e Insumos		Fecha: Noviembre 2008		Hojas: 9 de 16	
Inicia: Encargado de producción			Finaliza: Encargado de producción.		
Unidad Administrativa	Puesto	No. pasos	Actividad		
	Secretaria Contadora	7	Emite orden de compra al proveedor que presentó la mejor oferta.		
		8	Presenta orden de compra con cotizaciones y solicitud adjunto al Jefe de Finanzas para su aprobación.		
		9	Recibe orden de compra.		
		10	Firma la orden de compra.		
	Encargado de Producción	11	Traslada la documentación al Encargado de Producción.		
		12	Recibe la orden firmada.		
		13	Envía la orden de compra al proveedor para que despache el material.		
Proveedor	Encargado de producción	14	Recibe la orden de compra autorizada.		
		15	Despacha los materiales descritos en la orden		

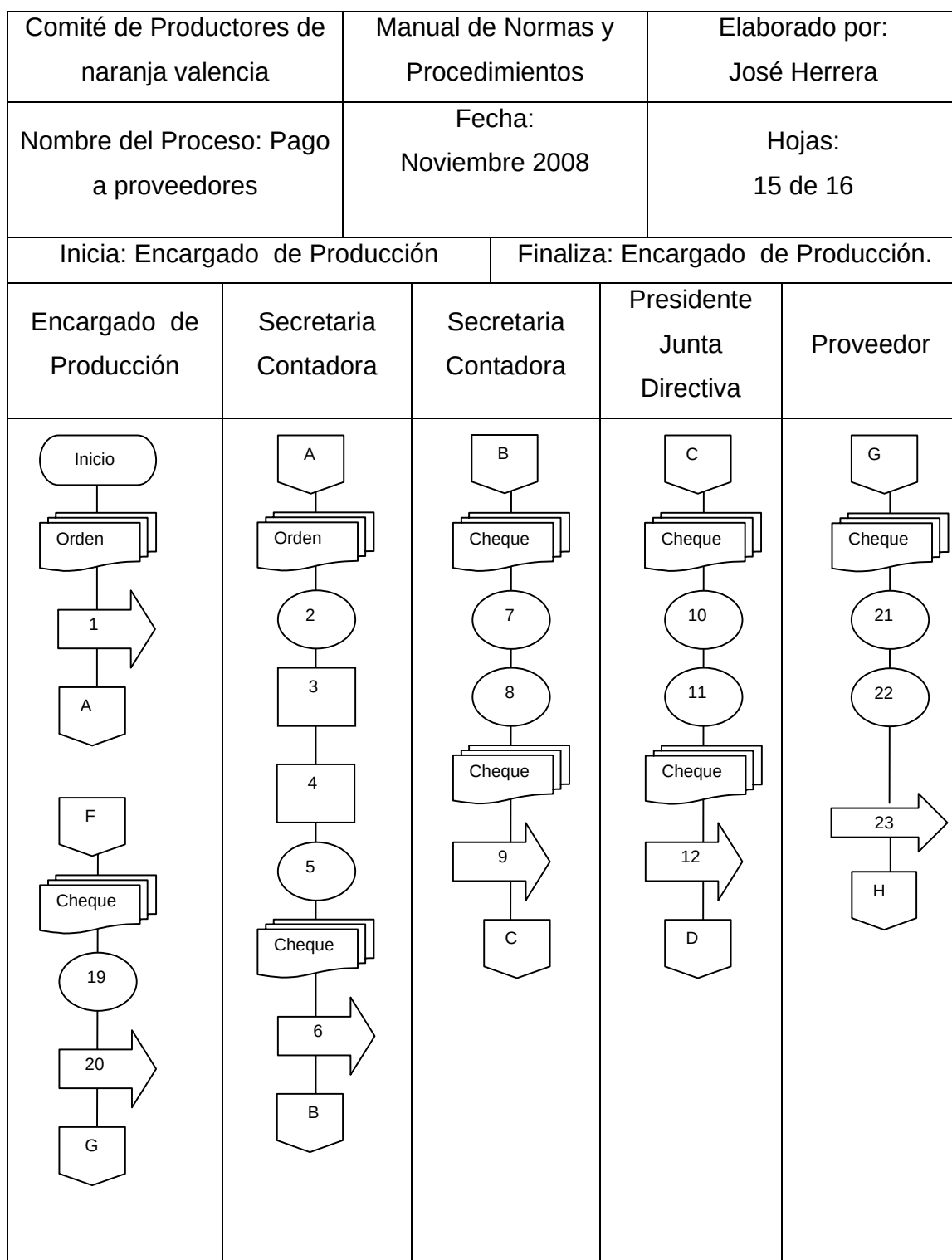


Comité de Productores de naranja valencia	Manual de Normas y Procedimientos	Elaborado por: José Herrera
Nombre del Proceso: Compra de Materiales e Insumos	Fecha: Noviembre 2008	Hojas: 11 de 16
Inicia: Encargado de Producción		Finaliza: Proveedor
Encargado de Producción	Proveedor	Secretaria Contadora
<pre> graph TD B[B] --> Cotiz[Cotiz.] Cotiz --> 7((7)) 7 --> 8((8)) 8 --> 9[9] 9 --> C[C] C --> D[D] D --> Orden[Orden] Orden --> 13((13)) 13 --> 14[14] 14 --> 14[14] 14 --> E[E] </pre>		

Comité de Productores de naranja valencia	Manual de Normas y Procedimientos	Elaborado por: José Herrera
Nombre del Proceso: Pago a proveedores	Fecha: Noviembre 2008	Hojas: 12 de 16
Inicia: Encargado de Producción.		Finaliza: Encargado de Producción.
Objetivos Cumplir con la obligación que se tiene con los proveedores, pagándoles sus facturas a tiempo y que el comité sea una entidad solvente de sus pagos. Llevar un control adecuado de los pagos en que se incurren, con la finalidad de evitar la duplicidad. Normas Los cheques de pago deben ser firmados por el presidente del comité juntamente con el contador. Se emitirán cheques únicamente a las facturas que vayan acompañadas de una orden de compra original. Efectuar las compras únicamente con proveedores que emitan factura contable.		

Comité de Productores de naranja valencia		Manual de Normas y Procedimientos		Elaborado por: José Herrera	
Nombre del Proceso: Pago a proveedores		Fecha: Noviembre 2008		Hojas: 13 de 16	
Inicia: Encargado de Producción.			Finaliza: Encargado de Producción.		
Unidad Administrativa	Puesto	No. pasos	Actividad		
Departamento de Finanzas	Encargado de Producción	1	Traslada la orden de compra a Secretaria Contadora.		
		2	Recibe la orden de compra.		
		3	Revisa que la orden de compra este acompañada de facturas originales o comprobantes		
		4	Revisa que los días de crédito se cumplan en el plazo estipulado.		
		5	Emite el cheque correspondiente.		
		6	Traslada el cheque con los documentos de soporte a Secretaria Contadora, para la primera firma.		
	Secretaria Contadora	7	Recibe los documentos.		
		8	Los revisa y firma el cheque.		
		9	Traslada al Presidente para la segunda firma.		
Junta Directiva	Presidente	10	Recibe los documentos		

Comité de Productores de naranja valencia		Manual de Normas y Procedimientos		Elaborado por: José Herrera	
Nombre del Proceso: Pago a proveedores		Fecha: Noviembre 2008		Hojas: 14 de 16	
Inicia: Encargado de Producción			Finaliza: Encargado de Producción.		
Unidad Administrativa	Puesto	No. pasos	Actividad		
Departamento de Finanzas	Secretaria Contadora	11	Revisa y firma el cheque		
		12	Traslada los documentos a la Secretaria Contadora		
		13	Recibe y revisa los documentos		
		14	Traslada los documentos a Secretaria contadora.		
	Secretaria Contadora	15	Recibe los documentos		
		16	Se queda con copia de los documentos para el archivo.		
	Encargado de Producción	17	Traslada cheque Encargado de producción.		
		18	Recibe cheque.		
Departamento de Finanzas	Proveedor	19	Traslada el cheque al proveedor.		
		20	Recibe el cheque respectivo.		
Departamento de Finanzas	Secretaria Contadora	21	Emite recibo de caja.		
		22	Traslada Recibo de caja		
		23	Recibe el comprobante		
		24	Archiva el comprobante		



Comité de Productores de naranja valencia		Manual de Normas y Procedimientos		Elaborado por: José Herrera	
Nombre del Proceso: Pago a proveedores		Fecha: Noviembre 2008		Hojas: 16 de 16	
Inicia: Encargado de Producción			Finaliza: Encargado de Producción.		
Encargado de Producción	Secretaria Contadora	Secretaria Contadora	Presidente Junta Directiva	Proveedor	
	E Cheque 15 17 Cheque 18 F H 24 Fin	D Cheque 13 14 E			

PLAN ANUAL DE MERCADERO

COMITÉ DE PRODUCTORES DE NARANJA
VALENCIA DEL
MUNICIPIO DE ESTANZUELA DEPARTAMENTO
DE ZACAPA

Elaborado por:

José Abili Herrera Morales

Autorizado por:

Junta Directiva
Del Comité

Válido a
Partir de:

noviembre 2,008

Contenido

INTRODUCCIÓN	Pagina i
1 RESUMEN EJECUTIVO	1
2 ANÁLISIS DE SITUACION	1
2.1 Indicadores de Fortalezas, Amenazas, Debilidades y Oportunidades (F.O.D.A)	1
2.2 OBJETIVOS INTERNOS	3
2.3 OBJETIVOS EXTERNOS	3
2.4 OBJETIVO ESTRATÉGICO	4
Municipio de Estanzuela- Departamento de Zapaca Comité de productores de naranja valencia de Estanzuela Programa de Marketing Año: 2008	5
Municipio de Estanzuela- Departamento de Zapaca Comité de productores de naranja valencia de Estanzuela Calendarización del Programa de Marketing Grafica de Gantt Año: 2008	6

PLAN ANUAL DE MERCADEO

Comité de productores de naranja valencia

1 Resumen ejecutivo

La finalidad del presente plan de mercadeo es establecer las metas y recomendaciones en relación a la forma de darse a conocer en Mercado local y nacional, posicionamiento en la mente de los consumidores, crear planes de acción así como también estrategias a mediano y largo plazo.

La creación del presente plan presenta diversas y puntuales acciones a ejecutarse en el punto de venta que permitirá una mejor comercialización del cultivo en mención.

- **Misión básica**

El comité de productores de naranja valencia se propone como misión básica, ser líder en el mercado local, con una creciente participación en el mercado regional y nacional.

2 Análisis de situación

Se Revisará la estrategia de mercadeo

2.1 Indicadores de Fortalezas, Amenazas, Debilidades y Oportunidades (F.O.D.A)

Se tratará todo lo concerniente al análisis (f.o.d.a) del mercado local y nacional de la comercialización de naranja Valencia.

- **Fortalezas- Amenazas**

Son claras competencias o ventajas competitivas (actuales o futuras) en comparación con los rivales y/o desempeños pasados.

Todo lo que representa un obstáculo para el cumplimiento de la misión básica de la organización es percibido como una amenaza.

Se contara con una producción de naranja calidad, con precios accesibles al mayorista y detallistas. Así también seleccionando los canales de distribución más adecuados con promociones agresivas, previo sondeo de la actividad de la competencia.

Se determinó como amenaza la fuerza de muchos competidores de otras regiones del país cuya producción principal a lo largo de muchos años ha sido la naranja.

La vigencia del tratado de libre comercio TLC, ocasionará el arribo a Guatemala de producción proveniente de Estados Unidos de Norteamérica.

- **Debilidades- Oportunidades**

Se trata de faltas particulares de capacidad o competencias (actuales o futuras) en comparación con los rivales y/o desempeños pasados.

Cualquier acontecimiento (social, político, legal o tecnológico), tendencia o desarrollo que probablemente pueda proporcionar una ventaja para la organización en su intento de realizar su misión básica representa una oportunidad.

Si bien es cierto que se contará con toda la capacidad instalada, demanda del producto y personal altamente motivado, el comité de productores de naranja Valencia será un nuevo competidor en el mercado regional y nacional.

Así también su marca líder "Del Campo", se tendrá que posicionar en la mente de los consumidores.

El tratado de libre comercio con Estados Unidos de Norteamérica también representa una oportunidad de realizar contactos y agenda de negocios con los consumidores de ese país de forma directa, evitando la intermediación con los mayoristas.

A continuación se muestra el cuadro en donde se resume el análisis (F.O.D.A)

Municipio de Estanduela-Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Análisis (F.O.D.A)

Fortaleza	Amenazas
-Producción de Calidad. -Precios accesibles. -Canales de distribución adecuados. -Promociones agresivas previo sondeo de la competencia.	-Competidores fuertes de otras regiones del país cuya producción principal a lo largo de muchos años ha sido la naranja. -Producción proveniente de Estados Unidos como consecuencia del TLC.
Debilidades	Oportunidades
-Comité en crecimiento.	-Tratado de libre comercio con Estados Unidos, oportunidad de realizar contactos y agenda de negocios con consumidores directos de esa región. -Negociar directamente con consumidores directos en mercados locales, regionales y central de mayoreo evitando así los intermediarios.

Fuente: Elaboración propia en base plan de mercadeo E.P.S segundo semestre 2006.

2.2 OBJETIVOS INTERNOS

Se tienen contemplado los siguientes objetivos de tipo interno:

- Extensión del Mercado
- Liderazgo del Mercado
- Servicio al consumidor
- Rentabilidad
- Posición competitiva
- Calidad del producto
- Ingresos p/venta

- Producción total márgenes
- Ganancias sobre ingresos y ventas
- Retorno de inversión para los socios que pertenezcan al comité
- Crecimiento
- Eficiencia
- Responsabilidad Social

2.3 OBJETIVOS EXTERNOS

Se tienen contemplado los siguientes objetivos externos:

- Imagen del comité de pequeños productores de naranja
- Relación precio/Ganancia
- Utilización de los recursos
- Actividades públicas
- Bienestar social

2.4 OBJETIVO ESTRATÉGICO

Lograr niveles de producción al final del primer año por un valor de un 10%, impactando en sus ventas en el mismo porcentaje. Así como también una reducción en el precio de la caja de naranja por un porcentaje discretamente muy por debajo del precio de mercado, esto sin castigar demasiado el margen de ganancia.

A continuación se presenta el programa de promoción y publicidad para el año 2008:

Municipio de Estanduela - Departamento de Zacapa
Proyecto: Producción de Naranja
Planilla Anual Personal Administrativo
(Expresado en quetzales)

Nomina de sueldos	Meses	Base de un mes	Devengado	IGSS	Comisiones	sub-total	Bonificación	Líquido a Recibir	Aguinaldo	Bono 14	Vacaciones	Indemnización
Sueldos Administrador	12	2.500,00	30.000,00	1.449,00	-	28.551,00	3.000,00	31.551,00	2.499,00	2.499,00	1.416,00	2.916,00
Sueldos Secretaria Contadora	12	1.500,00	18.000,00	869,40	-	17.130,60	3.000,00	20.130,60	1.499,40	1.499,40	849,60	1.749,60
Sueldos Vigilante	12	1.310,00	15.720,00	759,28	-	14.960,72	3.000,00	17.960,72	1.309,48	1.309,48	741,98	1.527,98
Sueldo de Encargado de Comercialización	12	1.310,00	15.720,00	759,28	4.860,80	19.821,52	3.000,00	22.821,52	1.309,48	1.309,48	741,98	1.527,98
Sueldos de Encagado Producción	12	1.310,00	15.720,00	759,28	-	14.960,72	3.000,00	17.960,72	1.309,48	1.309,48	741,98	1.527,98
Total		7.930,00	95.160,00	4.596,23	4.860,80	95.424,57	15.000,00	110.424,57	7.926,83	7.926,83	4.491,55	9.249,55

Fuente: Investigación de campo EPS., segundo semestre 2,006

Municipio de Estanzuela- Departamento de Zapaca
Comité de productores de naranja valencia de Estanzuela
Grafica de Gant
Calendarización de Plan de Marketing
Año: 2008

			jul-08																															
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
1	Campaña publicitaria por apertura de negocio en Cabecera municipal, días de mercado.(Detallistas Entrega de muestras	Encargado de comercializacion																																
2	Campaña publicitaria por apertura de negocio en Central de Mayoreo (CENMA)Ciudad de Guatemala	Encargado de comercializacion																																
3	Pago de comisiones por venta primera cosecha	Secretaria Contadora																																
			ago-08																															
4	Incrementar las ventas en un 5%, en Central de Mayoreo Ciudad de Guatemala Activacion de promociones, entrega de muestras a mayoristas.	Encargado de comercializacion																																
			nov-08																															
5	Realizar campaña publicitaria en el parque Central del municipio de Estanzuela ubicado en el casco urbano, se instalaran mantas publicitrias,(durante ocho dias antes de la feria del Municipio y durante el desarrollo de la misma. Se entregan muestras	Encargado de comercializacion																																
6	Pago de comisiones por venta segunda cosecha	Secretaria Contadora																																

Fuente: Grupo EPS segundo semestre 2006.

Municipio de Estanzuela- Departamento de Zapaca
Comité de productores de naranja valencia de Estanzuela
Programa de Marketing
Año: 2008

No. Orden	OBJETIVOS	Lugar	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FECHA	COSTO EN QUETZALES
1	Realizar campaña publicitaria por apertura de negocio: Para Detallistas	Centro de operaciones del comité. Punto de venta :Cabecera Municipal y principales centros poblados el Municipio	Entrega de muestras	Encargado de Comercialización	01/07/08al 31/07/08 días de mercado	Q120.0
2	Realizar campaña publicitaria por apertura de negocio: Para Mayoristas	Central de Mayoreo (CENMA) Ciudad de Guatemala	- Promociones. - Se concreta el descuento, previa negociación con el Mayorista. - Entrega de Muestras a Mayorista potenciales, que se encuentren en el CENMA.	Encargado de Comercialización	Primera cosecha.	Q5,000.00
3	Incrementar las ventas en un 5%	Central de mayoreo, ciudad de Guatemala.	Descuento sobre ventas	Encargado de Comercialización	noviembre, 2008	Q 2,000.00
4	Realizar campaña publicitaria	Parque central y Parque 10 de Mayo ubicado en el casco urbano.	Mantas publicitarias, (se aprovecharan ocho días antes de la feria del municipio y durante el desarrollo de la misma. Entrega de muestras.	Encargado de Comercialización	1/11/08 y durante la feria anual Del Municipio, (ultimas dos semanas del mes de noviembre).	c/ mata Q201.67 3 mantas. Tot.=Q605.00 Muestras = Q200.00
5	Lograr la cobertura de la Naranja Valencia.	Central de mayoreo (CENMA) Ciudad de Guatemala y cabecera del Municipio.	Venta de la Naranja Valencia y pago de comisiones.	Encargado de Comercialización.	julio y noviembre de los años de cosecha.	c/cosecha Q2,430.40x2 = Q 4,860.80
TOTAL						Q12,785.80

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

Municipio de Estanzuela- Departamento de Zapaca
Comité de productores de naranja valencia de Estanzuela

Grafica de Gant
Calendarización de Plan de Marketing
Año: 2008

			jul-08																														
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
1	Campaña publicitaria por apertura de negocio en Cabecera municipal, días de mercado.(Detallistas Entrega de muestras	Encargado de comercializacion																															
2	Campaña publicitaria por apertura de negocio en Central de Mayoreo (CENMA)Ciudad de Guatemala	Encargado de comercializacion																															
3	Pago de comisiones por venta primera cosecha	Secretaria Contadora																															
			ago-08																														
4	Incrementar las ventas en un 5%, en Central de Mayoreo Ciudad de Guatemala Activacion de promociones, entrega de muestras a mayoristas.	Encargado de comercializacion																															
			nov-08																														
5	Realizar campaña publicitaria en el parque Central del municipio de Estanzuela ubicado en el casco urbano, se instalaran mantas publicitrias,(durante ocho días antes de la feria del Municipio y durante el desarrollo de la misma. Se entregan muestras	Encargado de comercializacion																															
6	Pago de comisiones por venta segunda cosecha	Secretaria Contadora																															

Fuente: Grupo EPS segundo semestre 2006.

BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR CATALÁN, JOSÉ. Metodología de la Investigación para los Diagnósticos Socioeconómicos. Primera parte. Departamento de Publicaciones, Facultad de Ciencias Económicas, USAC. Guatemala 2002. Página 43.

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION, (A.M.A.), MarketingPower.com, Sección: Dictionary of Marketing Terms, Obtenido y Traducido al Español en Fecha: 6 de Septiembre del 2006.

ANDREW J. DUBRIN, Fundamentos de Comportamiento Organizacional. Año 2003. Página 348.

ARMSTRONG, MICHAEL, Gerencia de Recursos Humanos Segunda edición, Colombia, Fondo Editorial LEGIS, 1991, Página 12.

ASEBHI RABASA/MARÍA GARCÍA, Diccionario de marketing. Editorial Océano, Madrid, 1998, Página 44

BARRIENTOS RAMOS, NERY SAELINO. Informe individual E.P.S. "Evaluación Financiera (Centro de Comercialización Agrícola)". Universidad de San Carlos de Guatemala, USAC, Facultad de Ciencias Económicas. 2001. Página 32.

CHIAVENATO IDALBERTO, Introducción a la teoría general de la administración, EDITORIAL MC GRAW HILL/ interamericana s.a. de c.v. tercera edición. Página 179.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código Municipal. Decreto Legislativo 12-2002. Jiménez & Ayala Editores. Guatemala, 2004. Página 37

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Decreto legislativo 2-70, Código de Comercio. Jiménez & Ayala Editores. Guatemala, 2004. Página 203

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Decreto 1441. Código de Trabajo. Jiménez & Ayala Editores. Guatemala, 2002. Página 130

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Artículo 119, literal a al n. Jiménez & Ayala Editores. Guatemala, 2002. Página 63.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92 y sus reformas. Pagina 132

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Acuerdo Gubernativo No.862-2000, arancel del Registro de la Propiedad Intelectual (Marcas, Nombres Comerciales, Señales o Expresiones de Publicidad). Página 16.

ECLAD.ORG. Estrutura Agrária de Guatemala. Consultado el 28 de abril 2008. Disponible en [red] [http:// www.eclac.org](http://www.eclac.org)

EUROFRUIT MAGAZINE, Winter melons secure strong old in the Uk , febrero de 1997, Página 57

FLORES MONTUFAR, TANIA AMÉRICA. Material de Apoyo Comercialización no Agrícola y el Plan Anual de Marketing. Facultad de Ciencias Económicas, (USAC).Año 2006. 8 páginas.

INFOAGRO-Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, Folleto Cultivo de Naranja Año 2000. Página 3

FRANKLIN ENRIQUE, Organización de Empresas Segunda Edición, McGraw Hill, 2004, Página 177

FUNDACIÓN SERVICIO PARA EL AGRICULTOR (FUSAGRI). Cítricos. Editorial FUSAGRI, II Edición Patrocinada por MARAVEN. Costa Rica, 1986 Página 81.

GALL FRANCIS. Compilación Crítica Diccionario Geográfico de Guatemala. Tomo I. Tipografía Nacional de Guatemala. Guatemala, 1983.Página 810

GÓMEZ CEJA, GUILLERMO. Planeación y organización de empresas. Editorial Mc Graw-Hill, octava edición. México, 1988. Página 645

GRUPO EDITORIAL OCÉANO. Biblioteca Práctica Agrícola y Ganadera. Editorial Océano, primera edición. España, 1987.Página 450

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. MINISTERIO DE ECONOMÍA. X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994. Editorial INE. Guatemala, 1995. Página 125

KOONTZ, HAROLD Y CYRIL O'DONELL. Curso de Administración Moderna. Editorial Mc Graw Hill, quinta edición. México, 1995.Página 450

KOONTZ, HAROLD Y CYRIL O'DONELL. Administración. Editorial Mc Graw Hill, décimo primera edición. México, 1998. Página 771

KOTLER, PHILLIP. Mercadotecnia. Editorial Prentice Hall Hispanoamérica, S.A., tercera edición. México, 1992. Página 718

KOTLER, PHILLIP Y GARY ARMSTRONG. Fundamentos de Mercadotecnia. Editorial Prentice Hall Hispanoamérica, S.A., segunda edición. México, 1991. Página 965

L. BITTLE/J. RAMSEY, Enciclopedia del Management; España 1998. 1ra. Edición en español Página 669.

MENDOZA GILBERTO, Compendio de Mercadeo de Productos Agropecuarios. Editorial IICA, San José Costa Rica, 1991. Página 5-343

MICROSOFT ENCARTA, 2006 [DVD]. "Inmigración." Microsoft Corporation, 2005. Consultado el 1 de noviembre 2008.

MUNICIPALIDAD DE ESTANZUELA, Monografía del Municipio de Estanzuela, administración 2004-2008. Diciembre 2,005. Página 1

NASSIR REINALDO, SAPAG CHAIN, Fundamentos de Preparación y Evaluación de Proyectos, Editorial Mc Graw-Hill Edición 1987, Bogotá Colombia, Página 72

PILOÑA ORTIZ, GABRIEL ALFREDO. Recursos Económicos de Guatemala y Centroamérica. Departamento de Publicaciones, Facultad de Ciencias Económicas, USAC. Sexta edición. Guatemala, 2003. Página 80

PRECIOS DE MELÓN EN MERCADO "LATERMINAL", Consultado el 1 de noviembre de 2008, disponible en
[red]www.maga.gob.gt/portal/page/portal/uc_upie/documentos/ficha_melon.pdf.

REYES PONCE, AGUSTÍN. Administración de Empresas Teoría y Práctica. Segunda parte. Editorial Limusa, Grupo Noriega. México, 1992. Página 450.
RUSSELL J. THOMAS y W. RONALD LANE, Kleppner Publicidad. Año 2001. Página 563.

SANDHUSEN L. RICHARD, Mercadotecnia, Primera Edición, de Sandhusen L. Richard, Compañía Editorial Continental, 2002, Página 423.