

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

INFORME INDIVIDUAL

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN
(CRIANZA Y ENGORDE DE GANADO BOVINO)”

MUNICIPIO DE SAN JOSÉ ACATEMPA
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

INDIRA LUCÍA MALDONADO GARCÍA

Segundo Semestre de 2,002

DOCENTE SUPERVISOR:

Lic. Melvin Orlando Illescas Leonardo
ÁREA ADMINISTRACIÓN

MUNICIPIO DE SAN JOSÉ ACATEMPA
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN
(CRIANZA Y ENGORDE DE GANADO BOVINO)”

INDIRA LUCÍA MALDONADO GARCÍA

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE SAN JOSÉ ACATEMPA
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

TEMA INDIVIDUAL

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN
(CRIANZA Y ENGORDE DE GANADO BOVINO)”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2,005

2,005

(c)

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

SAN JOSÉ ACATEMPA- VOLUMEN II

2-53-75-AE-2,005

Impreso en Guatemala, C.A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN
(CRIANZA Y ENGORDE DE GANADO BOVINO)”

MUNICIPIO DE SAN JOSÉ ACATEMPA
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la Facultad de Ciencias Económicas

por

INDIRA LUCÍA MALDONADO GARCÍA

previo a conferírsele el título

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, agosto de 2,005.

ÍNDICE GENERAL

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO	
1.1 ANTECEDENTES	1
1.2 ASPECTOS GEOGRÁFICOS	2
1.2.1 Localización y extensión territorial	2
1.2.2 Condiciones climatológicas	2
1.2.3 Suelos	3
1.2.4 Orografía	5
1.2.5 Hidrografía	5
1.3 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS	6
1.3.1 Población y sexo	6
1.3.2 Población urbana y rural	7
1.3.3 Población económicamente activa	8
1.4 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	8
1.4.1 División política	9
1.4.2 División administrativa	9
1.5 INFRAESTRUCTURA	9
1.5.1 Vías de comunicación	10
1.5.2 Telefonía	10
1.5.3 Medios de transporte	11
1.5.4 Educación	11
1.6 SERVICIOS	13
1.6.1 Estatales	13
1.6.2 Municipales	14

1.6.3 Privados	16
1.7 FACTOR TIERRA	17
1.7.1 Tenencia	17
1.7.2 Concentración	18
1.7.3 Uso actual de los suelos	18

CAPÍTULO II

COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

2.1 SITUACIÓN ACTUAL	20
2.1.1 Proceso de comercialización	20
• Concentración	20
• Equilibrio	21
• Dispersión	21
2.1.2 Análisis del proceso de comercialización	21
• Análisis institucional	22
• Análisis estructural	23
• Análisis funcional	25
2.1.3 Operaciones de comercialización	28
• Canales de comercialización	29
• Márgenes de comercialización	30
• Factores de diferenciación	32
2.2 COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA	32
2.2.1 Proceso de comercialización	32
• Concentración	33
• Equilibrio	33
• Dispersión	33
2.2.2 Operaciones de comercialización	33
• Canales de comercialización	34

• Márgenes de comercialización	34
• Factores de diferenciación	36
2.3 ANÁLISIS COMPARATIVO	36
2.4 APLICACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN	38
• Precios	38
• Ventas	38
• Distribución	39
• Cobro	39

CAPÍTULO III

ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

3.1 ORGANIZACIONES EXISTENTES	40
3.1.1 Organizaciones sociales	40
3.1.2 Organizaciones productivas	41
4.1.3 Organización actual de crianza y engorde de ganado bovino	41
3.2 ORGANIZACIÓN PROPUESTA	43
3.2.1 Tipo	43
3.2.2 Justificación	43
3.2.3 Objetivos	44
3.2.4 Funciones	44
3.2.5 Recursos	45
• Humanos	45
• Físicos	46
• Financieros	46
3.3 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	47
3.3.1 Diseño organizacional	47
3.3.2 Sistema de organización	48
3.3.3 Funciones básicas de las unidades administrativas	49

3.4 REQUERIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN	51
3.4.1 Localización	51
3.4.2 Operación	51
3.4.3 Distribución en planta	52
3.4.4 Relaciones operacionales y contractuales	54
3.5 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	55
3.5.1 Social	55
3.5.2 Económica	55
3.5.3 Cultural	55
3.6 SOPORTE DE LA ORGANIZACIÓN	56
3.6.1 Legal	56
3.6.2 Mercadológico	56
3.6.3 Técnico	57
3.6.4 Financiero	57
3.6.5 Administrativo	58

CAPÍTULO IV

PROYECTO PRODUCCIÓN DE AGUACATE HASS

4.1 IDENTIFICACIÓN	59
4.2 OBJETIVOS	59
4.2.1 General	59
4.2.2 Específicos	60
4.3 JUSTIFICACIÓN	61
4.4 ESTUDIO DE MERCADO	61
4.4.1 Producto	62
4.4.2 Oferta	63
4.4.3 Demanda	65
4.4.4 Precio	71

4.4.5 Comercialización	71
• Concentración	71
• Equilibrio	71
• Dispersión	72
4.4.6 Proceso de comercialización	72
• Instituciones de la comercialización	72
• Estructura de la comercialización	73
• Funciones de la comercialización	74
4.4.7 Canales de comercialización propuestos	77
4.4.8 Márgenes de comercialización	78
4.5 ESTUDIO TÉCNICO	79
4.5.1 Localización	79
4.5.2 Tamaño	79
4.5.3 Recursos	80
4.5.4 Proceso	83
4.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	84
4.6.1 Organización propuesta	85
4.6.2 Justificación	85
4.6.3 Objetivos	85
4.6.4 Diseño organizacional	85
4.6.5 Funciones básicas de las unidades administrativas	86
4.7 ESTUDIO FINANCIERO	88
4.7.1 Inversión fija	89
4.7.2 Inversión en capital de trabajo	90
4.7.3 Inversión total	91
4.7.4 Costos y precios	92
4.7.5 Estados financieros proyectados	92
4.8 EVALUACIÓN	97
4.8.1 Evaluación financiera	97

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

ANEXOS

BIBLIOGRAFÍA

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
01.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Población total por sexo, según edad Año: 2002	6
02.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Población por área rural y urbana, por edades Año: 2002	7
03.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Población económicamente activa –PEA-, por sexo Año: 2002	8
04.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Población estudiantil, por centro poblado Año: 2002	12
05.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Tenencia de la tierra, Años: 1979 y 2002	18
06.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Uso actual de la tierra, Año: 2002	19
07.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Margen de comercialización actual, Ganado Bovino Año: 2002	31
08.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Margen de comercialización propuesto, Ganado Bovino Año: 2002	35

09.	República de Guatemala Oferta de Aguacate histórica, Años: 1998 – 2002	64
10.	República de Guatemala Oferta de Aguacate proyectada, Años: 2003-2007	65
11.	República de Guatemala Demanda potencial histórica Años: 1998 – 2002	66
12.	República de Guatemala Demanda potencial proyectada Años: 2003-2007	67
13.	República de Guatemala Consumo aparente histórico Años: 1998 – 2002	68
14.	República de Guatemala Consumo aparente proyectado Años: 2003-2007	69
15.	República de Guatemala Demanda insatisfecha histórica Años: 1998 – 2002	69
16.	República de Guatemala Demanda insatisfecha proyectada Años: 2003-2007	70
17.	Municipio de San José Acatepa – Jutiapa Márgenes de comercialización propuestos Proyecto: Producción de Aguacate Hass Año: 2002	78

18.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Valor y volumen de la producción Proyecto: Producción de Aguacate Hass Año: 2002	80
19.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Financiamiento interno Proyecto: Producción de Aguacate Hass Año: 2002	82
20.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Financiamiento externo Proyecto: Producción de Aguacate Hass Año: 2002	83
21.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Inversión fija Proyecto: Producción de Aguacate Hass Año: 2002	89
22.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Inversión en capital de trabajo Proyecto: Producción de Aguacate Hass Año: 2002	90
23.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Inversión total Proyecto: Producción de Aguacate Hass Año: 2002	91
24.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Costo directo de producción Proyecto: Producción de Aguacate Hass Año: 2002	92

25. Municipio de San José Acatempa – Jutiapa
Estado de resultados proyectado
Proyecto: Producción de Aguacate Hass
Años: 2005-2009 94
26. Municipio de San José Acatempa – Jutiapa
Estado de situación financiera proyectada
Proyecto: Producción de Aguacate Hass
Años: 2005-2009 96

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
01.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Canal de comercialización actual Crianza y engorde de ganado bovino Año: 2002	29
02.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Canal de comercialización propuesto Crianza y engorde de ganado bovino Año: 2002	34
03.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Organización empresarial actual Crianza y engorde de ganado bovino Año: 2002	42
04.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Diseño organizacional propuesto Crianza y engorde de ganado bovino Año: 2002	48
05.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Descripción del plano del local Crianza y engorde de ganado bovino Año: 2002	53
06.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa Canales de comercialización propuestos Comité de Productores de Aguacate Hass Año: 2002	77
07.	Municipio de San José Acatempa – Jutiapa	

Diseño Organizacional propuesto
Organigrama funcional del comité de Aguacate Hass
Año: 2002

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Descripción
1.	Croquis de San José Acatempa
2.	Manual de Organización
3.	Manual de Normas y Procedimientos

DEDICATORIA

- A DIOS:** Por ser fuente inextinguible de amor y sabiduría.
- A LA VIRGEN MARÍA:** Por ser guía y compañía en mi camino.
- A MIS PADRES:** Carlos Maldonado y Carmen García, por su apoyo y amor incondicional.
- A MI HERMANA:** Carmen, por ser ejemplo de superación.
- A MI CUÑADO:** Samuel, por enseñarme el optimismo hacia la vida.
- A MIS SOBRINOS:** Andrea y Diego, por brindarme su alegría .
- A MI TÍO:** Alejandro Maldonado, por su apoyo y cariño.
- A MIS AMIGOS:** Orlando, Francisco, Julio, Luis, Mayra, Claudia y Nineth, por su amistad que ha perdurado a través del tiempo.
- A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:** En particular a la Facultad de Ciencias Económicas, por compartir sus conocimientos y convertirme en una profesional.
- A MI ASESOR DE EPS:** Licenciado Melvin Illescas, por su ayuda y motivación constante.

INTRODUCCIÓN

Uno de los roles de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en el presente caso la Facultad de Ciencias Económicas, es promover por todos los medios a su alcance la investigación en el ámbito de su competencia y cooperar al estudio y solución de los problemas nacionales; con este propósito se crea el programa del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS–, en el cual se desarrolla un trabajo de investigación, llevado a cabo por estudiantes de la citada Facultad; para realizar la investigación se conforman equipos multidisciplinarios conformados por estudiantes de las carreras de Auditoría, Administración de Empresas y Economía.

Según las necesidades evaluadas por las autoridades que componen la organización del EPS, el lugar designado fue el municipio de San José Acatempa, departamento de Jutiapa; el tema desarrollado en el Informe General se define “DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”, de esta forma es que se llega a la exposición del presente informe el cual se denomina **“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN (CRIANZA Y ENGORDE DE GANADO BOVINO)”**, el período de investigación fue durante el transcurso del mes de Octubre del año 2,002.

Las etapas que se transitaron durante el EPS, están compuestas de la siguiente forma:

- El seminario general y el seminario específico, en los cuales se llevaron a cabo actividades destinadas a la orientación del practicante, para afianzar los conocimientos teóricos relacionados con el problema a investigar y técnicas de investigación.

- El trabajo de campo, en el que se realizaron actividades encaminadas a la obtención de información del lugar objeto de estudio, por medio de la observación, la entrevista, la encuesta, fuentes bibliográficas, entre otros.
- El trabajo de gabinete, se desarrolló por medio de todo el equipo de practicantes, donde se clasificó, ordenó, analizó, interpretó y redactó el informe colectivo y el individual, derivado de la información obtenida durante esta etapa, además de información obtenida de otras fuentes.

En este trabajo se desarrollaron cinco capítulos, los cuales van de acuerdo al tema de “Organización Empresarial y Comercialización (Crianza y Engorde de Ganado Bovino)”.

En el Capítulo I, llamado Caracterización del Municipio, se detallan antecedentes históricos del lugar, los aspectos geográficos, demográficos, división político-administrativa, la infraestructura y servicios que posee actualmente y finalmente el factor tierra.

El Capítulo II, Comercialización de la Producción, se expuso la situación actual en que se desarrolla la producción de ganado bovino de engorde, en la que se derivó primeramente el proceso de comercialización, los diferentes análisis y operaciones. A través de ello se realizó una propuesta para llevar a cabo el proceso de comercialización, de lo que se desprendió un análisis comparativo y la forma que se podrá aplicar la misma.

El Capítulo III, Organización de la Producción, detalla información sobre las organizaciones existentes en el Municipio, ya sea sociales o productivas, y se propone la puesta en marcha de una organización de apoyo a la comunidad, pero sobre todo para los productores de ganado bovino, de la que se indican la estructura administrativa, requerimientos, proyección y soporte.

El Capítulo IV, Propuesta de Inversión, en este capítulo se desarrolla una de las potencialidades productivas que posee el Municipio, después de realizada la evaluación se seleccionó el proyecto de “PRODUCCIÓN DE AGUACATE HASS”, para tener certeza de los beneficios de ésta se realizó el estudio de mercado, técnico, administrativo-legal y financiero, y las evaluaciones financiera y social.

Para completar este Informe se incluyen las conclusiones y sus respectivas recomendaciones, referente al tema objeto de estudio.

Este trabajo fue realizado gracias al apoyo de los habitantes del municipio de San José Acatempa, a las autoridades municipales en especial al señor Alcalde Enrique Castillo y al señor René Galindo Pineda y familia.

CAPÍTULO I

CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO

Para tener una visión más amplia del municipio de San José Acatempa, se investigaron los siguientes datos:

1.1 ANTECEDENTES

El municipio de San José Acatempa, forma parte de los diecisiete municipios del departamento de Jutiapa; “en el siglo XVIII se conocía con el nombre de Valle de Lazacualpa. Posteriormente su nombre se reemplazó a Azacualpa y pasó a formar parte del departamento de Santa Rosa, según Decreto emitido el 09 de mayo de 1,854. Fue separado del citado departamento e incorporado al departamento de Jutiapa por Acuerdo Gubernativo, a partir del 22 de marzo de 1934. En el gobierno del General Jorge Ubico Castañeda en el año de 1,941, el calificativo de Azacualpa fue cambiado por “San José Acatempa”, nombre que hasta hoy lleva.”¹

Los primeros habitantes de esta comunidad fueron de origen húngaro, razón por lo que varias de las características físicas son la tez blanca, cabello rubio y una combinación de color de ojos de azul a verde.

En sus inicios en el pueblo se hablaba el Xinca, pero de acuerdo a la encuesta y las observaciones realizadas, se habla solamente el idioma español.

“La Virgen de la Piedad es la patrona del lugar, y su festividad se lleva a cabo entre los días 2 y 6 de febrero; esta es una de las tradiciones que más arraigo tiene entre los pobladores del lugar, así como también lo es la celebración del Día de la Cruz, el 3 de mayo.”²

¹ A. Marure. Catálogo de Ayer de Guatemala, Editorial Diana, S.A. Guatemala 1975 Pág. 2

² Periódico “La Idea Jalpatagüense”, Artículo “San José Acatempa Inigualable en Jutiapa”, Guatemala 2002. Pág. 08

1.2 ASPECTOS GEOGRÁFICOS

La geografía es la descripción de la tierra desde el punto de vista del suelo, el clima, entre otros, estos y más aspectos del Municipio se detallan a continuación:

1.2.1 Localización y extensión territorial

El Municipio se sitúa a 86 kilómetros de la Ciudad Capital y a 34 kilómetros de la Cabecera Departamental, situado en la parte Oeste del departamento de Jutiapa, en la Región IV o Región Sur-Oriental. Limita al norte con el municipio de Casillas, departamento de Santa Rosa; al sur con los municipios de Jalpatagua, departamento de Jutiapa y Oratorio, también perteneciente a Santa Rosa. Al este, con los municipios de Quesada y Jalpatagua y al oeste, con los municipios de Oratorio y Cuilapa, los dos del departamento de Santa Rosa.

1.2.2 Condiciones climatológicas

El conjunto de características atmosféricas que hacen distinguirse al Municipio y prevalece es el sistema Holdridge, bosque húmedo subtropical templado (BHST)³, la temperatura ambiental oscila entre 20 y 26 grados centígrados, sin embargo se registran temperaturas máximas de 33 grados y mínimas de 9 grados; los meses durante los cuales se marca la época calurosa son marzo y abril, no obstante debido a la humedad existente, el clima no se hace tan insoportable. En los meses de noviembre y diciembre existe una atmósfera fría, como en la mayoría del país; la época de lluvias es entre los meses de mayo a noviembre. El viento tiene transiciones en su dirección durante el año, “sopla con una dirección sur la mayor parte del año (junio a octubre), con velocidades de 12 a 16 kilómetros por hora, durante los meses de noviembre a enero sopla

³ Instituto Nacional de Estadística -INE –Atlas Conozcamos Guatemala, Disco Compacto, Guatemala 2002.

con una dirección noreste con velocidades de 16 a 20 kilómetros por hora y en los meses de febrero a mayo se dan en la región vientos débiles.”⁴

1.2.3 Suelos

La superficie de tierra con que cuenta el Municipio se cataloga así: “Franco arcilloso en un 80% y arcilloso 20%, se consideran en la clase o nivel IV principalmente, algunos otros se consideran dentro del nivel VI y VII, conforme a esta clasificación los niveles corresponden a la productividad que se puede esperar de ellos, así:

- Nivel IV: Tierras cultivables sujetas a severas limitaciones permanentes no aptas para el riego, salvo en condiciones especiales, con topografía plana ondulada o inclinada aptas para pastos y cultivos perennes, requieren prácticas intensivas de manejo, productividad de mediana a baja.
- Nivel VI: Tierras no cultivables, salvo para cultivos perennes y de montaña, principalmente para fines forestales y pastos, con factores limitantes muy severos, de topografía profunda y rocosa; ondulada fuerte o quebrada y pendiente fuerte.
- Nivel VII: Tierras no cultivables, aptas solamente para fines de uso o explotación forestal, de topografía muy fuerte y quebrada, con pendiente muy inclinada.”⁵

Los géneros de suelo que se localizan en San José Acatempa son: Comapa, Chicaj, Jalapa, Mongoy y Sansare, de los cuales se hace una descripción a continuación:

⁴ INSIVUMEH, Depto. de Climatología, datos de estación meteorológica en Quesada, mayo 2000

⁵ Instituto Nacional de Estadística -INE –Atlas Conozcamos Guatemala, Disco Compacto 2002

- Comapa

Cuenta con una extensión 2.92 kilómetros cuadrados en el Municipio, son tierras indicadas para el riego, topografía de plana a ondulada, su textura y consistencia es arcillosa y friable, espesor aproximado de 15 a 25 centímetros, son básicamente aptas para el cultivo de café, pastos, árboles frutales y nuez de macadamia; pero a pesar de todas estas características en la actualidad solo se produce maíz y frijol.

- Chicaj

La extensión que poseen es de 8.76 kilómetros cuadrados, se caracterizan por ser tierras cultivables, la topografía es plana a inclinada, suelos profundos o poco profundos de textura y drenaje deficiente con espesor aproximado de 30 a 50 centímetros, la textura y la consistencia es arcillosa plástica, son aptas para pastos, bosques o el desarrollo de la vida silvestre.

- Jalapa

Diversidad de suelo que alcanza una extensión de 16.2 kilómetros cuadrados, son tierras cultivables, aptas para el riego, su topografía es de plana a ondulada o suavemente inclinada, su drenaje interno es bueno, su textura y consistencia es franco arenosa y fina, suelta o friable con un espesor aproximado de 10 a 56 centímetros, en ella puede aplicarse la mecanización y cultivarse granos básicos, árboles frutales, café y hortalizas.

- Mongoy

Existen 17.52 kilómetros cuadrados de esta variedad de suelo dentro del Municipio, son tierras cultivables, con un relieve demasiado inclinado, su drenaje interno es regular, su textura y consistencia es arcilloso pedregoso, friable con un espesor aproximado de 15 a 30 centímetros, apta para pastos.

- Sansare

Variedad que se agencia de 19.47 kilómetros cuadrados en el Municipio, es tierra cultivable, su relieve es muy inclinado, su drenaje interno es regular, su textura y consistencia es franco arcilloso gravoso, friable, su espesor

aproximado es de 10 a 25 centímetros, son suelos aptos para el cultivo de café y hortalizas.

1.2.4 Orografía

La Orografía es la descripción de las montañas, según ésta definición la orografía del Municipio es detallada a continuación: Está ubicado a una altitud de 1,325 metros sobre el nivel del mar; los terrenos en esta área son de relieve ondulado a accidentado y escarpado, rastreándose grandes elevaciones, profundos barrancos y leves planicies.

En el territorio de San José Acatempa existen cerros de regular altura, de los cuales podemos mencionar:

- Cerro Huehuetepe o Huetepe
- Cerro Las Minas
- Cerro La Torre

1.2.5 Hidrografía

El fenómeno de la deforestación a causado que el Municipio posea pocos nacimientos de agua, los recursos existentes son riachuelos no caudalosos.

Los recursos hidrológicos con que cuenta el Municipio son 9 ríos, 2 riachuelos, 29 quebradas y 1 zanjón.

Entre los que poseen más relevancia se pueden mencionar lo siguientes: Río Naranjo, Río Blanco, Río Grande, Río El Ingenio, Río El Jute, Quebrada Verde, Quebrada Zarca y Quebrada Seca.

Entre los ríos de menor importancia se pueden mencionar Las Lajas y El Pino.

Las cuencas que se localizan en el Municipio son las denominadas: Pirin, Las Mulas, La Angostura, El Aguilucho, Los indios, Guatales Adentro, Helada, El Rodeo, Santa Anita, El Quequesque, El Cementerio, Sanjón, Paso Hondo y Las Delicias. A pesar del listado anteriormente mencionado el Municipio sufre por la escasez de este recurso. En lo que se refiere a la población agrícola es mínima

la que utiliza la irrigación por medio de estos caudales para sus plantaciones, la mayoría utiliza el riego por medio de lluvia.

1.3 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS

“Demografía: Parte de la estadística que trata de los habitantes de un país, según sus profesiones, edades, etc.”⁶ A continuación se describen los aspectos de la población del municipio de San José Acatempa en forma cuantitativa.

1.3.1 Población y sexo

Según datos del Instituto Nacional de Estadística el Municipio esta conformado por un total para el año 2002 de 11,350 personas, incluidos hombres y mujeres de todas las edades, a continuación se presentan el cuadro respectivo.

Cuadro 01
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Población Total por Sexo, Según Edad
Proyección Año: 2002

Rango de edad	Hombres	%	Mujeres	%	Total
< 1 año	194	3.39	171	3.03	365
1 a 6 años	991	17.34	869	15.42	1,860
7 a 12 años	925	16.19	798	14.16	1,723
13 a 15 años	427	7.47	408	7.24	835
16 a 19 años	537	9.40	543	9.64	1,080
20 a 64 años	2,384	41.71	2,572	45.64	4,956
65 a + años	257	4.50	274	4.86	531
TOTAL	5,715	100.00	5,635	100.00	11,350

Fuente: Elaboración Propia con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación por Departamento y Municipio 1994 del Instituto Nacional de Estadística –INE– y Secretaría General de Planificación –SEGEPLAN– Jefatura Área de Salud, Jutiapa.

En el cuadro anterior se puede observar que la mayoría de la población está en el rango de 20 a 64 años, quiere decir que dicho rango cubre lo que es la

⁶ Diccionario de la Lengua Española, Océano Práctico, Océano Grupo Editorial, S, A. España

población económicamente activa, significando que la productividad del Municipio sería alta, pero debido a tradiciones que se arrastran de generación a generación, la mayoría de los pobladores solo se dedican al trabajo de sus tierras, sin preocuparse de instruirse en otras tareas u oficios.

1.3.2 Población urbana y rural

La población del municipio de San José Acatempa se distribuye en su mayoría en el área rural, generalmente dedicados a la agricultura, el resto ubicado en el área urbana se dedica a diversas ocupaciones. En el cuadro siguiente podemos observar el porcentaje de población urbana y rural según las edades:

Cuadro 02
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Población por Área Rural y Urbana, Por Edades
Censo Año: 2002

Rango de edad	Total área urbana	Total área rural
< 1 Año	76	289
1 a 6 Años	389	1,471
7 a 12 Años	361	1,362
13 a 15 Años	175	660
16 a 19 Años	228	852
20 a 64 Años	1,046	3,910
65 a + Años	112	419
Total	2,387	8,963

Fuente: Elaboración Propia con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación por Departamento y Municipio 1994 del Instituto Nacional de Estadística –INE- y la Secretaría General de Planificación – SEGEPLAN- año 2002.

Analizando el cuadro anterior, se concreta en que la población urbana es menor a la rural, este fenómeno se da pues la población en su mayoría se dedica a labores agrícolas, y vivir en el área rural les proporciona una extensión más amplia de terreno, además como ellos mismos lo describen “existe más

tranquilidad en una aldea”, razón por la que no desearían trasladarse al área urbana.

1.3.3 Población económicamente activa

Según la investigación realizada de la población en condiciones de emplearse se cubre únicamente el 58% en hombres y el 42% en mujeres, esto muestra un déficit en cuanto a empleo se refiere. El 80% del total de la población del Municipio lo constituye la población económicamente activa –PEA-, la cual esta conformada por un 89% de hombres y un 11% de mujeres, como se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro 03
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Población Económicamente Activa –PEA-, Por Sexo
Año: 2002

Sexo	2,002	%
Hombres	8,091	89
Mujeres	1,000	11
Total	9,091	100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002 con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación por Departamento y Municipio 1994 del Instituto Nacional de Estadística –INE-

Según lo muestra el cuadro anterior el mayor porcentaje de la PEA son hombres, los cuales se dedican a diferentes tareas como agricultura, albañilería y seguridad, ahora bien el 11% perteneciente a las mujeres se dedica directamente a tareas del hogar.

1.4 DIVISIÓN POLÍTICO - ADMINISTRATIVA

En el municipio de San José Acatempa han surgido nuevas estructuras desde su fundación como aparece a continuación

1.4.1 División política

El Municipio se divide en su extensión territorial así: 1 pueblo, 11 aldeas, 7 caseríos, 7 parajes, 1 labor y 7 fincas las que se describen a continuación:

Pueblo o cabecera municipal

San José Acatempa

- Aldeas

Las Delicias, El Cujito, El Tablón, Valle Abajo, Calderas, La Ceibita, El Carpintero, El Copante, La Carretera, Las Tunillas, Llano Grande

- Caseríos

Quebrada Verde, El Llanito, Los Llanitos, Ojo de Agua, Monte Redondo, La Cruz y El Carrizo.

- Parajes

El Izotal, Caldera Grande, La Conora, Poza Helada, Calderitas, El Hato Viejo y El Naranjo.

- Labor

Sabaneta Verde

- Fincas

Santa Elena, El Pajonal, Las Pilitas, Calderas, San José Acatempa, El Payacal y San José Guacamayas.

1.4.2 División administrativa

La Corporación Municipal es quien administra el Municipio, y esta integrada de la siguiente forma: un Alcalde, dos Síndicos y cuatro Concejales. La Comunidad Agropecuaria de San José Acatempa, en este momento agrupa como condueños a más de 10,000 habitantes.

1.5 INFRAESTRUCTURA

El conjunto de servicios de infraestructura que posee actualmente el municipio de San José Acatempa se describen en los puntos consecutivos.

1.5.1 Vías de comunicación

El Municipio se encuentra comunicado con la Ciudad Capital por la carretera asfaltada CA-1 a 86 kilómetros; a 34 Kilómetros con la cabecera departamental de Jutiapa por la misma carretera, y a 60 kilómetros a través de la carretera CA-8, se comunica con el país de El Salvador.

Las vías de comunicación para las aldeas, La Ceibita, Tunillas, El Copante, El Tablón, Las Delicias, Calderas, El Carpintero y El Cujito, las forman caminos de terracería logrando fácil acceso en tiempo de verano para vehículos de motor.

En cuanto a las aldeas La Carretera, Llano Grande y Valle Abajo, se encuentran ubicadas a orillas de la carretera CA-1 por lo que son accesibles durante todo el año.

En el Pueblo las calles se encuentran adoquinadas en un 80%, siendo las principales: La Calle Grande que atraviesa la cabecera de Este a Oeste, La Calle del Pino o entrada principal, la de La Carbonera, segunda entrada del Municipio, la Calle del Centro de Salud y la Calle de la Escuela. El 20% restante se integra de calles y callejones de tierra, los cuales son accesibles durante la mayor parte del año.

En las aldeas existen algunos puentes considerados importantes por el tipo de construcción y tamaño, los que están ubicados en las aldeas Las Delicias y El Carpintero, de reciente construcción. En La Cabecera Municipal poseen dos puentes, uno es el de la entrada principal denominado El Pino, que fue ampliado a dos carriles a principios del presente año y el segundo comunica los sectores denominados “Barrio Arriba” con “Barrio Abajo” ubicados en la parte Oeste y Este respectivamente.

1.5.2 Telefonía

En lo que se refiera a telecomunicaciones, la Empresa de Telecomunicaciones de Guatemala –TELGUA- proporciona información que indica que

aproximadamente año y medio se contaba con servicio telefónico prestado por dicha empresa, pero debido a la asignación de frecuencias administradas por la Superintendencia de Telecomunicaciones –SIT- se canceló la prestación del servicio. Debido a estos sucesos, la empresa que actualmente brinda el servicio es BellSouth, que incluye tres teléfonos Comunitarios en San José Acatempa y uno en cada aldea del sector. La empresa de Comunicaciones Celulares – COMCEL- también ofrece el servicio de telefonía celular, pero la mayor parte del mercado es absorbido por la empresa Bellsouth, ya que la señal que se tiene en el Municipio es más potente y clara por situar sus torres distribuidoras de frecuencia a cinco kilómetros del centro del Pueblo.

Los habitantes de la Comunidad cuentan con una oficina postal ubicada en el centro de la Cabecera Municipal, también existe una sucursal de King Express la que proporciona los servicios de correo principalmente a Estados Unidos de Norteamérica.

1.5.3 Medios de transporte

Para trasladarse a través de las aldeas se utilizan los buses que transitan sobre la Carretera Interamericana, los que se dirigen a varios de los municipios de Jutiapa, Cabecera Departamental y a la frontera de El Salvador.

El transporte que los habitantes de las aldeas utiliza y que es propio del Municipio, es el servicio que traslada a los pasajeros de la Aldea Llano Grande hacia la cabecera municipal de San José Acatempa para finalmente dirigirse a la cabecera departamental de Jutiapa y viceversa.

1.5.4 Educación

En San José Acatempa actualmente funcionan tres niveles educativos: pre-primario, primario y secundario; los dos primeros, son de carácter estatal, pero el nivel secundario fue introducido por cooperativa.

En todas aldeas trabaja solamente el nivel primario, pero según la investigación realizada en la aldea Llano Grande, se está construyendo una escuela de párvulos que empezará a funcionar a inicios del año 2,003.

En el nivel de pre-primaria existe un 14.89% de deserción escolar, y en primaria un 6.32%; la mayor causa se debe a que los padres de familia incluyen a sus hijos en las tareas del cultivo a temprana edad. En el caso del nivel básico, la tasa de deserción disminuye, aumentando la tasa de promoción, según los pobladores esto se debe a que la mayoría del sexo masculino pretende ingresar a las filas de la Policía Nacional Civil, institución que solicita como uno de los requisitos para aceptarlos, tener aprobado el ciclo básico.

Cuadro 04
Municipio San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Población Estudiantil por Centro Poblado
Censo Año: 2002

Nombre de la escuela	1ro	2do	3ro	4to	5to	6to	Total
EOUM Alberto Masferrer	154	94	78	77	52	81	536
EORM Aldea Llano Grande	108	74	53	25	41	29	349
EORM Aldea Tunillas	40	44	35	29	19	16	173
EORM Aldea El Carpintero	38	29	33	24	20	17	161
EORM Aldea La Ceibita	55	35	34	14	14	8	161
EORM Aldea El Pericón	56	15	12	13	10	8	114
EORM Aldea Las Delicias	23	16	22	24	10	21	106
EORM Aldea La Carretera	53	26	17	9	6	4	105
EORM Aldea Valle Abajo	22	11	12	9	7	9	70
EORM Aldea El Tablón	19	19	8	6	5	6	63
EORM Aldea El Copante	17	3	15	10	10	3	58
Totales	585	366	319	260	194	202	1,926

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la Coordinación Técnico Administrativa, Dirección Departamental de Educación, Jutiapa.

Según el cuadro anterior la población estudiantil se concentra en la Cabecera Municipal y en la aldea Llano Grande, sin embargo el porcentaje que acude a la escuela es escaso en comparación con el número total de habitantes del Municipio (ver cuadro 01), además se observa que en los últimos grados existe

una disminución en la asistencia, esto se debe a que los padres de familia expresan que les conviene más integrar a los varones en labores de agricultura y las mujeres en tareas de la casa, esto se debe a que todavía no existe una visión clara de los beneficios que aporta la educación para el futuro de sus hijos o el propio.

1.6 SERVICIOS

La satisfacción de las necesidades de los pobladores de San José Acatempa, se llevan a cabo por medio de servicios que pueden ser clasificados como a continuación se describen.

1.6.1 Estatales

Entre los servicios que presta el estado se tienen :

- **Salud**

En la Cabecera Municipal funciona un Centro de Salud, tipo “B”, que cuenta con un médico para la atención de aproximadamente 10,309 personas del área urbana y rural, pues en la aldea La Ceibita existe un Puesto de Salud, el cual no tiene el equipo necesario y no cuenta con médico para cubrir la atención necesaria, únicamente es atendido por una enfermera.

La tasa bruta de mortalidad de la población en general es de 4% y la tasa de mortalidad infantil es de 12%, esta última se da principalmente debido a la falta de atención médica. El índice de esperanza de vida de los habitantes es de 65 años en promedio.

- **Seguridad pública**

Este servicio es prestado a través de la Policía Nacional Civil, la cual tiene una sede en el centro del Pueblo, para controlar a todo el Municipio utilizan varios vehículos que patrullan las aldeas a cualquier hora y cuentan con refuerzos del

Ejercito del País, los que se han integrado en los últimos meses, ya que la delincuencia ha ido en aumento y solo la policía no es suficiente para cubrir esta necesidad.

- Educación

La cobertura de este servicio se ha mencionado con anterioridad, pero cabe señalar que se presta de una manera deficiente según lo expresan los pobladores, aseverando que en lo que respecta a nivel medio, llegado el momento de continuar los estudios a nivel de una carrera se tienen que trasladar a la Cabecera Departamental, donde su nivel de enseñanza deja mucho que desear en comparación a otros alumnos, pues los conocimientos que tienen los alumnos de San José Acatempa no llegan al nivel de los otros centros educativos.

1.6.2 Municipales

La mayoría de los servicios que se prestan a los habitantes de San José Acatempa son municipales, entre los cuales están:

- Agua

En el Municipio no se cuenta con agua potable, ya que no se utiliza el proceso de clorificación, los pobladores solamente reciben el servicio del agua entubada. En el área urbana como rural los días en que se da servicio del agua son prolongados, en algunas aldeas se han perforado pozos para mejorar estas deficiencias.

- Energía eléctrica

Servicio que es proporcionado por la Distribuidora de Electricidad de Oriente, S.A. -DEORSA-, la cual tiene cobertura en todas las aldeas y la Cabecera Municipal; lo proveen de manera deficiente y en algunos casos como en la aldea El Cujito con intervalos de hasta 8 días.

- Sistema de tratamiento de desechos sólidos

El sistema de tratamiento de desechos sólidos únicamente existe en la Cabecera Municipal, en la que funciona el tren de aseo brindado por la Municipalidad, para la eliminación de los desechos utiliza el relleno sanitario y el barranco ubicado en la cuesta denominada La Conora.

- Drenajes

La aniquilación de desechos a través de este medio se realiza únicamente en la Cabecera Municipal, la red de alcantarillado cubre el 50% de las viviendas del total de las residencias.

- Sistema de tratamiento de aguas servidas

El sistema de tratamiento de aguas servidas funciona en la mayor parte de las aldeas del Municipio, del sistema de letrización en las aldeas se excluyen las aldeas denominadas Las Delicias, El Tablón, El Cujito y Valle Abajo.

Las enfermedades que afectan en un alto porcentaje a la población son: Parasitismo intestinal 5%; diarrea 6.5% e infección tracto urinario con 8%; estas son consecuencias de la deficiencia en estos servicios.

- Cementerio

El cementerio del Pueblo está localizado a orillas de Barrio Arriba dentro del área urbana. Se han llevado a cabo tramites ante el Ministerio de Salud, Ministerio Público y Secretaría del Medio Ambiente para habilitar un nuevo cementerio en las afueras de la Cabecera Municipal, pero, aún no se ha logrado. Las aldeas que también poseen este servicio son : Aldea Tunillas y Aldea La Ceibita.

- Recolección de basura

El servicio de recolección de basura solamente se proporciona en la Cabecera Municipal, cobrando mensualmente cinco quetzales exactos, (Q.5.00), el que se incluye en el recibo de agua.

- Otros servicios municipales

Además de los servicios mencionados anteriormente, la comunidad de San José Acatempa cuenta con un parque en el centro de la Cabecera Municipal, un campo de fútbol y una cancha de básquetbol, y finalmente, también se beneficia con un salón comunal de usos múltiples, localizado dentro del área urbana.

Dentro de los servicios que se puede señalar que hace falta es un mercado, para la venta de hortalizas y artículos varios que llevan al Municipio, así proveer a la Población de lo necesario.

1.6.3 Privados

Entre los servicios privados con que cuenta el Municipio resaltan: farmacias, clínica médica, academias de mecanografía, comedores, tiendas de consumo popular, carnicerías.

A continuación se encontrará una descripción de los principales servicios:

- Comercios varios

La actividad comercial en San José Acatempa es en la mayoría de casos a nivel de pequeña empresa, es un lugar con poco desarrollo para este tipo de movimiento.

- Salud

Existe una clínica médica y una clínica dental, las que están situadas en la Cabecera Municipal.

- Educación

Centros privados de educación, ya sea primaria, básicos o diversificado no existen hasta el momento, pero en lo que se refiere a formación complementaria existen 2 academias de mecanografía ubicadas en la Cabecera Municipal que prestan el servicio a la comunidad de esta y las aldeas próximas.

- **Correos**

Existe una sucursal de King Express que envía correspondencia a nivel nacional e internacional como: telegramas (cartas electrónicas), certificados (no efectivo), encomiendas, impresos y paquetes.

- **Fletes**

Dentro de las aldeas y la Cabecera Municipal se cuenta con servicio de vehículos fleteros que se dedican al transporte de pasajeros y carga, el precio varía de acuerdo al peso y destino.

- **Depósito de gas propano**

Se hallan 2 depósitos de gas propano que surten a todos los pobladores, y son suficientes, de acuerdo a la encuesta realizada ciertas unidades productivas utilizan gas y leña.

1.7 FACTOR TIERRA

El factor tierra abarca la tenencia, concentración y uso de la misma en el municipio de San José Acatempa, teniendo en cuenta que la producción agrícola es la principal actividad económica de la población.

1.7.1 Tenencia

En el municipio de San José Acatempa la tierra es comunal, no existen registros en la propiedad inmueble, sus habitantes son usuarios de la misma, la Comunidad Agropecuaria – COMAGRO- ubicada en el pueblo de San José Acatempa, es la entidad facultada de otorgar tierras a todas las personas que sean nacidas en el Municipio y que requieran terrenos, los pobladores pueden ser propietarios de la tierra y otorgarla en arrendamiento para que otros la trabajen. En el cuadro siguiente se puede observar la tenencia de la tierra en el Municipio:

Cuadro 05
Municipio San José Acatempa, Departamento de Jutiapa.
Tenencia de la Tierra
Años: 1979 y 2002
(Cifras en manzanas)

Formas de Propiedad	Superficie	Fincas 1,979	Fincas 2,002
Propia	5,336.13	763	985
Arrendada	20.55	102	14
Propias y arrendadas	209.60	0	70
Propias y comunales	26.87	5	3
Propias y en colonato	00.00	16	00
Otras formas mixtas	9.80	1	4
Total	5,602.95	887	1,076

Fuente: Elaboración Propia con base en datos del II Censo Nacional Agropecuario de 1964 y III Censo Nacional Agropecuario de 1979 del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

El cuadro anterior muestra que para el año 1,979 del total de fincas era de 887 de las cuales el 88% era propio, un 11% arrendado y 1% mixto, entre tanto para el año 2,002 se amplió el porcentaje de propiedad al 92% y las arrendadas disminuyeron al 1%, esto se debe a la baja económica que sobrellevan los habitantes del Municipio.

1.7.2 Concentración

Como se dio a conocer anteriormente, cada vecino es condueño de la tierra de la comunidad, y la comuna a donde pertenece le otorga la cantidad de manzanas a ocupar, en este momento existen microfincas, fincas subfamiliares y fincas familiares; la entidad antes mencionada les extiende un documento supletorio donde cada vecino es propietario de las mejoras teniendo autoridad de venderlo a otra persona que sea del Municipio.

1.7.3 Uso actual de los suelos

Los cultivos como el café, el maíz y el frijol son los que más se siembran en la región, dedicándose a la producción de estos la mayoría de la población, teniendo relevancia para su economía. El nivel de tecnología manejada para el

cultivo de los productos anteriores es de nivel tradicional y bajo, la tierra es preparada en forma manual con herramientas rudimentarias. El cultivo de maíz se realiza una vez al año, durante los meses de mayo a diciembre y en el caso del frijol también es una cosecha anual, en el ciclo que comprende los meses de julio y noviembre. En ciertas aldeas se observo otros cultivos en menor grado, como tomate, jocote, papa, chile pimiento.

En el cuadro siguiente se describe el uso actual de la tierra en el Municipio:

Cuadro 06
Municipio San José Acatempa, Departamento de Jutiapa.
Uso Actual de la Tierra
Año: 2002

Descripción	Manzanas	%
Agricultura limpia anual	5,728	47
Café	1,543	13
Bosque natural de latifoliadas	272	2
Bosque natural de coníferas	4,092	34
Rocas expuestas	465	4
Totales	12,100	100

Fuente: Elaboración propia con base en datos del II Censo Nacional Agropecuario de 1964 y III Censo Nacional Agropecuario de 1979 del Instituto Nacional de Estadística –INE- y la Secretaría General de Planificación, SEGEPLAN, año 2,002.

Según los datos del cuadro anterior, el mayor porcentaje (47%) pertenece a la agricultura limpia anual, que no es mas que el cultivo de maíz y frijol, lo que constituye el uso actual de la tierra, que se definió anteriormente la actividad principal de la Comunidad.

CAPÍTULO II

COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

2.1 SITUACIÓN ACTUAL

La comercialización son todas las actividades que se realizan con las mercancías desde su producción hasta que llega a manos del consumidor final. En el municipio de San José Acatempa se realizan actividades enfocadas a comercializar la crianza y engorde de ganado bovino, para comprender mejor se verán en seguida aspectos de cómo se llevan a cabo dichas acciones.

2.1.1 Proceso de comercialización

El proceso de comercialización conlleva tres etapas fundamentales, las cuales se concretan así :

- **Concentración**

A esta etapa también se le conoce como reunión o acopio, y se describe como la forma de recolectar la producción dispersa, para equilibrarla por su tamaño y calidad. En las viviendas que se dedican a la crianza y engorde de ganado bovino existentes en el Municipio, no se lleva a cabo esta etapa, las ventas realizadas se hacen directamente en el lugar de producción, no existe un lugar específico para tal situación, los orígenes para que se proceda de esta forma provienen de mucho tiempo atrás, se puede mencionar inicialmente que no existe una comunicación formal entre productores de crianza y engorde de ganado bovino, otro problema es la falta de transporte, existiendo aldeas que quedan bastante alejadas de la Cabecera Municipal como para transportarse a pie.

- **Equilibrio**

Citada indistintamente como igualación, uniformidad o preparación para el consumo. Esta etapa inicia con el detallista, la preparación para el consumo solamente consiste en destazar la res en cortes conocidos para el consumidor final, dependiendo del tipo de receta que se llevará a cabo, por ejemplo la viuda, el puyazo o el lomito sirven para realizar “churrasco”.

- **Dispersión**

Comprende el traslado de la producción concentrada hacia los puntos de venta. En la crianza y engorde de ganado bovino, no se efectúa este proceso, sino hasta que los acopiadores obtienen el ganado bovino en la unidad productiva, luego estos trasladan el producto al Pueblo o municipios colindantes como Cuilapa o Jutiapa en donde es comprado por las carnicerías, las cuales hacen llegar el producto al consumidor final.

Dado a que los productores de ganado bovino ya están acostumbrados a que lleguen los interesados por comprar las reses hasta su vivienda, no hacen ningún esfuerzo por llevar su producto hacia algún lugar clave para realizar la venta, lo que haría que obtuvieran más ingresos. Pero existen barreras para llevar a cabo la etapa de dispersión, ya que como se indicó anteriormente los productores no cuentan con un transporte adecuado para el traslado del ganado, y en algunos casos no poseen el capital necesario para adquirir un vehículo con las características para realizar esta actividad.

2.1.2 Análisis del proceso de comercialización

En el proceso de comercialización se requiere llevar a cabo determinados análisis para desempeñar un mejor trabajo, estos análisis se describen seguidamente.

- **Análisis institucional**

“Se encamina a conocer los entes o participantes en las actividades de mercadeo y el papel que desempeñan, que por su carácter de permanencia permiten una categorización institucional.”⁷ Dentro de estos participantes en la crianza y engorde de ganado bovino se pueden mencionar:

Productor

Es la persona que se encuentra en las fincas subfamiliares de San José Acatempa y realiza las labores de cuidados alimentarios y en ocasiones veterinarios, algunas veces compran las reses en edad madura y otras nacen en la finca. Los productores de ganado bovino tienen la posibilidad de contar con más conocimientos y técnicas para mejorar su producción, así también con más información de precios y mercados.

Acopiador

El Acopiador es el transportista o camionero, facilitan el traslado del crianza y engorde de ganado bovino al consumidor final, estas personas son originarias de los diferentes municipios de Jutiapa y Santa Rosa, su trabajo consiste en llegar al lugar de producción de las reses y lograr un acuerdo de compra-venta, luego revende el ganado a los Municipios circunvecinos o bien a las carnicerías del mismo Municipio, todas estas transacciones se realizan con peso de ganado en pie.

Detallista

Esta clase de intermediarios se encuentran en municipios de Jutiapa y Santa Rosa y son dueños de carnicerías, la transacción se realiza con el ganado en

⁷ Mendoza Gilberto. Compendio de Mercadeo de Productos Agropecuarios. San José Costa Rica, Editorial Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura –IICA- 1982 Pág. 276

pie y ellos realizan el destace de la res; las carnicerías del Municipio son clientes eventuales en donde también se realiza la distribución de la carne.

En el Municipio existen 5 carnicerías, las cuales son muy rudimentarias, pues no cuentan con ningún equipo para corte o molido de la carne, se venden los trozos enteros, y no poseen ningún tipo de empaque para el producto; en el mismo lugar de estos comercios se destaza el ganado (rastros clandestinos), además que es la misma vivienda del dueño del negocio.

Consumidor final: Es el último participante en los canales de comercialización y a quien va dirigido el esfuerzo para obtener una calidad que satisfaga sus necesidades. El consumidor final se encuentra en los Municipios aledaños y en el propio San José Acatempa, si bien el consumo de carnes rojas ha bajado por razones de salud y otras muchas por economía, pues este tipo de carne tiene un costo más alto comparado con las carnes blancas como lo son el pollo y el pescado, este mercado todavía tiene clientes potenciales.

- **Análisis estructural**

Radica en el estudio de los elementos del proceso de comercialización y la interrelación que los mismos conllevan en el traslado del crianza y engorde de ganado bovino al consumidor.

Estructura de mercado: “Por estructura de mercado se señala lo relativo a las características propias de su organización que son determinantes de las relaciones de los participantes.”⁸ Como se dio a conocer anteriormente, el mercado del crianza y engorde de ganado bovino está conformado por los productores o vendedores, que se encuentran en los estratos del Municipio, los recolectores que se trasladan dentro de las aldeas y los municipios aledaños como la cabecera departamental de Jutiapa y a los municipios de Cuilapa y

⁸ Ibid. Pág. 211

Barberena, y para concluir, los compradores o consumidores finales se ubican en las aldeas de San José Acatempa y en las regiones antes mencionadas.

El grado de concentración existente entre vendedores y compradores está en desacorde, existen muy pocas cabezas de ganado para la venta en comparación a la demanda existente de este producto.

La producción bovina de engorde del lugar es en gran número homogénea e invariablemente utilizan los medios de venta que llegan hasta ellos(productores).

Conducta de mercado: “Patrones de comportamiento que adoptan los participantes en variables tales como las políticas de fijación de precios; los volúmenes ofrecidos o demandados; con las promociones de venta; con el grado de competencia, etc.”⁹

Al momento de la compra-venta de la crianza y engorde de ganado bovino, en la Cabecera Municipal, en donde se enfatizan estas prácticas, se realiza el destace de una res o dos para la semana, provenientes de cualquiera de las fincas productoras, por costumbre en las carnicerías destazan la res que es llevada un día antes, los habitantes del Municipio que transitan por el centro del mismo se informan que al día siguiente habrá venta del producto, el cual se vende en trozo enteros, no utilizan la forma de venta de la ciudad de Guatemala, en la que la carne se suministra en rodajas para hacer más fácil el manejo para el consumidor final.

Eficiencia del mercado: Son características tales como la relación producto-insumo, que en el caso de la crianza y engorde de ganado bovino de San José Acatempa es difícil de cuantificar, pues la mayoría de fincas carece de un sistema contable que pueda suministrar tal información; otra característica es la aplicación de métodos y tecnología, con el objetivo de lograr mayores ganancias para la generación de un mejor producto a menores costos,

⁹ Loc. Cit Mendoza Gilberto, Pág. 111

agregando eficiencia al sistema y satisfacción a los consumidores, ésta peculiaridad es nula en la crianza y engorde de ganado, pues se carece de asesoría que pueda señalar y llevar a cabo la adaptación de algún método y tecnología para lograr la meta señalada anteriormente.

- **Análisis funcional**

Se le denomina también análisis por funciones. “En el mercado hay una serie de procesos, que implican movimientos que tengan secuencia lógica y coordinación, para la transferencia ordenada de los productos.”¹⁰ y considera como su nombre lo indica las funciones que se llevan a cabo para el traslado del crianza y engorde de ganado bovino del productor al consumidor; entre las que se encuentran:

Funciones de intercambio: Son transacciones comerciales, efectuadas entre personas que desean obtener un bien para satisfacer sus necesidades; sus formas son compra-venta y determinación de precios.

Compra-venta:

Se realiza cuando en las fincas productoras de ganado bovino se vende alguno de los animales disponibles. La forma que se utiliza es por “inspección”; al momento de realizar la compra-venta, ya que solo de esta forma se puede verificar el peso, raza y calidad indicados.

Determinación de precios:

La determinación de precios se realiza por medio de regateo, pero siempre se toman como base los precios dictados en la Feria Ganadera de Jutiapa, en donde “se les coloca precio desde los huevos hasta los sementales” esto según las entrevistas realizadas a los pobladores.

¹⁰ Ibid. P.101

Funciones físicas: Estas funciones son las que le proporcionan utilidad de tiempo y lugar a los productos.

Acopio

No se encontró ningún lugar específico para la reunión y clasificación del ganado bovino, la única forma de acopio es la que realiza mediante los camioneros o acopiadores, los cuales pasan a las unidades productivas reuniendo las reses para la reventa.

Almacenamiento

Esta etapa se realiza únicamente al transitar del detallista que son las carnicerías de los municipios de Jutiapa y Santa Rosa hacia el consumidor final; aquí la res ya se encuentra destazada y necesita almacenarse a temperaturas de 15 a 20 grados para que se mantenga en buen estado.

Transformación

La transformación es responsabilidad del detallista o dueño de las carnicerías, y consiste en destazar la res en trozos, este proceso lo realiza el carnicero o paga a los rastros para que ellos lo lleven a cabo, de esta forma en la carnicería pueden hacer los cortes que más le convengan al consumidor final.

Empaque

El ganado bovino no requiere ningún empaque, únicamente al momento de comercializar con el consumidor final, el producto se entrega en bolsas plásticas, lo que hace más fácil su transportación.

Transporte

El transporte que se utiliza para el traslado del ganado bovino se hace a través de camiones propiedad del acopiador, éste es quién recoge las reses en la unidad productiva y las entrega al detallista o carnicerías de lugares aledaños.

Funciones auxiliares: Son actividades que contribuyen al funcionamiento de las operaciones físicas y de intercambio, entre las que se observan:

Información de precios y mercados

La información de precios en el Municipio se adquiere en el mercado a través de observar y preguntar entre productores de crianza y engorde de ganado bovino, pero los precios de la Feria Ganadera de Jutiapa se mantienen en vigencia durante el año. En lo que respecta al mercado de los productores de ganado en San José Acatempa, se han limitado ha permanecer en un mismo círculo sin expandir sus fronteras comerciales.

Financiamiento

El capital que utilizan los ganaderos es proveniente de las ganancias obtenidas de ventas realizadas con anterioridad y ahorros familiares. En el Municipio los productores que necesitan financiamiento no utilizan el de entidades bancarias pues no les da seguridad, prefiriendo limitar el rendimiento de la crianza y engorde de ganado bovino. En caso que se necesiten recursos económicos se obtienen con prestamistas de la localidad que cobran un interés entre 10 y 15% mensual.

Aceptación de riesgos

Los riesgos comprendidos en la crianza y engorde de ganado bovino se desarrollan a continuación.

De pérdida física

Los riesgos físicos transcurren como consecuencia de los deterioros que pueda sufrir el producto durante el proceso.

Dentro de estos riesgos están las enfermedades que provocan la muerte o bien la baja en calidad de las reses al momento de ser comercializado, otro de los riesgos de pérdida física es el robo de ganado de parte de los cuatrerros (se denomina así a las personas que se dedican a robo de ganado), los cuales se han proliferado en la última década.

Las enfermedades tienen oportunidad de prevenirse suministrando a los animales la dosis de vacunas anuales, vitaminas y buena alimentación.

En el Municipio los productores del estrato I no tienen previsto daños ni enfermedades en la producción bovina, en lo que se refiere al estrato II en donde poseen más conocimiento de los riesgos, se toman precauciones tales como la vacunación preventiva, suministro de vitaminas, entre otros.

Financiero

Los riesgos financieros como en cualquier producto, se da en la fluctuación de precios que mantiene la economía del País, y la crianza y engorde de ganado bovino no es la excepción.

Los riesgos de pérdida física conllevan riesgos financieros, pues al enfermarse o morir una de las reses es poco probable o en ocasiones imposible recuperar el capital invertido.

2.1.3 Operaciones de comercialización

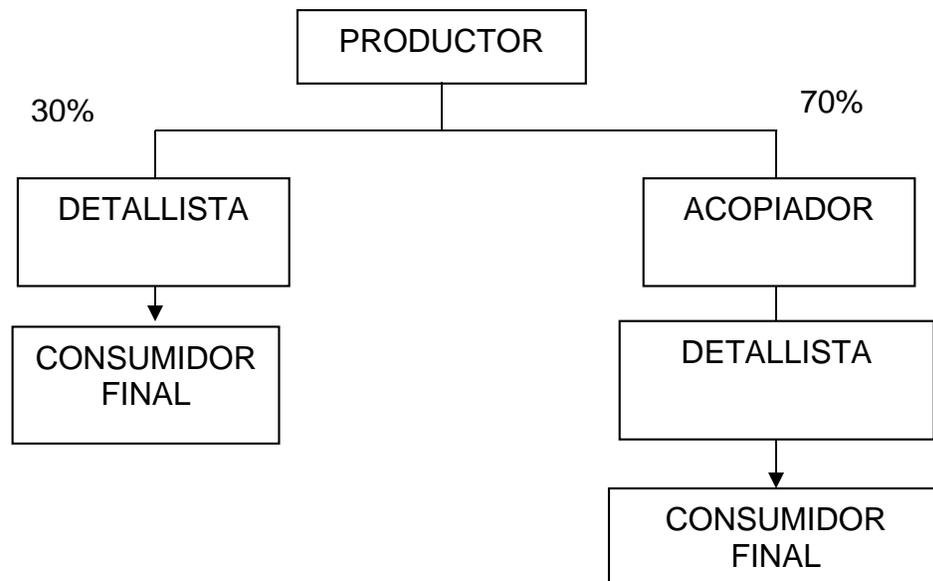
Entre las operaciones de comercialización que se llevan a cabo en el municipio de San José Acatempa están:

- **Canales de comercialización**

“Se define como las etapas por las cuales deben pasar los bienes en el proceso de transferencia entre productor y consumidor final.”¹¹

El canal de comercialización que actualmente se utiliza en la crianza y engorde de ganado bovino en el Municipio es el siguiente:

Gráfica 01
Municipio de San José Acatempa, departamento de Jutiapa.
Canal de Comercialización Actual
Crianza y Engorde de Ganado Bovino
Año: 2002



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002.

Como se observa en la gráfica anterior, se manejan dos canales de comercialización, en el primero intervienen un mayor número de participantes, se inicia por el productor el cual traslada la mercancía al acopiador o persona que pasa en un camión recogiendo las reses para revenderlas al detallista, que es el siguiente participante en el canal, estos son los vendedores de los

¹¹ Ibid. Pág. 169

carnicerías contiguas o las del mismo Municipio, siendo responsables de la transformación del ganado para satisfacer las necesidades del consumidor final, quien es el último participante en el camino recorrido por el producto. El otro canal es al que le corresponde el 30% restante, inicia con el productor de ganado bovino, el cual comercializa directamente con el detallista o dueño de las carnicerías que para este recorrido son únicamente negocios que se encuentran en el Municipio, dada la cercanía a la unidad productiva, realizando la venta al consumidor final, este canal tiene una vía mas directa, ahorrando costos de transporte.

- **Márgenes de comercialización**

“Se define como la diferencia que existe entre el precio que paga el consumidor por un producto y el precio recibido por el cultivador.”¹²

A continuación se detalla el margen de comercialización existente en la crianza y engorde de ganado bovino en el Municipio.

¹² Ibid. P. 185

Cuadro 07
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa.
Venta de Crianza y engorde de ganado bovino
Margen de Comercialización Actual
Año: 2002

Institución	Precio Venta	Margen Bruto	Costo de Mercadeo	Margen Neto	Rendimiento s/inversión %	Participación %
Productor	3,600					38
Acopiador	7,000	3,400	<u>50</u>	3,350	93	36
(-)transporte			50			
Detallista	9,500	2,500	<u>25</u>	2,475	35	26
(-) destace			25			
Consumidor						
Final						
TOTALES		5,900	75	5,825		100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002.

En el cuadro anterior se observa que la inversión en la producción de ganado bovino genera una rentabilidad que es mayor en igualdad con los ingresos generados de la producción agrícola, la demanda de carne de res que existe a nivel de la República que es de 144 millones de libras al año, hace que se vea con futuro la producción de este tipo de ganado.

Aunque también se puede observar que el productor recibe un precio bajo, si se tiene en cuenta el precio que paga el consumidor final, a pesar de los costos en los que incurre el productor como concentrado, sal, forrajes, vacunas, vitaminas y desparasitantes, esto afecta la inversión a futuro pues entre menos ganancia es recibida menos cuidados tendrá el próximo lote de reses, haciendo que baje su calidad y se capte un precio todavía menor.

- **Factores de diferenciación**

Tienen como fin la obtención de mejores precios en el mercado, considerando tipo de producto, calidad y forma de presentación.

En la crianza y engorde de ganado bovino, se utiliza en su mayoría el mismo tipo de raza que es la cruzada, la calidad de la res depende del tipo de estrato en que se críen, pues en las microfincas solamente se tiene como alimento de las reses el pasto y sobrantes del cultivo del maíz, pero en las fincas subfamiliares el ganado recibe adicionales como lo son las vitaminas, el concentrado y el cuidado veterinario todo esto se realiza ocasionalmente, pero hace que el animal se desarrolle mejor y nazcan mejores crías; todo lo anterior hace que el ganado de las fincas subfamiliares se pueda vender a un precio mayor que las de las microfincas, ya que como se mencionó anteriormente la venta se hace por inspección para verificar la calidad del producto; y por último la forma de presentación es su forma original, pues no se requiere de empaque o proceso agregado.

2.2 COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA

Después de haber analizado las actividades de comercialización que actualmente utilizan los productores de crianza y engorde de ganado bovino del municipio de San José Acatempa, se hace necesario realizar un avance en este tipo de acciones, lo que permitirá beneficios para el productor, como la mejora de las utilidades obtenidas en la venta y para el consumidor una mejor calidad que pueda satisfacer sus necesidades.

2.2.1 Proceso de comercialización

Esta es la forma en que se propone llevar a cabo las etapas elementales del proceso de comercialización:

- **Concentración**

Cuando el ganado listo para la venta se avisará al Comité, para que por medio de un vehículo se transporte a la finca de la organización, el encargado de producción será el responsable de revisar la calidad y peso para colocar un precio justo según estas especificaciones.

- **Equilibrio**

Teniendo en cuenta que la crianza y engorde de ganado bovino proveniente del departamento de Jutiapa, cuenta con popularidad por ser de excelente calidad, el Comité podrá realizar aumentos en la producción, además que obteniendo capacitación técnica para los asociados, el ganado se encontrará en condiciones óptimas para satisfacer las expectativas, de esta forma se podrán expandir los mercados comenzando a nivel regional y nacional.

- **Dispersión**

Teniendo ya la finca del Comité donde se concentrará la producción, una comisión de asociados nombrados por el encargado de producción junto con el encargado de comercialización realizarán las entregas a los compradores o intermediarios, más adelante se adquirirá un vehículo para el transporte del ganado bovino a los lugares específicos donde se realizó el pedido, siempre y cuando el número de reses así lo requiera (mínimo cuatro reses).

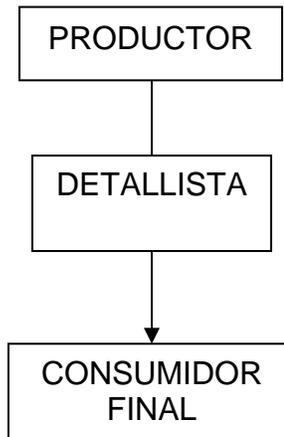
2.2.2 Operaciones de comercialización

Como un factor determinante para obtener el máximo beneficio, la manera en que se propone llevar a cabo las operaciones de comercialización es como sigue:

- **Canales de comercialización**

Es necesario mantener solamente como participantes en la distribución al productor y al intermediario para que lo hagan llegar al consumidor final (canal nivel 1), de esta forma se obtendrán beneficios para el productor con un mayor margen de comercialización y el consumidor final con un precio más bajo.

Gráfica 02
Municipio de San José Acatempa, departamento de Jutiapa.
Canal de Comercialización Propuesto
Crianza y Engorde de Ganado Bovino
Año: 2002



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002

En la gráfica anterior se muestra el canal de comercialización propuesto para la crianza y engorde de ganado bovino, el cual muestra que solo tiene una ruta la que es muy sencilla facilitando el camino del producto hacia el consumidor final y disminuyendo costos, lo cual será aprovechado para mejorar la calidad del ganado y también trascenderá en el área de tecnificación.

- **Márgenes de comercialización**

Para incrementar los márgenes de comercialización, se aumentará el precio de venta por libra de ganado en pie, que actualmente esta a Q.4.50, se elevará a

Q.4.75 que incluirá el nuevo mantenimiento del ganado (alimento, vacunas, higiene, etc.).

En el siguiente cuadro se detalla el nuevo esquema del margen de comercialización propuesto

Cuadro 08
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa.
Venta de Crianza y engorde de ganado bovino
Margen de Comercialización Propuesto
Año: 2002

Institución	Precio Venta	Margen Bruto	Costos de Mercadeo	Margen Neto	Rendimiento s/inversión %	Participación %
Productor	3,800.00					40
Mayorista (intermediario)	9,600.00	5,800.00	25.00	5,775.00	60	60
-Destace			25.00			
Consumidor Final						
Total		5,800.00	25.00	5,775.00		100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002.

Conforme a los datos del cuadro anterior se concluye que el margen de comercialización para el productor será de Q. 0.40, mientras que para el intermediario o mayorista será de Q. 0.60. Según los objetivos propuestos, el margen aumentara de acuerdo al mercado alcanzado.

El aumento observado para el productor es beneficioso tanto para él como para el consumidor final, pues al obtener mayores ingresos se pueden invertir en optimizar la alimentación y los cuidados veterinarios mejorando la calidad del plantel, obteniendo así el consumidor final buena calidad en el producto adquirido.

- **Factores de diferenciación**

Los factores que se tomarán en cuenta para sobresalir en aspectos como tipo de producto, calidad y forma de presentación, serán los siguientes:

Utilidad de forma:

Según especificaciones veterinarias se seleccionara una raza cruzada que logre el peso deseado. La calidad del crianza y engorde de ganado bovino se mantendrá bajo vigilancia desde su nacimiento hasta el momento de la venta, y para lograr que ésta sea la mejor se contará con una alimentación balanceada, chequeos veterinarios, además de vacunas de prevención de enfermedades y desparasitación.

Utilidad de lugar:

Adherido a lo anterior el ganado se mantendrá en un lugar que llene las normas sanitarias, se hará un corral pavimentado con sus respectivos bebederos y desagües, esto con el propósito de lavar diariamente evitando que se propaguen los gérmenes.

Utilidad de tiempo:

Todos los meses se procederá a la inspección del rodeo para evaluar como se están desarrollando, llevando dicho control se podrá conocer con exactitud cuáles son los animales que están listos para la venta, cuál es la actitud de los vientres en relación con la manifestación del celo y si los toros trabajan en forma animada o si permanecen pasivos.

2.3 ANÁLISIS COMPARATIVO

Según la forma en que se lleva la comercialización y la condición propuesta se pueden mencionar los siguientes puntos:

- En la Actualidad todas las actividades se llevan a cabo de una forma empírica, al obtener una capacitación tanto para administrar como para la producción de ganado se tendrán los conocimientos necesarios para mantener una buena organización y beneficios para todos los miembros del Comité.
- Las ventas que se realizan hoy en día son mínimas pues no se hace ningún tipo de publicidad, desconociendo muchas veces la ubicación de fincas donde se puede adquirir ganado. Por medio de la organización empresarial además de tener un punto de concentración de la producción se extenderán el mercado de crianza y engorde de ganado bovino, hacia la región oriental y en el futuro al mercado nacional.
- Por falta de conocimientos muchos de los intermediarios se aprovechan de los productores, pagándoles un precio menor al valor que realmente tiene el ganado. Contando con un lugar específico y personal calificado para la venta del producto, se evitaran regateos que perjudiquen el precio recibido por el productor.
- Los productores actualmente no tienen la idea de mantener al ganado en las condiciones necesarias de salubridad. Observando las normas de sanidad se evitará el contagio de enfermedades, evitando gastos médico veterinarios por consulta y medicina, y en el peor de los casos las pérdida total del animal.
- La falta de una alimentación balanceada y cuidados veterinarios hace que exista una diferencia entre las reses de las microfincas y las fincas subfamiliares. La unidad generada por el comité de productores provocará una balanza en la calidad entre el ganado de los diferentes estratos.

2.4 APLICACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN

Acorde a la comercialización desarrollada en el punto anterior, esta se puede aplicar en los siguientes temas:

- Precios

“Su propósito en el manejo de la función precio dentro de la mezcla de marketing es establecer un nivel de precios para sus productos o servicios que coincida con los objetivos de mercado previamente señalados.”¹³

Como parte de la definición anterior se puntualiza que se tiene como mercado meta, primeramente el área oriental y después el mercado nacional. Por lo que el precio para el área regional será de Q.4.75 y para lugares fuera del área anterior el precio será de Q. 5.00, el precio en el mercado nacional se eleva Q.0.25 por los gastos de transporte en que se incurrirán (en los lugares que se encuentren a una distancia de más de 100 kilómetros se venderá a Q.4.75 pero tendrá un recargo por transportar el producto)

- Ventas

Estas se realizarán conjuntamente entre el administrador y el encargado de comercialización, también pueden obtener ayuda de la Junta Directiva y de Producción en caso necesario; tendrán disponibles distintas formas para dar a conocer el producto, como lo son folletos, exposiciones, afiches, publicidad por radio. De esta forma se podrá aumentar la demanda existente.

Entre las estrategias de ventas que se utilizarán para comenzar a ganar clientes se puede mencionar:

¹³ Soriano Claudio, El Plan de Marketing, 1era. Edición, Guatemala, año 2000 Editorial Piedra Santa, Pág. 56

Descuentos especiales para los clientes más antiguos o bien por cierta cantidad de producto adquirido.

Brindar pláticas de entrenamiento para la venta del producto ya destajado.

Realizar exhibiciones especiales en días de festividad del Municipio.

- Distribución

Para ésta función el encargado de comercialización seleccionará dos personas que cuenten con experiencia en transporte de ganado para que lleven a cabo las actividades que requieran el transporte del producto hacia el cliente. Dentro de los objetivos fijados está la compra de un vehículo para el traslado de la mercancía, siempre y cuando el número de animales sea mayor de cuatro. Cuando el mercado ya abarque todo el País, se cobrará transporte cuando el destino tenga una distancia de 100 Kilómetros en adelante.

- Cobros

El cobro lo realizará el encargado de finanzas y se llevará a cabo en el momento de la confirmación de compra, y tendrá las siguientes especificaciones:

- Debe ser en efectivo o Cheque de Caja (confirmado)

- El pago también puede realizarse a través de una cuenta bancaria a nombre de la organización de productores de crianza y engorde de ganado bovino, en caso que dicho pago se efectuó con cheque deberá hacerlo con 2 días de anticipación.

- Debe de ser al contado para clientes nuevos (menores de 1 año)

- Se dará crédito de 30 días únicamente a clientes antiguos (de 1 año en adelante).

CAPÍTULO III

ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

La Organización despliega en su estructura elementos como las relaciones que deben existir entre las funciones, nivel y actividades entre el ser humano y la sociedad, todo con el fin de lograr la realización de los planes y objetivos deseados.

3.1 ORGANIZACIONES EXISTENTES

En el municipio de San José Acatempa los habitantes conscientes de la necesidad de conformar una organización que ayude a la comunidad en aspectos tales como educación, seguridad e infraestructura, entre otros; en las diferentes aldeas se crearon comités pro-mejoramiento y cooperativas, de las cuales se da una descripción en el punto siguiente.

3.1.1 Organizaciones sociales

En todas las aldeas del Municipio existen comités pro-mejoramiento, los cuales están conformados por grupos de vecinos de la misma aldea, en algunas de las cuales se observó que el trabajo es realizado con mas eficiencia, lo que beneficia en la realización de los diversos proyectos de la Comunidad, la labor que realizan estos comités son obras como: la perforación de pozos de agua, letrinización, construcción de nuevas aulas para la escuela y otros que se consideren de urgencia para el bienestar de la población.

Otro tipo de comités existentes en las aldeas son los comités pro-escuela, éstos están integrados habitualmente por madres de familia y maestros, su función se restringe a realizar actividades relacionadas con la escuela y su buen desempeño.

3.1.2 Organizaciones productivas

Entre las organizaciones que trabajan en el Municipio, está la Comunidad Agropecuaria “COMAGRO”, la cual es una asociación de pequeños, medianos y grandes agricultores, su objetivo es promover y proteger los intereses de los miembros de la Comunidad, así como conservar los bienes que constituyen el patrimonio de la misma.

En la Aldea Llano Grande se organizó hace diez años la “Asociación de Pequeños Caficultores El Porvenir” que tiene aproximadamente 95 miembros activos, uno de los requisitos indispensables para formar parte de esta asociación es tener una manzana cultivada de café como mínimo.

Esta asociación trabaja para conseguir beneficios para sus miembros, mediante la sede general de pequeños caficultores de la región han realizado negocios con la Asociación Nacional de Caficultores –ANACAFE- para ofrecer el café del sector, actualmente hay compromisos para vender la cosecha del año siguiente. Actualmente está en trámite la formación de una cooperativa de café que se denominará “Cooperativa Integral Agrícola Dos Ceibas R. L.”.

La formación de organizaciones que tengan como objetivo obtener el máximo beneficio para sus asociados, persiguiendo el mejoramiento de las condiciones de vida para estos, trasciende en toda la población del municipio de San José Acatempa, pues como se ha señalado con anterioridad es una comunidad predominantemente agrícola.

3.1.3 Organización actual de crianza y engorde de ganado bovino

La crianza y engorde de ganado bovino se puede tipificar como pequeña empresa, ya que trabajan con poca cantidad de mano de obra, aunque si es remunerada, pero aún carecen de tecnología y capacitación.

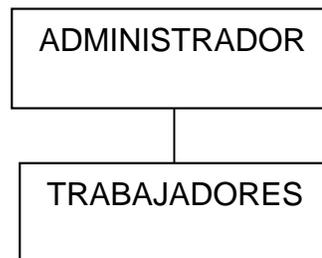
Estos productores no tienen acceso al financiamiento, prefieren obtener préstamos de familiares o vecinos y en último caso a prestamistas de la región.

Existen tres unidades productivas de crianza y engorde de ganado bovino, utilizan un área de 20 manzanas según la muestra realizada en el diagnóstico, con existencias de 158 cabezas de ganado bovino.

El capital de trabajo es obtenido de ahorros familiares, lo cual es derivado de la venta del ganado porcino y de las actividades agrícolas.

En la gráfica siguiente se muestra la estructura organizacional que poseen las unidades productoras de crianza y engorde de ganado bovino.

Gráfica 3
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Organización Empresarial Actual
Crianza y Engorde de Ganado Bovino
Año: 2002



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002.

La gráfica anterior muestra el sistema de organización, el cual es lineal, los conocimientos y las instrucciones van directamente del propietario hacia los trabajadores, el personal que está a cargo del cuidado, alimentación y supervisión del ganado, son los llamados vaqueros, estas actividades son realizadas empíricamente.

Cuando es necesario se contratan los servicios de un veterinario, que son personas que intervienen en el proceso de producción del ganado bovino y poseen pleno conocimiento de su labor, estos profesionales en el cuidado de las

reses son de suma importancia para la organización, ya que los dueños o administradores de las fincas se asesoran para mantener y mejorar la producción.

3.2 ORGANIZACIÓN PROPUESTA

Teniendo en cuenta las necesidades del sector pecuario como factor base, y conociendo que entre las funciones de la organización están producir resultados y servir de medio para la realización de actividades; se propone un comité para los productores de crianza y engorde de ganado bovino.

3.2.1 Tipo

En el municipio de San José Acatempa no se cuenta con ninguna organización que brinde apoyo a la comunidad de Productores de crianza y engorde de ganado bovino, estos realizan sus actividades en forma individual, desaprovechando las oportunidades que brinda el formar parte de una organización; por lo que es necesario la creación de un comité, lo que hará que se tenga un mejor control de todas las actividades y se obtenga un mayor beneficio.

3.2.2 Justificación

El comité es de las organizaciones más fáciles de conformar para este tipo de comunidad, por no requerir mayores trámites para su creación, por lo tanto se podrá empezar a trabajar en cuanto los trámites legales para su formación sean concluidos; un aspecto que beneficia para la conformación del comité es que los habitantes del Municipio ya conocen el trabajo de estas organizaciones, facilitando la integración de la comunidad de ganaderos.

Asimismo que la comunidad esté unida en una organización formal, beneficia en aspectos tal como es la capacitación para obtener mano de obra calificada.

En el área de financiamiento existen organizaciones no gubernamentales (ONGs) e instituciones públicas que tienen interés en ayudar tanto financiera como técnicamente a este tipo de comités.

Otra de las prerrogativas que trae trabajar en un comité es que la mayoría de cargos se ejercen sin obtener un salario.

3.2.3 Objetivos

Los objetivos que se persiguen al conformar un comité son los que a continuación se describen:

- Mejorar la calidad de vida de los socios y sus familias.
- Crear fuentes de trabajo en el Municipio.
- Obtener asistencia financiera y técnica.
- Poseer una organización que los represente a nivel departamental y nacional.
- Coordinar todas las actividades de comercialización, para encontrar el canal de distribución óptimo para este tipo de producción.
- Unificar los precios de venta para evitar que se desplomen, mejorando la rentabilidad obtenida.
- Disponer de un sistema contable, donde se pueda identificar fácilmente los gastos y las utilidades obtenidas.

3.2.4 Funciones

“Función: Conjunto de responsabilidades delegadas a un órgano administrativo; representa el conjunto de atribuciones que ejecutan los trabajadores o individuos.”¹⁴

¹⁴Facultad de Ciencias Económicas, Compilación de Material Bibliográfico para el curso de Teoría Administrativa III, Universidad de San Carlos de Guatemala, año 1995, Pág. 23

Conforme a la definición anterior las funciones que tendrá a su cargo el comité para lograr que se cumplan los objetivos serán las siguientes:

- Coordinar y tratar de aprovechar al máximo los recursos humanos, físicos y financieros.
- Establecer mecanismos de compra de insumos, para aprovechar los precios de ventas por mayor.
- Sostener comunicación con organizaciones interesadas en ayudar financiera y técnicamente a la organización.
- Establecer el mercado actual y contactar clientes potenciales para ampliar el mismo.
- Velar porque los beneficios de los productores sean cada vez mejores

3.2.5 Recursos

El comité para alcanzar las metas deseadas necesita contar con recursos humanos, físicos y financieros.

- **Humanos**

El recurso humano es el más importante en una empresa, pues es el que hace que todo circule como se planifico.

El personal necesario para el Comité incluyen lo siguiente:

- Asamblea General
- Junta Directiva
- Comisión Fiscalizadora
- Administrador
- Contador
- Encargado de Comercialización
- Encargado de Compras

En el Manual de Organización (Anexo 2) se describe cada uno de los puestos y que personas lo conforman.

Los únicos puestos que tendrán un salario mensual serán el Administrador y el Contador, los cuales devengarán una cantidad de Q. 2,000.00 el Administrador y Q.1,300.00 el Contador, los demás puestos serán ad-honoren.

- **Físicos**

El conjunto de bienes materiales que constituirán la estructura del comité serán los que se detallan a continuación

- Un local el cual se dividirá para actividades tales como reuniones, almacén de insumos, equipo y herramienta y oficinas varias.
- Mobiliario y equipo :
 - 2 escritorios secretariales
 - 2 sillas con rodos
 - 2 computadoras
 - 1 archivo
 - 2 sumadoras
 - 5 mesas plásticas para 4 personas
 - 20 sillas plásticas
 - 3 estanterías para la bodega

- **Financieros**

Los recursos que necesita el comité para financiar tanto los recursos humanos como los físicos serán obtenidos a través del aporte de los socios que conforman la organización, también se tiene previsto realizar un préstamo bancario.

3.3 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

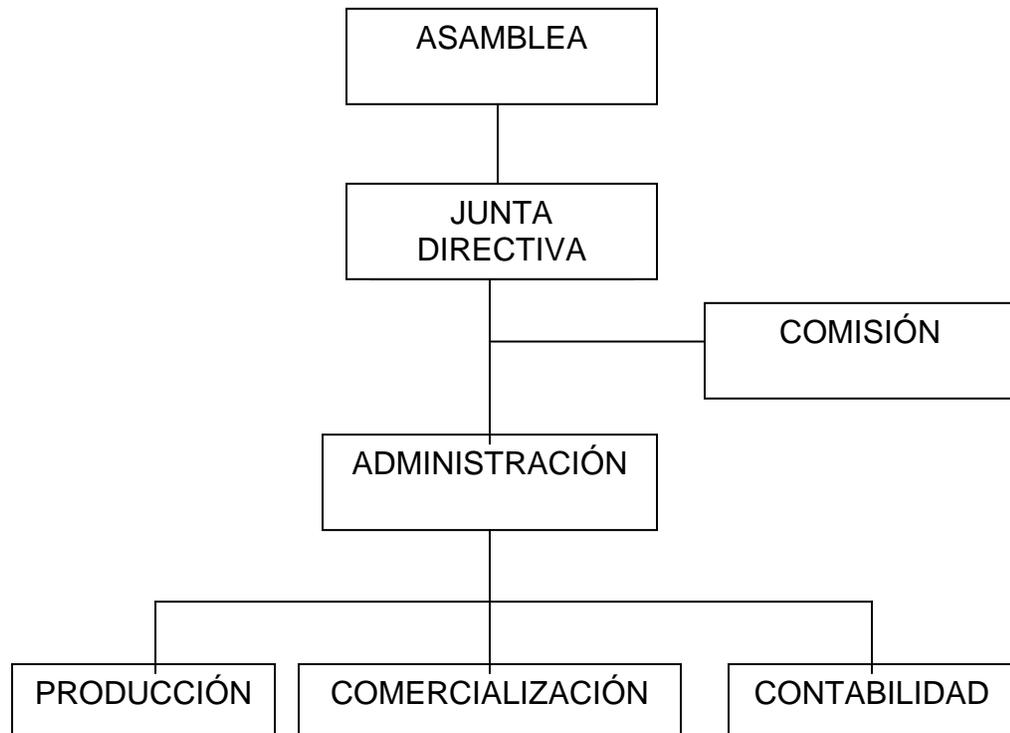
La estructura administrativa que logrará la coordinación necesaria para alcanzar los objetivos planteados será a través de establecer un diseño organizacional, un sistema de organización y las funciones básicas de las unidades administrativas.

3.3.1 Diseño organizacional

El diseño organizacional consiste en realizar la representación gráfica de la estructura que soportará el agrupamiento de las unidades, las líneas de autoridad y responsabilidad de cada una de ellas.

Y para el Comité de productores de crianza y engorde de ganado bovino se propone el siguiente organigrama:

Gráfica 04
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Comité de Productores de Crianza y Engorde de Ganado Bovino
Diseño Organizacional Propuesto
Año: 2002



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002

La gráfica anterior muestra cada puesto dentro del comité de crianza y engorde de ganado bovino, este es un instrumento fundamental para que dentro de la organización no exista ningún conflicto, pues está claramente definido el nivel que cada uno ocupa dentro de esta.

3.3.2 Sistema de organización

Los Sistemas de organización se expresan en las cartas gráficas de organización y se complementan con los análisis de puestos.

El sistema de organización que se acopla a las actividades que realiza el comité de crianza y engorde de ganado bovino es la organización lineal o militar, en la que la autoridad y responsabilidad correlativas se transmiten íntegramente por una sola línea para cada persona o grupo, por lo que las ventajas que tendrán siguiendo este sistema serán puntos como: no existe conflicto de autoridad, ni fugas de responsabilidad, se crea una firme disciplina, aparte de que es la más útil para una agrupación pequeña.

La Asamblea General y la Junta Directiva son los órganos de mayor autoridad en el comité, ellos tienen la potestad de determinar la forma en que se llevarán a cabo las actividades y nombrar a quien las estará realizando, las órdenes se proporcionarán de arriba hacia abajo.

3.3.3 Funciones básicas de las unidades administrativas

El trabajo que realiza cada una de las unidades administrativas son de suma importancia para el logro de los objetivos y metas del comité, con el propósito de contar con una guía para coordinar y realizar las actividades es elemental que se cumplan las funciones que se describen a continuación:

- **Asamblea General**

- Tendrá como objetivo discutir, aprobar y tomar decisiones de interés general, relacionados con el funcionamiento de la organización y esta conformada por todos los miembros del comité.

- **Junta Directiva**

- Asumirá la representación del Comité.
- Se encargará de realizar trámites ante las instituciones para la obtención de asistencia financiera y técnica.

- **Comisión Fiscalizadora**

- Cuidar que el trabajo que realice el Comité sea de buena calidad .
- Implantar medios para que cada socio pueda examinar los registros contables.
- Vigilar que no se infrinjan las disposiciones legales vigentes.

- **Administración**

- Preparar la agenda y levantar las actas correspondientes de las sesiones.
- Llevar el control de los integrantes del comité.
- Guardar y mantener en conservación documentos, reportes e informes.
- Supervisar a los encargados de finanzas, comercialización y producción.
- Vigilar que la calidad del producto siempre esté de acorde a lo manifestado a los clientes.
- Informar de todo lo importante a la Presidencia.

- **Contabilidad**

- Llevar registro y control de los ingresos y egresos de efectivo.
- Elaborar las planillas y documentos contables necesarios.
- Elaborar los Estados Financieros.
- Elaborar el inventario de los bienes del comité y mantenerlo actualizado.
- Realizar los cobros de las ventas.
- Tendrá bajo su responsabilidad todas aquellas actividades que le competan al área financiera.

- **Comercialización**

- Buscar nuevos mercados para amplificar las ventas.
- Realizar entrevistas a los clientes para conocer sus quejas y sugerencias.
- Buscar entidades que puedan proporcionar capacitación a clientes.
- Crear estrategias para mantener y ganar nuevos clientes.

- **Producción**

- Elaborar los listados de insumos, materiales, herramientas o equipo necesarios para llevar a cabo las actividades de producción.
- Mantener la calidad del ganado bovino para que los clientes se mantengan satisfechos.
- Llevar control de vacunación y chequeo veterinario de las reses.
- Mantenerse al día con respecto a procedimientos que sean de beneficio para la crianza y engorde de ganado bovino.

3.4 REQUERIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN

Para que el Comité pueda realizar las actividades, es necesario contar con ciertas exigencias, de las cuales se hace una descripción seguidamente.

3.4.1 Localización

El comité de Productores de crianza y engorde de ganado bovino, estará ubicado en la Cabecera Municipal, se selecciono este lugar por las ventajas que tiene en comparación a las aldeas como por ejemplo: energía eléctrica, agua potable, vías de acceso; estos factores facilitarán la realización de las actividades, además que el poblado es muy accesible para todas las aldeas del Municipio y para cualquier persona que desee contactarlos.

3.4.2 Operación

Mediante el Comité los socios podrán contar con programas de capacitación de entidades dedicadas especialmente al ganado bovino como lo es el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, esto hará que se realicen las actividades con las precauciones necesarias para evitar contratiempos en la producción de la crianza y engorde de ganado bovino y sobre todo cualquier accidente, para lo que se llevarán acciones tales como:

- El área necesaria para concentrar el ganado es de 20 manzanas, las cuales estarán cercadas para evitar que los animales se filtren a terrenos donde se encuentren viviendas o cultivos que puedan dañar.
- Programar la desparasitación de todo el ganado, poniendo especial cuidado en no dejar los desechos sobre el pasto o que lleguen a los ríos para impedir la contaminación de las aguas.
- Realizar programas de limpieza en los lugares donde se mantienen las reses, mayormente en los bebederos, para evitar la reproducción de insectos.

3.4.3 Distribución en planta

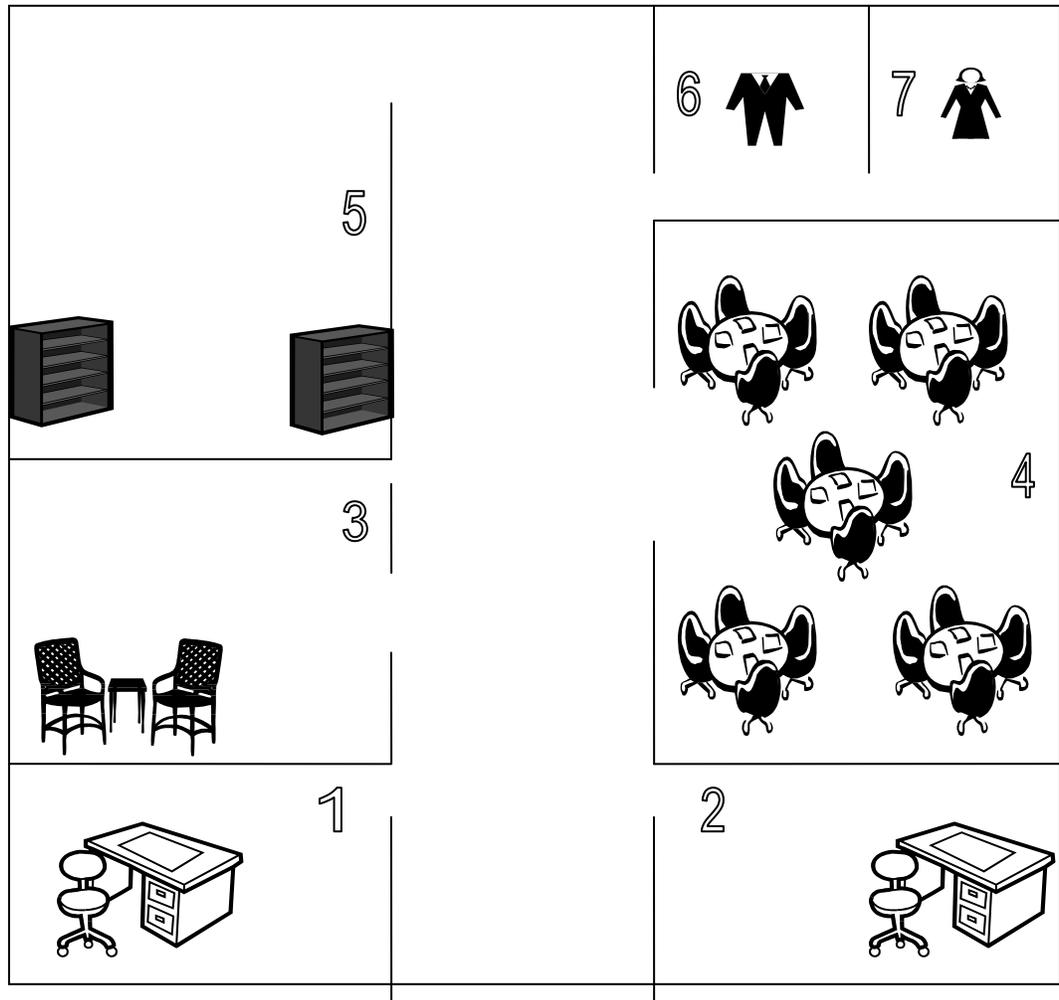
La estructura física que necesitará el Comité para realizar todas sus operaciones, debe contar con capacidad para llevar a cabo reuniones de todos los socios, oficina para el administrador, oficina para el contador, almacén para suministros y herramienta y equipo y por último espacio para la sala de ventas. Dichas instalaciones estarán ubicadas en la Cabecera Municipal, para principiar se alquilara una casa, más adelante se podrán construir instalaciones propias. San José Acatempa es un lugar accesible, algo muy importante es que cuenta con calles adoquinadas para hacer más fácil el transito de los vehículos pesados.

El plano que se propone para las instalaciones en donde se desempeñarán las actividades del Comité se presenta a continuación.

Gráfica 05
Comité de Productores de Crianza y Engorde de Ganado Bovino
Descripción del Plano del Local
Año: 2002

- 1. Oficina administrador
- 2. Oficina contador
- 3. Sala de ventas

- 4. Sala de reuniones
- 5. Almacén
- 6. Sanitario hombres
- 7. Sanitario mujeres



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002

3.4.4 Relaciones operacionales y contractuales

Consisten en diseñar una guía operacional, que incluya los elementos normativos o las condiciones entre el Comité y los socios.

- **Operacionales**

- Ingreso de nuevos socios. Los nuevos socios del comité se inscribirán por medio de un formulario, documento que se le proporcionará a cada uno de los integrantes de dicha organización, donde se registrará información pertinente.
- Compra de insumos. El contador del Comité será el responsable de las compras de productos necesarios para la crianza y engorde de ganado bovino, las cuales serán realizadas bajo estándares de calidad y precio.
- Pago a proveedores. El pago a los proveedores lo realizará el contador con previa revisión y autorización del Administrador. Dicho pago se realizará por medio de cheque.
- Venta del ganado. El encargado de comercialización tiene a su cargo hacer los contactos con los clientes y cerrar el trato con éstos.

- **Contractuales**

- En relación al asociado, éste debe cancelar una cuota mensual al Comité, la que será de Q. 250.00.
- Las actividades de asistencia técnica serán impartidas a todos los socios del Comité, las cuales serán planificadas y programadas. El costo será asumido por dicha organización o por alguna otra que brinde el servicio.
- Todos los procedimientos deben regirse por las políticas establecidas dentro del Comité.

3.5 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Mediante la creación del comité de productores de crianza y engorde de ganado bovino, se podrán observar mejoras en la población del municipio de San José Acatempa, tales como social, económica y culturalmente.

3.5.1 Social

Uno de los objetivos al formar el Comité es mejorar el nivel de vida de cada uno de sus asociados y sus familias. Esto se logrará por medio de la organización, ya que está motivará a los socios a trabajar conjuntamente, para lograr optimizar cada una de las actividades que se llevan a cabo en la crianza y engorde de ganado.

Por medio del proceso de comercialización que se tiene propuesto se abrirán fronteras para todo el Municipio, esto quiere decir que el lugar se dará a conocer para muchas personas y empresas que pueden interesarse por asentar sus negocios en este territorio.

3.5.2 Económica

Los Productores de crianza y engorde de ganado bovino al organizarse lograrán obtener financiamiento por parte de entidades gubernamentales y no gubernamentales (ONGs) que estén interesadas en ayudar al Comité a extender sus operaciones.

Con respecto a las entidades bancarias, se puede llegar a un acuerdo para obtener un préstamo prendario sobre el ganado, ya que como se dio a conocer en el Capítulo I, la tenencia de la tierra en el Municipio es comunal.

3.5.3 Cultural

La cultura es el desarrollo intelectual, en el caso de los socios del Comité, conforme se integren a todas las labores de organización, comercialización y

producción, adquirirán cada vez más conocimientos que se podrán aprovechar en beneficio de la Comunidad, además de recibir la capacitación técnica.

Otra de las proyecciones que se realizará es el apoyo a las actividades deportivas y culturales, dentro y fuera de la organización.

3.6 SOPORTE DE LA ORGANIZACIÓN

Como toda organización el Comité de crianza y engorde de ganado bovino, necesita apoyarse en un soporte que garantice un buen funcionamiento en todo momento, por consiguiente se describirán seguidamente los soportes de dicho Comité.

3.6.1 Legal

Se realizará el Acta de Constitución firmada por los integrantes de la Asamblea General y la Junta Directiva.

La base sobre la cual se fundamentará es el Decreto 2082 , además por el Artículo 34 de la Constitución de la República, donde consta la “Libre Asociación”.

Según los Decretos 26-92 y 27-92, Ley del Impuesto sobre la Renta y Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus reformas, estará inscrito en la Gobernación Departamental y se registrará como contribuyente normal con personería jurídica, ante la Superintendencia de Administración Tributaria.

3.6.2 Mercadológico

El encargado de comercialización con un grupo de apoyo que se elegirá dentro del Comité serán los responsables de velar porque los canales de comercialización, los precios de venta y la forma de transportar el producto sea la adecuada para obtener el máximo beneficio.

Esta comisión también tendrá el compromiso de ampliar el mercado regional hacia un mercado nacional.

3.6.3 Técnico

La tecnología es conjunto de conocimientos técnicos y científicos que no solo se aplican a nivel de empresas de servicios, también existe tecnificación para empresas o industrias de producción agrícola, artesanal y muy importante para este caso, tecnificación en el sector pecuario.

Por esta razón es que se tratará de contar con programas avanzados de mejoramiento de razas a través de la inseminación, desparasitación y salud, en lo que a alimentación se refiere se pueden mejorar los pastos para que tengan más nutrientes, lo que hará mejorar la calidad del ganado.

En lo que respecta a herramientas y equipo, se puede adquirir poco a poco, para en determinado tiempo contar con toda una gama de instrumentos de buena calidad y que ayuden a facilitar el trabajo de los criadores de ganado.

3.6.4 Financiero

Los recursos financieros con que cuente el comité darán la pauta para la realización de lo planeado. Se iniciará con capital propio, resultado de las aportaciones de cada uno de los asociados lo cual asciende a Q.250.00 por cada uno, pero este capital no es suficiente para poner en marcha el comité, ya que se tendrá que comprar mobiliario y equipo, pagar alquiler, agua y luz del local, sueldos del administrador y contador, adecuación del área en donde se encuentra concentrado el ganado para la venta y equipo necesario para la crianza y engorde del mismo; para cubrir la totalidad de los gastos anteriores es necesario realizar un préstamo bancario, el que será con garantía prendaria (sobre el ganado).

3.6.5 Administrativo

El Administrador tendrá el compromiso de planificar, coordinar y sincronizar el trabajo de las distintas actividades de la organización.

La Junta Directiva del Comité deberá representar a la organización ante cualquier entidad, además de vigilar porque se cumplan con las normas y reglas entre los asociados. Cada mes el Presidente de la Junta dará informe de las actividades realizadas durante ese lapso de tiempo, como también el estado general de las finanzas.

CAPÍTULO IV

PROYECTO PRODUCCIÓN DE AGUACATE HASS

Según la investigación realizada se descubrieron varias potencialidades productivas en el municipio de San José Acatempa, pero la producción del Aguacate Hass es un proyecto que se considera contiene los “tres principios fundamentales:

- El primero, que exista un grupo u organización de productores que tengan interés;
- El segundo, que lo que se proponga tenga un mercado asegurado; y
- Tercero, que contribuya a mejorar la estructura productiva actual del área.”¹⁵

4.1 IDENTIFICACIÓN

El presente proyecto se realizará para producir Aguacate Hass, el cultivo se llevará a cabo en el municipio de San José Acatempa, departamento de Jutiapa, el lugar puntual se localiza dentro de la Aldea La Carretera.

4.2 OBJETIVOS

Los objetivos que se pretenden al realizar este proyecto en el Municipio son los descritos a continuación.

4.2.1 General

Aprovechar los recursos naturales y humanos con que cuenta el del Municipio, diversificar la producción agrícola con un producto no tradicional que satisfaga la demanda local y regional, mediante la organización del comité agrícola y

¹⁵ Aguilar Catalán José Antonio, Metodología de la Investigación para los Diagnósticos Socioeconómicos, Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas –EPS- Guatemala, año 2002, Pág. 65

aplicando un nivel tecnológico intermedio, para lograr una mejor calidad y volumen del producto, Para que los agricultores e inversionistas tengan una alternativa de desarrollo y mejorar su nivel de vida.

4.2.2 Específicos

- Orientar la inversión agrícola, al mostrar en forma sencilla una estructura de organización funcional, por medio de un grupo de personas las cuales pueden llegar a realizar el proyecto.
- Generar inversión en producto no tradicional (aguacate Hass).
- Empezar a recuperar el capital invertido en el cuarto año del proyecto o sea el primero de producción.
- Preparar la cartera de clientes o demandantes en el tercer año del proyecto, para comercializar las futuras cosechas.
- Crear fuentes de trabajo para la comunidad.
- Capacitar a los inversionistas en administración y costeo.
- Ofrecer un producto de alta calidad para satisfacer las necesidades alimenticias de la población consumidora.
- Determinar alternativas de financiamiento, sugerir la más apropiada y establecer la de captación y pago del financiamiento externo para maximizar los recursos.
- Romper el ciclo de subsistencia y auto-consumo que prevalece en el lugar.
- Establecer a través de la utilización de herramientas de evaluación financiera la ponderación de los beneficios frente a los costos de los proyectos y así determinar la viabilidad y rentabilidad financiera.

4.3 JUSTIFICACIÓN

Este proyecto se realizará con el fin de variar la producción agrícola en el Municipio, generando empleo y obteniendo ingresos monetarios para los productores del área; con la producción obtenida se pretende satisfacer la demanda regional y nacional, así mismo proponer cultivos permanentes, no tradicionales, y que los agricultores los puedan conocer como cultivos asociados para el café y el maíz.

En el municipio de San José Acatepa, se hallan las condiciones climatológicas apropiadas pues el aguacate se desarrolla en los trópicos y subtrópicos, desde el nivel del mar hasta los 3,500 metros y para el desarrollo de la producción del aguacate Hass, éste se puede cultivar en la parte alta del Municipio. Además su ubicación geográfica hace que el acceso sea fácil para su comercialización.

Uno de los puntos que resaltan para hacer posible este proyecto se encuentra en el siguiente párrafo: “Guatemala importa cada semana, desde México de tres a cinco furgones de 500 quintales de la variedad Hass, a un precio mínimo de Q.200.00 por quintal, perfectamente empacado (esto significa una pérdida de entre Q.300,000.00 y Q.500,000.00 semanalmente, por importación de este producto)”.¹⁶

4.4 ESTUDIO DE MERCADO

“En el estudio de mercado se aportará información sobre la demanda excedente o demanda insatisfecha actual. Con ello se tendrá una primera estimación para evaluar si el proyecto es viable, ya que desde aquí puede darse el caso que un

¹⁶ Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación. Revista Agricultura. Impress S.A. Guatemala, año II, No. 20, septiembre 1,999. página 47.

proyecto tenga tan poca demanda, que no prometa aportar los beneficios suficientes para compensar los costos que conlleva su operación.”¹⁷

De acuerdo a este esquema se procedió a realizar la investigación para lograr el objetivo del estudio de mercado del Aguacate Hass.

4.4.1 Producto

“El aguacate (*Persea americana* M) pertenece a la familia Lauraceae. Es una planta de clima tropical y subtropical, la cual fue domesticada por los Aztecas antes de la venida de los españoles. Su origen se considera que es desde el sur de México, toda Centro América y norte de América del Sur.”¹⁸

Los nombres de "aguacatero" y "aguacate" con los cuales se designan el árbol y el fruto en muchos países iberoamericanos, derivan de deformaciones de vocablos de la antigua lengua náhuatl, con la cual se expresaban los aztecas de México, los cuales llamaban ahuacacuáhuatl el árbol y ahuácatl el fruto. Además, los indígenas designaban con los vocablos de tlacozalaudcatl y de quilauácatl, respectivamente, las variedades de grandes y pequeñas dimensiones de aguacate.

Existen tres razas bien diferenciadas de aguacate: Antillana, Guatemalteca y Mexicana.

El fruto del Hass, de pulpa clara, dulce, fundente y perfumada, con sabor que recuerda al de la avellana, en la mayoría de los casos se consume fresco, en forma de ensalada o de puré, como en el caso del típico "guacamole" mexicano, y del "relleno de atún"; ésta costumbre alimenticia hace altamente aprovechables

¹⁷ Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN-, Curso Departamental en Formulación y Evaluación de Proyectos. Zea Sandoval, Miguel Ángel, Castro Monterroso Héctor Santiago. Guatemala, año 1993, Pág. 32

¹⁸ Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-, Centro de Cooperación Internacional para la Preinversión Agrícola, Proyecto “Desarrollo Frutícola de la Montaña de Jutiapa, Guatemala, año 2001, Pág. 74

todos los principios nutritivos del aguacate, inclusive las vitaminas que resultarían destruidas por la cocción.

La industria alimenticia hace uso de su aceite para preparar alimentos concentrados, mientras la de los cosméticos prepara lociones y jabones para el tratamiento del cuero cabelludo, del pelo y de la piel.

En medicina popular, evidentemente debido a su contenido de vitamina E, es considerado afrodisíaco y encuentra empleo como antidiarreico, para eliminar los microbios, parásitos y restablecer el equilibrio de las funciones intestinales. Sus hojas y yemas florales, en infusiones calientes, se suministran como expectorantes.

El Aguacate Hass se distingue por su cáscara que de verde se torna a morada-negra cuando está maduro, ésta es la variedad líder de aguacates de California.

Este fruto tiene la siguiente descripción: La fruta tiene forma ovalada, el hueso es de tamaño chico a mediano, se pela fácilmente y tiene gran sabor.

La fruta promedio es de mediana a grande. El rango de tamaño va de las 5 a las 12 onzas.

La información básica para su manejo es la siguiente: Buena vida en estantes; se almacena bien, Características inmejorables para transportación, excelente respuesta a un pre-tratamiento de etileno para madurar.

La unidad de medida, mediante la cual se vende el Aguacate Hass es en los mercados cantonales por unidad, en los supermercados se vende por libra y la venta al exterior se realiza por quintal o por caja de 4 kilogramos.

4.4.2 Oferta

“Es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) están dispuestos poner a disposición del mercado a un precio

determinado”.¹⁹ En lo que se refiere a la oferta en Guatemala, es limitada debido a la poca población que se dedica a dicho cultivo y la producción no se da en gran escala.

Pero a nivel mundial el mayor competidor del País es México, éste País ha incursionado en el mercado Centroamericano, sin embargo una de las ventajas de Guatemala es que se ubica dentro del área mencionada, lo que evita el recorrido tan extenso. Para este proyecto se considera como oferentes a los propietarios de la Finca, en la cual se realizará la siembra de los árboles de aguacate Hass; esta reúne las condiciones climatológicas y la calidad de la tierra apta para el cultivo de dicha fruta.

El siguiente cuadro muestra la oferta del aguacate en el país:

Cuadro 09
República de Guatemala
Oferta Histórica de Aguacate
Años: 1998-2002
En quintales

Año	Producción nacional	Importaciones	Oferta nacional
1998	554,348	33,886	588,234
1999	562,425	10,909	573,334
2000	600,215	47,952	648,167
2001	607,975	74,527	682,502
2002	625,610	62,445	688,055

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la Memoria de Labores 2002 del Banco de Guatemala.

El cuadro anterior descubre el comportamiento que tuvo la oferta antes del proyecto de producción de aguacate Hass, la que esta conformada por la producción nacional y las importaciones.

¹⁹ Duarte Cordón Julio César, *Apuntes de Elaboración y Evaluación de Proyectos*, Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Administración. Guatemala, mayo 1995, Pág. 42

En la producción nacional se indica un crecimiento en todos los años, en lo que concierne a las cifras de las importaciones hay un declive en el año 1,999 recobrándose en el año siguiente.

Cuadro 10
República de Guatemala
Oferta Nacional Proyectada de Aguacate
Años: 2003 – 2007
Expresada en quintales

Año	Producción nacional	Importaciones	Oferta nacional
2003	643,244	82,165	725,409
2004	660,879	94,238	755,117
2005	678,513	106,312	784,825
2006	696,148	118,386	814,534
2007	713,783	130,459	844,242

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la Memoria de Labores 2002 del Banco de Guatemala.

Según los valores observados anteriormente tanto de la producción nacional como de las importaciones, la oferta de Aguacate Hass para los próximos cinco años tendrá un crecimiento de un 85 % aproximadamente.

4.4.3 Demanda

“Se entiende por demanda, la cantidad de bienes y servicios que en el mercado se requieren, para buscar la satisfacción de una necesidad específica y a un precio determinado.”²⁰ Francia, Alemania, Reino Unido, España son algunos de los países que importan Aguacate en Europa, en América podemos mencionar a Estados Unidos y Canadá, según estadísticas de importación estos países tienen una tendencia en aumentar sus importaciones.

²⁰ Ibid. Pág. 36

En Guatemala existen plantaciones de aguacate, pero no llega a la calidad que el consumidor espera, por lo que este proyecto es una oportunidad para llevar a cabo una producción que llene las expectativas del mercado, sin tener que importar la cantidad de la actualidad.

- **Demanda potencial**

En el presente proyecto de producción de aguacate Hass, la demanda será satisfecha después de transcurridos los primeros cinco años, tiempo en que obtendrá la primer cosecha que estará dirigida en primera instancia al mercado regional y posteriormente al nacional.

Cuadro 11
República de Guatemala
Demanda Potencial Histórica
Años: 1998-2002

Año	Población delimitada	*Consumo per-cápita (en quintales)	Demanda potencial (en quintales)
1998	9,179,263	0.18	1,652,267.35
1999	9,425,108	0.18	1,696,519.39
2000	9,677,537	0.18	1,741,956.71
2001	9,930,246	0.18	1,787,444.23
2002	10,189,553	0.18	1,834,119.48

Fuente: Elaboración propia con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994 del Instituto Nacional de Estadística -INE-y Encuesta Nacional de Consumo Aparente de Alimentos del *Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá. -INCAP-.

El cuadro anterior muestra la demanda potencial histórica del aguacate, para su elaboración se tomó en cuenta la población total de la República con un criterio de reducción del 15%, este porcentaje incluye a la población de 0 a 2 años, habitantes que no tienen poder adquisitivo y los que no gustan de la Fruta; además de tener un consumo per capita de 0.18 quintales al año.

Para contar con datos que ayuden a verificar si el proyecto es viable es necesario conocer las cifras de la demanda potencial proyectada.

Cuadro 12
República de Guatemala
Demanda Potencial Proyectada
Años: 2002-2007

Año	Población delimitada	*Consumo per-cápita (en quintales)	Demanda potencial (en quintales)
2003	10,455,631	0.18	1,882,013.53
2004	10,728,658	0.18	1,931,158.35
2005	11,008,813	0.18	1,981,586.39
2006	11,280,586	0.18	2,030,505.53
2007	11,559,068	0.18	2,080,632.31

Fuente: Elaboración propia con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, y Encuesta Nacional de Consumo Aparente de Alimentos del *Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá. -INCAP-.

Se puede observar en las cifras de la demanda potencial que van en aumento, esto evidencia que teóricamente existe un mercado para este proyecto.

Es importante que en el resultado de la demanda proyectada se obtengan cifras positivas para llevar a cabo el proyecto, como lo muestran los valores del cuadro anterior.

En el Estudio de Mercado una de las dificultades es definir la proyección de la demanda, con los datos que se muestran en el cuadro se puede conocer que parte de esta demanda puede captar el proyecto de producción de aguacate Hass.

- **Consumo aparente**

El consumo aparente histórico del aguacate es el que se muestra a continuación.

Cuadro 13
República de Guatemala
Consumo Aparente del Aguacate
Histórico y Proyectado
Años: 1998-2002
En Quintales

Año	Producción nacional	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
1998	554,348	33,886	53,840.06	534,393.94
1999	562,425	10,909	138,843.02	434,490.81
2000	600,215	47,952	87,873.42	560,293.95
2001	607,975	74,527	101,273.77	581,227.84
2002	625,610	62,445	76,186.88	611,868.42

Fuente: Elaboración propia con base en datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, y Memoria de Labores 2002 del Banco de Guatemala.

Las cifras del cuadro anterior muestran las importaciones las cuales provienen de Chile y en mayor parte de México; en las Exportaciones algunos de los países que se pueden mencionar como consumidores del Aguacate son: Costa Rica, El Salvador, Honduras y Nicaragua.

Si se observa la columna de las importaciones cada año se fueron acrecentando, hecho que puede recortarse con las producciones que el País es capaz de realizar.

El consumo aparente proyectado para el aguacate se puede observar en el cuadro siguiente.

Cuadro 14
República de Guatemala
Consumo Aparente Proyectado
Años: 2003 - 2007
En quintales

Año	Producción nacional	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2003	643,244	82,165	93,740.74	631,491.62
2004	660,879	94,238	94,453.18	660,399.64
2005	678,513	106,312	95,166.52	689,306.65
2006	696,148	118,386	95,878.06	718,214.67
2007	713,783	130,459	96,590.50	747,122.68

Fuente: Elaboración propia con base en datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, y Memoria de Labores 2002 del Banco de Guatemala.

Según las cifras del consumo aparente, este va en crecimiento, lo que indica un punto a favor para el proyecto.

- **Demanda insatisfecha**

La demanda insatisfecha que existió en el aguacate se muestra en los valores siguientes.

Cuadro 15
República de Guatemala
Demanda Insatisfecha
Histórica de aguacate
Años: 1998-2002
En Quintales

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
1998	1652267.35	587695.60	1117873.40
1999	1696519.39	571945.39	1262028.58
2000	1741956.71	647288.63	1181662.77
2001	1787444.23	681488.88	1206216.38
2002	1834119.48	687293.43	1222251.06

Fuente: Elaboración propia con base en datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, y Memoria de Labores 2002 del Banco de Guatemala.

En los años anteriores al proyecto de aguacate Hass existe demanda insatisfecha, lo que quiere decir que existe un mercado que no obtuvo producto para cubrir sus deseos y necesidades, tal y como se puede observar en los valores del cuadro anterior.

El siguiente cuadro muestra las cifras de la demanda insatisfecha que tendrá lugar en los cinco años próximos al proyecto.

Cuadro 16
República de Guatemala
Demanda Insatisfecha
Proyectada de Aguacate
Años: 2003-2007 En quintales

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2003	1882013.53	631491.62	1250521.90
2004	1931158.35	660399.64	1270758.71
2005	1981586.39	689306.65	1292279.73
2006	2030505.53	718214.67	1312290.87
2007	2080632.31	747122.68	1333509.63

Fuente: Elaboración propia con base en datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, y Memoria de Labores 2002 del Banco de Guatemala.

Las cifras anteriores indican un aumento cada año, situación que es de beneficio para que el proyecto tenga éxito, indicando la aceptabilidad que tendrá el producto, pues existe demanda suficiente para justificar la implementación del mismo.

En Guatemala existen producciones de Aguacate, pero generalmente no se originan de plantaciones con variedades específicas y los frutos no tienen la calidad esperada, esto da como consecuencia que otros países como por ejemplo México absorban el mercado nacional.

4.4.4 Precio

Conforme la investigación realizada, el precio del aguacate se establece por la oferta y la demanda que pueden presentar tendencias variables; debido a que el fruto es importado, pues en Guatemala la producción de aguacate Hass esta muy exigua, el producto tiene un precio elevado con relación al producto nacional(el cual pertenece a otra variedad), el mismo oscila entre Q.6.00 y Q.8.00 la libra en los supermercados y en los mercados cantonales se venden 2 aguacates por Q.5.00.

Durante los meses de febrero – abril, el precio tiende a disminuir por presentarse en ese período mayor oferta, y en los meses de julio- octubre, la producción baja y éste se incrementa.

Los precios de aguacate Hass en Fresco por quintal fueron desde Q.250.00 hasta Q.310.00, estos son datos que pertenecen al año 2000.

4.4.5 Comercialización

Para efectuar el proceso de comercialización en el proyecto de producción de aguacate Hass, es preciso realizar las 3 etapas elementales, las cuales se describen a continuación.

- **Concentración**

El lugar de acopio se considera de tipo primario, se recolectará la cosecha en un lugar construido para almacenar el producto, hasta que éste sea recogido por el intermediario y luego sea llevado a los diferentes mercados.

- **Equilibrio**

Por ser un producto perecedero, se venderá como fruta fresca sin agregar ninguna transformación.

- **Dispersión**

Se propone que el traslado del producto al consumidor final se realice a través de intermediarios, esto quiere decir que personas o empresas interesadas en la venta del aguacate se contacten con el personal de ventas del comité para realizar la compra-venta, de esta manera se podrá distribuir en el mercado regional y nacional de una forma extensa, pues la venta no se limitará a San José Acatempa sino a todas las regiones a donde los intermediarios les sea posible llegar.

4.4.6 Proceso de comercialización

Para realizar un estudio con más atención se requiere señalar los siguientes aspectos.

- **Instituciones de la comercialización**

Los participantes en las actividades de producción de aguacate Hass serán:

Productor: Son todos los miembros del Comité productor de Aguacate Hass, el cual se encuentra ubicado en la aldea La Carretera del municipio de San José Acatempa; cada uno de los integrantes del Comité tiene asignada una etapa de la producción del producto del cual será responsable. Este es el primer participante en el mencionado proceso.

Mayorista nacional: Son las personas que tienen una relación comercial con el Comité, y por acuerdo con este llevarán el Aguacate Hass a los mercados más grandes de la Capital como los son “La Terminal” ubicada en la zona cuatro y la Central de Mayoreo en la zona 12.

Minoristas: Estas personas son todas aquellas que deseen vender el producto en pequeñas cantidades y que se acerquen al Mayorista referido anteriormente

o bien se dirijan directamente al Comité para adquirir el Aguacate Hass. Estos participantes se encuentran ubicados en los pequeños mercados cantonales tanto de la Ciudad Capital como en los mercados de la regionales de Jutiapa. Como minoristas se incluyen los restaurantes, las ventas de comida típica ubicadas en las calles o parques y tiendas de verduras y frutas.

Consumidor final: Se encuentra en los municipios de Jutiapa y de Guatemala, pues es en donde se venderá la producción de Aguacate Hass y son las amas de casas que prepararan alguna receta con este producto, vendedores ambulantes que lo consumen en el almuerzo, o personas que lo necesitan para preparar remedios caseros, entre otros.

- **Estructura de la comercialización**

La interrelación que tendrán los elementos del proceso de comercialización será la que se plantea seguidamente.

Estructura de mercado: Según la investigación realizada el número de vendedores en el País es limitada, pues esta clase de aguacate no se ha cosechado en grandes cantidades. En lo que respecta a los compradores, conforme a los cuadros de demanda insatisfecha, existe un mercado amplio, para la venta. En cuanto al tipo de producto (calidad del Aguacate) será homogénea entre sí.

Conducta del mercado: Para la fijación de precios, se realizarán continuamente estudios para estar a nivel de los competidores, siempre y cuando el precio sea apropiado para un producto nacional. Las políticas que se utilizarán para promocionar las ventas, serán en primer plano dar a conocer una clase de aguacate Hass, que se puede comparar y hasta mejorar con la calidad internacional a un mejor precio. Inmediatamente se pueden realizar otros

incentivos dependiendo del tamaño de la venta y la frecuencia con que se realiza. De esta forma se comercializará un producto en el que el consumidor final disfrutará de buena calidad y podrá recomendarlo a otras personas que serán clientes potenciales.

Eficiencia del mercado: A través de conformar el Comité propuesto se pueden lograr mejores precios y buena calidad de insumos para una producción en mayor escala y capacitación para mejorar la producción y comercialización a través de Instituciones interesadas en esta clase de cultivo, comenzando con el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-.

- **Funciones de la comercialización**

En este análisis se describirán las funciones que se llevarán a cabo para el traslado de la producción de aguacate Hass, del productor al consumidor.

Funciones de intercambio: Esta función involucra al productor y al vendedor en la relación compra-venta, llegando a un acuerdo en las políticas a utilizar por ambos en sus relaciones comerciales.

Compra-Venta: La compra venta en las primeras dos transacciones se realizarán por inspección, esto quiere decir que una persona representante del comprador se presentará en el centro de acopio donde determinará si la producción reúne las características deseadas. De la tercera transacción o venta, el cliente puede confiar en la calidad del Aguacate y la compra venta se llevara a cabo por descripción o por muestra.

Determinación de precios: Los precios se fijarán primordialmente según la integración de costos de producción y administración, y manteniendo el parámetro de precios del mercado.

Funciones físicas: A continuación se indicará la utilidad de tiempo y lugar de la Producción de aguacate Hass.

- **Acopio:** La reunión o concentración se realizará en el centro de acopio que se encontrará en la aldea La Carretera del Municipio, en este lugar se formarán lotes homogéneos según su grado de madurez.

- **Almacenamiento:** El producto se mantendrá en el centro de acopio por un tiempo de dos a tres días, los cuales servirán para formar lotes y colocar en cajas el aguacate para su traslado.

- **Empaque:** Para facilitar el transporte se utilizarán cajas de madera que contendrán 35 unidades, lo cual ayudará a que vaya seguro de golpes que dañen el producto. Este empaque solo se utilizará para el traslado del centro de acopio al intermediario mayorista o sea los mercados de la capital.

- **Transporte:** Para el comienzo del Proyecto, se utilizará un camión, más adelante si la producción y ventas lo requieren se podrá contar con más transporte, de esta forma se podrán cubrir más regiones del País.

Funciones auxiliares: Dentro de las actividades que se desarrollan en ayuda al funcionamiento tanto de las funciones físicas como auxiliares se desarrollan los siguientes aspectos.

- **Información de precios y mercados:** La información de precios y mercados se obtendrá a través del Comité, concretamente será obtenida por el Encargado de Comercialización, el cual trabajará con información proporcionada por Profruta y el MAGA, se llevarán a cabo reuniones una vez al mes.

- **Financiamiento:** El capital se utilizará para llevar a cabo el Proyecto está dividido en dos partes: fuentes internas que se compone de efectivo y terreno, la segunda parte es la fuente externa, para lo cual se realizará un préstamo al Banco de Desarrollo Rural –BANRURAL-.

- **Aceptación de riesgos:** Como en todo proyecto existen riesgos, la producción de aguacate Hass contempla los riesgos físicos y los financieros.

De pérdida física

Los peligros de pérdida física existen desde el principio, pues las aves pican la fruta estando en el árbol, también se encuentran las enfermedades, además de estos riesgos están los incendios ya sea en la plantación o en el centro de acopio y el robo del producto.

Los riesgos de que el producto resista daños y deterioros en la comercialización se podrán evitar cortando el Aguacate en un punto donde no ha llegado la madurez, esto es para que cuando llegue al consumidor final se encuentre lo suficientemente maduro para poder usar en cualquiera de sus presentaciones, además el empaque en cajas de madera del centro de acopio a los mayoristas para evitar golpes que dañaran la fruta.

Financiero

Aunque el Aguacate Hass es un producto en donde el precio no tiene fluctuaciones en un tiempo breve, se debe tener en cuenta que las bajas en las cotizaciones de precios pueden darse debido a causas imprevistas como temporales de frío o sequía y terremotos, entre otros.

Será responsabilidad de todos los miembros del Comité estar al tanto de alzas o bajas en los precios y condiciones de mercado que se den diariamente.

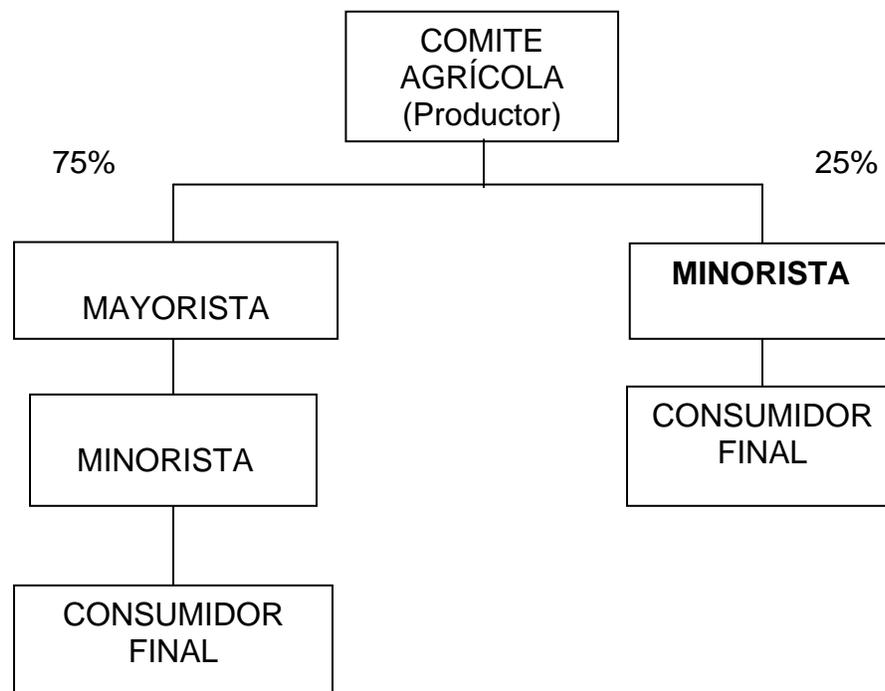
Además que los riesgos de pérdida física conllevan un riesgo financiero, pues no se obtendrán los ingresos previstos.

En cuanto al riesgo de incendio y robo se pagará un seguro que cubra esta clase de siniestros.

4.4.7 Canales de comercialización propuestos

La estructura de la interrelación de los participantes en el proceso de comercialización, se denomina análisis estructural. En la gráfica siguiente se definen las rutas que deberá recorrer el Aguacate Hass desde el productor hasta llegar al consumidor final.

Gráfica 06
Aldea La Carretera
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Aguacate Hass
Canales de Comercialización Propuestos
Año: 2002



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002.

El proceso de comercialización se realizará por medio de dos canales el primero es el más importante pues estima destinar al mayorista un 75%, el cual se localizaría en depósitos del mercado la terminal y mercado mayoreo en la ciudad capital, el segundo canal es el que recorrerá el minorista directamente con el productor con un 25% de la producción que abastecerá el mercado de Jutiapa y el consumidor final quien obtendrá el producto de los dos canales anteriores.

4.4.8 Márgenes de comercialización

Los márgenes de comercialización para una caja de Aguacate Hass que contiene 35 unidades, la cual tiene un peso de 15 libras aproximadamente serán los siguientes.

Cuadro 17
Aldea La Carretera
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Aguacate Hass
Márgenes de Comercialización Propuestos
Año: 2002

Institución	Precio Venta	Margen Bruto	Costos de Mercadeo	Margen Neto	Rendimiento S/inversión %	Participación %
Productor	50					67
Mayorista	60	10	<u>7.50</u>	2.50	5	13
Empaque			5.00			
Transporte			2.00			
Acarreo			0.50			
Minorista	75	15	<u>2.00</u>	13	22	20
Transporte			1.00			
Alquiler			1.00			
Total		25	9.50			100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002

Los valores anteriores muestran lo que cada participante en el proceso de comercialización recibirá por cada quetzal que paga el consumidor final; el porcentaje que le corresponde al productor es el mas alto, el beneficio que se

obtiene de este porcentaje se podrá ver en las mejoras de calidad, pues se podrá contar con tecnología y capacitación para el todos los productores.

4.5 ESTUDIO TÉCNICO

“Aquí se estudian las posibilidades reales, así como las condiciones y las alternativas de producir el bien o servicio que generará el proyecto”²¹

Teniendo en cuenta la definición anterior se determinarán: la localización , el tamaño, los recursos a utilizar, y el proceso de producción del Aguacate Hass.

4.5.1 Localización

La producción del aguacate Hass se llevará a cabo en la aldea de nombre “La Carretera”, municipio de San José Acatempa, departamento de Jutiapa, la que se sitúa a 10 kilómetros de la Cabecera Municipal.

La variedad de aguacate Hass se desarrolla a una altitud de más de 1,000 msnm, por lo cual se considera apto dicho lugar por estar localizado en la parte más alta del Municipio, y cumplir con los requerimientos agrícolas que requiere la plantación.

4.5.2 Tamaño

La realización del proyecto posee una extensión de cinco manzanas de terreno, se sembrarán 140 árboles por manzana, se considera que hasta el cuarto año se podrá recolectar las primeras cosechas del aguacate y continuar con la producción. Se contempla una producción de producción de 126,000 unidades de Aguacate, en la primera cosecha, las que se empacarán en 3,600 cajas de madera, que contendrán 35 unidades, con un peso aproximado de 15 libras cada caja, a razón de Q.50.00 cada una, para el primer año de producción,

²¹ Op. Cit. SEGEPLAN, Pág. 55

para el segundo año de producción del proyecto se estiman 3,800 cajas, en el tercer año productivo 7,500 cajas, y una cantidad de 16,000 cajas a partir del séptimo año en adelante.

Cuadro 18
Municipio San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de aguacate Hass
Valor y Volumen de la Producción
Año: 2002

Año	Volumen en cajas	Valor caja	Total Q.
2,005	5,200	50.00	260,000.00
2,006	5,500	50.00	275,000.00
2007	7,500	50.00	375,000.00
2,008	16,000	50.00	800,000.00
2,009	16,000	50.00	800,000.00
Total	50,200		2,510,000.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002.

El cuadro anterior nos muestra el volumen de la producción y su valor a partir del cuarto año, en donde se calcula que este lista la primera producción de aguacate.

4.5.3 Recursos

Para que el proyecto del cultivo de aguacate Hass, pueda desarrollarse como esta previsto, se requerirá, recursos: Humanos, Físicos y Financieros, los cuales se describirán a continuación.

- **Humanos**

El recurso humano necesario para realizar las actividades planificadas se calcula así:

- Un capataz

- Una persona independiente responsable de llevar los registros contables
- Jornaleros para la preparación del terreno, siembra y cuidados culturales, quienes devengarán el salario mínimo según la ley.

- **Físicos**

Estos recursos están constituidos por:

- Las herramientas necesarias para la producción,
- Los gastos de organización,
- Mobiliario y equipo para la administración, y
- El terreno de 5 manzanas para el cultivo.

- **Financieros**

Están compuestos por las inversiones que se necesitarán para el inicio de las operaciones, se puede dividir en fuentes de financiamiento internas, y externas.

Fuentes de financiamiento internas:

Se totalizan por las aportaciones de cada una de las personas interesadas en la realización del proyecto, para el presente caso será como se detalla en el siguiente cuadro.

Cuadro 19
Municipio San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de aguacate Hass
Financiamiento Interno
Año: 2002

Años	No. socios	Aporte efectivo x socio	Aporte efectivo Total	Aporte en tareas terreno	Valor x tarea	Aporte total
2002	4			20	625.00	50,000.00
2002	16	6,737.00	107,792.00			107,792.00
2003	16	6,737.00	107,792.00			107,792.00
2004	16	6,737.00	107,792.00			107,792.00
			323,376.00			373,376.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002.

Los aportes de los socios están distribuidos de la forma siguiente: doce socios aportarán Q.6,737.00 en efectivo anualmente durante los primeros tres años, con lo cual se adquirirán las herramientas, equipo agrícola, mobiliario e instalaciones necesarias para iniciar el proyecto, y cuatro de los dieciséis socios cederán veinte tareas de terreno cada uno, colindantes entre sí; que tienen un costo de Q.625.00 cada tarea aproximadamente, considerando que la manzana de terreno tiene 16 tareas, se completan las 5 manzanas a cultivar.

Fuente de financiamiento externa:

Se solicitará un préstamo con garantía prendaria, el que asciende a un monto de Q.100,000.00, se realizarán las gestiones ante el Banco de Desarrollo Rural, debido a que los aportes de los inversionistas no cubren la inversión total.

Cuadro 20
Municipio San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de aguacate
Financiamiento Externo
Año: 2002-2006

Concepto	Valor Q.	%
Inversión total	471,280.00	100
(-) financiamiento interno	373,376.00	79
Diferencia	97,904.00	
Financiamiento externo	100,000.00	21

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2,002.

El préstamo se solicitara a Banrural, por valor de Q. 100,000.00 servirá para cubrir el 21% de la inversión total y el 79% será financiado con los aportes propios de los socios consistentes en efectivo y terrenos.

4.5.4 Proceso

Las diversas actividades que conlleva la producción del Aguacate Hass desde la selección del material vegetativo, hasta la recolección del fruto, son las siguientes:

Selección del material vegetativo, preparación del terreno, trazo y estaquillado, ahoyado, trasplante, cuidados culturales (plateo, podas, limpia), aplicación de fertilizantes y pesticidas, corte y acarreo.

Ha de mencionarse que la mejor época del año para sembrar el aguacate es al inicio de las lluvias.

Para el control de las malezas se recomienda utilizar los herbicidas como Gramoxone o Round-up, teniendo especial cuidado de que tales productos no caigan en el árbol para no causarle daños.

Al árbol hay que formarle una copa balanceada, por lo que hay que practicarle 3 podas: de formación, de producción y de saneamiento.

En caso de que más adelante se desee asociarlo con otros cultivos, siempre y cuando no interfiera con el crecimiento normal del aguacate, se puede hacer en medio de los surcos, los cultivos pueden ser: maíz, frijol u otra hortaliza.

Los frutos deben cosecharse a mano, uno por uno y deben cortarse con todo y el pedúnculo, ya que si se deja éste, la rama se esteriliza y no produce el siguiente año.

4.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

“El estudio administrativo busca establecer la estructura organizacional del proyecto, a fin de definir los distintos cargos y el sistema de remuneraciones.

El estudio legal busca identificar las restricciones legales del proyecto en cuanto localización, tributación, publicidad, uso del producto, etc. Además de las restricciones, pueden también identificarse incentivos para realizar el proyecto.”²²

Según los elementos que despliega la definición anterior se cree conveniente la creación de un comité cuya base legal es el Decreto 2082.

El Consejo Municipal autorizará el funcionamiento del Comité con base en los Artículos 18, 19 y 175 del Código Municipal (Decreto número 12-2002).

4.6.1 Organización propuesta

Según la investigación de campo realizada, se considera apropiada la formación de un Comité agrícola que efectúe las actividades conjuntas de coordinación, producción, comercialización, dirección y control.

²² Loc. Cit., SEGEPLAN, Pág. 68

4.6.2 Justificación

Según lo establecido el comité es un conjunto de personas que se unen de mutuo acuerdo para llevar a cabo una obra de interés colectivo, y es el tipo de organización más sencillo y adecuado para esta zona . Estas razones son substanciales para proponer la conformación del Comité de Productores de aguacate Hass, lo que será básico para el progreso del Municipio, además permite que sus dirigentes trabajen ad- honoren.

4.6.3 Objetivos

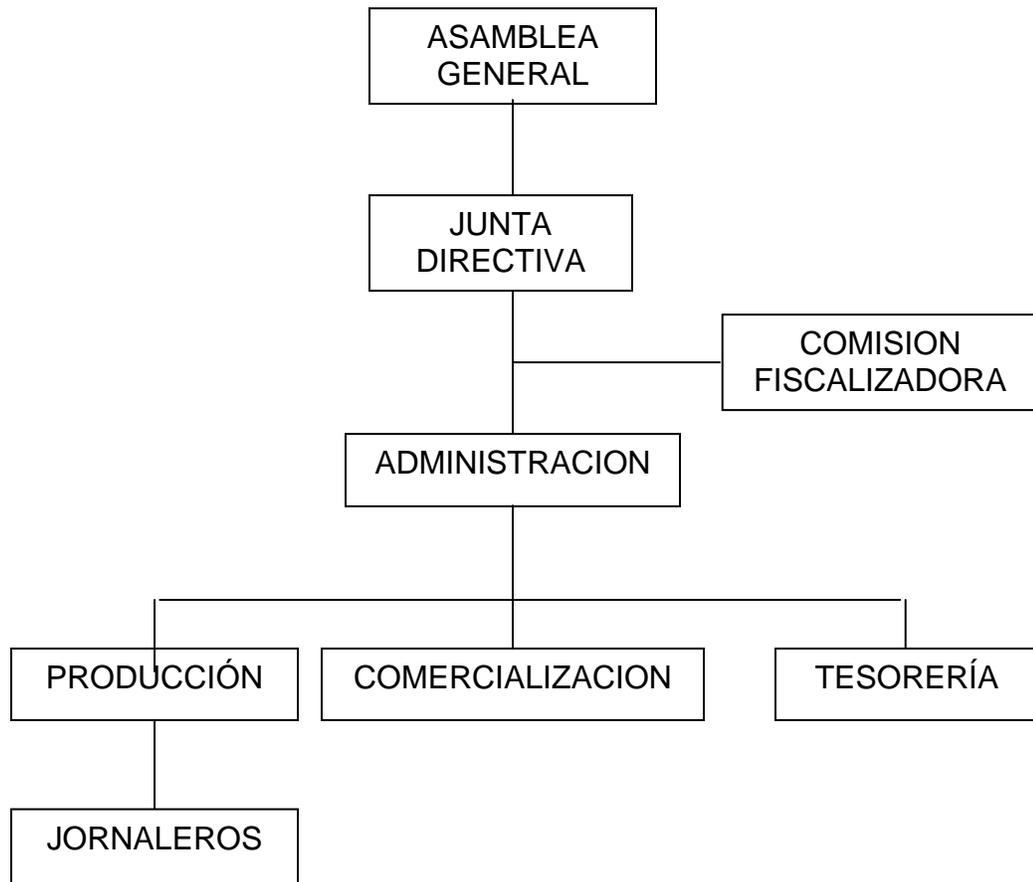
Los objetivos que se desean cumplir con este proyecto son los que a continuación se puntualizan:

- Planificar las actividades de producción y comercialización de todo el proyecto.
- Disponer de asistencia técnica para cada agricultor y así lograr una mayor productividad y mejores ingresos.
- Brindar asistencia a otros proyectos que sean de beneficio para la Comunidad.
- Dar a conocer la variedad de cultivos a través de la producción de aguacate Hass, como una cosecha lucrativa.

4.6.4 Diseño organizacional

El diseño organizacional se explica mediante el organigrama siguiente

Gráfica 07
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de aguacate Hass
Organigrama Funcional del Comité
Año: 2002



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002.

La gráfica anterior muestra los niveles jerárquicos, delimitando la cadena de mando y sus respectivos canales de comunicación.

4.6.5 Funciones básicas de las unidades administrativas

Para tener una visión más amplia de lo que cada una de las unidades del Comité realizará se detalla seguidamente las funciones básicas.

Asamblea General

Es el órgano superior y máxima autoridad, representada por todos los miembros del Comité, con el objeto de discutir, aprobar y tomar decisiones de interés general, relacionados con el funcionamiento de la organización.

Junta Directiva

- Nombrar y remover al administrador, así como la estructura administrativa
- Aprobar reglamentos y manuales propios del Comité.
- Velar porque se cumpla lo dispuesto por la Asamblea General.

Administrador

- Tiene la representación del Comité
- Se encarga de realizar trámites ante las instituciones para la obtención de asistencia financiera y técnica
- Planifica las actividades que tendrán, así también de coordinar y supervisar las actividades programadas

Comisión fiscalizadora

- Velar por el correcto funcionamiento y la eficiente administración del Comité
- Establecer los procedimientos para que cada socio pueda examinar los registros contables
- Velar por el cumplimiento de las instrucciones emanadas por la Asamblea General y que no se violen las disposiciones legales vigentes

Comisión de producción

- Es la encargada de utilizar técnicas agrícolas, para aumentar la producción.
- Coordinar y dirigir la producción de aguacate Hass, mediante el uso óptimo de los recursos disponibles y la utilización de una adecuada tecnología.
- Establecer programas de fumigación y fertilización.

- Gestionar asistencia técnica e incorporar proyectos agrícolas a través de las instituciones externas.
- Supervisar el sistema de cultivo que se va a introducir para el desarrollo del presente proyecto.

Comisión de comercialización

- Buscar los canales de comercialización directos y adecuados para la venta de aguacate Hass.
- Buscar nuevos mercados para la venta en el exterior del país.
- Dar una presentación adecuada al producto.
- Cumplir con las exigencias de calidad del producto.

Comisión de tesorería y contabilidad

- Establecer los sistemas de Registro y Control Contable a fin de lograr la eficiencia de sus operaciones.
- Llevar el registro contable de las operaciones que efectúe el Comité.
- Elaborar los Estados Financieros.
- Velar porque se cumplan las normas contables que establece la entidad de fiscalización del estado en materia de Comités.
- Velar porque los libros de registro estén debidamente autorizados por la entidad de fiscalización del Comité.

4.7 ESTUDIO FINANCIERO

“Este estudio sirve para visualizar la obtención de los recursos que se requieren para invertir en el proyecto, así como para determinar los gastos financieros y los impuestos que deben pagarse sobre las utilidades que el mismo tendría.”²³

²³ Loc. Cit. SEGEPLAN, Pág. 71

Para cumplir con el objetivo del estudio financiero es necesario que se analice la siguiente información acerca del proyecto.

4.7.1 Inversión fija

Se toma como inversión fija los fondos que se invierten en la compra de herramientas, equipo de fumigación, vehículos y en otros casos el desembolso por la elaboración del estudio del proyecto. La inversión fija forma parte del capital necesario para iniciar este proyecto.

Cuadro 21
Municipio San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de aguacate Hass
Inversión Fija
Año: 2002

Descripción	Valor
TANGIBLES (anexo 17)	
Terrenos	50,000.00
Instalaciones	20,000.00
Equipo agrícola	2,500.00
Herramienta	11,237.00
Mobiliario y equipo	3,150.00
Inversión en plantación	197,774.00
INTANGIBLES (anexo 19)	
Gastos de organización	1,500.00
TOTAL	286,161.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002.

El comité agrícola -propuesto en el estudio administrativo-legal- en el cual participarán 16 personas, cuatro de ellas aportaran 20 tareas de terreno cada una, durante el tiempo que dure el proyecto; lo que constituye un 17% del total de la inversión fija; y el 69% integrado por la inversión en plantación la que disminuirá considerablemente en los años siguientes del proyecto.

4.7.2 Inversión en capital de trabajo

Lo constituye las erogaciones que se hacen para iniciar el proyecto, durante el período anterior a que genere sus propios recursos para poder financiar las siguientes cosechas. El cultivo producirá la primera cosecha al final del cuarto año del proyecto, por lo que los tres iniciales se convierten en valores capitalizables. En el cuadro siguiente se muestra el detalle del capital de trabajo para el presente caso:

Cuadro 22
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de aguacate Hass
Inversión en Capital de Trabajo
Año: 2002

Concepto	Valor Q.
Insumos	49,600.00
Mano de obra	10,450.00
Costos variables indirectos	6,102.00
Gastos variables de venta (cuadro 156)	15,400.00
Cajas de madera	10,400.00
Fletes	5,000.00
Gastos de administración (cuadro 156)	61,867.00
Sueldos	36,000.00
Prestaciones	22,398.00
5% imprevistos sobre costo primo	3,469.00
Gastos financieros	42,000.00
Intereses sobre el préstamo	42,000.00
Total capital de trabajo	185,119.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002.

En el cuadro anterior se observa que del total de capital de trabajo, el 36% servirán para la compra de insumos, pagos de mano de obra y costos variables; dado que el producto del proyecto se propone genera su primera cosecha a partir del cuarto año.

El 33% serán destinados para gastos de administración, en los que se incluye sueldos del administrador del comité, las prestaciones correspondientes, y el 5% de imprevistos sobre el costo primo de los primeros tres años pre operativos.

El 8% será utilizado para adquirir el material de empaque necesario para la distribución y venta la producción; y el 23% que lo constituyen los intereses sobre el préstamo que financiará gran parte del proyecto en su etapa pre-operativa.

4.7.3 Inversión total

Esta compuesta por la inversión fija y el capital de trabajo y constituye en términos monetarios el valor de los recursos necesarios para la ejecución del proyecto, tal como lo muestra el cuadro consecutivo.

Cuadro 23
Municipio San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Aguacate Hass
Inversión Total
Año: 2002

Concepto	Total	%
Inversión fija	286,161.00	61
Inversión en capital de Trabajo	185,119.00	39
Inversión Total	471,280.00	100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002.

En el cuadro anterior se observa que para desarrollar el proyecto inversión aguacate debe contarse con un capital total de Q.471,280.00 del cual el 61% se invertirá en capital de trabajo, siendo el valor mas representativo de la inversión total, este rubro a pesar de ser el mas significativo es el que mas rápido se recupera ya que lo conforman los elementos que intervienen directamente en la producción. El 39% lo conforma la inversión fija.

4.7.4 Costos y precios

Los costos en lo que incurrirá la producción de aguacate Hass se muestran a continuación

Cuadro 24
Municipio San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Aguacate Hass
Costo Directo de Producción para Cinco Manzanas de Terreno
Año: 2002

Concepto	Valor Q.
Insumos	49,300.00
Mano de obra	10,450.40
Costos variables indirectos	6,102.10
Costo de producción	65,852.50
Cajas producidos	5,200
Costo de producción por Caja	12.66

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002.

El cuadro anterior muestra el costo directo de producción para cultivar una manzana de aguacate, el que incluye los costos totales del cuarto año de la plantación, el rubro más significativo lo representa los insumos con un porcentaje del 75% del total del costo de producción, vale indicar que a los insumos se les aplicó un incremento del 6% anual equivalente a la tasa inflacionaria anual según datos del Banco de Guatemala.

4.7.5 Estados financieros proyectados

Son el resultado de conjugar los hechos generados y registrados en la contabilidad, durante un período de tiempo, se formulan con el objeto de suministrar a los interesados, información acerca de la situación y desarrollo financiero a que ha llegado el negocio, como consecuencias de las operaciones realizadas.

- **Estado de resultados**

Es un estado financiero que presenta los ingresos y egresos de un negocio en un período determinado.

El estado de resultados proyectado permitirá conocer la utilidad correspondiente a los siete años productivos de la propuesta, se tomo como base que se producirá y venderá a partir del cuarto año.

Cuadro 25
Municipio de San José Acatepa, Departamento de Jutiapa
Proyecto: Producción de Aguacate Hass
Estado de Resultados Projectado
Período: 2005 – 2009
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Concepto	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Ventas	260,000.00	275,000.00	375,000.00	800,000.00	800,000.00
(-) Costo directo de producción	65,852.50	70,650.90	76,095.90	85,316.60	89,265.75
Contribución a la ganancia	194,147.50	204,349.10	298,904.10	714,683.40	710,734.25
(-) Gastos variables de venta	15,400.00	22,000.00	41,000.00	42,500.00	42,500.00
Fletes y acarreos	5,000.00	5,500.00	3,500.00	5,000.00	5,000.00
Material empaque (cajas)	10,400.00	16,500	37,500.00	37,500.00	37,500.00
Ganancia marginal	178,747.50	182,349.10	257,904.10	672,183.40	668,234.25
(-)Costos fijos de producción	23,086.00	21,224.00	20,652.00	19,777.00	19,777.00
Depreciación eq. agrícola	500.00	500.00	0	0	0
Depreciación herramientas	2,809.00	947.00	875.00	0	0
Amortización de plantación	19,777.00	19,777.00	19,777.00	19,777.00	19,777.00
	155,661.50	161,125.10	237,252.10	652,406.40	648,457.25
(-) Gastos de administración	24,308.52	24,519.22	24,129.34	24,429.53	24,464.07
Sueldos	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00
Bonificación incentivo	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
Prestaciones laborales	3,666.00	3,666.00	3,666.00	3,666.00	3,666.00
Cuota IGSS	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00
5% imprevistos S/costo	2,987.52	3,198.22	3,438.34	3,813.53	3,998.07
Depreciaciones	1,630.	1,630.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
Amortizaciones	225.00	225	225.0	225.00	0
Ganancia en operación	131,352.98	136,605.88	213,122.76	627,976.87	623,993.18
Gastos financieros	14,000.00	7,000.00			
Intereses sobre préstamo					
Ganancia antes del ISR	117,352.98	129,605.88	213,122.76	627,976.87	623,993.18
I.S.R. (31%)	36,379.42	40,177.82	66,068.05	194,672.83	193,437.88
Ganancia neta	80,973.56	89,428.06	147,054.71	433,304.04	430,555.30

Fuentes: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2,002.

En el cuadro anterior se visualiza la ganancia que se estima obtener en el primer año productivo del proyecto de aguacate Hass, ganancia marginal del 74% y ganancia neta del 31% respecto a las ventas del mismo año.

Lo cual resulta bastante atractivo para los inversionistas, ya que por su naturaleza los árboles de aguacate incrementan su producción en cada

cosecha. Es así como en el octavo año de producción se obtendrá una ganancia neta del 54% del total de las ventas, dando una alta rentabilidad del proyecto.

- **Estado de situación financiera**

El estado de situación financiera también llamado Balance General, es la representación escrita de los recursos y obligaciones de un ente económico a una fecha determinada.

Cuadro 26
Aldea la Carretera
Municipio de San José Acatempa, Departamento de Jutiapa
Estado de Situación Financiera Proyectado
Proyecto: Producción Aguacate Hass
Período: 2005 – 2009
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
ACTIVO					
Circulante:					
Caja y Bancos	293,179.98	359,485.44	554,307.08	827,269.84	1,222,866.31
Plantación	197,774.00	197,774.00	197,774.00	197,774.00	197,774.00
-Amortiz anexo 32	19,777.00	39,554.00	59,331.00	79,108.00	98,885
	471,176.98	517,705.44	692,750.08	1,255,808.87	1,686,129.22
Fijo:					
Terreno	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
Equipo agrícola	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00
Herramientas	11,237.00	11,237.00	11,237.00	11,237.00	11,237.00
Mobiliario	3,150.00	3,150.00	3,150.00	3,150.00	3,150.00
Instalaciones	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00
	86,887.00	86,887.00	86,887.00	86,887.00	86,887.00
-Deprec anexo 32	17,935.00	21,012.00	22,887.00	23,887.00	24,887.00
	68,952.00	65,875.00	64,000.00	63,000.00	62,000.00
Diferido:					
Gtos. Organización	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	
-Amortiz anexo 32	900.00	1,125.00	1,350.00	1,500.00	
	600.00	375.00	150.00	0.00	
Suma el activo	540,728.98	583,955.44	756,900.08	1,318,808.87	1,748,129.55
PASIVO					
ISR por pagar	36,379.42	40,177.82	66,068.05	194,672.83	193,437.88
Largo plazo Préstamo	50,000.00				
CAPITAL					
Aportaciones	373,376.00	373,376.00	373,376.00	373,376.00	373,376.00
Utilidades retenidas		80,973.56	170,401.62	317,456.33	750,760.37
Resultado ejercicio	80,973.56	89,428.06	147,054.71	433,304.04	430,555.30
Pasivo y capital	540,728.98	583,955.44	756,900.08	1,318,809.87	1,748,129.55

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,002.

En el cuadro anterior se refleja la rentabilidad a largo plazo que tendrá este proyecto, lo cual es bastante apropiado para el cultivo en forma combinada como se propone al principio. Únicamente para el primer año de producción hay un disponibilidad de 9 a 1 según el activo circulante dividido el pasivo circulante, lo constituye un gran atractivo para la inversión.

4.8 EVALUACIÓN

“La evaluación de proyectos busca determinar la Factibilidad del mismo, con el objeto de tomar decisiones en la puesta en marcha o determinar su rentabilidad.”²⁴

Por tal motivo es necesario llevar a cabo la Evaluación Financiera como la Social.

4.8.1 Evaluación financiera

Por medio de la aplicación de técnicas y métodos de ésta evaluación, se puede medir el riesgo de inversión, y rentabilidad.

- **Tasa de recuperación de la inversión**

Es el porcentaje de utilidad o beneficio que los inversionistas desean obtener por su capital invertido. La fórmula a utilizar es la siguiente:

$$\text{TRI} = \frac{\text{Utilidad del ejercicio} - \text{Amortización Préstamo}}{\text{Inversión}} \times 100$$

$$\text{TRI} = \frac{80,974 - 50,000}{471,280} \times 100 = \frac{30,974}{471,280} \times 100 =$$

²⁴ Op. Cit. Duarte Cordón Julio César, Pág. 44

$$\text{TRI} = 7\%$$

El resultado indica que durante el primer año productivo del monto de la inversión total se recupera el 7% durante el primer año de producción y se considera razonable, ya que es el año que menos producirá, y como se ha mencionado anteriormente los árboles aumentan su producción en cada cosecha, y por lo tanto el proyecto tendrá mayor rentabilidad en los siguientes años.

- **Tiempo de recuperación de la inversión**

Representa el tiempo que se requerirá en el proyecto para recuperar la inversión inicial. Para determinar este indicador se utiliza la siguiente fórmula.

$$\frac{\text{Inversión}}{\text{Utilidad - Amortización Préstamo + depreciaciones y amortizaciones.}}$$

$$\frac{471,280}{80,974 - 50,000 + 24,941}$$

$$\text{TREI} = \frac{471,280}{55,915} = 8.43$$

Para el presente proyecto el período de recuperación de de los primeros tres años pre operativos será de 8 años y 5 meses contados a partir del inicio del proyecto.

- **Retorno al capital**

Constituye el valor de dinero que retorna al capital invertido en un período determinado. Para su determinación se utiliza la fórmula siguiente:

$$\text{Utilidad - Amortización Préstamo + Intereses + Depreciaciones + amortizac. =}$$

$$RC = 80,974 - 50,000.00 + 14,000 + 4,939 + 20,002 = Q.69,915$$

$$RC = Q.69,915$$

El resultado significa, que de la inversión de Q.471,280 en el primer año productivo retornará Q.69,915 o sea un retorno del 15% capital vertido.

- **Tasa de retorno al capital**

Se refiere al porcentaje de retorno al capital durante un período de operaciones.

Para obtener la tasa de retorno al capital, se usará la fórmula siguiente:

$$TRC = \frac{\text{Retorno al capital}}{\text{Inversión}} \times 100 =$$

$$TRC = 69,915 / 471,280 \times 100 = 14.84$$

$$TRC = 14.84 \%$$

Este porcentaje representa el retorno del capital invertido en el proyecto, 15% al final del primer año productivo.

- **Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio muestra el valor mínimo de las ventas para recuperar el valor de los costos fijos y variables, es decir donde las ventas no generan pérdida ni ganancia para el proyecto, permitiendo analizar y valorar los riesgos que tolera la inversión.

Punto de equilibrio en valores

El punto de equilibrio en valores indica el total de ventas necesarias para cubrir los costos variables y fijos, sin obtener ganancias y tampoco pérdidas. Es el punto a partir del cual inician las utilidades.

La fórmula a utilizar es la siguiente:

$$\text{PEV} = \frac{\text{Gastos Fijos}}{1 - \frac{\text{gastos variables}}{\text{Ventas}}} = \frac{61,395}{1 - \frac{81,253}{260,000}} = \frac{61,395}{1 - 0.312512}$$

$$\text{PEV} = \frac{61,395}{0.687488} = 89,303$$

El resultado indica que se necesitan ventas por un monto de Q.89,303 en el cuarto año del proyecto (primer año productivo) para cubrir los costos y gastos generados y lograr un equilibrio en el cual no se gana pero tampoco se pierde.

Punto de equilibrio en unidades

El resultado que se obtiene es el volumen de unidades que en este caso es de cajas de aguacates de quince libras cada una, que se tendrán que venderse, para cubrir los gastos fijos y variables, y mantener el equilibrio de la situación financiera del proyecto.

La fórmula a utilizar es la siguiente:

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

$$\text{PEU} = \frac{89,303}{50} = 1,786$$

50

$$\text{PEU} = 1,786 \text{ cajas de aguacate}$$

Indica que las ventas necesarias para llegar al punto de equilibrio deben ser de 1,786 cajas de aguacates, en el cuarto año que es el primer año productivo del proyecto, para que los inversionistas del proyecto no pierdan ni ganen.

- **Porcentaje de margen de seguridad**

Representa el porcentaje mínimo a que pueden reducirse las ventas del proyecto sin experimentar pérdida, se determina de la siguiente manera.

$$\text{PMS} = \frac{\text{Ventas} - \text{PEV}}{\text{Ventas}} \times 100 = \frac{260,000 - 89,303}{260,000} \times 100$$

$$\text{PMS} = 0.6565 = 66$$

$$\text{Ventas } 100 \% - 0.6565\% = 34.35\%$$

Este porcentaje representa la cantidad que se puede dejar de vender sin tener pérdida en el período.

4.8.2 Impacto social

Para los pobladores de San José Acatepa, departamento de Jutiapa, la base de su economía son los cultivos tradicionales, maíz, y frijol, por lo que con el proyecto de producción de Aguacate Hass, se logrará la organización social productiva que incidirá en beneficio de la comunidad elevando los niveles de vida, de tal forma que en la medida en que se agrupen los agricultores de todas aldeas puedan llegar a formar una cooperativa.

Además el proyecto ayudará a incrementar la infraestructura social de la región y el Municipio en general, lo que le permitirá alcanzar un mayor grado de desarrollo económico y social, en beneficio de la población rural, hacia quienes va dirigido el mismo.

Otro de los beneficios que podemos citar es que la plantación ayudara ecológicamente a la reforestación y mejorar la precipitación pluvial, sistema primordial de riego en el Municipio.

CONCLUSIONES

Como resultado del trabajo de investigación que se llevó a cabo en el municipio de San José Acatempa, departamento de Jutiapa, se llegó a las siguientes conclusiones:

1. El municipio de San José Acatempa, posee aspectos geográficos únicos en la región, como el clima templado y sus diferentes tipos de suelo, los cuales todavía no han sido explotados.
2. Ocho de cada diez habitantes corresponden a la población rural, la cual se dedica en su mayoría al cultivo de maíz, frijol y café, evidenciando que el Municipio es una comunidad eminentemente agrícola.
3. La comercialización de crianza y engorde de ganado bovino se lleva a cabo en forma empírica, ya que no cuentan con asesoría técnica y asistencia financiera, esto hace que no puedan mejorar la producción, impidiendo obtener los beneficios óptimos para la Comunidad.
4. En el municipio de San José Acatempa no existe ninguna organización empresarial que brinde apoyo a los productores de ganado bovino de engorde.
5. La organización que más beneficio puede generar en la comunidad es un comité, pues es una de las formas más sencillas de organización y se acopla a las necesidades de los habitantes de San José Acatempa.

6. La producción de Aguacate Hass, es una opción que ayudará a mejorar en gran parte la estructura productiva del Municipio, ya que favorecerá a la reforestación de la Región, además se iniciará a diversificar la producción agrícola que durante décadas ha sido tradicional en el Municipio.

RECOMENDACIONES

Con fundamento de las conclusiones señaladas anteriormente, se brindan las siguientes recomendaciones:

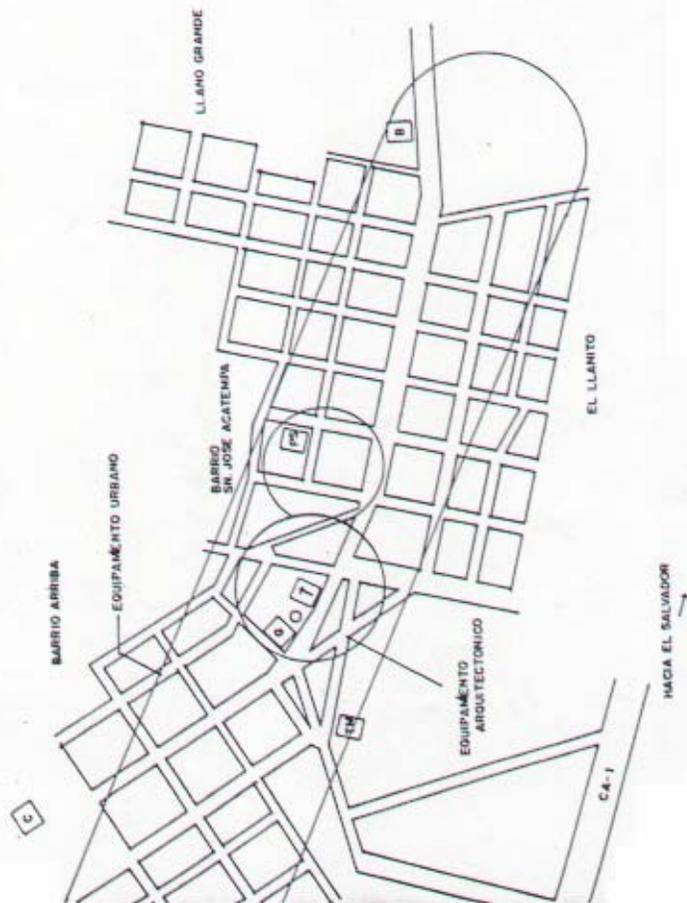
1. Que los habitantes del municipio de San José Acatempa, por medio de los Comités Pro Mejoramiento existentes en las aldeas, soliciten capacitación al Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación –MAGA- y a PROFRUTA, para aprovechar de mejor forma los recursos naturales que posee esta Región.
2. Que los agricultores del Municipio, diversifiquen sus cultivos, para mejorar la economía familiar, preservando además el medio ambiente.
3. Que los productores de ganado bovino lleven a la práctica la comercialización propuesta en este Informe, conjuntamente con asesoría técnica como con asistencia financiera solicitada a Organizaciones Gubernamentales como lo son el Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación –MAGA-, Financiamiento de Inversión Social –FIS- y la Secretaría General de Planificación –SEGEPLAN- por medio de el Sistema Nacional de Financiamiento de Preinversión –SINAFIP- y algunas no Gubernamentales, como las Embajadas de España y Japón que brindan apoyo en el país.
4. Que los productores se organicen en un comité para obtener los beneficios de formar parte activa de una organización de apoyo a las actividades emprendidas para mejorar las condiciones de rendimiento.
5. Que los miembros del Comité de Crianza y Engorde de Ganado Bovino, no limiten sus actividades únicamente a dicha producción, sino también

apoyen a otras actividades en pro de la comunidad del municipio de San José Acatempa.

6. Que los vecinos del Municipio, lleven a cabo el proyecto de producción de aguacate Hass que se propone a en el presente informe, de esta forma los agricultores tendrán nuevas formas para utilizar el recurso suelo, tomando en cuenta su potencialidad productiva.

ANEXOS

ANEXO 1
CROQUIS DE SAN JOSE ACATEMPA
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA



ANEXO 2
MANUAL DE ORGANIZACIÓN
COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE

INTRODUCCIÓN

El presente documento se realizó con la determinación de dar a conocer la estructura organizacional que posee el “Comité de Productores de Ganado Bovino de Engorde” del municipio de San José Acatempa.

Uno de los propósitos fundamentales de éste Manual es establecer los canales de comunicación entre cada uno de los niveles, ayudando a controlar las acciones y los objetivos que cada cargo y puesto debe alcanzar; para obtener una visión más clara, se hace una descripción de las atribuciones, autoridad, responsabilidades, así como las relaciones que mantiene intra e interinstitucionalmente, teniendo en cuenta los requisitos mínimos exigidos para ocupar cada uno de los cargos y puestos.

Se debe considerar que este Manual de Organización, puede estar sujeto a modificaciones que ayuden para optimizar las actividades realizadas por cada puesto, que redunden en beneficio del Comité.

Por las razones anteriores, se considera indispensable que todos los miembros del Comité conozcan su contenido, ya que es un instrumento que facilitará el desarrollo de las actividades diarias de dicha Organización.

OBJETIVOS DEL MANUAL

- Dar a conocer a los miembros del Comité, una guía en la que se describa los medios personales e instrumentales que posee la Organización para cumplir con lo planificado.
- Ser un medio informativo para facilitar la comprensión de las líneas de autoridad y comunicación de cada cargo y puesto.
- Determinar los campos de acción, para la coordinación inicial, evitando duplicidad de funciones.
- Controlar y delimitar los objetivos a cumplir de cada unidad.
- Aprovechar los recursos humanos disponibles.

CAMPO DE APLICACIÓN

Este Manual de Organización involucra a todas las unidades ya sea directivas o administrativas, que conforman la estructura del Comité de Productores de Ganado Bovino de Engorde, del municipio de San José Acatempa.

	COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE	30-OCTUBRE-2002	
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	PÁGINA: 01	DE: 10

DESCRIPCIÓN DE CARGOS	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del Cargo:	Presidente
Inmediato Superior:	Asamblea General
Subalternos:	Administrador, Encargados de Producción, Comercialización y Finanzas
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<p>Cargo que representa la posición máxima en jerarquía dentro del Comité. La persona asignada en este cargo es responsable de ejecutar los objetivos propuestos, de ella depende que se cumplan los derechos y obligaciones de cada miembro de la Organización. Recibe instrucciones de la Asamblea General y las emprende por medio del Administrador.</p>	
<u>Atribuciones:</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Representar legalmente al Comité, en todas las actividades que sean de interés para el mismo. • Realizar trámites ante cualquier institución para la obtención de asistencia financiera y técnica. • Firmar la correspondencia enviada por el Comité • Coordinar y dirigir las asambleas. • Convocar a sesiones y asambleas generales ordinarias y extraordinarias. 	

Elaborado: Indira Maldonado	Revisado:	Aprobado:	
--------------------------------	-----------	-----------	---

	COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE	30-OCTUBRE-2002	
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	PÁGINA: 02	DE: 10

DESCRIPCIÓN DE CARGOS
<p><u>Relaciones de Trabajo</u></p> <p>Por la naturaleza de sus funciones, deberá mantener relación estrecha primordialmente con la Asamblea General, asimismo el Administrador, los Encargados de Producción, Comercialización y Finanzas.</p> <p><u>Autoridad</u></p> <p>Sobre el Administrador y los Encargados de las diferentes Comisiones.</p> <p><u>Responsabilidades</u></p> <p>Es responsable de las labores propias y de las que se lleven a cabo por los puestos bajo su cargo.</p> <p>III. ESPECIFICACIONES DEL CARGO</p> <p><u>Requisitos mínimos exigidos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Saber leer y escribir • Mayor de edad • Buenas relaciones interpersonales • Ser miembro activo del Comité

Elaborado: Indira Maldonado	Revisado:	Aprobado:	
--------------------------------	-----------	-----------	---

	COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE	30-OCTUBRE-2002	
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	PÁGINA: 03	DE: 10

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del puesto:	Administrador
Inmediato Superior:	Presidente
Subalternos:	Encargados de Producción, Comercialización, Finanzas y Contador
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
<p>Es un puesto de carácter administrativo, tiene a su cargo todas las actividades que tengan relación con el funcionamiento del Comité como empresa. Recibe instrucciones del Presidente de la Organización .</p>	
<u>Atribuciones</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Preparar la Agenda a seguir durante el año • Levantar el acta de cada sesión y asamblea realizadas • Llevar el control de los miembros del Comité • Llevar control sobre documentos, reporte e informes. • Velar por la calidad del producto en venta • Revisar y autorizar al Contador las erogaciones necesarias. 	
<u>Relaciones de Trabajo</u>	
<p>Deberá reunirse por lo menos una vez al mes con la Presidencia, también mantendrá relación con las diferentes Comisiones de trabajo, y con el Contador.</p>	

Elaborado: Indira Maldonado	Revisado:	Aprobado:	
--------------------------------	-----------	-----------	---

	COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE	30-OCTUBRE-2002	
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	PÁGINA: 04	DE: 10

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS
<p><u>Autoridad</u></p> <p>Para evaluar los resultados de las actividades de los Encargados de Producción, Comercialización y Finanzas. Para autorizar erogaciones acordadas con el Contador</p> <p><u>Responsabilidad</u></p> <p>Es responsable de sus labores y de las desarrolladas por las tres comisiones de trabajo en el Comité. Además es responsable por los bienes de la Organización como: Casa, mobiliario y Equipo.</p> <p>III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</p> <p><u>Requisitos mínimos exigidos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mayor de edad • Título de Perito Contador • Estar Registrado en la SAT como Contador • Experiencia en puestos similares (no indispensable) • Excelentes relaciones humanas • Habilidad para tomar decisiones • Manejo de equipo de oficina (sumadora, fax, Computadora y otros)

Elaborado: Indira Maldonado	Revisado:	Aprobado:	
--------------------------------	-----------	-----------	---

	COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE	30-OCTUBRE-2002	
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	PÁGINA: 05	DE: 10

DESCRIPCIÓN DE CARGOS	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del Cargo:	Encargado de Producción
Inmediato Superior:	Administrador
Subalternos:	Ganaderos o Vaqueros
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<p>Es la persona encargada de organizar las actividades relacionadas con la producción de ganado bovino de engorde, así como apoyo a todos los ganaderos miembros del Comité. Su trabajo es evaluado por el Administrador.</p>	
<u>Atribuciones</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener la calidad del ganado en optimas condiciones para la venta • Llevar control de vacunación y chequeo de los animales • Mantenerse al día en relación a procedimientos de beneficio para el control y calidad de la producción de ganado bovino de engorde • Elaborar listados de insumos, herramienta y equipo necesario para la producción. • Controlar los insumos de bodega 	
<u>Relaciones de Trabajo</u>	
<p>Sostendrá relación estrecha con el Administrador y el contador, así como con todos los propietarios del ganado que sean miembros del Comité.</p>	

Elaborado: Indira Maldonado	Revisado:	Aprobado:	
--------------------------------	-----------	-----------	---

	COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE	30-OCTUBRE-2002	
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	PÁGINA: 06	DE: 10

DESCRIPCIÓN DE CARGOS
<p><u>Autoridad</u></p> <p>Para planificar y organizar las actividades inherentes a la producción del ganado.</p> <p><u>Responsabilidades</u></p> <p>Es responsable de la calidad del Producto, así como también de tenerlo en el tiempo establecido con los clientes. Debe velar por la buena utilización de los insumos y las herramientas y equipo propiedad del Comité.</p> <p>III. ESPECIFICACIONES DEL CARGO</p> <p><u>Requisitos mínimos exigidos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mayor de edad • Saber leer y escribir • Tener experiencia en producción de ganado bovino de engorde

Elaborado: Indira Maldonado	Revisado:	Aprobado:	
--------------------------------	-----------	-----------	---

	COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE	30-OCTUBRE-2002	
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	PÁGINA: 07	DE: 10

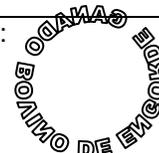
DESCRIPCIÓN DE CARGOS	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del Cargo :	Encargado de Comercialización
Inmediato Superior:	Administrador
Subalternos:	Ninguno
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<p>Es un cargo de apoyo total dirigido a las ventas, de él depende el contacto con los clientes, ya sean nuevos o antiguos, asimismo es responsable de dar seguimiento a las ventas realizadas, para comprobar la satisfacción que obtuvo el producto.</p>	
<p><u>Atribuciones</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Buscar siempre nuevos mercados para incrementar las ventas. • Realizar encuestas a los clientes para conocer sus inquietudes acerca del servicio y el producto ofrecido. • Buscar incentivos para los clientes, como por ejemplo capacitación técnica proporcionada por alguna entidad gubernamental o privada. • Crear estrategias para mantener a los clientes actuales e incentivar a clientes potenciales. • Mantener al día los precios de acuerdo con el mercado actual. • Elaborar informes mensual sobre las ventas y posibles ventas. 	

Elaborado: Indira Maldonado	Revisado:	Aprobado:	
--------------------------------	-----------	-----------	---

	COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE	30-OCTUBRE-2002	
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	PÁGINA: 08	DE: 10

DESCRIPCIÓN DE CARGOS
<p><u>Relaciones de Trabajo</u></p> <p>Corresponderá a la persona asignada tener estrecha relación con el Administrador, Contador, Comisión de Finanzas y Producción. Con todos los clientes y posibles clientes.</p> <p><u>Autoridad</u></p> <p>Para planificar, organizar todas las actividades que conlleva la comercialización del producto (con el Visto Bueno del Administrador).</p> <p><u>Responsabilidades</u></p> <p>Es responsable de realizar la comercialización optima para la venta del ganado bovino de engorde.</p> <p>III. ESPECIFICACIONES DEL CARGO</p> <p><u>Requisitos mínimos exigidos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mayor de edad • Tener diploma de 3ero. Básico • Ser miembro activo del Comité • Excelentes relaciones interpersonales • Ser activo y extrovertido

Elaborado: Indira Maldonado	Revisado:	Aprobado:
--------------------------------	-----------	-----------



	COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE	30-OCTUBRE-2002	
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	PÁGINA: 09	DE: 10

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del Puesto:	Contador
Inmediato Superior:	Administrador
Subalternos:	Ninguno
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
<p>Es un puesto de responsabilidad para llevar control de la situación financiera del Comité, la finalidad de este cargo es verificar y registrar por escrito todas las operaciones de naturaleza contable. Trabaja conjuntamente con el Administrador de la Organización.</p>	
<p><u>Atribuciones</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Llevar registro y control de los ingresos y egresos monetarios • Elaborar las planillas y documentos contables necesarios • Elaborar los Estados Financieros • Elaborar y mantener actualizado el inventario de bienes del Comité • Realizar los cobros de las ventas hechas • Colaborar con el Administrador para la realización de compras necesarios para los insumos, herramienta y equipo. 	

Elaborado: Indira Maldonado	Revisado:	Aprobado:	
--------------------------------	-----------	-----------	---

	COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE	30-OCTUBRE-2002	
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	PÁGINA: 10	DE 10

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS
<p><u>Relaciones de Trabajo</u></p> <p>Mantendrá relación con el Administrador, proveedores y clientes.</p> <p><u>Autoridad</u></p> <p>Para llevar el control de la situación financiera y contable del Comité.</p> <p><u>Responsabilidades</u></p> <p>Es responsable por el buen uso y manejo del capital que posee la Organización.</p> <p>III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</p> <p><u>Requisitos mínimos exigidos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mayor de edad • Tener Título de Perito Contador • Tener reputación intachable • Honesto • Experiencia en puestos similares

Elaborado: Indira Maldonado	Revisado:	Aprobado:	
--------------------------------	-----------	-----------	---

ANEXO 3
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE

INTRODUCCIÓN

El presente Manual es un instrumento que se realizó con la finalidad de informar la secuencia que conlleva la realización de las actividades de cada unidad y la Organización en conjunto, es preciso que estos procedimientos sean conocidos por todos los miembros del “Comité de Productores de Ganado Bovino de Engorde”.

El contenido de este documento engloba los formas para señalar las unidades o puestos involucrados en los procedimientos, de esta manera se podrá alcanzar un mejor desempeño de las funciones, evitando pérdida de tiempo, recursos y duplicidad de esfuerzos.

OBJETIVOS

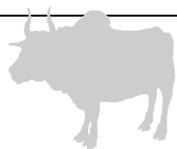
- Informar a cada miembro del Comité sobre la forma técnica de cómo realizar las actividades de cada puesto de trabajo en la producción de ganado bovino.
- Ahorrar tiempo al facilitar un modelo uniforme de coordinación, integración y comunicación en cada unidad que compone el Comité.
- Determinar el grado de responsabilidad en el puesto de trabajo
- Disponer de una guía para las personas de nuevo ingreso en la Organización, para que puedan proceder en forma estandarizada desde la primera ocasión.

CAMPO DE APLICACIÓN

El Manual de Normas y Procedimientos será aplicado por todas las unidades del “Comité de Productores de Ganado Bovino de Engorde” y normará las actividades de las personas involucradas en los procesos.

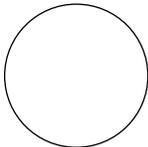
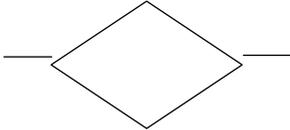
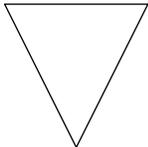
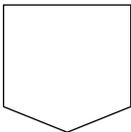
NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL

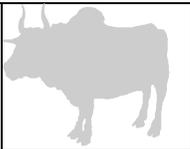
- Deberá darse a conocer a todo los asociados y personal del Comité, con el propósito de realizar las actividades como se indica en el Manual.
- Según el nivel jerárquico establecido cada empleado es responsable de informar al Superior Inmediato de cualquier irregularidad acaecida.
- La comisión fiscalizadora será la encargada de supervisar el cumplimiento de las normas y procedimiento de este Manual.
- El presente Documento, deberá revisarse cada seis meses y si es necesario realizar los cambios adecuados, siempre y cuando sea aprobado por la Asamblea General.



COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE
ENGORDE

SIMBOLOGÍA DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

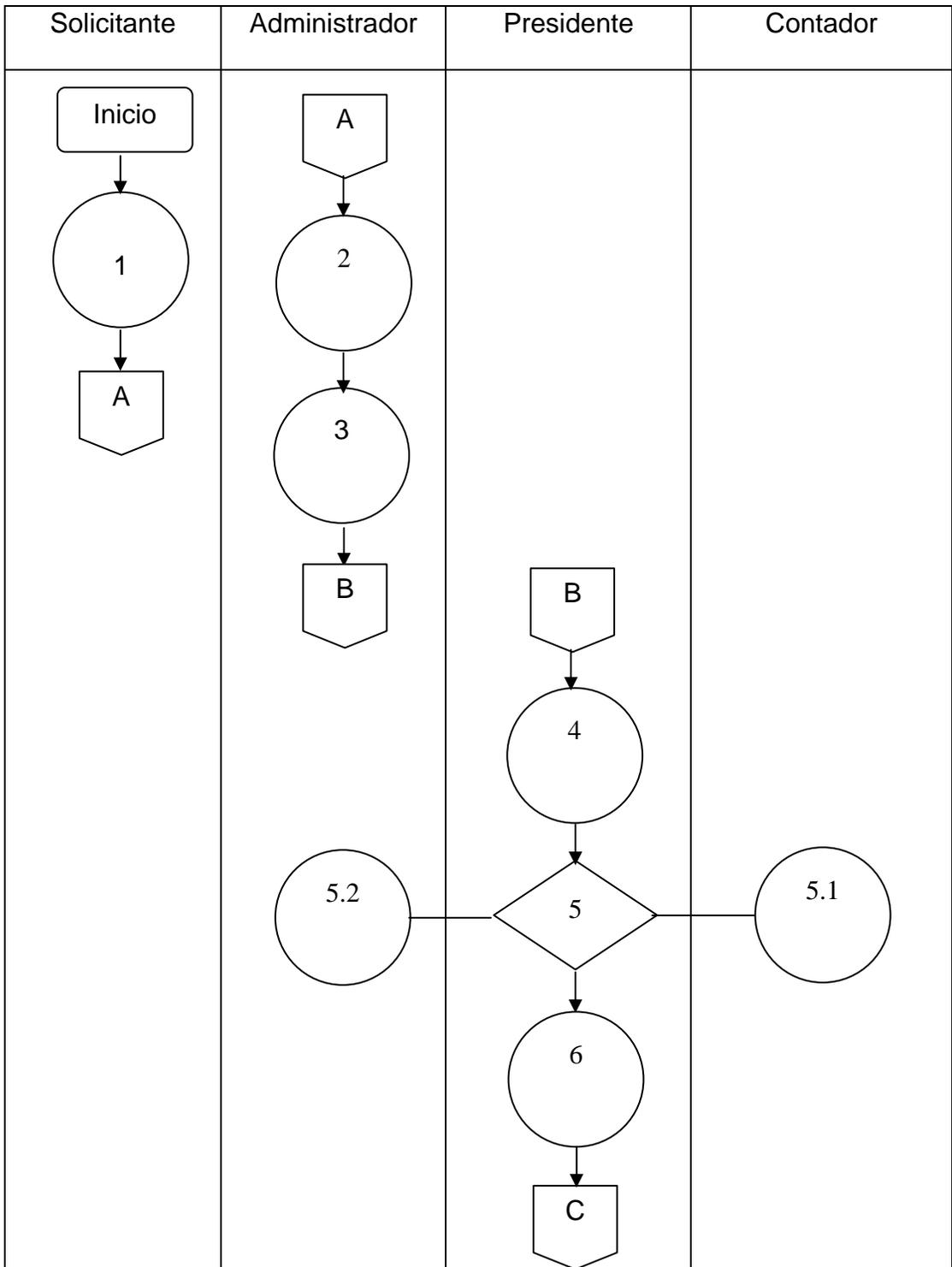
SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio o final	Inicio o el fin de un procedimiento
	Operación	Representa los pasos más importantes de un procedimiento. Define las operaciones a efectuar
	Documento	Representa cualquier documento generado o utilizado dentro del procedimiento
	Decisión	Decisión alternativa a tomarse
	Archivo definitivo	Archivo definitivo de documentos
	Conector	Traslado de actividad de un puesto a otro distinto, fuera de la página.
	Conector	Acciones dentro de puestos de trabajo

COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE		Elaborado por: Indira Maldonado	Autorizado por:
Nombre del procedimiento: Ingreso de Nuevos Socios al Comité	Procedimiento No. 1 No. Pasos: 12	Hoja No. 1 De: 4	
Inicia: Solicitante Termina: Contador			
<p>Definición del procedimiento:</p> <p>Este procedimiento consiste en la descripción de pasos requeridos, para aceptar a alguno de los productores de ganado bovino de engorde como miembro del Comité.</p> <p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contar con un instrumento que norme el ingreso de nuevos socios a la Organización. • Tener desde un principio datos necesarios de la persona en cuestión. <p>Normas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Todo productor que pretenda ser miembro del Comité, debe ser vecino del Municipio de San José Acatempa. • Toda solicitud de ingreso, debe ser aprobada por el Presidente del Comité. • A todos los miembros del Comité se le abrirá un archivo para control de todas la actividades. • Todo asociado deberá tener la capacidad de comunicarse y alcanzar decisiones de grupo, mediante una integración del pensamiento grupal. 			

COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE		Elaborado por: Indira Maldonado	Autorizado por:
Nombre del procedimiento: Ingreso de Nuevos Socios al Comité		Procedimiento No. 1 No. Pasos: 12	Hoja No. 2 De: 4
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
RESPONSABLE	PASO No.	ACTIVIDAD	
Solicitante	1	Solicita y llena el formulario para ingreso al Comité	
Administrador	2	Recibe y revisa que la información requerida este completa	
Administrador	3	Traslada solicitud a Presidencia	
Presidencia	4	Recibe la Solicitud para evaluar	
Presidencia	5	Aprueba o niega la solicitud	
	5.1	Si se aprueba se traslada al Admón.	
	5.2	Si no se aprueba se notifica al interesado	
Presidencia	6	Regresa solicitud aprobada a Administrador	
Administrador	7	Recibe solicitud para abrir file	
Administrador	8	Informa del ingreso a contador y Encargados de las diversas Comisiones	
Solicitante	9	Cancela cuota de ingreso	
Contador	10	Extiende recibo de caja y carta de aprobación de ingreso	
Solicitante	11	Recibe documentación y queda oficialmente inscrito	
Contador	12	Archiva copia de recibo y carta	

COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE		Elaborado por: Indira Maldonado	Autorizado por:
Nombre del procedimiento: Ingreso de Nuevos Socios al Comité	Procedimiento No. 1 No. Pasos: 12	Hoja No. 3 De: 4	

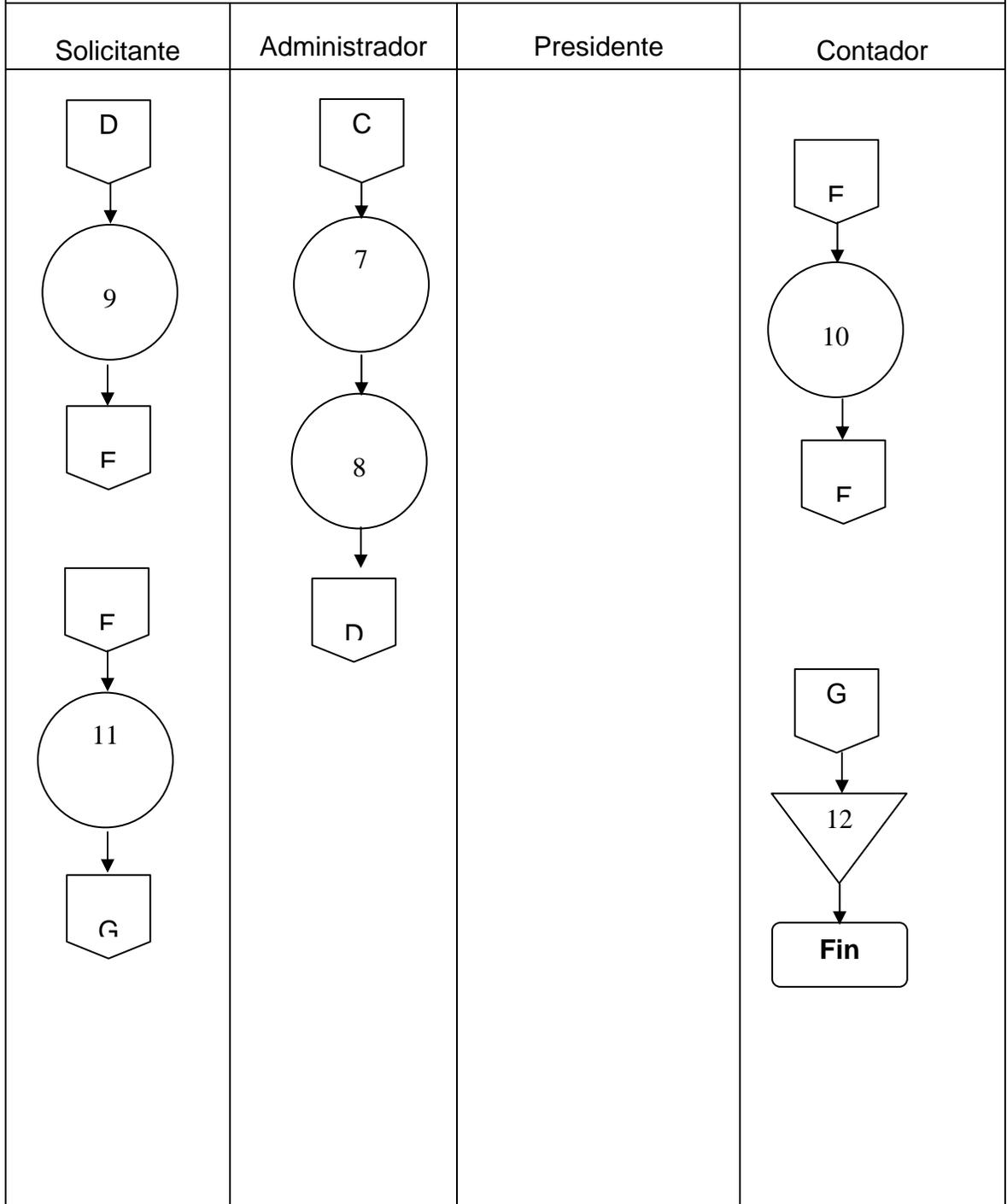
FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE		Elaborado por: Indira Maldonado	Autorizado por:
---	---	---------------------------------	-----------------

Nombre del procedimiento: Ingreso de Nuevos Socios al Comité	Procedimiento No. 1 No. Pasos: 12	Hoja No. 4 De: 4
---	--------------------------------------	---------------------

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO

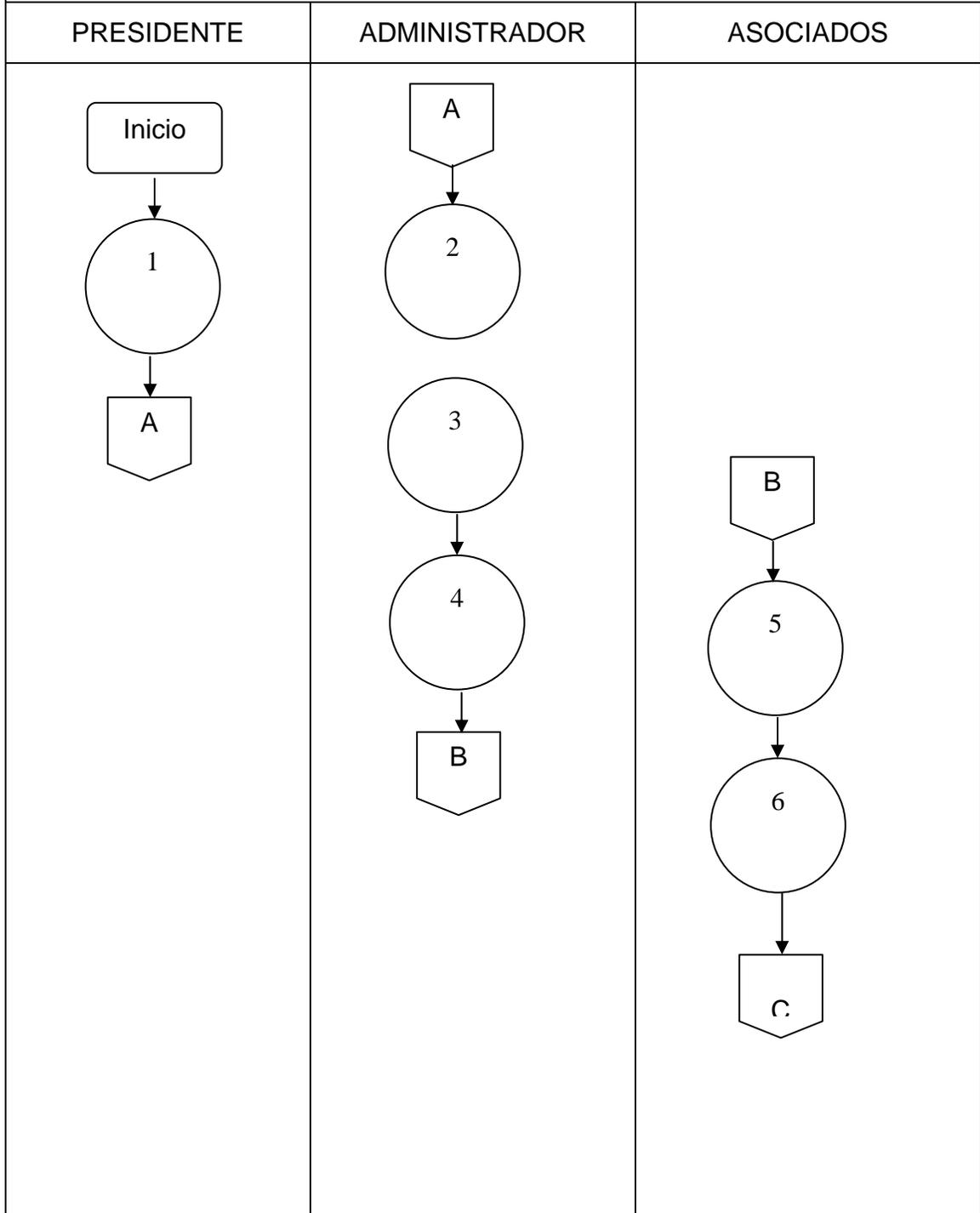


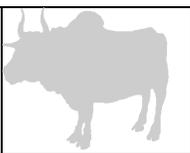
COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE		Elaborado por: Indira Maldonado	Autorizado por:
Nombre del procedimiento: Convocatoria a Asamblea	Procedimiento No. 2 No. Pasos: 10	Hoja No. 1 De: 4	
Inicia: Presidente Termina: Administrador			
<p>Definición del Procedimiento:</p> <p>Determina los pasos que se seguirán para convocar a los Socios del Comité a cualquiera de las Asambleas ya sea ordinaria o extraordinaria.</p> <p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener un procedimiento eficaz para convocar a todos los Asociados. • Que participen todos los asociados sin excusa ni pretextos de falta de comunicación o tiempo. <p>Normas del Procedimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La invitación para asistir a la reunión se circulará con una semana de anticipación. • Los Asociados tendrán que confirmar en 2 días máximo, a partir de la fecha de entrega de la invitación. • La minuta contendrá todos los puntos tocados en la reunión con el proceder respectivo. • Después de transcurrido un día, se entregará copia de la minuta a todos los asociados para corregir o modificar el contenido, si es el caso. • Los Asociados confirmarán, corregirán o modificaran la minuta y se entregará al Administrador en el plazo de dos días. 			

COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE		Elaborado por: Indira Maldonado	Autorizado por:
Nombre del procedimiento: Convocatoria para Asamblea	Procedimiento No. 2 No. Pasos: 10	Hoja No. 2 De: 4	
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
RESPONSABLE	PASO No.	ACTIVIDAD	
Presidente	1	Informa a Administrador día y hora oficial para celebrar la asamblea	
Administrador	2	Registra datos en agenda	
Administrador	3	Realiza cartas de invitación para asistir a la asamblea	
Administrador	4	Entrega invitaciones a los Asociados	
Asociados	5	Reciben cartas de invitación	
Asociados	6	Confirman asistencia y se lleva a cabo la reunión	
Administrador	7	Redacta la minuta con los puntos y conclusiones respectivas que se acordaron en la asamblea	
Administrador	8	Hace circular la minuta entre los asociados, para modificar o corregir, antes del texto final	
Asociados	9	Confirmar o corrigen minuta	
Administrador	10	Realiza correcciones si es el caso y levanta el acta correspondiente con los Acuerdos correspondientes que se produjeron en la asamblea	

COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE		Elaborado por: Indira Maldonado	Autorizado por:
Nombre del procedimiento: Convocatoria para Asamblea	Procedimiento No. 2 No. Pasos: 10	Hoja No. 3 De: 4	

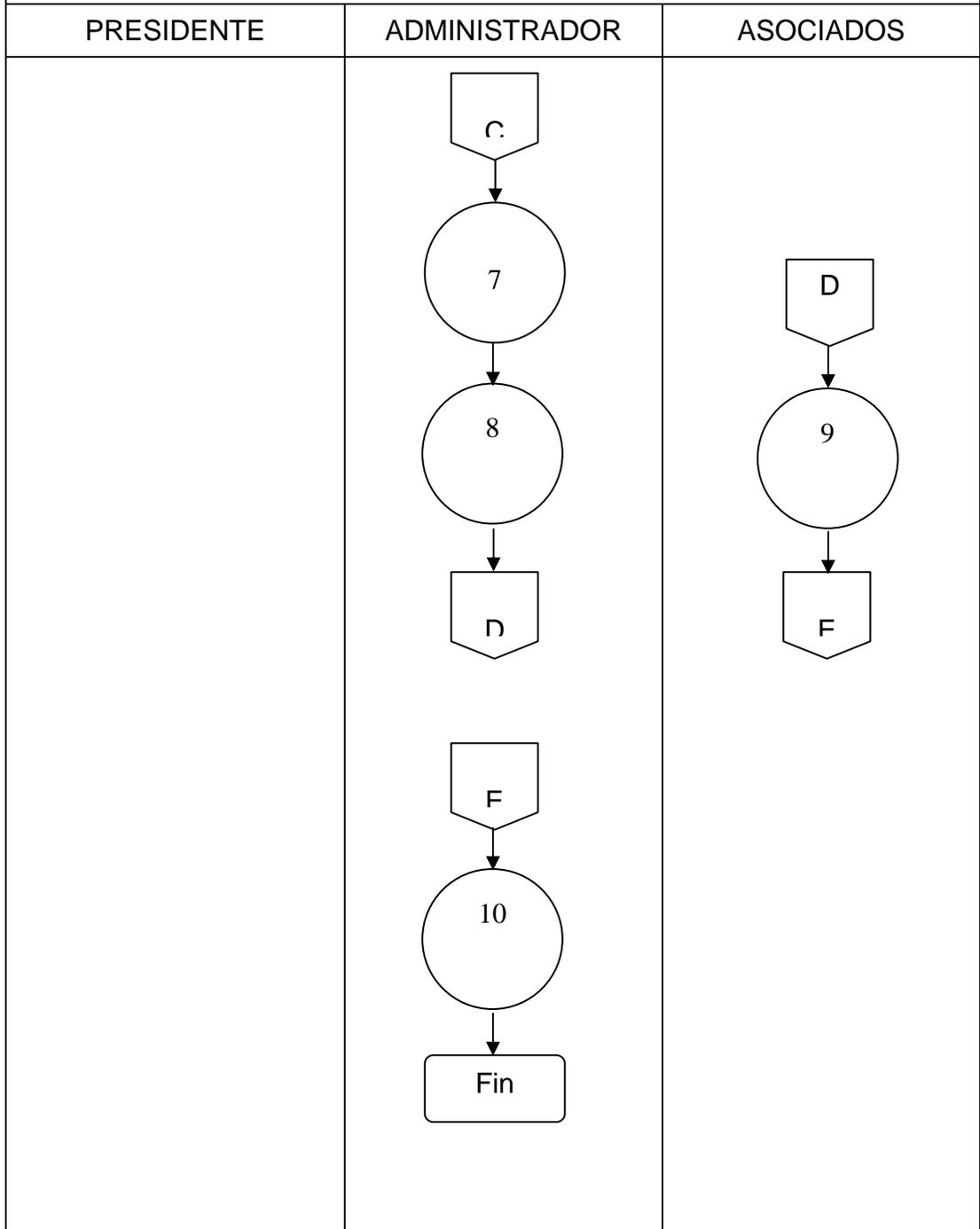
FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE		Elaborado por: Indira Maldonado	Autorizado por:
---	---	---------------------------------	-----------------

Nombre del procedimiento: Convocatoria para Asamblea	Procedimiento No. 2 No. Pasos: 10	Hoja No. 4 De: 4
---	--------------------------------------	---------------------

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



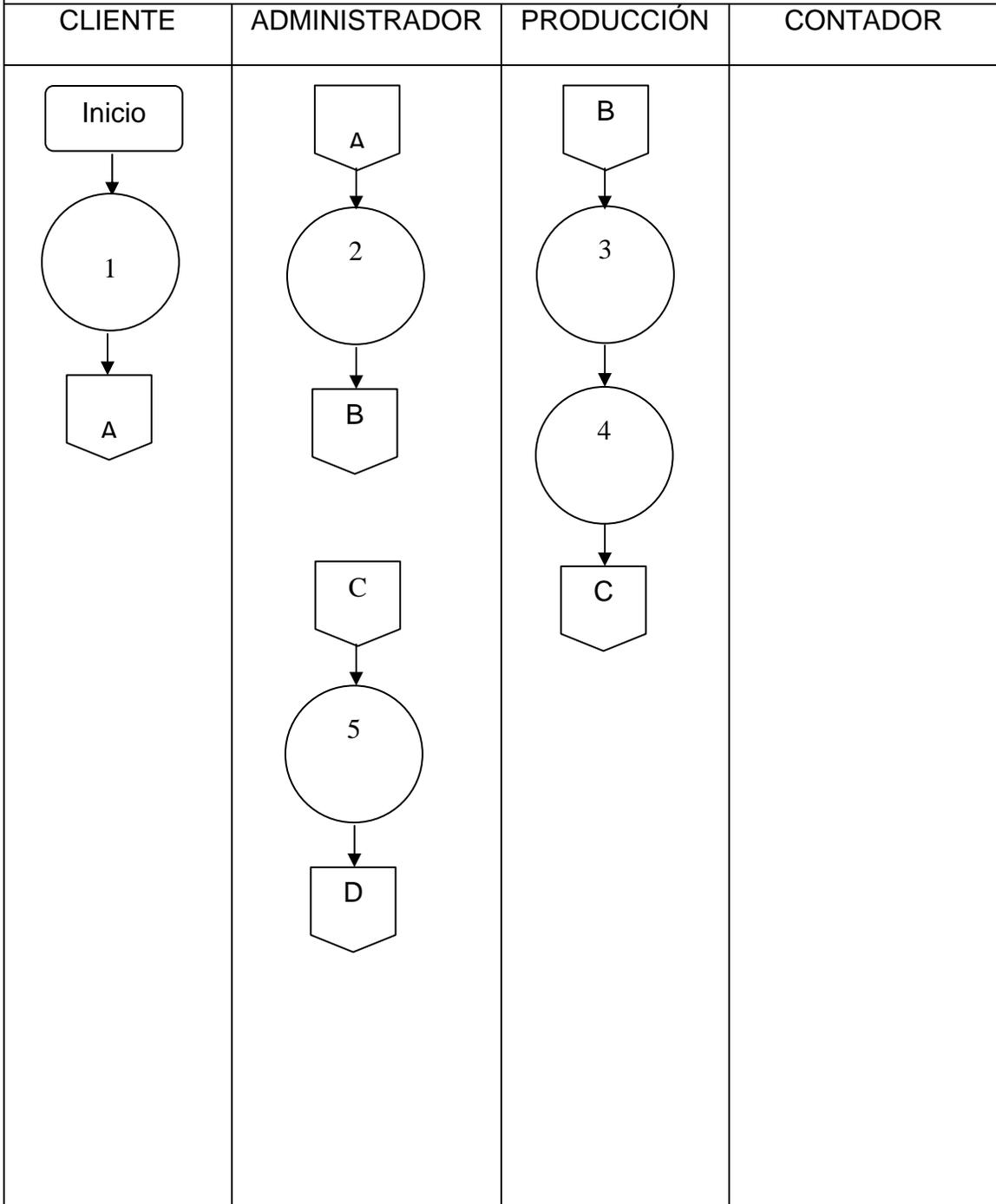
COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE		Elaborado por: Indira Maldonado	Autorizado por:
Nombre del procedimiento: Comercialización del Ganado (venta)	Procedimiento No. 3 No. Pasos: 13	Hoja No. 1 De: 5	
Inicia: Cliente Termina: Contabilidad			
<p>Definición del Procedimiento:</p> <p>Determina los pasos a seguir en el momento de vender el ganado bovino, después de finalizado el proceso de engorde.</p> <p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener una guía que permita cerrar el trato en mejores condiciones. • Obtener seguridad para el cliente y el mismo Comité. <p>Normas del Procedimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Comisión de Comercialización es responsable de estar actualizado en cuanto a precios de mercado se trata. • Para cancelar la venta solo se acepta efectivo o cheque de caja. • Se dará crédito de 30 días máximo, a clientes de 1 año en adelante. • El Contador debe depositar el total de la venta a más tardar 24 horas después de haber recibido el total de la misma. • Producción solo entregará el pedido solamente después de que el Contador le informe que esta cubierto el total de la venta. 			

COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE		Elaborado por: Indira Maldonado	Autorizado por:
Nombre del procedimiento: Comercialización del Ganado (venta)	Procedimiento No. 3 No. Pasos: 13	Hoja No. 2 De: 5	
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
RESPONSABLE	PASO No.	ACTIVIDAD	
Cliente	1	Realiza pedido	
Administrador	2	Informa a producción del pedido (No., peso)	
Producción	3	Selecciona el ganado según pedido	
Producción	4	Informa a Administrador que esta listo el pedido	
Administrador	5	Informa a cliente para que este evalúe el producto	
Cliente	6	Evalúa y confirma o no el producto	
	6.1	Si confirma traslada a contador p/emitir recibo	
	6.2	Si no confirma se informa a Administrador para evaluar las razones.	
Producción	7	Solicita a Contador emitir recibo de caja	
Contador	8	Emite recibo para cliente	
Cliente	9	Efectúa el pago a Contador	
Contador	10	Avisa a Producción que puede despachar pedido	
Producción	11	Realiza la entrega del ganado bovino	
Contador	12	Realiza depósito de la venta	
Contador	13	Archiva copia de depósito y recibo de venta	

COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE		Elaborado por: Indira Maldonado	Autorizado por:
---	---	---------------------------------	-----------------

Nombre del procedimiento: Comercialización del Ganado (venta)	Procedimiento No. 3 No. Pasos: 13	Hoja No. 3 De: 5
--	--------------------------------------	---------------------

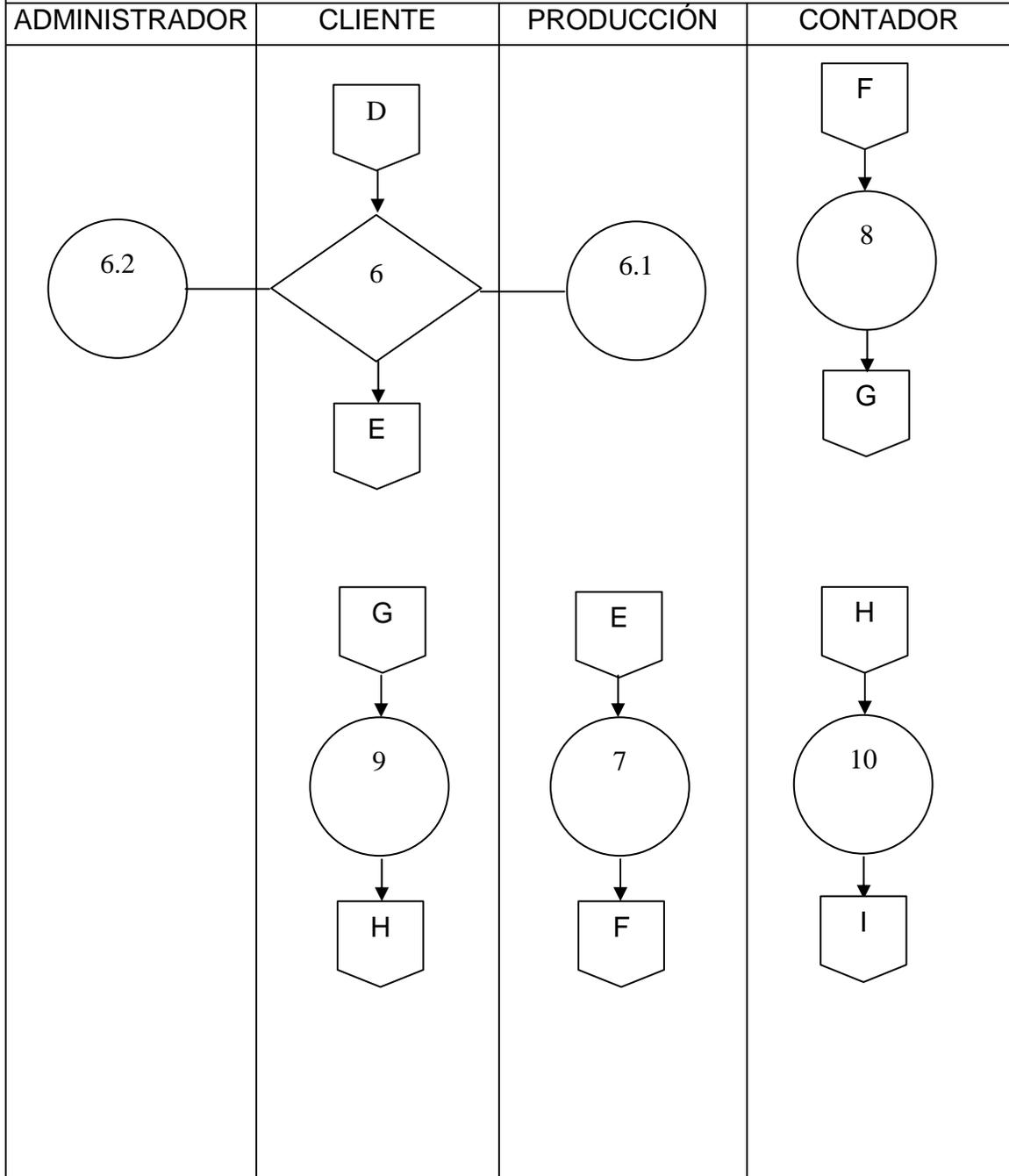
FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO



COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE		Elaborado por: Indira Maldonado	Autorizado por:
---	---	---------------------------------	-----------------

Nombre del procedimiento: Comercialización del Ganado (venta)	Procedimiento No. 3 No. Pasos: 13	Hoja No. 4 De: 5
--	--------------------------------------	---------------------

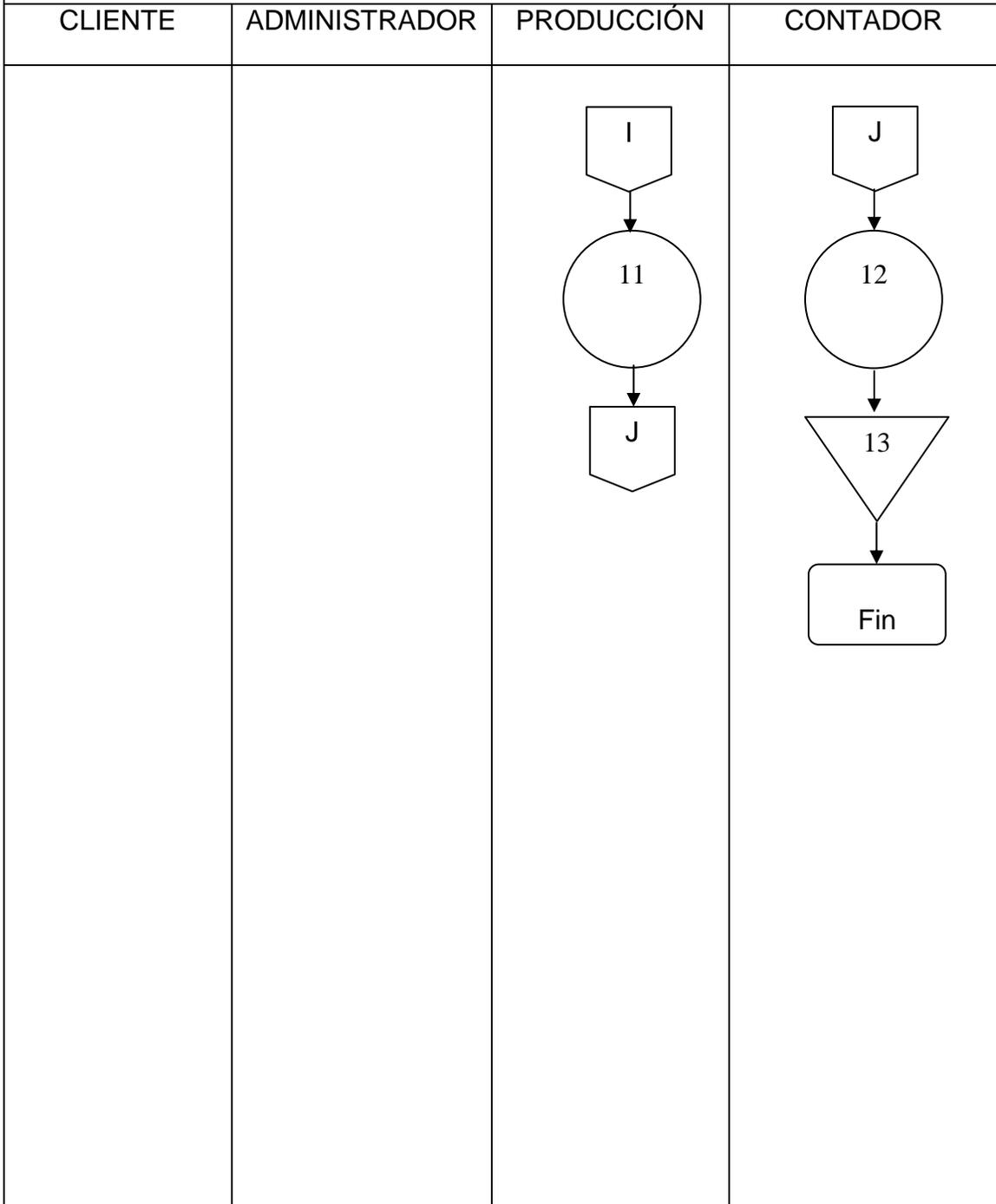
FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO



COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE		Elaborado por: Indira Maldonado	Autorizado por:
---	---	---------------------------------	-----------------

Nombre del procedimiento: Comercialización del Ganado (venta)	Procedimiento No. 3 No. Pasos: 13	Hoja No. 5 De: 5
--	--------------------------------------	---------------------

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO



COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE		Elaborado por: Indira Maldonado	Autorizado por:
Nombre del procedimiento: Compra de insumos	Procedimiento No. 4 No. Pasos: 9	Hoja No. 1 De: 4	
Inicia: Producción Termina: Contador			
<p>Definición del Procedimiento:</p> <p>Son los pasos a seguir al momento de comprar insumos tales como vacunas, vitaminas, alimento y otros.</p> <p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contar con una herramienta eficaz que permita obtener insumos de buena calidad al mejor precio. • Conocer las ventajas que pueden ofrecer los comercios al vender por mayor.} <p>Normas del Procedimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cotizar con 3 establecimientos, previo a realizar la compra. • Para aprobar la cotización deberá analizarse calidad, precio y alguna otra ventaja proporcionada como descuentos, crédito, transporte. • La compra solo podrá autorizarla el Administrador 			

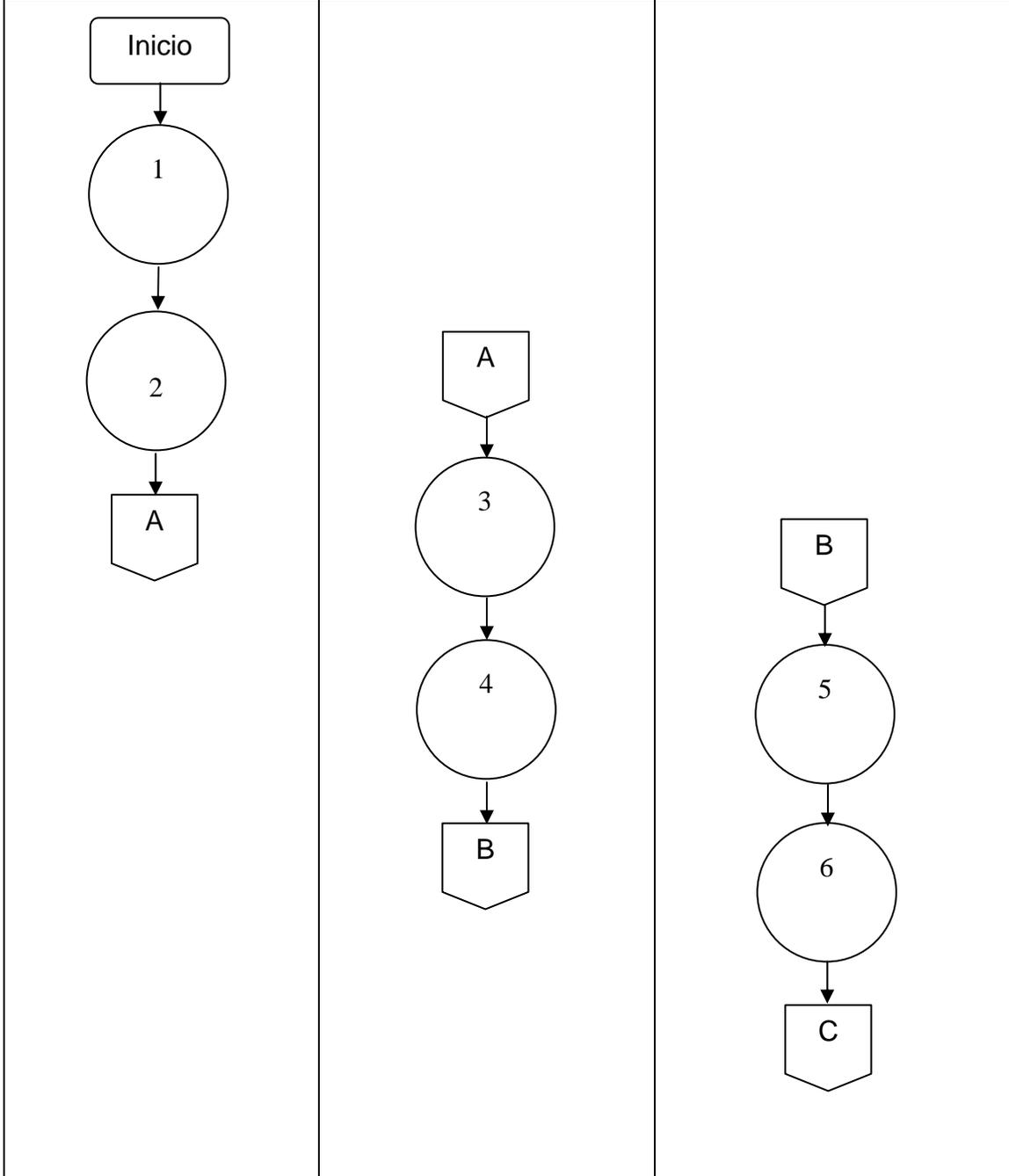
COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE		Elaborado por: Indira Maldonado	Autorizado por:
Nombre del procedimiento: Compra de insumos	Procedimiento No. 4 No. Pasos: 9	Hoja No. 2 De: 4	
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
RESPONSABLE	PASO No.	ACTIVIDAD	
Producción	1	Cotiza en 3 establecimientos como mínimo	
Producción	2	Entrega a Administrador cotizaciones	
Administrador	3	Revisa y Evalúa cotizaciones	
Administrador	4	Entrega a Contador cotización seleccionada para emisión de cheque	
Contador	5	Recibe cotización y emite cheque para compra de insumos	
Contador	6	Entrega cheque a Encargado de Producción	
Producción	7	Compra insumos	
Producción	8	Entrega factura a Contador	
Contador	9	Archiva factura con voucher de cheque	

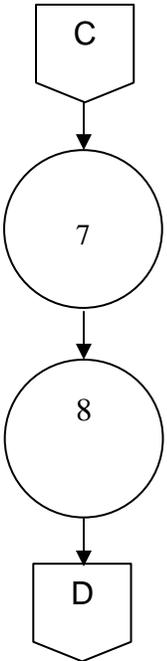
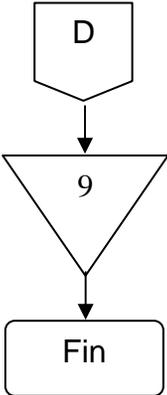
COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE		Elaborado por: Indira Maldonado	Autorizado por:
---	---	---------------------------------	-----------------

Nombre del procedimiento: Compra de insumos	Procedimiento No. 4 No. Pasos: 9	Hoja No. 3 De: 4
--	-------------------------------------	---------------------

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO

PRODUCCIÓN	ADMINISTRADOR	CONTADOR
------------	---------------	----------



<p>COMITÉ DE PRODUCTORES DE GANADO BOVINO DE ENGORDE</p>		<p>Elaborado por: Indira Maldonado</p>	<p>Autorizado por:</p>
<p>Nombre del procedimiento: Compra de insumos</p>		<p>Procedimiento No. 4 No. Pasos: 9</p>	<p>Hoja No. 4 De: 4</p>
<p>FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO</p>			
<p>PRODUCCIÓN</p>	<p>ADMINISTRADOR</p>	<p>CONTADOR</p>	
 <pre> graph TD C{{C}} --> 7((7)) 7 --> 8((8)) 8 --> D{{D}} </pre>		 <pre> graph TD D{{D}} --> 9{9} 9 --> Fin[Fin] </pre>	

BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR CATALÁN JOSÉ ANTONIO, Metodología de la Investigación para los Diagnósticos Socioeconómicos (Pautas para el Desarrollo de las Regiones, en Países que Han Sido Mal Administrados), Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, Ejercicio Profesional Supervisado –EPS-, 2002. 44 Págs.
- A. MARURE, Catálogo de Ayer de Guatemala, Editorial Diana, S.A, Guatemala 1975, 158 Págs.
- BANCO DE GUATEMALA, Principales Estadísticas de Comercio Exterior, (Aguacate), Años 1,998 al 2002. Consulta por Computadora
- BANCO DE GUATEMALA, Memorias de Labores, Año 2002,
- DICCIONARIO Océano Práctico, Grupo Editorial Océano, Impreso en España. 792 Págs.
- DUARTE CORDÓN JULIO CESAR, Apuntes de Elaboración y Evaluación de Proyectos, Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, Colección Textos de Administración, 1995. 86 Págs.
- FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, Compilación de Material Bibliográfico para el Curso Teoría Administrativa III, Volumen, Universidad de San Carlos de Guatemala, 167 Págs.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA –INE-, Atlas Conozcamos Guatemala, Disco Compacto, Guatemala, Año 2002.

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA –INE- II Censo Nacional Agropecuario de 1964 y III Censo Nacional Agropecuario de 1979, Tipografía Nacional, Guatemala, 1,326 Págs.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA –INE- X Censo Nacional de Población y V de Habitación por Departamento y Municipio 1994, Tipografía Nacional, Guatemala, 1,501 Págs.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA –INE-, CENTRO LATINOAMERICANO DE DEMOGRAFÍA –CELADE-, Guatemala, Estimaciones y Proyecciones de Población 1950-2050, Guatemala, Abril de 1,997.
- KOONTZ HAROLD, WEHRICH HEINZ, Administración una perspectiva global, Editorial McGraw-Hill, Sexta Edición, México 1,999. 796 Págs.
- KOTLER PHILIP, ARMSTRONG GARY, Fundamentos de Mercadotecnia, Editorial Prentice Hall Hispanoamérica, S. A., Quinta Edición, México 1,998. 674 Págs.
- MENDOZA, GILBERTO. Compendio de Mercadeo de Productos Agropecuarios , 2ª. Edición –2da. Reimpresión- __Editorial Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Costa Rica 1982. 337 Págs.
- MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN –MAGA-, CENTRO DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA PREINVERSIÓN AGRÍCOLA –CIPREDA-, Proyecto “Desarrollo Frutícola de la Montaña de Jutiapa”, 2,001, 140 Págs.

- MORALES URRUTIA MATEO, La División Política y Administrativa de la República de Guatemala Editorial Iberia-Gutemberg. 158 Págs.
- PÁGINA WEB. WWW.ameg.org.mx Asociación Mexicana de Engordadores de Ganado Bovino, Gaceta informativa, 2003.
- PÁGINA WEB, WWW.Consumaseguridad.com, Diario de la seguridad alimentaria, 2003.
- SORIANO SORIANO, CLAUDIO, El Plan de Marketing, Editorial Piedra Santa, Guatemala, año 2000, 102 Págs.
- ZEA SANDOVAL MIGUEL ANGEL, CASTRO MONTERROSO HÉCTOR SANTIAGO, Curso Departamental en <Formulación y Evaluación de Proyectos>, SEGEPLAN, 1993. 194 Págs.