

MUNICIPIO DE JEREZ  
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL  
(PRODUCCIÓN DE MAÍZ)”

ISAIAS ESTRADA QUINTANILLA

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES  
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN ”

MUNICIPIO DE JEREZ  
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

TEMA INDIVIDUAL

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL  
(PRODUCCIÓN DE MAÍZ)”

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

JEREZ - VOLUMEN

2-52-75-AE- 2,005

Impreso en Guatemala, C.A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL  
(PRODUCCIÓN DE MAÍZ)”

MUNICIPIO DE JEREZ  
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

ISAIAS ESTRADA QUINTANILLA

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, Agosto de 2,005

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	i	
	<b>Pág.</b>	
<b>CAPÍTULO I</b>		
<b>CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO</b>		
1.1	ANTECEDENTES HISTÓRICOS	1
1.2	LOCALIZACIÓN Y EXTENSIÓN TERRITORIAL	2
1.3	CONDICIONES CLIMATOLÓGICAS	2
1.4	OROGRAFÍA	3
1.5	RECURSOS NATURALES	3
1.5.1	Recursos edáficos	4
1.5.2	Recursos hidrológicos	4
1.5.3	Recursos forestales	5
1.5.4	Fauna	6
1.6	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	7
1.7	VÍAS DE COMUNICACIÓN	8
1.8	ASPECTOS DEMOGRÁFICOS	8
1.8.1	Población por área, edad y sexo	9
1.8.2	Población económicamente activa	10
1.8.3	Densidad poblacional	12
1.8.4	Nivel de escolaridad	12
1.8.5	Migración	13
1.8.5.1	Inmigración	14
1.8.5.2	Emigración	14
1.8.6	Vivienda	15
1.9	SERVICIOS	16
1.9.1	Estatales	17
1.9.1.1	Salud	17
1.9.1.2	Educación pública	17
1.9.1.3	Seguridad	18
1.9.2	Municipales	18
1.9.2.1	Agua	18
1.9.2.2	Drenajes	19
1.9.2.3	Mercado	19
1.9.2.4	Rastros	19
1.9.2.5	Cementerios	20
1.9.2.6	Centros de recreación	20

1.9.2.7	Correos y telégrafos	20
1.9.3	Privados	20
1.9.3.1	Transporte	21
1.9.3.2	Teléfonos	21
1.9.3.3	Energía eléctrica	22
1.9.3.4	Educación privada	22
1.10	ORGANIZACIONES SOCIALES Y PRODUCTIVAS	23
1.10.1	Organizaciones sociales	23
1.10.2	Organizaciones productivas	23
1.11	ESTRUCTURA AGRARIA	24
1.11.1	Uso de la tierra	24
1.11.2	Tenencia	24
1.11.2.1	Propia	24
1.11.2.2	Arrendada	25
1.11.2.3	Mixta	25
1.11.3	Concentración de la tierra	25
1.12	ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	26
1.12.1	Producción agrícola	27
1.12.2	Producción pecuaria	27
1.12.3	Producción artesanal	27
1.12.4	Actividad comercial	28
1.13	POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS	28
1.13.1	Potencialidades agrícolas	29
1.13.1.1	Naranja	29
1.13.1.2	Tomate	30
1.13.1.3	Loroco	30
1.13.2	Potencialidades pecuarias	31
1.13.2.1	Engorde de ganado porcino	31
1.13.2.2	Engorde de aves de corral	32
1.13.2.3	Comercialización de leche de vaca	32

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE LA PRODUCCIÓN DE MAÍZ**

2.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	33
2.1.1	Nombre científico y origen	34
2.1.2	Variedades y tipos	34
2.1.3	Valor nutricional	35
2.1.4	Usos y formas del producto	35

2.1.5	Condiciones para su producción	36
2.1.6	Proceso productivo	37
2.1.6.1	Limpieza y preparación de la tierra	37
2.1.6.2	Siembra	37
2.1.6.3	Fertilización	38
2.1.6.4	Deshierbar y fumigar	38
2.1.6.5	Dobla y cosecha	38
2.1.6.6	Destusado y desgrane	39
2.2	MICROFINCAS	40
2.2.1	Producción	40
2.2.2	Niveles tecnológicos	40
2.2.3	Costo de producción	41
2.2.4	Rentabilidad	42
2.2.5	Financiamiento	43
2.2.5.1	Financiamiento interno	43
2.2.5.2	Financiamiento externo	44
2.2.6	Comercialización	44
2.2.6.1	Análisis institucional	46
2.2.6.2	Análisis estructural	46
2.2.6.3	Análisis funcional	48
2.2.6.4	Operaciones de comercialización	50
2.2.7	Organización de la producción	53
2.2.7.1	Proceso administrativo	54
2.3	FINCAS SUB-FAMILIARES	60
2.3.1	Producción	60
2.3.2	Niveles tecnológicos	61
2.3.3	Costos de producción	61
2.3.4	Rentabilidad	62
2.3.5	Financiamiento	63
2.3.5.1	Financiamiento interno	63
2.3.5.2	Financiamiento externo	63
2.3.6	Comercialización	64
2.3.7	Organización de la producción	64
2.3.7.1	Proceso administrativo	65
2.4	FINCAS FAMILIARES	67
2.4.1	Producción	67
2.4.2	Niveles tecnológicos	67
2.4.3	Costo de producción	68
2.4.4	Rentabilidad	69
2.4.5	Financiamiento	69
2.4.6	Comercialización	70

2.4.6.1	Análisis institucional	72
2.4.6.2	Análisis estructural	72
2.4.6.3	Análisis funcional	73
2.4.7	Organización de la producción	76
2.4.7.1	Proceso administrativo	76
2.5	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA	78
2.5.1	Identificación del comité	78
2.5.2	Justificación	79
2.5.3	Denominación y localización	79
2.5.4	Marco jurídico	80
2.5.5	Aplicación del proceso administrativo	81
2.5.5.1	Planeación	81
2.5.5.2	Organización	82
2.5.5.3	Integración	85
2.5.5.4	Dirección	87
2.5.5.5	Control	87

### **CAPÍTULO III**

#### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA**

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	88
3.1.1	Características del producto	89
3.1.2	Usos del producto	89
3.1.3	Origen científico	90
3.1.4	Origen geográfico	90
3.1.5	Condiciones necesarias para su producción	90
3.1.6	Ciclo de vida	91
3.1.7	Variedades	92
3.1.7.1	Variedad valencia	92
3.1.8	Plagas y enfermedades	93
3.2	JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	94
3.3	OBJETIVOS DEL PROYECTO	94
3.3.1	Objetivo general	94
3.3.2	Objetivos específicos	95
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	95
3.4.1	Características del mercado	95
3.4.2	Análisis de la oferta	95
3.4.3	Principales productores	96
3.4.4	Producción nacional	97



3.4.5	Precio	99
3.4.6	Análisis de la demanda	99
3.4.7	Demanda en el Municipio	99
3.4.8	Demanda potencial	100
3.4.9	Consumo aparente	102
3.4.10	Demanda insatisfecha	103
3.4.11	Análisis entre la oferta y la demanda	104
3.5	COMERCIALIZACIÓN	105
3.5.1	Márgenes de comercialización	107
3.6	ESTUDIO TÉCNICO	109
3.6.1	Tamaño y duración del proyecto	109
3.6.2	Localización	110
3.6.3	Macro-localización	110
3.6.4	Micro-localización	110
3.6.5	Proceso productivo	110
3.7	ESTUDIO ADMINISTRATIVO-LEGAL	114
3.8	ESTUDIO FINANCIERO	114
3.8.1	Inversión fija	115
3.8.2	Inversión de capital de trabajo	116
3.8.3	Inversión total	119
3.8.4	Financiamiento	120
3.8.5	Flujo de fondos	122
3.8.6	Estados financieros y anexos	123
3.8.7	Costo de producción	123
3.8.8	Estados de resultados proyectado	125
3.9	EVALUACIÓN FINANCIERA	127
3.9.1	Valor actual neto	127
3.9.2	Relación Beneficio-costos	128
3.9.3	Tasa interna de retorno	129
3.9.4	Tasa de recuperación de la inversión	130
3.9.5	Tiempo de recuperación de la inversión	131
3.9.6	Retorno al capital	131
3.9.7	Tasa de retorno a capital	132
3.9.8	Punto de equilibrio	132
3.9.9	Porcentaje de margen de seguridad	134
3.9.10	Análisis de sensibilidad	134
3.10	EVALUACIÓN SOCIAL	135

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

4.1.1	Tipo y denominación	137
4.1.2	Justificación	137
4.2	PLANIFICACIÓN	138
4.2.1	Objetivos	140
4.2.1.1	Objetivo general	140
4.2.1.2	Objetivos específicos	140
4.2.2	Localización	141
4.2.3	Procedimientos	141
4.2.3.1	Estatutos	142
4.2.3.2	Manuales administrativos	142
4.2.4	Reglamentos	143
4.2.5	Políticas	143
4.2.6	Presupuesto	144
4.2.7	Estrategias	144
4.3	ORGANIZACIÓN	146
4.3.1	Definición de organización	146
4.3.2	Características	146
4.3.3	Aspectos legales	147
4.3.4	Distribución en planta	148
4.3.5	Estructura organizacional	150
4.3.5.1	Administración	150
4.3.5.2	Compras	151
4.3.5.3	Producción	151
4.3.5.4	Ventas	151
4.3.5.5	Caja	152
4.3.6	Sistema de organización	152
4.4	INTEGRACIÓN	152
4.4.1	Recursos humanos	153
4.4.2	Recursos físicos	153
4.4.3	Recursos financieros	154
4.5	DIRECCIÓN	155
4.5.1	Liderazgo	155
4.5.2	Motivación	156
4.5.3	Comunicación	156
4.6	SUPERVISIÓN	157
4.7	CONTROL	157
4.8	PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	158

4.8.1	Social	158
4.8.2	Económica	159
4.8.3	Cultural	160

CONCLUSIONES	161
RECOMENDACIONES	163

#### ANEXOS

Manual de Organización

Ficha de registro de los asociados

#### BIBLIOGRAFÍA

## ÍNDICE DE CUADROS

No.	DESCRIPCIÓN	Pág.
1	Municipio de Jerez, Jutiapa. Población por Edad, Sexo y Área, Urbana y Rural Año 2002.	9
2	Municipio de Jerez, Jutiapa. Nivel de Escolaridad por Sexo y Área Año 2002	13
3	Municipio de Jerez, Jutiapa. Relación de propiedad y cobertura de servicios Años 1994 y 2002	16
4	Municipio de Jerez, Jutiapa. Distribución de fincas por tamaño Años 1979 y 2002	26
5	Municipio de Jerez, Jutiapa. Costo de Producción de Maíz Microfincas Año 2002	41
6	Municipio de Jerez, Jutiapa. Margen de Comercialización de Maíz Microfincas Año 2002	52
7	Municipio de Jerez, Jutiapa. Costo de Producción de Maíz Fincas Sub-familiares Año 2002	61
8	Municipio de Jerez, Jutiapa. Costo de Producción de Maíz Fincas Familiares Año 2002	68

9	Republica de Guatemala Oferta Total Histórica y Proyectada de Naranja Periodo 1997 - 2006	98
10	Republica de Guatemala Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Naranja Periodo 1997 - 2006	101
11	Republica de Guatemala Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Naranja Periodo 1997 - 2006	102
12	Republica de Guatemala Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Naranja Periodo 1997 - 2006	104
13	Municipio de Jerez, Jutiapa. Proyecto: Producción de Naranja Valencia Margen de Comercialización Año 2002	108
14	Municipio de Jerez, Jutiapa. Proyecto: Producción de Naranja Valencia Inversión fija	116
15	Municipio de Jerez, Jutiapa. Proyecto: Producción de Naranja Valencia Inversión en Capital de Trabajo	117
16	Municipio de Jerez, Jutiapa. Proyecto: Producción de Naranja Valencia Fase Pre-operativa o de formación de la plantación	118
17	Municipio de Jerez, Jutiapa. Proyecto: Producción de Naranja Valencia Inversión Total	119
18	Municipio de Jerez, Jutiapa. Proyecto: Producción de Naranja Valencia Plan de Financiamiento Fase Pre-operativa	121

19	Municipio de Jerez, Jutiapa. Proyecto: Producción de Naranja Valencia Flujo de Fondos	122
20	Municipio de Jerez, Jutiapa. Proyecto: Producción de Naranja Valencia Estado del Costo Directo de Producción	124
21	Municipio de Jerez, Jutiapa. Proyecto: Producción de Naranja Valencia Estado de Resultados	125
22	Municipio de Jerez, Jutiapa. Proyecto: Producción de Naranja Valencia Depreciaciones y Amortizaciones	126
23	Municipio de Jerez, Jutiapa. Proyecto: Producción de Naranja Valencia Valor Actual Neto de la Inversión	128
24	Municipio de Jerez, Jutiapa. Proyecto: Producción de Naranja Valencia Relación Beneficio-Costo	129
25	Municipio de Jerez, Jutiapa. Proyecto: Producción de Naranja Valencia Análisis de Sensibilidad	135

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	DESCRIPCIÓN	Pág.
1	Municipio de Jerez, Jutiapa Población Económicamente Activa Años 1994 y 2002	11
2	Municipio de Jerez, Jutiapa Proceso Productivo de Maíz Año 2002	39
3	Municipio de Jerez, Jutiapa Canal de Comercialización Microfincas Año 2002	51
4	Municipio de Jerez, Jutiapa Organigrama Funcional Microfincas Año 2002	57
5	Municipio de Jerez, Jutiapa Canal de Comercialización Fincas Familiares Año 2002	75
6	Municipio de Jerez, Jutiapa Producción de Maíz Comité de Productores de Maíz "Jerez" Organigrama Funcional	84
7	Municipio de Jerez, Jutiapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Canal de Comercialización Año 2002	106

9	Municipio de Jerez, Jutiapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Proceso productivo de la Naranja Valencia	111
10	Municipio de Jerez, Jutiapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Punto de Equilibrio	133
11	Municipio de Jerez, Jutiapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Distribución en planta	149
12	Municipio de Jerez, Jutiapa Proyecto: Producción de Naranja Valencia Asociación de Productores de Naranja "EL PINAL" Organigrama Funcional Propuesto Año 2002	150



## INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala ha instituido el Ejercicio Profesional Supervisado –EPS-, como una opción de evaluación final, previa a conferir el grado académico de Licenciado a los estudiantes que han cerrado el pensum de estudios.

Esta actividad práctica se realiza a través de equipos de docentes y estudiantes, con el objetivo de conocer la realidad socioeconómica de la población guatemalteca y crear un nexo entre la comunidad y la Universidad, para el análisis y la búsqueda de soluciones viables a los problemas nacionales.

Este informe comprende un diagnóstico socioeconómico en el municipio de Jerez, departamento de Jutiapa, que incluye el tema “Organización de la Producción Agrícola de Maíz” que forma parte del tema general “Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión”.

El objetivo principal de la investigación fue conocer el sistema y la estructura de organización actual de los agricultores del Municipio, así como la aplicación del proceso administrativo, a través de un análisis que permita identificar los problemas específicamente en el área de organización; y presentar alternativas de solución, que impulsen el desarrollo económico y social de la localidad.

La metodología utilizada, se encuentra establecida dentro de los parámetros de la investigación científica y con base a la estructura que establece la Facultad se inició en enero del año 2002 e incluye los siguientes pasos.

La realización de un seminario general en donde se trataron temas sobre el entorno macroeconómico del País, acuerdos de paz, estructura de sectores productivos, elaboración de proyectos y diagnósticos y plan de investigación. Además se efectúa un seminario específico para cada una de las carreras donde se evaluaron aspectos y parámetros que se utilizarían como herramientas para la investigación.

Posteriormente se llevo a cabo una visita preliminar en donde se hizo un reconocimiento del Municipio y una evaluación de las condiciones socioeconómicas de sus habitantes.

A partir del 1 al 30 de junio del 2002, se ejecutó el trabajo de campo en el Municipio, con el fin de obtener información y datos para la elaboración del informe colectivo e individual.

Para concluir el EPS, se realizo el trabajo de gabinete, en el cual se incluye la tabulación, análisis e interpretación de los datos recabados para la elaboración del informe que a continuación se describe.

El contenido de este informe consta de cuatro capítulos, que se detallan a continuación:

Capitulo I, Generalidades del Municipio: describe aspectos históricos y geográficos, datos sobre localización, extensión territorial, hidrografía, bosques, tipos de suelos y la división administrativa. Además, incluye información sobre la población, el uso y tenencia de la tierra, infraestructura productiva básica y organizacional. Flujo comercial, servicios y las actividades económicas.

Capitulo II, Diagnostico y propuesta de solución de la producción de maíz: contiene datos de la producción de maíz por tamaño de finca, su proceso productivo, niveles tecnológicos, volumen, valor y superficie de la producción, costo de producción fuentes de financiamiento, rentabilidad, comercialización y organización. Por ultimo contiene una organización propuesta para la solución de la problemática encontrada en este rubro económico.

Capitulo III, Propuesta de inversión: se describe todo lo relacionado con el proyecto de inversión (cultivo de naranja), considerado como una de las mejores potencialidades, también incluye el estudio de mercado, técnico, administrativo legal, el estudio financiero y la evaluación financiera.

Capitulo IV, Organización Empresarial: se refiere a la organización de la producción propuesta para la puesta en marcha del proyecto, donde se describe su proceso administrativo: planeación, organización, integración, dirección, control y los anexos.

Se incluyen las conclusiones a las cuales se llegaron luego de la investigación realizada, así también las respectivas recomendaciones propuestas para las soluciones a los problemas encontrados.

Por ultimo se adjuntan los anexos que contienen el manual de organización y una ficha de ingreso de los asociados, los cuales son instrumentos cuya finalidad es guiar las acciones de la asociación.

## **CAPÍTULO I**

### **CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO**

Este capítulo hace referencia a los aspectos generales del municipio de Jerez, perteneciente al departamento de Jutiapa; para estudiarlo se establecen las siguientes variables: Antecedentes Históricos, Localización y Extensión Territorial, Condiciones Climatológicas, Orografía, Recursos Naturales, División Político-Administrativa, Vías de Comunicación, Aspectos Demográficos, Servicios Organizaciones Sociales y Productivas, Estructura agraria, Actividades Productivas y Potencialidades Productivas.

#### **1.11 ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

El origen del nombre de Jerez es posterior a la época colonial y fue llamado así en honor al General nicaragüense Máximo Jerez. Antes del mismo, se le denominaba Chingo y fue fundado como pueblo en el último tercio del siglo XVIII en la época de la independencia, al ser distribuidos los pueblos del estado de Guatemala para la administración de justicia; fue citado por Pineda Mont en su recopilación de leyes conforme al decreto del 27 de agosto de 1836, en el cual ya aparece adscrito al circuito de Mita, perteneciente al departamento del mismo nombre.

El departamento de Jutiapa fue creado el 8 de mayo de 1852, por decreto del Ejecutivo, entre sus poblados aparecía el municipio de Chingo, cuyo nombre

conservó hasta el Acuerdo Gubernativo del 5 de octubre de 1892, en el cual se legalizó el cambio por el nombre de Jerez y fue firmado por el entonces Presidente General José María Reyna Barrios y el Ministro de Gobernación y Justicia Manuel Estrada, quienes repartieron varios terrenos entre los vecinos y otorgaron las respectivas escrituras.

### **1.12 LOCALIZACIÓN Y EXTENSIÓN TERRITORIAL**

Se ubica en el oriente del país, en la región IV o sur oriental de Guatemala, con latitud norte entre los 14° 05' 25" y longitud 89° 45' 05" con relación al meridiano de Greenwich. Limita al norte con los municipios de Yupiltepeque y Atescatempa, al oeste con Zapotitlán, los cuales pertenecen al departamento de Jutiapa; al sur y al este delimita con la República de El Salvador.

Su extensión territorial es de 60 kilómetros cuadrados; la distancia de la Cabecera Municipal a la ciudad de Jutiapa es de 39 kilómetros y se encuentra a una altura de 700 metros sobre el nivel del mar.

### **1.3 CONDICIONES CLIMATOLÓGICAS**

El clima es generalmente cálido-húmedo, propicio para la siembra tanto de cultivos estacionales (maíz, frijol, loroco, piña, tomate, etc.) como permanentes (naranja, aguacate, limón, sandía etc.). La temperatura media anual varía entre los 22 y 30 grados centígrados. El promedio anual de precipitación pluvial oscila

entre 1,100 y 1,300 centímetros cúbicos y es durante los meses de junio a octubre cuando se presenta la estación lluviosa; el resto es considerado época seca.

## **1.6 OROGRAFÍA**

Se encuentran las montañas Limbo y Pinal, los cerros: El Alto, Loma Larga, Loma Lisa y Matadero; también se localiza el volcán Chingo, que es el accidente geográfico de mayor relevancia, ya que limita a Guatemala con El Salvador; es considerada área protegida y se utiliza como recurso natural, no tiene acceso por carretera y el ascenso debe ser efectuado a través de veredas.

## **1.6 RECURSOS NATURALES**

Son todos aquellos elementos que existen en estado natural y que el hombre puede utilizar para beneficio personal o en beneficio del desarrollo social; los recursos se dividen en dos grandes ramas: no renovables y renovables; los primeros son básicamente los minerales existentes sobre la superficie terrestre y el subsuelo, entre ellos están: oro, plata, zinc, hierro, cobre, hidrocarburos, piedras preciosas, arenas calinas, grava, arcilla, mármol, etc. Actualmente ninguno de estos recursos se explota. Por su parte, entre los recursos renovables se encuentran: el suelo, los bosques, la hidrografía y la fauna, los cuales se detallan a continuación:

### **1.5.1 Recursos edáficos**

Se define como “la cubierta de la mayoría de la superficie continental de la Tierra. Es un agregado de minerales no consolidados y de partículas orgánicas producidas por la acción combinada del viento, el agua y los procesos de desintegración orgánica”<sup>1</sup>

Si se parte de una base del 100%, la composición del suelo es la siguiente: 45% de minerales, 25% de agua, 25% de aire y un 5% de materiales orgánicos. La principal vocación de los suelos es forestal, lo cual es perjudicial para el agricultor, porque limita su producción afectando a la vez el ecosistema del lugar.

### **1.5.2 Recursos hidrológicos**

Están constituidos por las siguientes fuentes de agua: el río Chingo, Esmeralda, Hueviapa, Jerez y Los Cangrejos; los riachuelos Chaparrón y Olmos; las quebradas: Los Camarones, El Vertiente y Los Micos.

El principal río es el Chingo, que nace en las faldas del volcán del mismo nombre, a dos kilómetros de su nacimiento se une con los ríos Jerez, Esmeralda y Los Cangrejos, para formar el río San Lorenzo llamado también Río Grande o Hueviapa, este sirve de límite fronterizo entre Guatemala y El Salvador.



El río Jerez nace a inmediaciones de la Cabecera Municipal y surte de agua a la mayor parte de la población. Las personas propietarias de tierras a orillas de ríos, son las más beneficiadas al utilizarlos para irrigar sus cultivos.

Actualmente los ríos Chingo y Jerez son los más contaminados, debido a que atraviesan los centros poblados más grandes, sus riberas han sido convertidas en basureros y son desembocadura de aguas servidas; la falta de instalaciones de agua potable en la mayoría de aldeas, los han transformado en lavaderos públicos.

### **1.8.1 Recursos forestales**

Bosque se conoce como “la comunidad vegetal, predominantemente de árboles u otra vegetación leñosa, que ocupa una considerable extensión de tierra. En su estado natural, el bosque permanece en unas condiciones autorreguladas durante un largo periodo de tiempo. El clima, el suelo y la topografía de la región determinan los árboles característicos del bosque”.<sup>2</sup>

El bosque constituye una riqueza que proporciona innumerables beneficios para la población, quienes aprovechan la cubierta vegetal principalmente para extraer leña y carbón que utilizan como combustible para cocinar; madera para

---

<sup>1</sup>Microsoft Corporation Biblioteca de Consulta Encarta 2004 © ® Reservados todos los derechos 1998-2004. “Edáficos”..

<sup>2</sup> Ibíd. “Forestales”.

construcción de casas, artesanías y muebles. Los árboles además proporcionan tintes, resinas, aguarrás, alcohol y hule natural.

Es de suma relevancia señalar que este ha disminuido en los últimos 22 años por causas como las mencionadas con anterioridad, pero fundamentalmente se debe a la incorporación de más tierra para la actividad agropecuaria, puesto que no toman en cuenta la vocación forestal del suelo, no sólo, este no les permite obtener la cantidad y calidad de producción que desean sino que ocasionan un inmenso daño al ecosistema del lugar. De acuerdo con los datos del III Censo Agropecuario efectuado en 1979, existían 34 manzanas cubiertas de bosque natural, que equivalían al 1.35% del total de la extensión territorial, mientras que para el año 2002 se encontraron 14 manzanas que corresponden al 0.55% del total; esto quiere decir que en solamente dos décadas desapareció el 59% de los bosques, a pesar de su importancia.

### **1.8.2 Fauna**

Se clasifica en fauna silvestre, acuática y doméstica; en la primera se encuentran especies como culebras, murciélagos, ratones, armados, comadreja, tacuacines; existen variedades de aves estacionarias como gavilanes, palomas, clarineros, sanates, colibríes y migratorias como garzas y pericas; entre la fauna acuática se hallan peces y crustáceos, entre ellos: el guapote, juilín, pupo, camarones, cangrejos y jutes; los cuales habitan los ríos

más caudalosos del Municipio. En la fauna doméstica se encuentra casi todo tipo de ganado entre los que destacan caballos, vacas, cabras, cerdos, así como gallinas y patos.

## **1.6 DIVISION POLÍTICO-ADMINISTRATIVA**

La división política para junio del 2002 se compone de un área urbana en donde se encuentra la Cabecera Municipal llamada Jerez y un área rural dividida de la siguiente manera: las aldeas Esmeralda y Escarbaderos; los caseríos: El Pinal de los Vásquez, Pinalito, El Saral, Magueyes, Hueviapa, El Sitio, Hueviapita y Resgate; los parajes Tecomates y Cuervo.

La división política ha sufrido cambios desde 1994, año del X Censo de población; por lo que, el caserío El Sitio se incorporó a la aldea Esmeralda, El Pinalón de Jerez se dividió y se transformó en los caseríos El Pinal de los Vásquez y el Pinalito; también surgió un nuevo paraje llamado El Cuervo.

La división administrativa, está a cargo de la Corporación Municipal como ente autónomo, a la que constitucionalmente le corresponde ejercer las funciones de Gobierno Municipal y la administración de los intereses del Municipio, para lo cual se integra administrativamente de la forma siguiente:

Alcalde	Concejal I
Síndico I	Concejal II
Síndico II	Concejal III
Síndico suplente	Concejal suplente

En la actualidad no existen alcaldías auxiliares, en su lugar se organizaron consejos de desarrollo rural, no hay delegados de gobernación ni alguaciles, ya que esta función se realiza desde la cabecera del Departamento.

### **1.6 VÍAS DE COMUNICACIÓN**

La ruta departamental número veintitrés comunica a Jerez con la cabecera de Jutiapa, también une al Municipio con la república de El Salvador, este último se encuentra a una distancia aproximada de dos y medio kilómetros en donde se localiza la frontera del Coco.

Con Atescatempa y San Cristóbal Frontera se une a través de la ruta departamental número cinco, misma que se adhiere a la carretera centroamericana CA-1.

La Cabecera Municipal se comunica con la aldea Escarbaderos y el caserío San José Hueviapa por una carretera de terracería que tiene una longitud aproximada de diez kilómetros y se prolonga hasta la línea fronteriza de Guatemala con El Salvador.

### **1.6 ASPECTOS DEMOGRAFICOS**

Se define como la totalidad de personas que viven en un territorio y tiempo

específicamente determinado; es una variable socioeconómica conformada por los habitantes de las áreas urbanas y rurales de una determinada región, cada cual con diversas características, tales como: sexo, edad y grupo étnico.

Constituye el objeto y sujeto de todo proceso de desarrollo; y se analizarán de acuerdo con su área geográfica y demográfica.

### 1.8.1 Población por área, edad y sexo

La información del II Censo municipal de Jerez Jutiapa, realizado en el año 2002, muestra en la composición de la población por sexo; que la cantidad de hombres asciende a 715, que equivalen al 50.14% y 711 mujeres al que le corresponde un 49.86%; por consiguiente si se distribuye la población por este genero las cantidades son muy similares. En lo referente a la distribución de la población por área y edad se puede apreciar en el cuadro a continuación.

**Cuadro 1.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa.**  
**Población por Edad, Sexo y Área, Urbana y Rural.**  
**Año 2002.**

Rango de Edades	Urbana		Rural		Población total		Gran Total
	M	F	M	F	M	F	
00 - 09	28	30	125	123	153	153	306
10 - 19	25	20	135	135	160	155	315
20 - 29	11	21	92	87	103	108	211
30 - 39	15	14	83	64	98	78	176
40 - 49	8	11	59	77	67	88	155
50 - 59	7	19	58	46	65	65	130
60 - 69	13	15	29	27	42	42	84
70 - 79	8	6	15	11	23	17	40
80 - y más	2	4	2	1	4	5	9
<b>Totales</b>	<b>117</b>	<b>140</b>	<b>598</b>	<b>571</b>	<b>715</b>	<b>711</b>	<b>1426</b>

Fuente: Elaboración propia con base en información del II Censo Municipal de Jerez Jutiapa, 2002. Instituto Nacional de Estadística

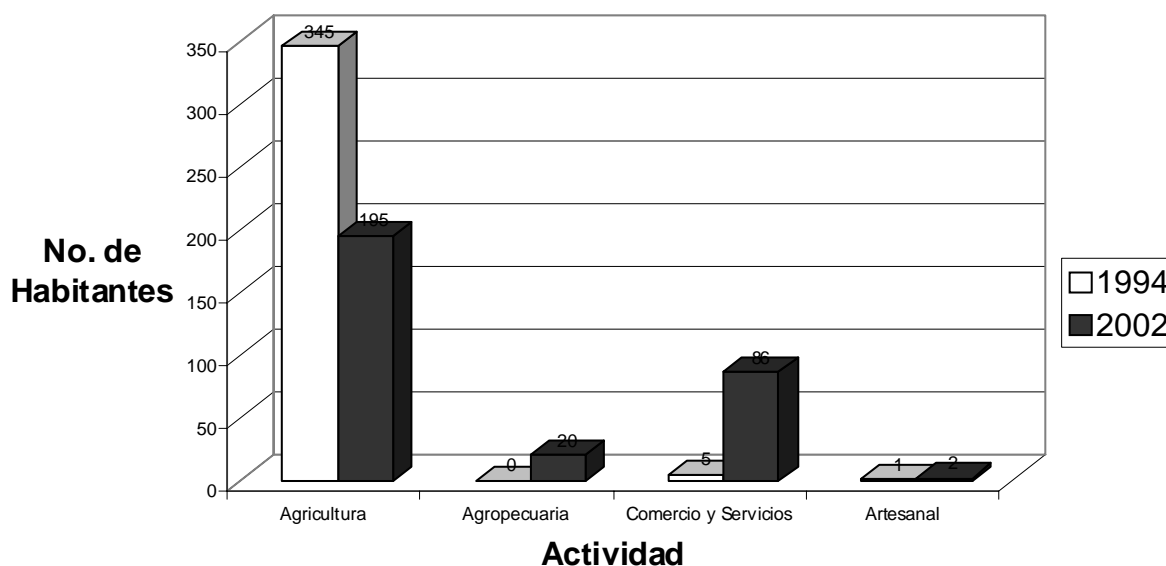
Debido a la gran importancia que tienen las actividades agropecuarias, especialmente la agricultura, la mayoría de la población se concentra en el área rural con 1,169 personas que equivalen al 81.9%; por el contrario el área urbana asciende únicamente a 257 personas o sea el 18.1%.

### **1.8.2 Población económicamente activa**

La población económicamente activa que está comprendida entre las edades de 10 a 60 años, alcanzó el 69% y es considerado un buen índice, puesto que es el grupo que sostiene a las personas comprendidas entre las demás edades y que constituyen el 31% restante.

Al analizar la población por rangos de edad, en el cuadro anterior se obtiene que de 1,426 personas, que son el total poblacional; se encuentran comprendidas entre las edades de 0 a 10 años el 22%, este refleja un alto perfil de población infantil; esto representa un reto para la comunidad, ya que a corto plazo se tendrá que atender una gran demanda social de empleo, salud y educación.

**Gráfica 1**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa**  
**Población Económicamente Activa**  
**Años 1994 y 2002**



Fuente: Elaboración propia, con base en el X Censo Nacional año 1994.- Instituto Nacional de Estadística.

La gráfica anterior muestra que en el X Censo Nacional efectuado por el Instituto Nacional de Estadística, el 98% de la población se dedicaba a la agricultura, el 1.4% a las actividades de comercio y/o servicios y el 0.6% a la actividad artesanal; a diferencia, en los datos de junio del 2002, el 64% se dedica a la agricultura, el 28% al comercio, el 7% a la actividad pecuaria y el 1% al área artesanal, estos resultados se deben a varios factores entre los cuales se mencionan: la homogeneidad de la producción, que se deriva en el bajo precio de venta de la cosecha; el poco poder adquisitivo, la falta de educación, la mala

distribución de la tierra y la migración; lo cual produce esta diversificación de las actividades económicas, en busca de un mayor nivel de ingreso.

#### **1.8.6 Densidad poblacional**

Según muestra, en el año 2002 la población del municipio de Jerez asciende a 1426 habitantes, Distribuida en 715 habitantes de sexo masculino, equivalente al 50.1%; y 711 habitantes de sexo femenino equivalente al 49.9% del total de la población.

A través de los resultados obtenidos, se determinó que existen aproximadamente 24 habitantes por kilómetro cuadrado. Este índice bajo comparación con los años anteriores; y es reflejo del gran número de emigrantes y de la baja tasa de natalidad existente en el Municipio.

#### **1.8.6 Nivel de escolaridad**

La población estudiantil en los niveles de primaria, básicos y diversificado es de 1,573 alumnos, de los cuales se halla la mayor parte en primaria (73.7%) seguida por básicos con un 13.2%, párvulos con 11.1% y por último se encuentra diversificado con el 1.9% restante.

Cabe señalar que el número de estudiantes ha disminuido en un 47.61% en comparación con 1994; a consecuencia de el bajo crecimiento poblacional, la



falta de interés por parte de padres e hijos y la necesidad de incorporarse a temprana edad a la actividad económica.

**Cuadro 2.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa.**  
**Nivel de escolaridad por sexo y área.**  
**Año 2002.**

Segmento	Párvulos	Primaria	Básicos	Diversifi- cado	Totales
Total	175	1160	208	30	1573
Total Hombres	83	583	100	17	783
Total Mujeres	92	577	108	13	790
ÁREA URBANA	42	210	89	12	353
Hombres	20	102	40	7	169
Mujeres	22	108	49	5	184
ÁREA RURAL	133	950	119	18	1220
Hombres	63	481	60	10	614
Mujeres	70	469	59	8	606

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Ministerio de Educación 2002.

Por los porcentajes similares se evidenció que tanto los hombres como las mujeres tienen la misma oportunidad de estudio. En cuanto a la cobertura de educación por área, predomina el área rural con el 77% de la población estudiantil.

### 1.8.6 Migración

“Es el término que designa los cambios de residencia más o menos permanentes, por lo común debidos a factores económicos, laborales, sociológicos o políticos”.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Ibíd. “Migración”.

### **1.8.5.1 Inmigración**

Es el mismo fenómeno social de la migración, enfocado desde la perspectiva del centro poblado que recibe la población oriunda de otros lugares, que se traslada con la intención de buscar nuevas oportunidades de superación tanto económica como social. “Consiste en el proceso de ingreso de una persona o conjunto de personas, a un área geográfica, diferente a la de su lugar de origen o nacimiento, para establecer nueva residencia permanente”.<sup>4</sup>

De acuerdo con los datos de la investigación, 1,587 personas equivalentes al 29% de la población actual, migró de Municipios cercanos, o de El Salvador, en su mayoría se trata de inmigrantes masculinos que se establecen en el lugar, producto de uniones matrimoniales; o por la compra de propiedades para trabajar.

### **1.8.5.2 Emigración**

Emigración consiste en el proceso de salida. Identifica el fenómeno social de la migración, desde la perspectiva del centro poblado cuya población deja su tierra natal en busca de nuevas oportunidades de superación tanto económica como social. De lo anterior deriva básicamente la búsqueda constante de mejores condiciones de vida.

---

<sup>4</sup>Instituto Nacional de Estadística Características Generales de la Población y Habitación, Guatemala, 1994. Pág. 54.

La emigración de habitantes es principalmente de campesinos sin tierras; y de pequeños productores, esto último debido a que su tierra no es lo bastante grande y por ende su producción no es suficiente para satisfacer sus necesidades básicas, dicha migración ocurre principalmente en la estación seca (diciembre – mayo), puesto que en ese lapso de tiempo no se cultiva, razón por la cual los campesinos buscan realizar otras labores productivas en otros lugares y cuyo objetivo es encontrar una actividad económica que les permita complementar su ingreso, para subsistir durante todo el año.

#### **1.8.6 Vivienda**

“Es el espacio resguardado, adecuado como morada para el ser humano. Tanto si se trata de una humilde choza o de una mansión sofisticada, y al margen de su interés arquitectónico, la vivienda siempre ofrece un refugio seguro y es el centro de la vida cotidiana.”<sup>5</sup>

En esta variable se analiza la relación de propiedad de la vivienda, servicio sanitario y servicio de agua. A continuación se presenta el cuadro tres con la cobertura de estos servicios, según los resultados de la encuesta.

---

<sup>5</sup> Op. Cit. Microsoft Corporation “Vivienda”

**Cuadro 3.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa.**  
**Relación de Propiedad y Cobertura de Servicios.**  
**Año 2002.**

Viviendas	Total	AGUA				EXCRETAS		
		Entubada	Rio	Pozo	Drenaje	Fosa Septica	Aire Libre	Letrina
Propias	303	243	39	21	60	15	18	210
Arrendadas	19	14	2	3		2	9	8
Usufructo	3		1	2			3	
Deshabitadas	5							
<b>Totales</b>	<b>330</b>	<b>257</b>	<b>42</b>	<b>26</b>	<b>60</b>	<b>17</b>	<b>30</b>	<b>218</b>

Fuente: Investigación de campo grupo EPS., primer semestre 2002.

La relación de propiedad está distribuida así: propias 92%, arrendadas 6%, usufructos 1% y deshabitadas 1%.

Del total encuestado el 78% cuenta con agua entubada, el 8% se abastece con pozos, el 12% utiliza agua de río o nacimientos. El servicio sanitario se encuentra así: 66% utiliza letrina, el 18% drenaje, el 9% al aire libre y el cinco por ciento (5%) fosa séptica. En cuanto a la energía eléctrica, de 325 casas, 272 cuentan con el servicio.

## 1.9 SERVICIOS

En este tema se presentan todos los servicios básicos que prestan las entidades estatales, municipales y privadas.

### **1.11.1 Estatales**

De la infraestructura y los servicios que se prestan en el área de Jerez, se pueden mencionar:

#### **1.9.1.1 Salud**

Existen dos puestos de salud que pertenecen al Ministerio de Salud Pública, uno está ubicado en la Cabecera Municipal y el otro en la aldea Esmeralda. Con esta infraestructura el sistema de salud cubre un área muy limitada del Municipio y no puede brindar la atención necesaria para el total de los habitantes.

Cada puesto cuenta con un auxiliar de enfermería. En caso de enfermedades y accidentes graves la población acude a los servicios hospitalarios de la república de El Salvador, los más frecuentados son el hospital de Chalchuapa y el de Santa Ana.

#### **1.11.1.1 Educación pública**

En la actualidad existen dos escuelas en Jerez, tres en la Esmeralda, tres en Escarbaderos, dos en el Resgate, una en Hueviapa, una en el Saral y una en el Pinalito, sumando 13 en total. Se cuenta con la infraestructura y el personal adecuado para cubrir las necesidades de educación en ambas áreas, lo que se necesita son los recursos financieros necesarios para brindar educación y el interés de parte de los padres, los cuales no ven necesario el estudio de sus

hijos y los incorporan a temprana edad al proceso productivo.

#### **1.11.1.2 Seguridad**

El Municipio posee una estación de policía ubicada en el Casco Urbano y que cuenta con todos los servicios disponibles, esta se encarga de cubrir todo el territorio municipal y cuenta con doce policías, los cuales están divididos en grupos de cuatro integrantes para patrullar en turnos de ocho horas.

#### **1.11.2 Municipales**

En lo concerniente a los servicios e infraestructura de índole municipal, que se prestan actualmente en Jerez, son los siguientes:

##### **1.11.1.1 Agua**

Ninguna comunidad tiene servicio de agua potable; sin embargo el casco urbano y algunos poblados del área rural poseen agua entubada, entre ellos están el Casco Urbano, la aldea Esmeralda y los caseríos El Saral y El Sitio; estos la obtienen de un nacimiento que se encuentra en la parte alta de la cabecera, desde allí se distribuye por gravedad y a través de un sistema de bombeo impulsado por un motor diesel. El proyecto se inició hace aproximadamente 30 años para surtir el área urbana, y lentamente se ha expandido al área rural.

#### **1.11.1.2 Drenajes**

Este servicio sólo lo poseen las personas que viven en el Casco Urbano, sin embargo se está implementando en la aldea Esmeralda con la proyección de cubrir el total de la población de dicho lugar.

#### **1.11.1.3 Mercado**

No existe infraestructura física, ni lugar asignado para días de mercado; las personas que se dedican al comercio se ubican en sus viviendas; la población obtiene la mayoría de productos de lugares aledaños.

La inexistencia de infraestructura obedece a: bajo poder adquisitivo, poca comercialización (compra-venta) de los productos entre sus habitantes, la cosecha se destina principalmente al autoconsumo y lo comercializado es llevado a otros municipios; razón por la cual no creen indispensable un centro de mercado.

#### **1.11.1.4 Rastros**

No existen instalaciones de rastros, las actividades relacionadas con el destace la realizan las personas en sus viviendas, se compran el ganado en pie sin autorización sanitaria y no se cumplen con las tasas municipales correspondientes.

#### **1.11.1.5 Cementerios**

La cobertura para todo el Municipio es de dos cementerios. El primero ubicado entre la aldea Esmeralda y la Cabecera Municipal, este cubre los centros poblados de Jerez, Esmeralda, El Pinal, El Pinalito, El Saral, Los Tecomates y Los Camarones; el segundo se halla en el caserío El Resgate y cubre la aldea Escarbaderos y los caseríos de Hueviapa y Magueyes. El servicio durante el año 2001 ascendió a treinta y cuatro cuerpos, la infraestructura del lugar es suficiente para cubrir el índice de mortandad de la población.

#### **1.11.1.6 Centros de recreación**

Todos los centros poblados tienen canchas deportivas ubicadas en las escuelas. El pueblo de Jerez además posee un salón de usos múltiples ubicado en la Municipalidad y un balneario.

#### **1.11.1.7 Correos y telégrafos**

Funciona una oficina de correos y telégrafos, el servicio no es el adecuado y no tiene cobertura para todo el Municipio a pesar de la demanda.

#### **1.11.2 Privados**

Son todos aquellos servicios prestados por empresas particulares, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad y obtener una ganancia, entre estos se mencionan:



### **1.9.3.1 Transporte**

De los trece centros poblados, los lugares que tienen servicio de transporte público son: El Saral, El Sitio, Esmeralda y la Cabecera Municipal.

Los buses llegan de Guatemala vía Atescatempa y Yupiltepeque. Para las personas que viajan de Jerez a la Ciudad Capital, el horario de transporte inicia a las 2:00 AM, después continúan turnos en intervalos de dos horas, hasta las 13:00, para lo cual cuentan con doce buses, cuatro transitan por el camino de Yupiltepeque y ocho por Atescatempa.

Existe una línea de transporte que une Jerez con la Cabecera Departamental de Jutiapa, vía San Cristóbal Frontera. Además una vez al día, hay transporte desde la aldea Esmeralda hacia el municipio de Chalchuapa perteneciente a la República de El Salvador.

### **1.11.1.1 Teléfonos**

El servicio consta de cuatro teléfonos comunitarios, dos de ellos funcionan en el Casco Urbano y dos en la aldea Esmeralda.

La compañía de telefonía Telgua, tiene proyectos para instalar en el caserío el Pinalito infraestructura para la distribución de la señal en varios centros poblados.

En cuanto a telefonía celular se refiere, ninguna de las compañías que presta este servicio a nivel nacional tiene cobertura completa; la señal de la compañía Comcel llega a algunos lugares, pero hay que ubicarse en sitios estratégicos para hacer uso de ella.

#### **1.11.1.2 Energía eléctrica**

La mayoría de la población tiene energía eléctrica, a excepción de algunos caseríos y parajes. Los centros poblados con energía eléctrica son: Jerez, Esmeralda, Escarbaderos, Resgate, El Sitio y El Saral.

Existe un proyecto en los caseríos Hueviapa y Hueviapita, en donde están instalados los postes y tendidos los cables, únicamente falta la instalación en cada uno de los hogares, dicho proyecto se pretende concluir antes de que termine el presente año.

#### **1.11.1.3 Educación privada**

Existe una academia de mecanografía básica y libre debidamente autorizada, la cual funciona desde 1979, una de corte y confección, una de serigrafía y pintura fundada en 1986. Además hay centros de alfabetización que atienden a personas adultas. En promedio cada una de las academias cuenta con 10 a 15 estudiante, los cursos se imparten semestralmente.

## **1.12 ORGANIZACIONES SOCIALES Y PRODUCTIVAS**

Está constituida por instituciones y organizaciones de carácter gubernamental y privado que ofrecen sus servicios a las actividades productivas y sociales; las cuales en conjunto con las comunidades pretenden hacer que el desarrollo de Municipio sea sostenido.

### **1.11.1 Organizaciones sociales**

Existen comités de vecinos pro-mejoramiento, cívicos y de desarrollo. La finalidad que persiguen fundamentalmente es la promoción del desarrollo socioeconómico, identifican y priorizan las necesidades de la comunidad para desarrollar satisfactoriamente sus actividades; deben contar con autorización del Consejo Municipal y en algunos casos de la gobernación departamental; estos y otros requisitos hacen que los comités encuentren muchos obstáculos que dificultan el logro de sus objetivos.

### **1.11.2 Organizaciones productivas**

Abarca la estructura administrativa y el funcionamiento de comités, asociaciones y cooperativas de productores y comerciantes. En este rubro solamente se identificó a la Asociación Amigos del Agricultor, cuya sede se encuentra ubicada en la aldea Esmeralda; entre sus principales funciones destacan: brindar asesoría a los campesinos, otorgar préstamos y comercializar los productos de las personas asociadas.

## **1.12 ESTRUCTURA AGRARIA**

La transformación estructural de la tenencia y el uso de la tierra debe tener como objetivo la incorporación de la población rural al desarrollo económico, social y político; a fin de que la tierra constituya para quienes la trabajan la base de su estabilidad económica, el fundamento de un progresivo bienestar social y la garantía de su libertad y dignidad.

### **1.11.1 Uso de la tierra**

Se utiliza primordialmente para las ramas agrícola, pecuaria y forestal. El principal uso de la tierra es para el cultivo de maíz, seguido por el pastoreo de ganado bovino y por último una pequeña parte es preservada para los bosques

### **1.11.2 Tenencia**

Es la relación de propiedad que tienen las clases para desarrollar las actividades agropecuarias; se estableció que para el año 2002 existen tres formas de tenencia que son: propia, arrendada y mixta.

#### **1.11.2.1 Propia**

El 93% de tierras son de propiedad privada, lo que equivale a 476 fincas, con extensión de 2,345.8 manzanas, entre microfincas, fincas sub-familiares y fincas familiares.

### **1.11.2.2 Arrendada**

Del total de fincas, 30 son arrendadas y representan el 6%, con una extensión de 148 manzanas. El arrendamiento surge por la falta de tierras propias para cultivar; el pago se realiza en efectivo, en especie o con fuerza de trabajo; el pago en especie consiste en que el arrendante aporta su fuerza de trabajo y los insumos, otorgando al arrendatario una parte de la cosecha. En el pago con fuerza de trabajo, el arrendatario aporta la tierra y los insumos, compartiendo la cosecha con el arrendante.

### **1.11.2.3 Mixta**

Consiste en el uso de tierras propias y arrendadas, fenómeno que sucede porque algunos productores poseen pequeñas extensiones de tierras, las cuales son insuficientes para producir y satisfacer las necesidades familiares, por lo que se ven obligados a compartir tierras; estas relaciones de propiedad no superan el 1%.

### **1.11.3 Concentración de la tierra**

El país tiene un alto grado de concentración, debido a que el menor número de fincas (latifundios) poseen la mayor superficie y se evidencia que no existe una equitativa distribución del recurso. La concentración de la tierra está dada por tamaño de finca, las unidades productivas: microfincas y fincas subfamiliares agrupan un 96% del total del suelo productivo; es decir que a través de

donaciones o herencias se han subdividido las grandes extensiones de tierra que se encontraron en el III Censo Agropecuario hecho en 1979.

**Cuadro 4.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa**  
**Distribución de Fincas por Tamaño.**  
**Años 1979 y 2002**

Estrato	1979				2002			
	Fincas	%	Ex. Mz.	%	Fincas	%	Ex. Mz.	%
Microfincas	62	12.1	33.6	1.3	170	54	10	3.9
Subfamiliares	448	87.7	1196.1	47.5	144	45.7	251	91.9
Familiares	1	0.2	1288.6	51.2	1	0.3	12	4.4
Totales	511	100	2518.3	100	315		273	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del III Censo Agropecuario hecho en 1979 por el Instituto Nacional de Estadística e Investigación de campo grupo EPS., primer semestre 2002.

Al comparar los datos de extensión de tierras, se determinó que en la encuesta del año 2002 con respecto al III Censo Agropecuario efectuado en 1979, las microfincas se han incrementado en un 2.7%, y las fincas subfamiliares en un 44.5%; mientras que las familiares se redujeron en un 47.2%. Las variaciones se explican debido al fenómeno de atomización; el cual se refleja principalmente en la desmembración de fincas familiares a fincas de menor tamaño.

### **1.12 ACTIVIDADES PRODUCTIVAS**

La producción se basa primordialmente en los sectores agrícola, pecuario, artesanal y de servicios; las actividades de construcción no tiene una notable inversión y no existe desarrollo agroindustrial.

### **1.12.1 Producción agrícola**

Es la de mayor importancia; los cultivos principales son el maíz y el frijol, su proceso productivo dura entre 90 y 120 días. Estos productos son cultivados por tradición, con baja tecnología, tienen acceso muy limitado al financiamiento externo y no se cuenta con el capital necesario para mejorar la producción, la mano de obra que se utiliza es primordialmente familiar y no obtienen asistencia técnica; la producción es generalmente para autoconsumo.

### **1.12.2 Producción pecuaria**

Se establece en torno a la crianza y engorde de ganado bovino complementado por la producción de leche, además se realizan actividades de crianza y engorde de animales de corral como gallinas y marranos; la explotación de estas actividades se desarrolla en el nivel tecnológico uno o nivel tradicional, por tanto no tienen asistencia técnica, ganado pura raza ni acceso al financiamiento. La comercialización se lleva a cabo en el mercado local.

### **1.12.3 Producción artesanal**

Es el sector productivo de menor importancia en el estudio efectuado, sin embargo existe una gran variedad de actividades artesanales entre las que destacan: la elaboración de productos lácteos, panadería, carpintería, elaboración de piezas de jade y de esculturas en madera, producción de block, adobe, teja y herrería.

Por lo general la producción de la actividad artesanal se destina a la venta, sin embargo en el caso de la elaboración de derivados lácteos, la mayoría se destina al autoconsumo, lo cual se debe a la baja producción de las microempresa.

#### **1.12.4 Actividad comercial**

Por no contar con industria, manufacturas u otra actividad productiva, el flujo comercial es de tipo domestico, es decir, se comercia principalmente con los alimentos de la canasta básica, insumos agropecuarios y otros materiales artesanales como hierro, madera, panadería y otros.

### **1.13 POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS**

Son alternativas de cambio hacia un desarrollo sostenible, enfocado al área rural con el objetivo de mejorar las condiciones económicas y sociales de las comunidades, partiendo de nuevos productos que les permitan hacer frente a las necesidades sin degradar su medio ambiente. Es importante efectuar el cambio de los cultivos tradicionales y prácticas productivas de bajo rendimiento, por otras de mayor demanda y en consecuencia más rentables, mediante: el uso razonable de la tierra, agroquímicos, la incorporación de factores como crédito y asistencia técnica; que pueden generar nuevas fuentes de trabajo.

A través del análisis de los rendimientos de los productos tradicionales, en los



sectores agrícola, pecuario y artesanal, sumado a la observación y el intercambio de opiniones con los productores y técnicos locales, se establecieron las siguientes potencialidades productivas.

### **1.13.1 Potencialidades agrícolas**

Los suelos y clima permiten cultivar gran variedad de productos. Entre los cuales están: maíz, frijol y café, sin embargo los suelos admiten producir vegetales como: tomate, maicillo, loroco, chile pimiento, cebolla, pepino, yuca; y las siguientes frutas: naranja, piña, guanaba, mango, limón y jocote entre otros

#### **1.13.1.1 Naranja**

Es el producto con mayor potencial, por ser un cultivo de tipo permanente que actualmente no se produce ni comercializa a gran escala; este producto posee gran demanda y mejores precios de venta que los demás productos.

Las plantaciones tienen una vida productiva que va más allá de los veinte años. El árbol después de su siembra requiere cuidados de bajo costo, sus requerimientos de insumos y mano de obra que se aplican de una a dos veces por año. Empieza a ensayar su producción después del tercer año, con aproximadamente trescientas naranjas y aumenta considerablemente cada año, hasta alcanzar su madurez, con una producción de más de dos mil unidades.

La naranja además de su agradable aroma y sabor dulce, posee propiedades alimenticias muy apreciadas, destacando su gran contenido de ácido cítrico o ascórbico, vitamina A y C. También aporta otros elementos nutritivos como proteínas y minerales.

La demanda potencial para el consumo humano es muy amplia, en todos los tipos de mercados. Según El Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá –INCAP-, la demanda per cápita anual es de aproximadamente trescientas unidades; Desde el punto de vista industrial la demanda es ascendente, por la diversidad de formas en que se prepara: jugos, esencias aromáticas que se extraen de su corteza para elaborar aromatizantes ambientales, desinfectantes, jabones para uso doméstico e industrial.

#### **1.13.1.2 Tomate**

Esta planta es originaria de América, es un cultivo que se desarrolla bien en los climas cálido, templado y frío, por lo que el Municipio es apropiado para este cultivo, sin embargo son pocos los productores que lo siembran, siendo este de manera experimental, por falta de recursos financieros y asesoría técnica.

#### **1.13.1.3 Loroco**

Es un cultivo no tradicional, de la familia de las enredaderas, cuyo producto lo constituyen las flores, por ser comestibles, de sabor y aroma muy agradables.

Estas se cortan poco antes de que se conviertan los botones en flor, es decir en azahares, esta planta se desarrolla en climas templado y cálido.

Actualmente sólo dos personas la cultivan, su demanda a escala nacional y en la República de El Salvador va en crecimiento dado que en este último se le prepara en diferentes platillos, industrialmente se ha introducido a la pizza, torta de harina horneada con vegetales y carnes. Esta particularidad del loroco lo coloca como un producto potencialmente elegible para su producción y comercialización a gran escala.

### **1.13.2 Potencialidades pecuarias**

Tradicionalmente las comunidades han complementado su dieta con productos de origen animal, como la carne de res, marrano, pollo y derivados como lácteos y embutidos. Sin embargo la producción se ha hecho casi en su totalidad para autoconsumo, por lo que en este segmento se destacan otras alternativas potenciales.

#### **1.13.2.1 Engorde de ganado porcino**

Se estableció que la demanda es superior a la oferta, ya que en la localidad sólo hay dos personas que se dedican al engorde de cerdos, los cuales no satisfacen el mercado local, por lo que se importa de municipios vecinos como Atescatempa y Yupiltepeque. El Municipio es apto para el engorde de este tipo

de ganado.

#### **1.13.2.2 Engorde de aves de corral**

Por ser un producto nutritivo y de costos relativamente bajos este tipo de producción tiene potencial en la comunidad, por tanto no requiere de inversiones muy altas. Se estima que con una inversión inicial de aproximadamente diez mil quetzales, se alcanza un nivel productivo suficiente para obtener una rentabilidad apropiada y en consecuencia la generación de fuentes de trabajo.

#### **1.13.2.3 Comercialización de leche de vaca**

Existe demanda de leche local y regional, pero la producción es poca, no se comercializa y se destina a la elaboración de queso y crema. Existe interés de algunos productores de lácteos a nivel artesanal, en aumentar su producción y también se conoce el interés de algunas industrias que operan fuera del Municipio, de comprar leche, pero a gran escala.

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE LA PRODUCCIÓN DE MAÍZ**

En el presente capítulo se lleva a cabo un estudio del cultivo del maíz, ya que es el principal producto agrícola del Municipio, la producción de este contribuye a satisfacer las necesidades humanas y tiene como factor determinante el recurso tierra; es el producto más importante en la economía, puesto que más del 90% de las familias se dedican a su producción.

Como resultado de la investigación de campo, se determinaron las variables de mayor incidencia en este cultivo, entre las cuales se pueden observar: La descripción del Producto, Proceso Productivo, Estratos de Fincas encontrados, Niveles Tecnológicos, Producción, Costos, Rentabilidad, Financiamiento, así como su sistema de Organización y la Comercialización de la Producción.

#### **2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO**

El maíz forma un tallo erguido y macizo, una peculiaridad que diferencia a esta planta de casi todas las demás gramíneas, que lo tienen hueco. La altura es muy variable, y oscila entre poco más de 60 cm. en ciertas variedades enanas y 2.4 metros en otras especies, las hojas, alternas, son largas y estrechas. El tallo principal termina en una inflorescencia masculina; ésta es una panícula formada por numerosas flores pequeñas llamadas espículas, cada una con tres anteras

pequeñas que producen los granos de polen o gametos masculinos. La inflorescencia femenina es una estructura única llamada mazorca, que agrupa hasta un millar de semillas dispuestas sobre un núcleo duro. La mazorca crece envuelta en unas hojas modificadas o brácteas; las fibras sedosas o pelos que brotan de la parte superior de la panocha o mazorca son los estilos prolongados, unidos cada uno de ellos a un ovario individual. El polen de la panícula masculina, arrastrado por el viento (polinización anemófila), cae sobre estos estilos, donde germina y avanza hasta llegar al ovario; cada ovario fecundado crece hasta transformarse en un grano de maíz.

### **2.1.1 Nombre científico y origen**

Debido a que en el proceso de domesticación del maíz (**Nombre científico Zea Mays**) fue crucial la participación humana en la actualidad, la milpa no crece de manera silvestre y depende de la ayuda del hombre para reproducirse. Su origen se atribuye al territorio mesoamericano.

### **2.1.2 Variedades y tipos**

Existen numerosas variedades de maíz presentan características muy diversas: unas maduran en dos meses, mientras que otras necesitan hasta once. El follaje varía entre el verde claro y el oscuro, y puede verse modificado por pigmentos de color castaño, rojo o púrpura. La longitud de la mazorca madura oscila entre

7,5 cm. y hasta 50 cm., con un número de filas de granos que puede ir desde 8 hasta 36 o más.

### **2.1.3 Valor Nutricional**

El maíz es la base de la alimentación guatemalteca y por eso en las “Guías alimentarias” elaborada por la comisión de nutricionistas de Guatemala, se recomienda el consumo diario de tortillas combinadas con frijol o arroz, para que éstas sean más sustanciosas y brinden proteínas de buena calidad, comparables con las de la carne o huevos. Los granos de maíz están constituidos principalmente de tres partes: la cascarilla, el endospermo y el germen. La cascarilla es la piel externa o cubierta del grano, que sirve como elemento protector. El endospermo, es la reserva energética del grano y ocupa hasta el 80% del peso del grano. Contiene aproximadamente el 90% de almidón y el 9% de proteína y pequeñas cantidades de aceites y minerales; el germen contiene una pequeña planta en miniatura, enemas de grandes cantidades de energía en forma de aceite.

### **2.1.4 Usos y formas del producto**

El maíz es el grano más cultivado para consumo humano directo. El azúcar que produce esta variedad de maíz no se convierte en almidón al madurar. El grano del maíz maduro presenta un arrugamiento característico.

En la alimentación, el maíz se consume tostado, sancochado (a medio cocer), preparado en discos delgados que se cuecen en un comal (las conocidas tortillas), o bien cocido al vapor y cubierto de hojas de plátano o de la propia mazorca (tamales). También el maíz se ha utilizado desde hace muchos años para hacer una bebida fermentada, y en medicina como base para ciertas sustancias curativas.

Más del 60% de la producción de maíz se utiliza para la elaboración de concentrados que sirven como alimento para las aves, cerdos y rumiantes. En la industria del maíz puede utilizarse para la elaboración de aceite, el cual se extrae del germen que viene determinado genéticamente en el grano.

#### **2.1.5 Condiciones para su producción**

El tipo de clima necesario para la germinación del maíz es cálido-templado, a una altura comprendida entre los 0 a 9,000 pies sobre el nivel del mar con temperaturas que oscilen entre los 18 a 25 grados centígrados. Precipitación pluvial de 800 a 3,000 milímetros bien distribuidos. Se desarrolla bien en diferentes condiciones de tierra, de preferencia los suelos francos, franco-arcillosos, fértiles, y profundos.



## **2.2.6 Proceso productivo**

Para la producción del maíz, es necesario realizar una serie de actividades que se describen a continuación:

### **2.2.6.1 Limpieza y preparación de la tierra**

Radica en recoger los residuos de las cañas del maíz que queda en la tierra después de segar y otras hierbas que crecen en el terreno a cultivar, estas se queman e incorporan al suelo para constituir un abono orgánico, ya que son removidos de tal forma que quedan expuestos a los insectos como: gallina ciega, gusano alambre, gusano nochero, etc.

### **2.2.6.2 Siembra**

Es elaborada en forma manual, abriéndose agujeros de aproximadamente 15 centímetros en el suelo, a una distancia de 90 centímetros entre surcos y 50 centímetros entre cada planta. La siembra se divide en dos fases que son: Desinfección y siembra. En la primera es necesario el uso de insecticida, aplicándose una pequeña dosis en el agujero, luego se introduce la semilla y se cubre totalmente. Para la segunda fase el tiempo entre siembras juega un papel muy importante en el rendimiento de la producción; y depende de esto el obtener una cosecha más abundante, la siembra se efectúa en los meses de mayo y junio.

### **2.2.6.3 Fertilización**

La primera aplicación de fertilizantes se hace quince días después de sembrar; el abono más utilizado es el 16-20, a razón de 25 libras por manzana, se realiza a una distancia de 5 centímetros de la planta en forma de media luna y por último se cubre; la segunda aplicación es de 30 a 45 días después de la siembra y se emplea Urea a un promedio 3.5 quintales por manzana

### **2.2.6.4 Deshierbar y fumigar**

Deshierbar es arrancar las hierbas que crecen dentro del cultivo, para esta actividad el agricultor utiliza un azadón y un machete; generalmente se hacen dos limpiezas; la primera se efectúa de 20 a 30 días posteriores a la siembra y la segunda a los 50 días. La limpieza se efectúa con la finalidad de que las demás hierbas no le roben los abonos y nutrientes a la milpa.

Fumigar Consiste en aplicar insecticidas y fungicidas para preservar a la planta de enfermedades e insectos; se aplica Folícol y Antracol a razón de una libra y un cuarto de litro por manzana respectivamente. La fumigación es aplicada siempre a discreción del agricultor.

### **2.2.6.5 Dobla y cosecha**

Cuando el maíz está maduro, el agricultor procede a doblar la mata para evitar que la lluvia pudra la mazorca; toma la mata por debajo del fruto y la quiebra, al

quedar la mazorca invertida, se evita que las lluvias la dañen y además acelera el secamiento para que finalmente sea cosechado.

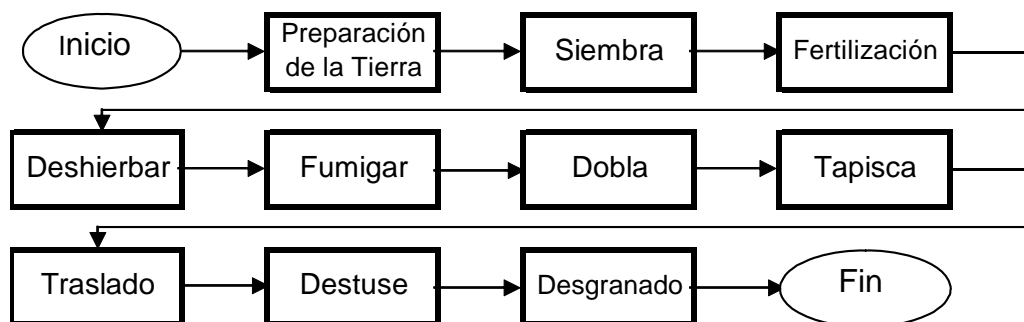
La cosecha reside en separar las mazorcas de las plantas. Es importante hacerlo de 40 a 50 días después de la dobla para evitar que el grano sea atacado por los insectos.

### 2.2.6.6 Destusado y desgrane

Consiste en separar la mazorca de la tusa, se coloca en redes o hamacas y se golpea con un mazo o paleta para desprender el grano del olote, este procedimiento se aplica cuando se carece de maquinas desgranadoras.

A continuación se muestra una gráfica que describe los distintos procesos para el cultivo del maíz, de acuerdo con la información suministrada por los agricultores entrevistados.

**Gráfica 2.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa.**  
**Proceso Productivo Maíz.**  
**Año 2002.**



Fuente: Investigación de campo grupo EPS., primer semestre 2002.

## **2.3 MICROFINCAS**

Es la unidad productiva más pequeña que presenta el Instituto Nacional de Estadística (INE). También corresponde a las medidas utilizadas constantemente en los informes de EPS, por lo que se incluyen todas las unidades productivas con una extensión territorial de una manzana o menos.

### **2.2.6 Producción**

El cultivo de mayor trascendencia histórica y económica es el maíz, que participa con el 88.3% del total de la producción agrícola. Este producto constituye parte fundamental de la dieta de la población, es relativamente fácil de cultivar y su proceso productivo oscila entre 90 y 120 días.

El volumen de producción de las microfincas responde a su tecnología y su valor económico no es tan importante como su valor social, esto se debe a que gran parte de la producción (80%) es destinada al sustento familiar y el resto es vendido a intermediarios. Según la encuesta realizada, el precio de venta es de Q.65 por quintal, posee un 62% (206 qq.) de la producción total de las microfincas, se cultiva en una superficie de 6.22 manzanas y el valor de su producción asciende a Q.13,390.00.

### **2.2.7 Niveles tecnológicos**

La tecnología aplicada es de tipo tradicional y se debe a que no utilizan ningún

método de conservación de suelos, el riego es por lluvias, se usan químicos pero no en la cantidad y calidad adecuada, no se tiene asistencia técnica, el acceso a créditos bastante limitado y el tipo de semilla es criolla.

### 2.2.3 Costos de producción

Es de suma importancia conocer los costos, con el objeto de realizar análisis financieros que permitan establecer el margen de ganancia obtenida al producir y comercializar el maíz.

**Cuadro 5.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa.**  
**Costo de Producción de Maíz.**  
**Microfincas.**  
**Año 2002.**

Descripción	Costos Encuesta Q.	Costos Imputados Q.	Variación Q.
MAÍZ (206 quintales) (6.22 Manz.)			
Insumos	4,286	4,286	
Mano de Obra	4,478	6,674	(-2,196)
Gastos Indirectos Variables		4,198	(-4,198)
<b>TOTAL</b>	<b>8,764</b>	<b>15,158</b>	<b>(-6,394)</b>

Fuente: Investigación de campo grupo EPS., primer semestre 2002.

El promedio de producción es de 33 quintales por manzana. El costo de la producción según encuesta asciende a Q42.54 por quintal.

Con respecto al valor de la cosecha, este alcanza el 40% (Q.13,390.00) del total

de la producción en las microfincas, en una superficie de 6.22 manzanas.

La variación de los costos según encuesta e imputados es del 42.19% (Q.31.04 por quintal) y se debe a que el agricultor no toma en cuenta factores como la mano de obra, ya que los productores no cuantifican adecuadamente su propio esfuerzo ni el de sus familias, es decir no estiman sus salarios ni los gastos indirectos, debido a que no consideran las prestaciones a que todo empleado tiene derecho como su séptimo día, bonificaciones, aguinaldo, etc.

Como consecuencia del costeo realizado, los agricultores valoran su producción por debajo del costo real y venden su producto a precios muy bajos, obteniendo en el mejor de los casos, un estrecho margen de ganancia.

#### **2.2.4 Rentabilidad**

Puede ser analizada con base en el costo de producción. Se hace difícil el cálculo de la rentabilidad debido a la ausencia de controles en el volumen de producción y en el destino de la cosecha, además se obtienen beneficios que no son medidos monetariamente como alimentación y semilla para la siguiente producción. Para efectos de la determinación de la rentabilidad se toma como base el precio de venta (Q.65), el volumen total de producción en las microfincas (206 qq.) y el total de la superficie cultivada (6.22 manzanas).

Los costos reales (imputados) superan el precio de venta en un 13%, por lo que

no existe margen de ganancia sino al contrario hay una pérdida de Q.-1,768.00; A diferencia la rentabilidad según encuesta es de un 35% (Q.4,626.00), este contraste radica en que no se toman los costos mencionados anteriormente.

### **2.2.5 Financiamiento**

En los procesos de producción se consideran cuatro factores importantes: la tierra, la fuerza de trabajo, la semilla y el capital. El financiamiento de estas pequeñas unidades productivas, depende exclusivamente de recursos propios o de origen interno.

En base a la investigación realizada se determinó que en insumos se invirtieron Q.4,301 (35%), en mano de obra Q.6,260 (50%) y en gastos indirectos Q.1,866 (15%).

#### **2.2.5.1 Financiamiento interno**

El factor tierra en estas unidades, a pesar de tener la extensión menor de una manzana o menos, es muy importante para los agricultores. Al tomar como base el costo de una manzana y dependiendo de su topografía, esta puede valer de cinco a quince mil quetzales; sin embargo en la mayoría de los casos es obtenida por herencia, lo que explica su atomización. Los productores tienen la práctica de financiar su producción con ahorros del núcleo familiar, su fuerza de trabajo y semilla seleccionada de la última cosecha.

### **2.2.5.2 Financiamiento externo**

No se utiliza este tipo de financiamiento por dos razones básicas: la primera porque en la región no operan instituciones financieras, bancos, organizaciones no gubernamentales (ONG'S) ni cooperativas. La segunda se debe al tamaño de las parcelas, la cuales no permiten un adecuado nivel de producción; motivo por el cual la mayor parte es destinada al autoconsumo, dejando así una pequeña porción para la venta, la ganancia de está última es utilizada para cubrir otras necesidades haciendo imposible el pago de un préstamo.

### **2.2.6 Comercialización**

Se menciona lo siguiente: “Es una serie de actividades económicas que llevan consigo el traslado de bienes y servicios, desde la producción hasta el consumo.”<sup>6</sup> La descripción del proceso que a continuación de detalla es general y aplicable para los análisis relacionados con la comercialización de cualquier tamaño de finca que se mencionan en el informe y está integrado por tres etapas: La concentración, el equilibrio y la dispersión

- **Concentración**

“Consiste en la acumulación de productos en lotes homogéneos para facilitar su comercialización.” En el estudio realizado a las microfincas, se determinó que no



se realiza concentración a gran escala de su producción por ser escasa. Esta es utilizada principalmente para autoconsumo, el poco remanente que exista es vendido para satisfacer algunas de sus necesidades básicas como vestuario, medicinas, etc.

- **Equilibrio**

Es el proceso por medio del cual el abastecimiento de mercaderías para la venta se ajusta de acuerdo con la demanda de las mismas. Debido a que los agricultores no logran determinar la oferta y demanda de sus productos para establecer los precios de mercado, no se cumple con esta etapa del proceso de comercialización.

- **Dispersión**

Es la distribución de los productos a los distintos puntos de venta, de acuerdo con la cantidad, calidad, formas y tiempo exigidas por el consumidor. Esta etapa se realiza del productor al consumidor final por medio de un transportista que acopia la producción, de tal manera que en el resto del informe se le llamará transportista-acopiador, que se encarga de llegar donde se encuentra la producción y luego llevarla a los detallistas que se encuentran en los mercados regionales.

---

<sup>6</sup> Gilberto Mendoza "Compendio de mercadeo de productos agropecuarios." 2da. edición Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Costa Rica 1995. Pág 10.

El análisis de comercialización lo integran tres partes: el análisis institucional, análisis estructural y análisis funcional.

#### **2.2.6.1 Análisis institucional**

Consiste en estudiar el comportamiento de los sujetos que participan en el proceso de comercialización que son los siguientes:

El productor, es quien desarrolla todo el proceso productivo hasta obtener un producto final. El transportista acopiador es quien reúne la producción de varios agricultores y la almacena para luego venderla al mayoreo. El detallista es la persona que compra la producción de maíz en grandes cantidades para venderla al menudeo, y por último el consumidor; quien usa los bienes y servicios que adquiere mediante la compra, para la satisfacción de sus diversas necesidades.

#### **2.2.6.2 Análisis estructural**

Este análisis consiste en identificar aquellas situaciones que se presentan cuando se realiza el contacto entre vendedores y compradores de un producto, dentro de un mercado, las situaciones son las siguientes:

- **Estructura de mercado**

Son todas aquellas relaciones existentes entre vendedores y compradores, en el caso particular del Municipio, se considera una estructura simple debido a los escasos volúmenes de producción y márgenes de ventas que no permiten muchos intermediarios.

- **Conducta del mercado**

“Un mercado es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto”.<sup>7</sup> El mercado de maíz en el Municipio no cuenta con un patrón determinado de precios, puesto que son fijados generalmente por el transportista-acopiador, basado en la oferta y la demanda de los principales centros de intercambio de la región.

- **Eficiencia del mercado**

---

<sup>7</sup> Philip Kotler, “Fundamentos de Mercadotecnia”, Pág.10, Prentice Hall, México, 1985

Se dice que un mercado es eficiente cuando tienen cualidades que hacen posible que un producto llegue al consumidor, al precio más bajo y con la mejor calidad posible. No existe eficiencia de mercado porque no hay una tecnificación de su producción para obtener productos de alta calidad y no tienen asociaciones que les orienten a obtener productividad y así bajar costos.

### **2.2.6.3 Análisis funcional**

Consiste en el análisis de la comercialización, en relación a las distintas funciones que son necesarias para el traslado de los productos del productor al consumidor final y estas son las siguientes:

- **Funciones de intercambio**

Son las condiciones en que vendedores y compradores intercambian productos o servicios.

Venta de la producción: el intercambio se realiza en el lugar donde se produce, luego de una inspección física llevada a cabo por el comprador, esta persona ofrece cierta cantidad de dinero por quintal al contado y posteriormente lo lleva a mercados regionales.

- **Determinación de precios**

Los productores solamente calculan los costos directos de producción más una

utilidad relativamente pequeña, sin tomar en cuenta los costos indirectos y otros gastos de la producción, lo que reduce aún más el margen de ganancia del productor debido a su desconocimiento en los costos., por lo que no los incorpora al precio de la cosecha.

- **Funciones físicas**

Son aquellas que brindan utilidad de tiempo y de lugar a los productos.

Acopio: con las observaciones realizadas, se determinó que los productores no acopian su producto con el fin de obtener mejores precios, sino que se destina la mayor parte al autoconsumo, esto porque la poca extensión de tierra no les permite obtener cantidades significativas de producto ni cuentan con lugares apropiados para el almacenaje.

Almacenamiento: los productores almacenan sus productos en sus viviendas, en graneros o en silos fabricados para ello. El almacenamiento en estos lugares es riesgoso para conservar el producto en óptimas condiciones, porque no lo protege completamente de enfermedades o plagas.

Transporte: las unidades productivas generalmente se encuentran dispersas de las viviendas de los productores, por lo que deben pagar vehículos o animales de carga para trasladar la producción hasta sus viviendas, ubicadas en aldeas o

caseríos.

- **Funciones auxiliares**

Son las funciones que sirven de apoyo en el proceso de comercialización y son las siguientes:

Información de precios; la información de precios se obtiene por los mismos productores quienes observan y preguntan en los mercados, aunque generalmente es el comprador, quien establece el precio y los productores por la necesidad de vender aceptan el precio impuesto.

- **Promoción**

La promoción no existe en este estrato de finca pues la mayor parte de la producción se destina para el autoconsumo y el remanente es vendido a personas que se dedican a comprar el producto a los pequeños agricultores para revenderlo.

#### **2.2.6.4 Operaciones de comercialización**

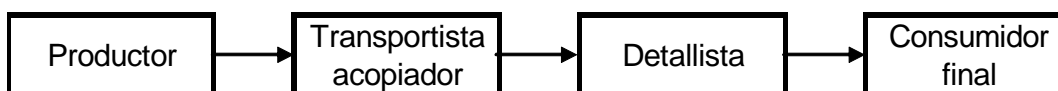
Las operaciones están conformadas por canales de comercialización y factores de diferenciación.

- **Canales de comercialización**

Los canales de comercialización para las microfincas están situadas en el nivel tres y lo integran el productor, el intermediario que es el transportista-acopiador, el detallista y finalmente el consumidor final, en este caso el transportista y el detallista es el enlace entre el productor y el consumidor.

La siguiente gráfica muestra a los distintitos entes de conforman el canal de comercialización para este tipo de finca, desde la producción hasta el consumo del producto.

**Gráfica 3.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa.**  
**Canal de Comercialización.**  
**Microfincas.**  
**Año 2002.**



Fuente: Investigación de campo grupo EPS., primer semestre 2002

- **Márgenes de Comercialización:**

Se determinan por el diferencial que existe entre el precio que recibe el productor, cada uno de los intermediarios y el que paga el consumidor final. El precio de venta del productor es de Q.65.00 y el precio al consumidor final es de Q.105.00, con lo cual el intermediario obtiene un margen bruto del 38% (Q.40.00) por comercializar el producto. Después de deducir los gastos y costos de operación, la utilidad neta del intermediario asciende a un 23% (Q. 25.00)

sobre el valor de venta.



**Cuadro 6.**  
**Municipio de Jerez, Departamento de Jutiapa.**  
**Márgen de Comercialización de Maíz**  
**Microfincas**  
**Año 2,002.**

Institución	Precio de venta (por ciento)	Margen Bruto	Costo de Mercadeo Valores en Quetzales	Margen Neto	Rendimiento sobre inversión	Participación
<b>I. Productor</b>	65					62%
<b>III. Transportista</b>	88	23	5	18	28%	22%
Gastos de Transporte			4			
Otros gastos			1			
<b>III. Detallista</b>	105	17	4	13	15%	16%
Gastos de Comercialización			3			
Otros gastos			1			

Fuente: Investigación de campo grupo EPS., primer semestre 2002

- **Factores de diferenciación:**

Los productos de las microfincas no cuentan con factores de diferenciación, que pueda darles ventaja con relación a los productos provenientes de otros tamaños de fincas.

El cuadro seis muestra el incremento bruto que sufre el producto hasta llegar al consumidor final, en un 40%. Al descontar los gastos de comercialización el quintal de maíz tiene inmerso en su precio Q.31.00 de ganancia neta para los intermediarios. Por tal motivo se hace necesaria la organización de los agricultores para la obtención de beneficios como: conseguir un mejor precio en los insumos, reduciendo de esta manera sus costos; el establecimiento de mejores canales de comercialización, para lograr una ganancia mayor que la obtenida actualmente, acceso al financiamiento externo y tener un precio más competitivo que sea fijado por ellos mismos y no por el intermediario.

### **2.2.7 Organización de la producción**

En este estrato no existe ninguna organización que se encuentre dentro de una economía formal, la producción es utilizada principalmente para autoconsumo y como semilla para la siembra siguiente.

### 2.2.7.1 Proceso administrativo

“Es la manera en que los diversos insumos se transforman a través de las funciones administrativas de planeación, organización, integración, dirección y control.”<sup>8</sup>

- **Planeación**

Los agricultores trabajan individualmente y dependen totalmente de sus técnicas tradicionales al cultivar, en donde la actividad empírica incluye la planificación. En la actualidad no existe una planificación formal sin embargo se posee un método constante para la secuencia de las operaciones.

Los productores de maíz no poseen una misión de la organización por escrito ni estructurada, estos producen con el objetivo de asegurar el sustento de la familia, recolectar semilla para la siguiente cosecha y alcanzar una pequeña ganancia que les permita cubrir otras necesidades como: alimentos, ropa, calzado, luz, etc.

No posee ningún tipo de visión empresarial, es decir, se produce únicamente para subsistir y captar los recursos necesarios para seguir produciendo, no se piensa a futuro, esperando una superación económica y/o social.

---

<sup>8</sup> Harold Koontz, y Heinz Wehrich.” Administración, una perspectiva global” 11ª edición editorial Lamusa México. 1995 Pág. 215.

Las estrategias descansan en las costumbres de producir y de comercializar su cosecha. La mayoría produce maíz y lo venden a un sólo acopiador en cantidades similares, lo que crea una fuerte competencia en el Municipio, la cual aprovecha el intermediario, por la razón que el agricultor no tiene los contratos ni los recursos para decidir el traslado de su producto a otros demandantes. Con lo anterior se observa la necesidad de una organización con estrategias que aporten soluciones a los problemas de producción y mercadeo, y esto sólo se puede lograr agrupando a los agricultores.

No existen políticas ni guías que les permita orientar sus actividades de la mejor manera. La falta de normas en las operaciones origina la ausencia de la supervisión para la toma de decisiones objetivas.

No se realiza ninguna clase de programación organizacional, porque el productor o agricultor realiza sus actividades individualmente, ejecutan las actividades de acuerdo con la rutina o la experiencia trasladada por generaciones.

Los productores elaboran una estimación de sus gastos en forma muy sencilla en cada época de cosecha, con el objetivo de poder definir una ganancia que les permita sobrevivir y poder cultivar en el siguiente periodo, sin prevenir riesgos o buscar oportunidades de crecimiento.

- **Organización**

Los agricultores no tienen ningún tipo de organización establecido, no poseen registros contables y no existe interés en asociarse, principalmente porque desconocen los beneficios que obtendrían al hacerlo.

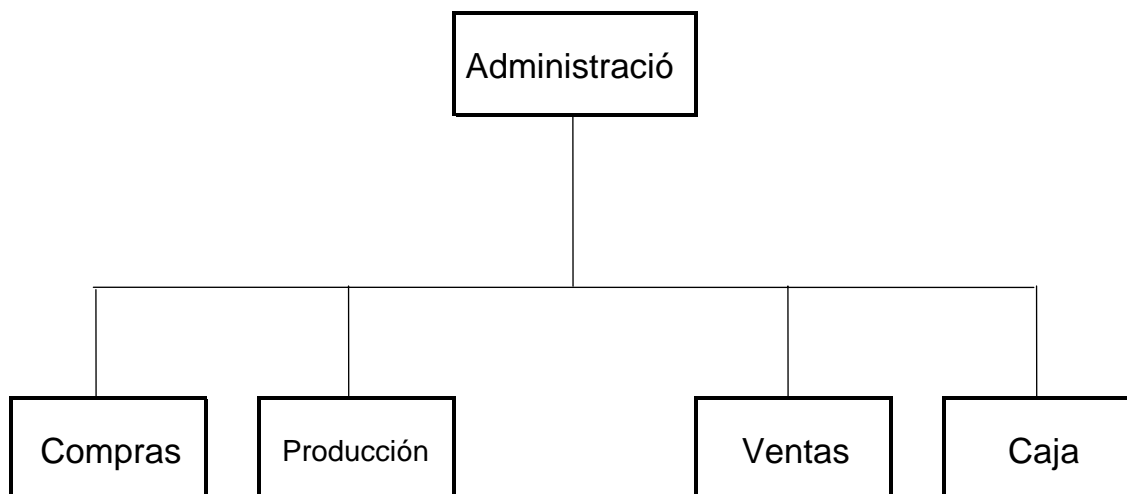
La autoridad está representada por el jefe de familia, quien se responsabiliza de la producción desde la siembra hasta la venta de la cosecha.

Los agricultores se comunican únicamente de forma verbal, no dejan constancia por escrito de las instrucciones dadas.

No existe una estructura definida en este tipo de finca y se debe a que el propietario y su familia desempeñan todas las tareas requeridas para la producción.

A continuación se presenta un organigrama de las principales funciones de la organización.

**Grafica**  
**Municipio de Jerez,**  
**Organigrama**  
**Microfincas.**  
**Año 2002.**



---

Fuente: Investigación de campo grupo EPS., primer semestre 2002..

La compra de los insumos de la cosecha son efectuados por el propietario de la finca, el jefe de familia compra todos los requerimientos necesarios para la producción en los diferentes puntos de venta, de acuerdo con sus conocimientos sobre el cultivo de maíz.

Como se ha descrito, cada uno de los que laboran en este tipo de organización lleva a cabo todas las funciones operativas de la misma, por lo cual no existe una departamentalización ni especialización del trabajo. Entre las funciones realizadas con respecto a la producción están: la preparación de la tierra, la siembra, la fertilización de suelos, el desyerbado, la fumigación, la dobla y el

tapisque de la cosecha. Para el proceso de destusado y desgranado se utiliza el alquiler de máquinas desgranadoras.

La venta de la cosecha es efectuada por el dueño de la finca, este separa primero la parte destinada para consumo propio y la parte a utilizar como semilla para la siguiente cosecha, luego vende el resto de su producción a los transportistas acopiadores quienes inspeccionan el producto y fijan un precio determinado.

La empresa utiliza únicamente dinero en efectivo y es el jefe de familia, quien se encarga de este, una de las razones de que los agricultores de Jerez manejen solamente efectivo obedecen a la falta de instituciones bancarias en el Municipio.

#### • Dirección

Se puede indicar que dentro de los agricultores, la dirección es una atribución por lo general del padre de familia, quien orienta a los demás a las actividades agrícolas para lograr los objetivos trazados.

La única motivación que reciben los colaboradores es la económica, ya que al producir una mayor cantidad y obtener una cosecha de buena calidad, obtienen una mayor ganancia para mejorar las condiciones de vida de la familia.

- **Integración**

De acuerdo con la investigación realizada, se determinó que la mano de obra empleada en las diferentes localidades del Municipio lo constituye el grupo familiar, quienes en base a su experiencia y capacidad contribuyen a la realización de las diversas actividades agrícolas necesarias.

Los recursos materiales con que cuentan los agricultores son sus terrenos y diferentes herramientas utilizadas en la agricultura como: azadones, piochas y machetes.

Los recursos financieros que utilizan son únicamente de origen interno que es el ahorro proveniente de las ventas efectuadas, esta se utiliza principalmente para la compra de insumos. Una de las características es que no tienen acceso al crédito externo como consecuencia de lo estacional e inestable de la producción, la cual no garantiza el pago de la deuda, a esto se suma la garantía hipotecaria que piden algunas instituciones y particulares: por lo tanto el terreno de los propietarios no cubre el costo del préstamo.

- **Supervisión**

Se lleva a cabo a través de la observación directa, los agricultores cuentan con la colaboración familiar en las actividades agrícolas y de esta forma el jefe de



familia asegura de que se realice de acuerdo al método enseñado, pues no existe ninguna guía que los oriente para obtener resultados satisfactorios.

- **Control**

“Se trata de un proceso para garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades planeadas.”<sup>9</sup>

El control es efectuado únicamente por el propietario, quien a través de observar la cosecha, mide el avance o atraso de esta y aplica las medidas correctivas cuando se requieran, como por ejemplo la aplicación de insumos entre los cuales se puede mencionar herbicidas, pesticidas, fertilizantes, etc.

## **2.3 FINCAS SUB-FAMILIARES**

El tamaño de estas oscila entre 1 y 10 manzanas, los cultivos encontrados en la investigación de campo son: el maíz, el frijol y el café, en su orden respectivamente.

### **2.3.1 Producción**

El volumen promedio de producción por manzana es de 7,914 quintales, de los cuales el 60% se destina para el autoconsumo y el resto para la venta. El valor

---

<sup>9</sup> Facultad de Ciencias Económicas. “Apuntes de Administración I”. Universidad San Carlos de Guatemala, Escuela de Administración primera edición. Pág. 35.

de la producción asciende a Q.514,410.00 y es el sector más importante de la producción agrícola porque existe un considerable incremento en la productividad.

### 2.3.2 Niveles tecnológicos

La tecnología aplicada es la tradicional y se utiliza la misma metodología de producción de las microfincas.

### 2.3.3 Costos de producción

A continuación se presenta un cuadro comparativo de los costos según encuesta contra los costos imputados.

**Cuadro 7.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa.**  
**Costo de Producción de Maíz.**  
**Fincas Sub-familiares.**  
**Año 2002.**

Descripción	Costos Encuesta Q.	Costos Imputados Q.	Variación Q.
MAÍZ(7914 quintales)(215 Manz.)			
Insumos	270,900	270,900	
Mano de Obra	154,800	230,767	(-75,967)
Gastos Indirectos Variables		121,065	(-121,065)
<b>TOTAL</b>	<b>425,700</b>	<b>622,732</b>	<b>(-197,032)</b>

Fuente: Investigación de campo grupo EPS., primer semestre 2002.

La producción de maíz en este tipo de finca tiene un promedio de producción de

37 quintales por manzana. El costo de producción según encuesta asciende a Q53.79 por quintal.

Con respecto al valor de la cosecha, este alcanza el 66% (Q.514,410.00) del total de la producción en las fincas subfamiliares, en una superficie de 215 manzanas.

La variación de los costos según encuesta e imputados es del 32.64% (Q.197,032.00) y se debe a los mismos factores como los gastos indirectos, porque no consideran las prestaciones a que todo empleado tiene derecho como su séptimo día, bonificaciones, aguinaldo, etc.

#### **2.3.4 Rentabilidad**

A través del análisis del precio de venta de la producción con relación a los costos reales se obtiene una pérdida de un 21%, o sea Q.-108,322.00, y se debe a la falta de control de los costos en que incurren los agricultores; muchas veces ejercen un tipo de registro de su inversión pero no logran integrarla al precio, el incremento en sus costos al contratar jornaleros para efectuar varias etapas del proceso productivo y a esto se suma lo estacional de la producción, y quiere decir que la mayoría de agricultores venden su cosecha en un mismo período de tiempo, lo que hace que los precios disminuyan a consecuencia del crecimiento desigual de la oferta en comparación con la demanda y no permite

que los productores establezcan el precio, sino que se vean obligados a vender el maíz a un precio fijado por el intermediario.

### **2.3.5 Financiamiento**

El suministro de los fondos y demás capital de trabajo, para la producción proviene en su mayor parte de financiamiento propio o interno y, en una mínima proporción de fuentes externas.

En base al trabajo de campo se determinó que en insumos se invirtieron Q.269,472 (46%), en mano de obra Q.214,549 (36%) y en gastos indirectos Q.106,681 (18%).

#### **2.3.5.1 Financiamiento interno**

Participa con un 96% del total de los costos. Las fincas sub-familiares tienen un volumen considerable de producción y poseen una mayor capacidad de ahorro que utilizan para invertir en fertilizantes y agroquímicos, en algunos casos se evidenció el uso de semilla mejorada.

#### **2.3.5.2 Financiamiento Externo**

Se utiliza este tipo de financiamiento en pequeña escala y constituye el 4% (Q.23,628) del financiamiento total (Q.590,702) a una tasa promedio del 24%

anual.

En algunos casos utilizaron garantía prendarfa, en otros fiduciaria. Por lo tanto se infiere que estas unidades productivas aún con las limitaciones, tuvieron acceso a financiamiento externo; cuentan con documentación legal que acredita la propiedad de sus bienes inmuebles y, porque los volúmenes de producción que alcanzan, les permiten obtener beneficios suficientes para pagar los créditos.

### **2.3.6 Comercialización**

La comercialización para el estrato de finca subfamiliar, es similar al de microfincas debido a que comparten características como: la extensión de terreno, nivel tecnológico, organización y capacidad económica.

### **2.3.7 Organización de la producción**

No se organizan internamente, los propietarios de las fincas se mostraron interesados en agruparse en comités productivos o cooperativas para obtener mayores beneficios; entre los principales mencionaron: reducir el costo de los insumos, implementar un proceso de control de insumos y de la producción mejorar el proceso de comercialización de sus productos y obtener un margen de ganancia más elevado. Funcionan en su carácter individual bajo la acción

empresarial del propietario, se manejan bajo una economía informal, lo cual los conlleva a no tener registros contables.

#### **2.3.7.1 Proceso administrativo**

El proceso administrativo de este tipo de finca es similar en gran parte de las funciones ejecutadas por los agricultores de las microfincas, por lo que a continuación se mostrarán principalmente las diferencias existentes entre cada estrato.

- **Planeación**

El proceso administrativo aplicado en este estrato es similar al utilizado en el anterior y es llevado a cabo por el propietario, quien toma las decisiones y aplica las correcciones que considere necesarias. La diferencia primordial es que en este tipo de finca se destina una mayor parte de la producción para la venta, razón por la cual tienen más dinero invertido en la producción, para asegurar mejor la calidad y la mayor cantidad de maíz con el presupuesto que poseen.

- **Organización**

La estructura técnica dentro de estas unidades económicas no está definida. Las labores del campo las realizan entre el núcleo familiar y de tres a cuatro trabajadores temporales, el jefe de familia es el que dirige las actividades.

Las funciones son desempeñadas de la misma forma que en las microfincas salvo que el propietario ya no se involucra tanto en el proceso productivo, únicamente en las etapas de siembra y tapisque.

- **Dirección**

El procedimiento de dirigir es realizado por el propietario, quien encamina las actividades de la familia y los colaboradores de la organización hacia los objetivos..

- **Integración**

El propietario, la familia y los jornaleros conforman el recurso humano. Los últimos se contratan para efectuar ciertas fases del proceso productivo como la preparación de la tierra, la siembra, el desyerbado y el tapisque.

El recurso físico con que cuentan son: el terreno, una vivienda ubicada en el área de trabajo y algunas herramientas para cultivar la tierra, es importante señalar que la mayoría de los jornaleros poseen sus herramientas, lo que evita una mayor inversión para el propietario en ese rubro.

En el recurso financiero, la fuente de financiamiento de los propietarios para la siembra de maíz es principalmente interna (96%) y proviene de la venta de sus

productos, de ahorros y de herencias; el 4% restante proviene de préstamos con garantía prendaria o fiduciaria a una tasa promedio del 24% anual.

- **Supervisión y control**

Las actividades de supervisión y control de la producción siguen siendo realizadas por el propietario de la finca y se efectúan de la misma manera que en la unidad anterior. La única diferencia es que ya no sólo supervisa la labor de la familia sino también la de los jornaleros.

## **2.4 FINCAS FAMILIARES**

Son las más grandes encontradas en el Municipio y la extensión de las fincas se halla entre 10 y 64 manzanas, el único cultivo efectuado de este tipo de finca es el maíz.

### **2.4.1 Producción**

Las fincas familiares participan con un 10.57% (960 qq) de la producción total, lo que asciende a un valor de Q. 62,400.00, tomando como base 12 manzanas, el destino de la producción es de 20% para consumo propio y 80% para la venta.

### **2.4.2 Niveles tecnológicos**

La tecnología aplicada es igual al de las fincas anteriores, a pesar de su



volumen y del acceso al financiamiento externo, siguen utilizando la misma metodología de producción basada en las costumbres y la experiencia de los agricultores a través de la enseñanza de padres a hijos.

### 2.4.3 Costos de producción

En las fincas familiares aumentan considerablemente los costos a consecuencia de la contratación de jornaleros y trabajadores permanentes para el control y administración de la cosecha.

A continuación se muestra el siguiente cuadro, que contiene una comparación de los costos según encuesta e imputados en este estrato de fincas.

**Cuadro 8.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa.**  
**Costo de Producción de Maíz.**  
**Fincas Familiares.**  
**Año 2002.**

Descripción	Costos Encuesta Q.	Costos Imputados Q.	Variación Q.
MAÍZ(960 quintales)(12 Manz.)			
Insumos	15,120	15,120	-
Mano de Obra	7,920	12,038	(4,118)
Gastos Indirectos Variables		5,990	(5,990)
Total	23,040	33,149	(10,109)

Fuente: Investigación de campo grupo EPS,. primer semestre 2002

El promedio de producción es de 80 quintales por manzana. El costo de la producción según encuesta asciende a Q.24.00 por quintal.

Con respecto al valor de la cosecha, este alcanza el 100% (Q62,400.00) del total de la producción en las microfincas, en una superficie de 12 manzanas

La variación de los costos según encuesta e imputados es del 30.49% (Q.10,109.00); ya que a pesar de tener trabajadores permanentes no aplican el pago del séptimo día y las bonificaciones de ley.

#### **2.4.4 Rentabilidad**

Como se puede apreciar en el cuadro anterior los costos imputados representan un 53% (Q 33,052.00) sobre la venta neta, y es rentable en un 47% (Q29,251.00), a diferencia los costos según encuesta ascienden a un 37% (Q23,088.00) y arroja como resultado una utilidad de Q 39,312.00 (63%), esta ganancia es aparente puesto que no incluyen las prestaciones laborales y los gastos indirectos variables. La rentabilidad es estimada sobre la base del precio de venta actual del producto en el mercado, el margen de rentabilidad se puede incrementar, puesto que las fincas familiares tienen la capacidad de almacenar grandes cantidades del producto para venderlo cuando suban los precios.

#### **2.4.5 Financiamiento**

Financian su producción primordialmente con los beneficios de cosechas

anteriores, por esta razón destinan mayores recursos a los cuidados para lograr mejores cosechas.

Se provee el financiamiento externo y constituye el 30% (Q.9,944.00) del financiamiento total (Q.33,149.00). Estas unidades están mejor organizadas y cuentan con garantías para obtener crédito agrícola, dado que el rendimiento que de su producción les permite absorber con relativa facilidad el costo financiero.

Las unidades productivas familiares obtuvieron crédito agrícola del Banco Rural S. A., ubicado en el municipio de Atescatempa, Jutiapa, con garantía hipotecaria, a una tasa del 18% de interés anual, con plazo de un año. Por el tipo de garantía tienen mayor acceso al crédito y con intereses más bajos que lo que obtuvieron las fincas sub-familiares.

En insumos se invirtieron Q.15, 120 (46%), en mano de obra Q.12, 038 (36%) y en gastos indirectos Q.5, 990 (18%).

#### **2.4.6 Comercialización**

Este proceso comprende el flujo de productos, desde las fincas familiares hasta los consumidores finales. Al igual que las microfincas y fincas sub-familiares las etapas básicas para cumplir con el proceso de las actividades comerciales son:

concentración, equilibrio y dispersión.

- **Concentración**

Según el estudio, las unidades familiares, sí concentran su producción, según la experiencia de mercado a los productores, esto les permite aspirar a mejores precios.

- **Equilibrio**

En esta etapa el tener capital de trabajo, aumenta la capacidad para almacenar los productos hasta que llegue la época de escasez para entonces vender. Esta situación se aprovecha conociendo las leyes de la oferta y la demanda, y la situación del lugar donde se produce y comercializa.

El poder mantener ese equilibrio entre la oferta y la demanda es básico en el proceso comercial, porque genera altos ingresos.

- **Dispersión**

Esta fase tiene como principal objetivo llevar a los consumidores los productos elaborados en las áreas de cultivo luego de que los mismos fueron concentrados y equilibrados entre la oferta y la demanda.

Según la encuesta, en este proceso el productor es auxiliado por el

transportista-acopiador que llega a absorber parte de la producción total y la traslada a los mercados.

#### **2.4.6.1 Análisis institucional**

El agricultor, es la persona que realiza todo el proceso productivo para luego vender la cosecha.

Los intermediarios son los que se encargan de trasladar el producto hasta donde será puesto a disposición del consumidor, como ejemplo de estos últimos se pueden mencionar al transportista-acopiador, mayoristas y detallistas.

El consumidor final es quien usa los bienes y servicios adquiridos mediante la compra para satisfacer sus diversas necesidades.

#### **2.4.6.2 Análisis estructural**

La estructura de mercado es la relación de compra venta y es desarrollada por el productor de la finca familiar con el transportista-acopiador que lo conoce, sabe cuando el productor cosecha y generalmente compra, el transportista fija el precio, sin embargo este varía con relación al tiempo y/o escasez en determinada ocasión del producto, situación que aprovecha el productor para

sacar a la venta el producto almacenado, y logra así un mejor precio al vender cuando la mayoría de productores cosecha.

La conducta del mercado, es consecuencia de costumbres o modismos en la negociación, varía de acuerdo al lugar donde se realiza.

El precio del maíz lo fija el transportista-acopiador, quién está enterado del comportamiento de los precios en los lugares de intercambio donde revende los productos.

La eficiencia del mercado en relación con las fincas familiares, es similar al de las fincas analizadas anteriormente, es muy difícil bajar costos y aumentar la productividad, debido a la falta de tecnificación de la producción; en cuanto a la calidad sucede lo mismo, la inversión en abonos es poca y al hacerlo se utiliza menos de la medida recomendada.

#### **2.4.6.3 Análisis funcional**

En Jerez la mayoría de agricultores cuentan con graneros para almacenar el producto, generalmente están en la vivienda o cerca de ella.

El tipo de embalaje utilizado para productos como el maíz, frijol y café es el saco plástico que llega a contener un quintal de producto.

En lo correspondiente al transporte, debido a que los mercados se ubican en lugares donde la concentración de personas es mayor, las unidades productivas, están alejadas de estos lugares, por lo tanto el transportar los productos a los lugares comerciales es indispensable, esta actividad representa un costo que asume generalmente el intermediario. Esta estructura comprende las funciones de intercambio, físicas y auxiliares.

- **Funciones de intercambio**

Los precios se establecen por la oferta y demanda de los productos. En el Municipio, el agricultor está supeditado al precio que ofrezca el transportista, guiado por los precios de los mercados locales.

Las funciones físicas integran todo ese sistema de flujo de mercancías, es la plataforma que traslada los productos e influye en los precios, comprende las siguientes etapas.

La concentración o acopio comprende las actividades de agrupación de la producción de las diferentes unidades, procura integrar cantidades homogéneas que permitan a las otras etapas desde la distribución hasta el consumidor final.

- **Funciones auxiliares**

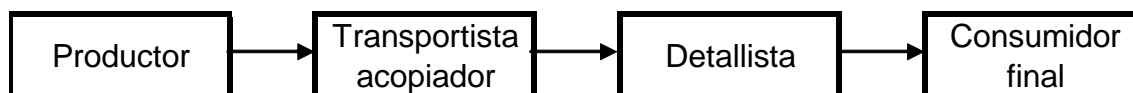
Éstas auxilian precisamente a las funciones de intercambio de diversas maneras. Se cumplen en todo el proceso de mercadeo y son las siguientes: la estandarización y clasificación, sirve para diferenciar la calidad y variedad de los productos, los intermediarios comerciales exigen tales características porque el mercado lo demanda, por lo anterior los precios varían en proporción a las variables mencionadas.

La información de precios es un canal informativo muy importante para la toma de decisiones de las unidades productivas, debe tener un centro de proceso de datos y una forma eficiente de hacer llegar la información a los asociados.

En la gráfica a continuación se muestra el canal de comercialización, donde el agricultor canaliza por medio del transportista acopiador gran parte de su producción, menos algún remanente utilizado para el auto consumo.



**Gráfica 5.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa.**  
**Canal de Comercialización.**  
**Fincas Familiares.**  
**Año 2002.**



---

Fuente: Investigación de campo grupo EPS., primer semestre 2002

Los márgenes de comercialización se determinan por el diferencial que existe entre el precio que recibe el productor y el que paga el consumidor final.

El precio de venta del productor es de Q.65.00, y el precio al consumidor final es de Q. 105.00, con lo cual el intermediario obtiene un margen del 38% (Q. 40.00) por comercializar el producto.

#### **2.4.7 Organización de la producción**

En estas unidades económicas los propietarios llevan libros de cuentas corrientes donde registran control de los costos, insumos y los ingresos obtenidos, no están registrados ante la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT- por lo que son consideradas dentro del sector informal.

##### **2.4.7.1 Proceso administrativo**

La metodología de producción en este tipo de finca es exactamente igual al de

las anteriores, a pesar de que tienen un considerable incremento en los volúmenes de producción, mayores extensiones de tierras, superior capacidad financiera y acceso al crédito.

A continuación se muestra el proceso administrativo con las variaciones existentes de este estrato con relación a las microfincas:

- **Planeación**

La ejecución del proceso administrativo es similar a las unidades económicas anteriores salvo la planeación que lleva registros de costos, gastos y ventas efectuadas; en lo referente a la organización, en este tipo de fincas se contratan trabajadores permanentes.

- **Organización**

La estructura organizacional que se lleva a cabo es muy sencilla, lo que dificulta las actividades productivas, administrativas y de comercialización, muy pocas son realizadas por el propietario, quien ejecuta solamente algunas labores administrativas.

- **Dirección**

Esta etapa se efectúa por el propietario o los trabajadores permanentes, quienes

orientan a los demás miembros de la organización a realizar las actividades agrícolas necesarias para lograr los objetivos trazados.

- **Integración**

El recurso humano utilizado consta de dos trabajadores permanentes y en tiempo de cosecha contratan entre seis y diez jornaleros.

Los recursos físicos en estas unidades económicas están representados por el terreno, herramientas y una pequeña construcción para almacenar el producto.

Los recursos financieros de los propietarios están constituidos por fuentes internas en un 70% y el resto es procedente de préstamos bancarios a una tasa promedio del 18% anual.

- **Supervisión y control**

El procedimiento efectuado para estas etapas del proceso productivo es el tradicional y es el mismo que se describe en las microfincas y fincas sub-familiares, la única diferencia con estos últimos es que son los colaboradores quienes llevan a cabo todo el trabajo operativo, de supervisión y de control.

## **2.5 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA**

Para el mejoramiento del nivel de vida de los agricultores y del desarrollo socioeconómico del municipio de Jerez, así como para fortalecer la participación comunitaria del Municipio, se hace necesaria la organización de la comunidad en grupos (comités) de personas con los mismos intereses y con el propósito de alcanzar un objetivo común a través del trabajo colectivo.

### **2.5.1 Identificación del comité**

la presente organización se denominará Comité de Productores de Maíz “Jerez”. Este desarrollará las actividades administrativas, de producción y comercialización de Maíz.

### **2.5.2 Justificación**

En el municipio de Jerez, no existe ningún tipo de institución que brinde apoyo a los agricultores en la producción y comercialización de maíz, además se tiene conocimiento que el intermediarios o transportista acopiador obtiene mayor rendimiento que los productores, es por ello que se pretende la eliminación de este por medio de un comité, el cual tendrá a su cargo la producción, acopio y distribución del producto.

### **2.5.3 Denominación y localización**

El proyecto agrícola se realizará en la aldea Escarbadero por lo que esta agrupación se denominará comité de productores de maíz “Jerez”, el cual está

ubicado a diez kilómetros de la Cabecera Municipal, entre las razones que justifican que el proyecto se realice en este lugar son:

Se cuenta con las instalaciones, puesto que anteriormente existía una cooperativa de productores de café, razón por la cual el lugar es idóneo para el establecimiento de las oficinas y el almacenamiento del producto.

El clima es cálido y húmedo, este es apto para el almacenamiento de la producción.

Se encuentra ubicado a orillas de la carretera principal, la cual lleva a la Cabecera Municipal, al Departamento de Jutiapa y a la República de El Salvador.

#### **2.5.4 Marco Jurídico**

El Comité estará regulado a través de normas externas e internas, que se deberán seguir para el buen funcionamiento del mismo, a continuación se hace referencia de los documentos que le dan respaldo legal a la organización.

- **Externas:**

Constitución Política de la República de Guatemala. Artículo 34.

Congreso de la República de Guatemala. Decreto 14-41, Código de Trabajo.

Congreso de la Republica de Guatemala. Decreto 20-82. Artículo 23.

- **Internas:**

El acta de constitución y estatutos: los cuales determinan la forma como funcionará el Comité.

Políticas: las que accionarán el curso del Comité.

Manuales administrativos: contienen información útil, referente a la organización y funcionamiento de las partes integrantes del Comité. Se utilizarán para consulta de toda índole por parte de los socios.

## **2.5.5 Aplicación del proceso administrativo**

Debido a que las cinco funciones administrativas esenciales de un administrador de empresas están implícitas en la planeación, organización, integración, dirección y control, se describe la aplicación de este proceso al Comité:

### **2.5.5.1 Planeación**

Para la aplicación de esta función se debe elaborar un plan de acción, el cual fija

el curso a seguir por la organización, en el que participaran todas las unidades organizacionales, esta técnica tiene por objeto la planeación de todas las actividades necesarias para el logro de los objetivos del Comité.

- **Visión**

A continuación se define la posición a futuro de la organización:

<b>Visión</b>
<i>“Ocupar en el área local y regional el posicionamiento de nuestro producto, por medio de la eficiencia en la productividad y calidad, que satisfaga las necesidades de nuestros clientes, sin descartar la función social”</i>

- **Misión**

A continuación se define la razón de ser de la organización propuesta:

<b>Misión</b>
<i>“Somos un equipo de pequeños agricultores del municipio de Jerez, Jutiapa; que contribuimos al desarrollo rural por medio de la producción y comercialización de maíz, dirigido al mercado local, con un progreso continuo en los procesos productivos para lograr un producto de alta calidad y con el fin mejorar la rentabilidad de nuestros asociados”.</i>

Los objetivos que persigue el comité de productores de maíz son los siguientes:

- Contribuir a elevar el nivel de vida de los pequeños productores del municipio de Jerez a través de la ejecución del proyecto y principalmente en la aldea Escarbaderos.
- Establecer de manera integral los recursos humanos, materiales y económicos del Comité en vías de la productividad.
- Lograr que la participación del productor sea más significativa, que obtenga un mejor precio pagado por el consumidor e incorporar un mayor valor a la comercialización.

#### **2.5.5.2 Organización**

Se debe elaborar un manual de organización que constituya el modelo a seguir, pues orientándolo a la práctica se maximizarán los procesos y minimizarán los riesgos.

- **Diseño organizacional**

El comité se estructurará en divisiones, conducidas todas ellas por la administración, quienes reportarán a la Junta Directiva y estos a la Asamblea General. En este sentido, el sistema define claramente la conducción superior, la administración como eje central y las funciones de producción y

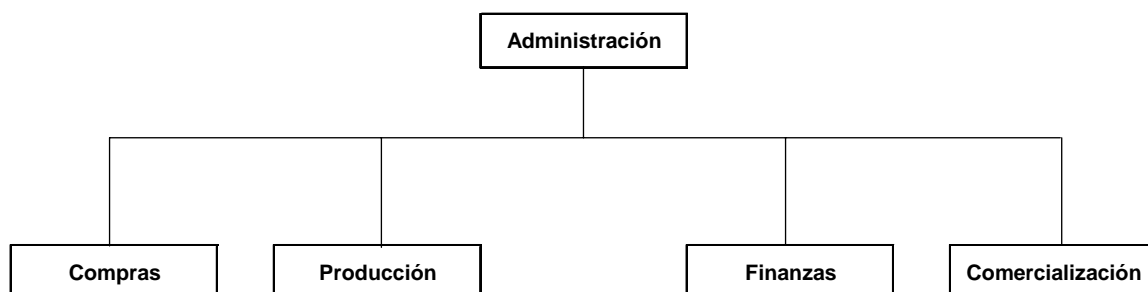


comercialización como base del comité, para mostrar las líneas jerárquicas y la comunicación simultánea.

- **Sistema de organización**

El sistema de organización propuesto es el Funcional, “que es el derecho que se delega a un individuo o departamento para controlar procesos, prácticas o políticas específicas o asuntos relativos a las actividades que emprenden miembros de otros departamentos.”<sup>10</sup>

Gráfica 6.  
Municipio de Jerez, Departamento de Jutiapa.  
Comité de Productores de Maíz "Jerez".  
Organigrama Funcional.



Fuente: Investigación de campo grupo EPS., primer semestre 2002.

- **Administración**

<sup>10</sup> Op Cit. Harold Koontz & Heinz Wehrich Pág. 308.

Este departamento estará a cargo de la planificación, organización, dirección y control de todas las actividades del Comité, para lo cual esta función debe ser desarrollada por una persona que tenga la mejor preparación posible.

- **Compras**

Esta unidad administrativa será la encargada de realizar las cotizaciones de precios de insumos, equipo, herramientas y elegir los más convenientes en cuanto a calidad y precio.

- **Producción**

Este departamento es el encargado de establecer los programas de producción, llevar controles por escrito sobre los aspectos relacionados con el proceso productivo.

- **Finanzas**

Este departamento será el encargado de registrar todas las operaciones contables y financieras del proyecto, además deberá de controlar y velar por el buen manejo de las operaciones y recursos que se asignen a las actividades

planificadas, con esto se espera que mensualmente se elaboren los estados financieros que serán presentados a la Junta Directiva.

- **Ventas**

Este departamento estará a cargo de realizar y promover todas aquellas actividades necesarias para la comercialización y distribución del producto, obtendrá información actualizada sobre los mercados.

### **2.5.5.3 Integración**

El proceso de reclutamiento y selección de personal como primer paso para incorporar el elemento fundamental de proceso de producción, debe basarse en la descripción de puestos basada en el manual de organización.

Los recursos humanos, materiales y financieros mínimos, para poner en marcha el presente proyecto productivo son:

Se requerirá los servicios de un administrador para supervisar los procesos de plantación y crecimiento, así como jornales, los cuales conforme se realicen las actividades requeridas en el cuidado del cultivo, en esa misma medida se contratarán a los colaboradores de acuerdo con las etapas en que se encuentre el cultivo.

El Comité contará con un local (oficina-bodega) ubicado en la aldea de Hueviapa a 2 kilómetros de la Cabecera Municipal que anteriormente era utilizado por una cooperativa de café. Dicho local se utilizará para almacenar temporalmente la producción, herramientas, equipo e insumos, así como para realizar reuniones, adicionalmente para uso administrativo se adquirirán mesas, sillas, una sumadora, un archivo, papelería y útiles.

En correspondiente a los recursos físicos estos serán de fuentes propias y ajenas, el monto será financiado con recursos propios provenientes de los socios y de un préstamo que se solicitara en el Banco de Desarrollo Rural (BANRURAL) ubicado en el municipio vecino de Atescatempa.

#### **2.5.5.4 Dirección**

El administrador deberá realizar reuniones quincenales con el personal, a manera de identificar las necesidades que ellos presentan, asimismo advertir factores externos que podrían afectar a los empleados, en el desempeño de las labores.

La comunicación propuesta en la organización es de tipo escrita, la cual se caracteriza por utilizar documentos en donde se incluye la información que se desea transmitir, esto son: memorandos, correspondencia interna, cartas etc.

#### **2.5.5.5 Control**

Este proceso se llevará a cabo mediante el seguimiento de todas las actividades implícitas en el plan de acción que se debe elaborar en la planeación, para que estas se realicen con los costos y tiempos estimados.

### **CAPÍTULO III**

#### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA**

Con base en la investigación efectuada en el Municipio, se observaron varias potencialidades; y la razón de este capítulo es desarrollar una de estas como un proyecto de inversión para los agricultores interesados, proporcionando la metodología y los estudios necesarios (Estudio de Mercado, Estudio Administrativo-Legal, Estudio Financiero, Evaluación Financiera y Estudio Técnico) para llevar a cabo la realización del proyecto.

A través del análisis de la información recopilada, se determinó que la producción y comercialización de la naranja es la propuesta más viable en el Municipio por diversos factores, entre los cuales se mencionan: Las Características del Producto, La Vocación de lo Suelos, El Clima del Municipio, El tipo de cultivo y su proceso productivo; y como se menciona con anterioridad, existe un interés real de los campesinos del lugar en asociarse para producir este cultivo.

### **3.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO**

Naranja variedad valencia, nombre común del fruto cítrico que produce el árbol de tipo permanente, de hoja perenne que llega hasta diez metros de altura. Las hojas son ovaladas y lustrosas, las flores llamadas azahares son blancas y fragantes. El sabor de su fruto es dulce.

#### **3.1.1 Características del producto**

El fruto es de forma redonda, jugosa con alto contenido de vitamina C. Es un hesperidio o fruto de cáscara gruesa, doble y esponjosa, una variante de la baya. Consta de varios carpelos o gajos fáciles de separar, cada uno de los cuales contiene una pulpa, de color variable entre el amarillo y el rojo, tiene pocas semillas, cubiertas por el exocarpo coriáceo o cáscara de color

anaranjado cuyo interior es blanco; y contiene numerosas glándulas llenas de aceites esenciales.<sup>11</sup>

### **3.1.2 Uso del producto**

La naranja es un fruto comestible tanto en su estado natural como materia prima en diversas industrias por ejemplo:

- Procesadoras de Jugos y esencias para bebidas
- Productoras de jaleas, compotas.
- En la industria farmacéutica donde se aprovecha los contenidos de vitamina C para producir medicamentos.
- Esencia de naranja, que se obtiene de la cáscara del fruto y se usa como agente aromatizante;
- petigrain, que se obtiene de las hojas y ramillas y se usa en perfumería y,
- Esencia de neroli, extraída de las flores y usada como aromatizante en perfumería.

### **3.1.3 Origen científico**

Clasificación: Los naranjos forman parte del género Citrus, familia de las

---

<sup>11</sup> Op. Cit. Microsoft Corporation "Naranja".

Rutáceas. El dulce es *Citrus sínensis*; el amargo, *Citrus aurantium*.<sup>12</sup>

#### **3.1.4 Origen geográfico**

“El naranjo es nativo del sureste de Asia. Los árabes introdujeron la naranja agria en la región mediterránea en el siglo X; la variedad dulce la difundieron los comerciantes genoveses en el siglo XV. Y llegó a América con el descubrimiento del continente por los europeos.”<sup>13</sup>

#### **3.1.5 Condiciones necesarias para la producción**

El naranjo se desarrolla mejor en climas cálidos húmedos, sin embargo se adapta a regiones con ambientes templados o cálidos. Es una especie subtropical. No tolera las heladas porque le dañan las flores y los frutos. Presenta escasa resistencia al frío, entre 3 y 5° C., bajo cero la planta muere. No presenta reposo invernal, sino una parada del crecimiento por las bajas temperaturas, que provocan la inducción de ramas que florecen en primavera. Requiere importantes precipitaciones de agua (alrededor de 1,200 mm), que cuando no son cubiertas hay que recurrir al riego. Necesita temperaturas cálidas durante el verano para la correcta maduración de los frutos. Es una especie ávida de luz para los procesos de floración y fructificación, que tienen

---

<sup>12</sup> loc. cit.



lugar preferentemente en la parte exterior de la copa y faldas del árbol. Por tanto, la fructificación se produce en copa hueca, lo cual constituye un inconveniente a la hora de la poda. Es muy sensible al viento y pierde frutos en precosecha por transmisión de la vibración. En cuanto a suelos los prefiere arenosos o franco-arenosos, profundos, frescos y sin caliza, con PH comprendido entre 6 y 7. No tolera la salinidad, aunque la utilización de patrones supone una solución a este problema.

### **3.1.6 Ciclo de vida**

El naranjo es un árbol que surge con la fecundación de las semillas. Al entrar al cuarto año empieza a ensayar sus frutos y aumenta paulatinamente año con año, hasta llegar a su etapa de madurez productiva alrededor de los diez años.

Algunas variedades pueden producir hasta veinte años, de donde se infiere que la planta puede alcanzar más de treinta años. También es posible su propagación asexual mediante injerto de escudete a yema. Si se precisa de reinjertos para cambiar de variedad, se puede hacer el injerto de chapa que también da muy buenos resultados. El estaquillado o siembra por vástagos es posible en algunas variedades, pero en ambos casos solamente se utilizarán como plantas madre para posteriores injertos.

---

<sup>13</sup> loc. cit.

### **3.1.7 Variedades**

Existen múltiples variantes de naranja producto de los injertos, sin embargo entre las de mayor valor por su sabor y colorido se encuentran: La naranja sanguina o sangre de toro, por su pulpa de color granate. La naranja zaján o cajal es un híbrido de los naranjos dulce y amargo. La variedad agria es amarga; se utiliza en jardinería como ornamental.

#### **3.1.7.1 Variedad valencia**

“Tipo: Blanca. Árbol: Vigoroso, de gran tamaño, se adapta bien a diversos climas y suelos. Frutos: Tamaño mediano. Forma redondeada. Muy pocas semillas. Zumo abundante y de calidad. El origen de ésta variedad no se conoce. Es una variedad de maduración tardía, se recolecta en marzo, aunque se puede mantener en el árbol varios meses.”<sup>14</sup>

### **3.1.8 Plagas y enfermedades**

Como toda planta, el naranjo es atacado por diversas plagas y enfermedades, por lo que se mencionan las más comunes:

- **Plagas**

---

<sup>14</sup> Gilberto Mendoza. *Compendio de Mercadeo de Productos Agropecuarios*. 2da. Edición. San José Costa Rica. Editorial Instituto Interamericano para la Agricultura. 1995. Pág. 45.

Minador de los cítricos (*Phyllocnistis citrella*), afecta sobre todo a los árboles jóvenes. La hembra adulta (minador) deposita sus huevos en el nervio central de las hojas, luego las larvas devoran el parénquima de las hojas, formando galerías redondeadas, se recomienda fumigar con abamectina e imidacloprid. Cochinilla, sobre todo la Cochinilla Acanalada (*Rodolia cardenalis*) es un depredador dañino y para su control químico se emplean organofosforados (clorpirifos y metilation). La Araña Roja es un insecto que ataca las plantaciones y se emplea para su eliminación el dicofol y tetradifón.

- **Enfermedades**

Phytophthora spp. Son hongos que atacan los frutos que se encuentran en contacto con el suelo y las salpicaduras pueden llevar esporas, de forma que cuando las temperaturas son elevadas pueden dañar los frutos. El control químico se realiza principalmente con mancozeb + zineb y con oxiclورو de cobre. Virus y viroides: Virus de la tristeza, exocortis y psoriasis.

### **3.2 JUSTIFICACION DEL PROYECTO**

En el Municipio se tienen algunas plantaciones de naranja, sin embargo su producción y comercialización es incipiente. El objetivo primordial que se persigue con este tipo de proyecto es permitir que la población supere la dependencia de productos tradicionales, a través de la diversificación de la producción en el Municipio, con cultivos permanentes que permitan un

incremento en la economía de los asociados y paralelamente crear fuentes ocupacionales permanentes.

### **3.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO**

Básicamente el proyecto pretende evidenciar las posibilidades reales de cultivos y productos alternativos que los agricultores pueden explotar, por lo que se presentan los objetivos generales y específicos en que se basa la idea.

#### **3.3.1 Objetivo general**

Diversificar la producción del Municipio, con nuevos cultivos que permitan superar la dependencia de productos tradicionales que ya no son rentables y promover de esta manera la creación de fuentes de empleo.

#### **3.3.2 Objetivos específicos**

- Fomentar la participación comunitaria y la inversión de recursos en el proceso productivo.
- Ampliar los conocimientos de los participantes con relación al proceso productivo de la naranja.
- Generar ingresos para los asociados que participarán en el cultivo.

### **3.4 ESTUDIO DE MERCADO**

El estudio de la oferta, demanda, precio y comercialización, se realizan con el fin

de medir la aceptación del producto. El propósito principal de los estudios es probar la existencia de unidades económicas que puedan presentar una demanda que justifique la producción de naranja.

#### **3.4.1 Características del mercado**

La naranja se distribuye a nivel local, los productores son pocos y se encargan de producir y de distribuir la cosecha sin ningún intermediario, haciendo llegar la naranja directamente al consumidor final.

#### **3.4.4 Análisis de la oferta**

Por oferta se entiende “La relación que muestran distintas cantidades de una mercancía que los vendedores estarían dispuestos a poner a la venta a precios alternativos posibles durante un período determinado de tiempo, si permanecen constantes. La oferta es ascendente o creciente en relación directa con el crecimiento de los precios. Esto se denomina Ley de la oferta y consiste en que la cantidad ofrecida de un bien, varía en forma directa con el precio; es decir que la cantidad producida y ofrecida para la venta aumenta a medida que se eleva el precio o disminuye si éste se reduce, siempre que los demás factores permanezcan constantes.”<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Op. Cit. Gilberto Mendoza. Pág 52.

Existe una finca sub-familiar que produce la naranja valencia, misma que cubre la demanda de aldeas y caseríos del Municipio, esta oferta es difícil determinarla con exactitud pues los habitantes utilizan el producto en algunas ocasiones para consumo.

En base a la investigación efectuada se determinó que la oferta total de naranja en el territorio nacional ascendió a la cantidad de dos millones ciento sesenta y tres mil quintales, en el año 2001.

### **3.4.3 Principales productores**

El principal país productor de naranjas es Brasil, seguido de Estados Unidos, México, España, Italia, China, India, Egipto, Israel, Marruecos y Argentina. Una parte de la producción se vende en forma de fruto entero; el resto se usa para superficie de 140,000 hectáreas. La zona productiva por excelencia es Valencia, con aproximadamente 2, 200,000 toneladas.

### **3.4.4 Producción Nacional**

La producción nacional de la naranja proviene de la mayoría de departamentos de Guatemala, aún cuando no se cultiva en todo el territorio, esto debido a la vocación del suelo o por carecer de condiciones climatológicas apropiadas. La oferta es el agregado económico que indica el volumen de producción a nivel

nacional. La producción de la naranja se lleva a cabo principalmente en fincas sub-familiares.

**Cuadro 9**  
**República de Guatemala**  
**Oferta Total Histórica y Proyectada de Naranja**  
**Período: 1997-2006**  
**(Cifras en Miles de Quintales)**

Año	Producción nacional	Importaciones	Oferta total
1997	1,765	2,682	4,447
1998	1,765	5,167	6,932
1999	2,150	2,453	4,603
2000	2,300	2,922	5,222
2001	2,654	3,826	6,480

2002 <sup>/a</sup>	2,841 <sup>/1</sup>	3,436 <sup>/2</sup>	6,277
2003	3,052	3,764	6,816
2004	3,283	3,852	7,135
2005	3,514	3,940	7,454
2006	3,745	4,029	7,774

<sup>/a</sup> año base para datos proyectados por medio de mínimos cuadrados

1/  $YC = a + bx$ , en donde  $a = 2,126.80$ ,  $b = 231.3$  y  $x = 3$ , para el año 2002.

2/  $YC = a + bx$ , en donde  $a = 3410$ ,  $b = 8.60$  y  $x = 3$ , para el año 2002.

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Departamento de Datos Estadísticos Económicos del Banco de Guatemala, 2002.

Como se observa en el cuadro anterior, no hay un aumento significativo de la producción nacional, esta situación se debe a la rigidez del patrón agrícola en el país, que no permite la diversificación agrícola, entre los factores que se consideran determinantes está la ausencia de la asistencia técnica para el cultivo y el uso intensivo de la tierra, debe tomarse en cuenta que la oferta total está constituida por la producción nacional más las importaciones en donde se registran incrementos en ambas variables.

### 3.4.5 Precio

Se conoce como precio a “la cantidad monetaria por la que los productores están dispuestos a vender y los consumidores a comprar un bien o servicio.”<sup>16</sup>

Los precios de la naranja son generalmente estables, salvo los meses en que



existe escasez por su distancia de la cosecha como: enero, febrero, junio y julio.

El precio propuesto al productor para la venta de naranja valencia es de Q.0.50 por unidad lo que equivale a Q. 150.00 el quintal.

#### **3.4.6 Análisis de la Demanda**

El análisis de la demanda tiene por objeto demostrar y cuantificar la existencia, en ubicaciones geográficamente definidas de individuos o entidades organizadas que son consumidores o usuarios actuales o potenciales del bien o servicio que se piensa ofrecer. La demanda se conoce como la cantidad de bienes o servicios que el consumidor estaría dispuesto a adquirir a un precio dado.

#### **3.4.7 Demanda en el Municipio**

La mayor parte de la demanda que actualmente tiene la naranja, es de las aldeas, caseríos y Cabecera Municipal, a los cuales se lleva el producto a granel para venderlo directamente a los consumidores, esto sucede en noviembre y marzo cuando aumenta la producción.

---

<sup>16</sup> Duarte Cordón, Julio César. “Apuntes de Elaboración de proyectos”. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, 1997. Pág. 13.

### 3.4.8 Demanda Potencial

Determina la población que podría estar dispuesta a adquirir el producto. Para el efecto se tomó en cuenta el X Censo Nacional de Población año 1994 y el XI Censo Nacional de Población año 2002, de acuerdo a la tasa de incremento poblacional del 2.7%; así como la información proporcionada por la Encuesta Nacional de Consumo de Alimentos –ENCA-, SEGEPLAN/INE –1991, con relación a la cantidad de naranja que la población necesitaría consumir para contar con los nutrientes necesarios que la misma proporciona.

A continuación se muestra el cuadro que presenta la demanda potencial de naranja, en donde se consideró el 60% del total de la población, se excluyó el 40% conformado por niños de cero meses a un año de edad y personas que por su condición económica, no tienen capacidad adquisitiva.

**Cuadro 10**  
**República de Guatemala**  
**Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Naranja**  
**Período: 1997 - 2006**

Año	Población delimitada 60%	Consumo per cápita (Miles de Quintales)	Demanda Potencial (Miles de Quintales)

1997	6,310,469	0.002204	13,912.2
1998	6,479,480	0.002204	14,284.8
1999	6,653,017	0.002204	14,667.4
2000	6,831,203	0.002204	15,060.2
2001	7,007,047	0.002204	15,447.9
2002 a/	7,191,547	0.002204	15,854.6
2003	7,379,338	0.002204	16,268.6
2004	7,572,409	0.002204	16,694.3
2005	7,770,921	0.002204	17,131.9
2006	8,063,351	0.002204	17,776.6

/a datos estimados

Fuente: Elaboración propia, con base a proyecciones de la población del Instituto Nacional de Estadística e información proporcionada por el Instituto de Nutrición de C. A. y Panamá, -INCAP-.

Como se observa en el cuadro anterior, la demanda potencial presenta un comportamiento ascendente del 3.7%, esta situación determina la necesidad de ejecutar el proyecto, debido a que se tiene garantizado el destino de la producción, al crear la necesidad del consumo de naranja variedad valencia, en un segmento especial de la población.

#### **3.4.9 Consumo Aparente**

Es el consumo de naranja, se considera como una parte de la producción nacional que no se exporta, más la suma de las importaciones realizadas en el país.

**Cuadro 11**  
**República de Guatemala**  
**Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Naranja**  
**Período: 1997-2006**  
**( Miles de Quintales)**

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
1997	1,765,000	268,277	0	2,033,277
1998	1,765,000	516,702	65	2,281,637
1999	2,150,000	245,342	327	2,395,015
2000	2,300,000	292,295	982	2,591,313
2001	2,654,528	382,691	1,263	3,035,956
2002 <sup>a/</sup>	2,824,228 <sup>/1</sup>	341,327 <sup>/2</sup>	640 <sup>/3</sup>	3,164,915
2003	2,993,928	341,415	508	3,334,835
2004	3,163,628	341,327	780	3,504,175
2005	3,333,328	341,592	822	3,674,098
2006	3,333,328	341,681	864	3,674,145

a/ Datos estimados por medio del método de mínimos cuadrados

1/  $YC = a + bx$ , en donde  $a = 22,583.4$ ,  $b = 292$  y  $x = 3$ , para el año 2002.

2/  $YC = a + bx$ , en donde  $a = 8,209.4$ ,  $b = 1742.3$  y  $x = 3$ , para el año 2002.

3/  $YC = a + bx$ , en donde  $a = 655.25$ ,  $b = 41.7$  y  $x = 3$ , para el año 2002.

Fuente: Elaboración propia, con base a datos del Instituto Nacional de Comercialización Agrícola –INDECA-, (1984/85 – 1992/93) Unidad de Información Estratégica UPIE-MAGA- y Banco de Guatemala, 2002.

Como puede observarse el consumo ha ido en aumento, las importaciones registran un movimiento más dinámico que las exportaciones, lo que beneficia la ejecución del proyecto, para aumentar la producción y disminuir las importaciones. En los países en vías de desarrollo siempre existirá un mercado

potencial, que se convertirá en real, con una adecuada publicidad y promoción del producto que se desea hacer consumir.

#### **3.4.10 Demanda insatisfecha.**

La demanda insatisfecha es aquella en la que el producto o servicio no alcanza a cubrir los requerimientos del mercado. Este indicador es fundamental para tomar la decisión de poner en marcha cualquier proyecto; se determina por medio de la relación entre elementos como la población delimitada, el consumo por cabeza, demanda potencial, consumo aparente.

El cuadro siguiente muestra que efectivamente hay personas que demandan el producto y pueden satisfacerse sus necesidades produciendo naranja.

**Cuadro 12**  
**República de Guatemala**  
**Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Naranja**  
**Período: 1996-2006**  
**(Miles de Quintales)**

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
1997	13,912.2	4,447	9,465.2
1998	14,284.9	6,926	7,358.9
1999	14,667.4	4,570	10,097.4
2000	15,060.2	5,124	9,936.2
2001	15,447.9	6,467	8,980.9
2002 a/	15,854.6	6,213	9,641.6
2003	16,268.6	6,765	9,929.3
2004	16,694.3	7,057	10,074.9
2005	17,131.9	7,372	10,404.6
2006	17,776.6	7,688	10,088.6

a/ datos estimados

Fuente: Elaboración propia, con base a datos del Instituto Nacional de Comercialización Agrícola –INDECA-, (1984/85 – 1992/93) Unidad de Información Estratégica UPIE-MAGA- y Banco de Guatemala, 2002.

Como se observa en el cuadro anterior en los años del 1997 al 2006 la demanda potencial es mayor que el consumo aparente, por lo que la demanda insatisfecha también es alta y representa un mercado que garantiza el consumo de naranja.

### 3.4.11 Análisis entre la oferta y la demanda

A través de el estudio de mercado efectuado se determinó que en los últimos diez años se ha incrementado de manera proporcional la demanda de naranja en Guatemala; esto se debe a factores como el crecimiento de la población y la

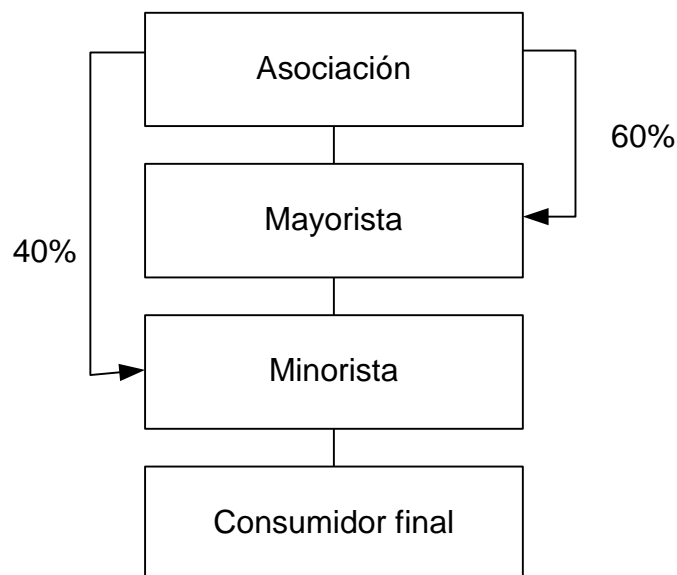
disminución en las importaciones del producto.

En lo correspondiente a la oferta, esta también se ha incrementado pero en una menor proporción que la demanda, razón por la cual es viable crear un proyecto de producción de naranja valencia que tenga como objetivo cubrir una parte del margen que existe entre la oferta y la demanda en el mercado nacional.

### **3.5 COMERCIALIZACIÓN**

Luego de analizar la oferta y la demanda es importante realizar el estudio de las actividades de comercialización que tienen por objeto llevar el producto hasta el consumidor final.

**Municipio de Jerez, Jutiapa**  
**Proyecto: Producción de Naranja Valencia**  
**Canales de Comercialización**  
**Año: 2002**



---

Fuente: Investigación de campo grupo EPS., primer semestre 2002

Al utilizar este canal se pretende que los agricultores adquieran un mayor control sobre el destino y el volumen de la producción, la cual será trasladada a los intermediarios.

Los agricultores llevarán la producción a la asociación, la cual será la encargada de realizar las fases del acopio, equilibrio y dispersión, ésta a su vez dirigirá la



producción a los mayoristas y minoristas, que distribuirán la naranja en su estado natural al consumidor final.

### **3.5.1 Márgenes de Comercialización**

Es el beneficio que obtendrán los participantes en el proceso de comercialización de naranja. A continuación se muestra el cuadro compuesto por los márgenes de comercialización originados por el canal de distribución utilizado.

**Cuadro 13**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa**  
**Proyecto: Producción de Naranja Valencia**  
**Márgenes de Comercialización**  
**Año: 2002**  
**(Cifras en Quetzales)**

Institución	Precio qq*	MCB*	Costo de mercadeo	MCN*	Rend. S/inv.*	Participación
<b>Asociación</b>	150.00					78.95%
Venta de un quintal de naranja						
<b>Mayorista</b>	175.00	25.00	6.35	18.65	12.43	13.16%
Pérdidas			1.50			
Empaque			0.35			
Otros gastos			4.50			
<b>Minorista</b>	190.00	15.00	3.85	11.15	7.43	7.89%
Arbitrio			0.75			
Empaque			0.35			
Otros gastos			2.75			
<b>Total</b>		35.00	10.20	24.80		100%

\* MBC = Margen bruto de comercialización

\* MNC = Margen neto de comercialización

\* R/S inversión = Rendimiento sobre inversión

\* 1 qq = 300 naranjas

Fuente: Investigación de campo grupo EPS., primer semestre 2002.

Con el cuadro anterior se determina que al momento de realizar la comercialización de naranja, la asociación obtiene el mayor porcentaje de participación, con relación proporcional a la que obtiene el mayorista y el minorista, por cada quintal vendido en el proceso de distribución del producto.

### **3.6 ESTUDIO TÉCNICO**

En el estudio técnico se analizan los factores que contribuyen al desarrollo del producto, entre ellos están el tamaño del mercado, capacidad instalada, mano de obra y disponibilidad de recursos técnicos.

El nivel tecnológico a utilizar es el nivel dos, pues se utilizarán pilones para la siembra, se recibirá asistencia técnica y se tendrá acceso a fuentes externas de financiamiento.

#### **3.6.1 Tamaño y duración del proyecto**

La plantación se iniciará con siete manzanas de terreno y en cada una se sembrarán trescientos (300) árboles; para poder llevar a cabo el proyecto y obtener rentabilidad, se estiman seis años, tres para la formación de la plantación y tres de producción, con una obtención estimada de un millón doscientos ochenta mil (1,280,000) unidades durante el tiempo establecido para el proyecto; sin embargo las plantaciones tendrán una vida productiva más allá de los quince años, por lo que la continuidad quedará a conveniencia de la Asociación.

#### **3.6.2 Localización**

La localización del área de estudio se halla desde dos puntos de vista: macrolocalización y microlocalización.

### **3.9.5 Macro- localización**

El proyecto se localiza en el municipio de Jerez, departamento de Jutiapa, con una distancia de la ciudad de Guatemala de 175 kilómetros.

### **3.6.4 Micro -localización**

El proyecto se realizará en la aldea El Pinal de los Vásquez ubicada a cinco kilómetros de la Cabecera Municipal. Entre los factores que se pueden mencionar para efectuar la propuesta en dicho lugar están: las condiciones climáticas, edáficas e hidrológicas que son propicias para el cultivo.

Al hacer la investigación de campo los agricultores de la Aldea manifestaron interés en producir naranja valencia.

### **3.9.5 Proceso productivo**

El cultivo de la naranja, comprende varias etapas entre las se pueden mencionar las siguientes:

- **Preparación de la tierra**

Se eliminarán las malezas inicialmente con chapeo luego se aplicarán herbicidas para su control. Luego se procederá a ahoyar el terreno a distancia proporcional de manera que quepan 300 árboles (pilones) por manzana. La siembra deberá coincidir con el inicio de las lluvias en el mes de mayo, para que al final de la temporada de lluvias, las plantillas tengan cinco meses y estén adaptadas al medio ambiente. Los cuidados culturales de la plantación consistirán en la eliminación de malezas, abonado, poda y fumigación para protegerla de hongos o plagas comunes al cultivo, tanto en su fase de crecimiento como en la productiva.

- **Abonado:**

El cultivo demanda mucho abono (macro y micro nutrientes), lo que supone gran parte de los costos y es una planta que frecuentemente sufre deficiencias, destacando la carencia de magnesio, que está muy relacionada con el exceso de potasio y calcio y que se soluciona con aplicaciones foliares, otra carencia frecuente es la de zinc, que se soluciona aplicando sulfato de zinc al 1 %. El déficit en hierro está ligado a los suelos calizos, con aplicación de quelatos que suponen una solución escasa y un costo considerable.

Por eso se presenta un plan de abonado sugerido en cantidades expresadas en gramos por árbol y por año: no abonar hasta el inicio del segundo mes de la plantación, abonar en cada riego, tener precaución de no sobrepasar los 2 kilos

de abono por metro cúbico de agua de riego para evitar un exceso de salinidad y cada año se debe abonar desde marzo hasta septiembre, repartiendo el abono total de la siguiente forma: marzo 5%, abril 10%, mayo 10%, junio 15%, julio 20%, agosto 20% y septiembre 20%.

Sólo se indica el abonado en los cuatro primeros años, posteriormente es aconsejable un asesoramiento técnico especializado que tenga en cuenta diversos factores tales como porte, producción esperada, variedad, pie, etc.

- **Riego**

El naranjo es una especie que demanda grandes cantidades de agua (9.000-12.000 m<sup>3</sup>/Ha). En parcelas pequeñas se aplica el riego por inundación, aunque hoy día la tendencia es a emplear el riego localizado y por aspersión en grandes extensiones. Manejando el riego se pueden provocar floraciones en fechas adecuadas.

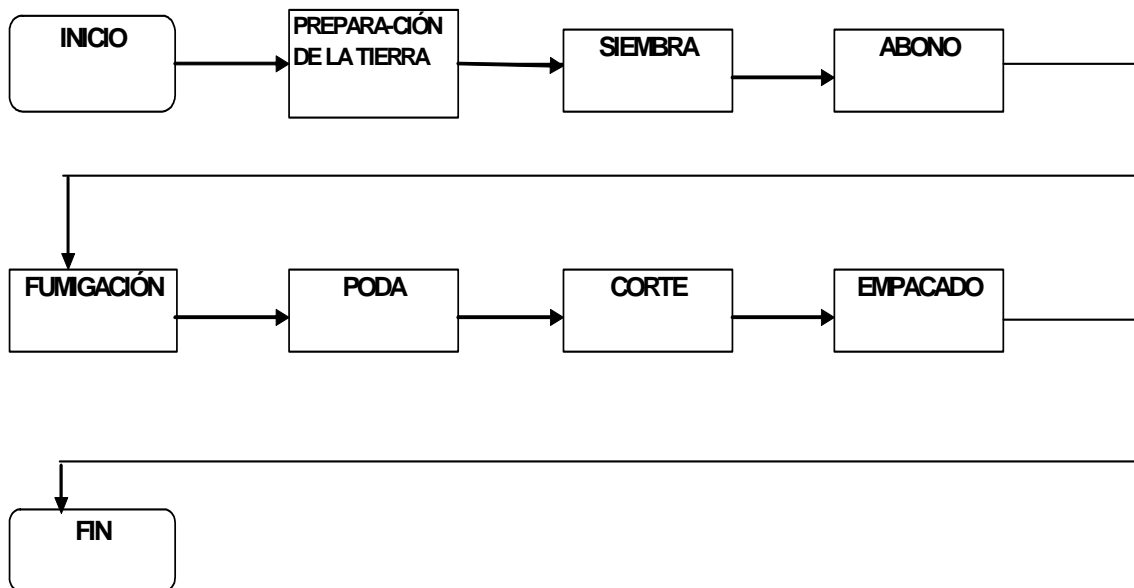
- **Poda**

Acumula las reservas en ramas, brotes y hojas. Algunos autores recomiendan podar todos los años, otros, cada 3 ó 4 años, limpiando el centro del árbol. Poda se conoce al proceso de eliminación de ramas que dejan de ser productivas, para dar paso a nuevos brotes. En el naranjo, especie que tiene

hábito de formación en bola y de producción en la periferia, por lo que se intenta lobular las formas para aumentar la superficie que intercepta luz y así aumentar la producción. Normalmente se forma en vaso. La poda de formación es muy controvertida, ya que la cosecha disminuye de forma proporcional a la intensidad de poda debido a que como especie perennifolia. Debido a que los cítricos no tienen un órgano fructífero determinado, la poda se adapta bien a la mecanización y se suelen realizar cortes superiores con sierra y cortes oblicuos.

### 3.7 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

**Gráfica 8.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa**  
**Proyecto: Producción de Naranja Valencia**  
**Proceso Productivo**



Actualmente los pequeños productores de naranja trabajan de forma individual, se observa la ausencia de organizaciones de tipo productivo. A través de la investigación efectuada se identificó la necesidad de una asociación con la cual se optimizaría la producción y comercialización de la naranja.

Para tal efecto se formará la Asociación de Productores de Naranja “EL PINAL”, integrado por cinco familias pertenecientes a la misma comunidad. La Asociación es una de las organizaciones más simples y conocidas dentro de la Comunidad, situación que favorece para poder llevar a cabo dicha organización de manera formal, que brinde las herramientas necesarias para lograr el incremento en la producción y comercialización del producto

Este estudio es de suma importancia, porque presenta la bases para que se realice el proyecto y proporciona la sostenibilidad del mismo, razón por la cual el estudio administrativo-legal se presenta de manera detallada en el Capítulo IV.

### **3.8 ESTUDIO FINANCIERO**

Permite determinar la cantidad de dinero necesario para iniciar el proyecto, también establece las fuentes de financiamiento, con anticipación a las fechas en las que se necesitará disponer del efectivo para poder realizar los desembolsos, establecer los costos, gastos, precios de venta y determinar las utilidades que pueda generar el proyecto, a través de los Estados Financieros y



su análisis.

### **3.8.1 Inversión fija**

La constituyen todos los recursos de carácter fijo que necesita el proyecto para la ejecución de sus operaciones dentro del período que dure. Tomando en cuenta que la plantación inicia su producción el cuarto año y se incrementa proporcionalmente año con año, hasta llegar al sexto año donde alcanza cierta madurez; y cuya vida productiva puede durar más de quince años.

Los bienes de capital de carácter permanente que se utilizarán en el proceso productivo y de comercialización de la naranja, están constituidos por inmuebles, mobiliario y equipo, vehículos y herramienta agrícola; como se presentan en el cuadro siguiente.

**Cuadro 14**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa**  
**Proyecto: Producción de Naranja Valencia**  
**Inversión Fija**  
**(Cifras en Quetzales)**

<b>Conceptos</b>	<b>Total</b>
Terrenos (7 Mz. x Q.12,000)	84,000
Instalaciones	30,000
Vehículos	50,000
Mobiliario y equipo	6,000
Herramienta agrícola	3,000
Estudio técnico	5,000
Inversión en plantación	56,638
<b>Total:</b>	<b>234,638</b>

Fuente: Investigación de campo grupo EPS., primer semestre 2002.

En el primer año los asociados aportarán como parte la inversión fija el valor de los terrenos, las herramientas agrícolas y el valor del estudio técnico. En el cuarto año, al inicio de la producción, se construirán las instalaciones, se comprará el vehículo y el mobiliario y equipo.

### **3.8.2 Inversión en capital de trabajo**

Es la cantidad de dinero que se necesita para inicio de la fase productiva de la plantación, hasta que éste empieza percibir ingresos. Los recursos se destinan a cubrir los costos y gastos necesarios.

**Cuadro 15**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa**  
**Proyecto: Producción de Naranja Valencia**  
**Inversión en Capital de Trabajo**  
**(Cifras en Quetzales)**

<b>Conceptos</b>	<b>Sub-total</b>	<b>Total</b>
Insumos		3,402
Mano de obra		5,209
Costos indirectos variables		2,568
Gastos de administración		83,973
Sueldos	49,200	
Bonificación incentivo	9,000	
Cuotas patronales (6.67 %)	3,282	
Prestaciones laborales (30.55%)	15,031	
Papelería y útiles	500	
Energía eléctrica	960	
Combustibles y lubricantes	6,000	
<b>Total capital de trabajo:</b>		<b>95,152</b>

Fuente: Investigación de campo grupo EPS., primer semestre 2002.

Los aportes de los asociados relacionados con el capital de trabajo, se harán en efectivo en lo que corresponde a insumos, costos indirectos variables, gastos de administración y otros. En cuanto a la mano de obra (fuerza de trabajo) los aportes se harán en especie.

**Cuadro 16.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa.**  
**Proyecto: Producción de Naranja Valencia.**  
**Fase Preoperativa o de Formación de la Plantación.**

<b>Conceptos</b>	<b>Unid.</b>	<b>Cant.</b>	<b>Costo</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Total</b>
<b>INSUMOS</b>							
Pilones injertos (300 x 7)	Unidad	2100	7.00	14,700			14,700
Abono 20-20-20 (2 x 7)	Quintal	14	98.00	1,372	1,372	1,372	4,116
Abono urea (2 x 7)	Quintal	14	85.00	1,190	1,190	1,190	3,570
Gramouxone (2 x 7)	Litro	14	40.00	560	560	560	1,680
Insecticida malation (2 x 7)	Litro	14	20.00	280	280	280	840
Total insumos:				18,102	3,402	3,402	24,906
<b>MANO DE OBRA</b>							
Preparación de tierra (25 x 7)	Jornal	175	27.50	4,813			4,813
Ahoyado (11 x 7)	Jornal	77	27.50	2,118			2,118
Siembra de pilones (4 x 7)	Jornal	28	27.50	770			770
Abonado 20-20 (2 x 7)	Jornal	14	27.50	385	385	385	1,155
Fertilización urea (2 x 7)	Jornal	14	27.50	385	385	385	1,155
Limpia con agroquímicos (3 x 7)	Jornal	21	27.50	578	578	578	1,734
Bonificación incentivo				2,742	408	408	3,558
Séptimo día				1,965	293	293	2,551
Total mano de obra:				13,756	2,049	2,049	17,854
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>							
Cuotas patronales (6.67 %)				735	109	109	953
Prestaciones laborales (30.55%)				3,365	501	501	4,367
Sub-total:				4,100	610	610	5,320
Imprevistos (10%)				3,596	606	606	4,808
Total costos indirectos:				7,696	1,216	1,216	10,128
Total costo directo de plantación				39,554	6,667	6,667	52,888

Fuente: Investigación de campo grupo EPS, primer semestre 2002

El 34% del capital se invertirá en mano de obra y el 19% en costos indirectos.

En cuanto a la distribución de la inversión por años, se observa que para el año uno, se destinará el 75% de los recursos y para los años dos y tres el 12.5% respectivamente.

### 3.8.3 Inversión total

Representa todos los recursos necesarios para el desarrollo del proyecto desde la formación de la plantación hasta el inicio de producción. La integran la inversión fija y la inversión de capital de trabajo.

**Cuadro 17.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa.**  
**Proyecto: Producción de la Naranja Valencia.**  
**Inversión Total.**

<b>Conceptos</b>	<b>Sub-Total Q.</b>	<b>Total Q.</b>
Inversion Fija		177,000
Terrenos (7 x Q.12,000)	84,000	
Instalaciones	30,000	
Vehículos	50,000	
Mobiliario y Equipo	6,000	
Herramienta Agrícola	2,000	
Estudio Técnico	5,000	
Inversión en Capital de Trabajo		56,338
Insumos	24,906	
Mano de Obra	17,854	
Costos Indirectos de Plantación	10,128	
Gastos Generales	3,450	
<b>Total Inversión</b>		<b>233,338</b>

Fuente: Investigación de campo grupo EPS, primer semestre 2002

Proporcionalmente se destinará a inversión fija el 76% y al capital de trabajo el 24%, del total de los recursos, dentro de los primeros cuatro años.

#### **3.8.4 Financiamiento**

El proyecto será financiado en su mayor parte con fondos propios o de origen interno por Q.147,338.00, integrados así: aportación de terrenos Q.84,000.00, mano de obra Q.17,854.00, aportes en efectivo Q.45,484.00; lo demás con fondos provenientes de fuentes externas Q.86,000.00, según transcurran los diferentes ciclos productivos.

El cultivo de naranja valencia, es de carácter permanente, por consiguiente, los primeros años, desde la preparación de la tierra y plantación de los árboles, hasta el momento que empieza la producción transcurren tres años, los cuales originan necesidades de efectivo, que será aportado internamente por los asociados conforme se desarrollen los ciclos, con el valor de sus tierras, fuerza de trabajo y efectivo.

El financiamiento externo se obtendrá de una institución bancaria, en el cuarto año o inicio del ciclo productivo, para la construcción de instalaciones, compra de vehículo y mobiliario y equipo, mediante un crédito bancario por ochenta y seis mil quetzales (Q.86,000) a una tasa estimada del 22% de interés anual, pagadero en tres años.

**Cuadro 18.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa.**  
**Proyecto: Producción de Naranja Valencia.**  
**Plan de Financiamiento Fase Preoperativa.**

<b>Conceptos</b>	<b>Total Q.</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>
Inversión Fija					
Terrenos (7 Mz.x Q.12,000)	84,000	84,000			
Instalaciones	30,000				30,000
Vehículos	50,000				50,000
Mobiliario y Equipo	6,000				6,000
Herramienta Agrícola	2,000	2,000			
Estudio Técnico	5,000	5,000			
 Capital de Trabajo					
Insumos	24,906	18,102	3,402	3,402	
Mano de Obra	17,854	13,756	2,049	2,049	
Costos Indirectos de Prod.	10,128	7,696	1,216	1,216	
Gastos Generales	3,450	1,150	1,150	1,150	
Total Q.	<b>233,338</b>	<b>131,704</b>	<b>7,817</b>	<b>7,817</b>	<b>86,000</b>
 Origen del Financiamiento					
Finan. Interno (Aport. Bienes)	84,000	84,000			
Finan. Interno (Aport. M. obra)	17,854	13,756	2,049	2,049	
Finan. Interno (Aport. Efectivo)	45,484	33,948	5,768	5,768	
Finan. Externo (Prest. Bancos)	86,000				86,000
Total Q.	<b>233,338</b>	<b>131,704</b>	<b>7,817</b>	<b>7,817</b>	<b>86,000</b>

Fuente: Investigación de campo grupo EPS, primer semestre 2002

Es importante destacar que el 63% del proyecto se financiará con fondos propios; y el 37% de fuentes externas cuando se empieza a producir, para que el pago de la deuda y sus intereses sean derogados de las primeras ventas.

### 3.8.5 Flujo de fondos

Para la adecuada administración de los recursos financieros se incluye la proyección de los flujos de ingresos y egresos de fondos durante los primeros seis años del proyecto. Se establece la liquidez y los ciclos en los que se necesitarán mayores partidas de efectivo. Además permitirá planear la captación de recursos en la fase de formación de la plantación y en la fase productiva.

**Cuadro 19.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa.**  
**Proyecto: Producción de Naranja Valencia.**  
**Flujo de Fondos.**

<b>Conceptos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>
<b>SALDO INICIAL:</b>	0	5,100	6,710	8,320	21,695	84,409
<b>INGRESOS</b>	<b>33,948</b>	<b>5,768</b>	<b>5,768</b>	<b>263,450</b>	<b>245,700</b>	<b>409,500</b>
Ventas				177,450	245,700	409,500
Aportaciones Asociados	33,948	5,768	5,768			
Préstamo Bancario				86,000		
<b>EGRESOS</b>	<b>28,848</b>	<b>4,158</b>	<b>4,158</b>	<b>250,075</b>	<b>182,986</b>	<b>232,213</b>
Pago Estudio Técnico	5,000					
Compra Herramienta	2,000					
Compra Insumos	18,102	3,402	3,402	3,402	3,402	3,402
Pago Mano Obra				4,156	5,209	7,316
Pago Costos Indirectos	3,596	606	606	2,119	2,568	3,471
Gastos Variables Venta				1,700	3,250	4,300
Gastos de Administración	150	150	150	96,174	96,174	96,174
Interés Préstamo				18,920	12,613	6,307
Amortización Préstamo				28,667	28,667	28,666
Impuesto Sobre la Renta				8,937	31,103	82,577
Instalaciones				30,000		
Vehículos				50,000		
Mobiliario y Equipo				6,000		
<b>SALDO FINAL:</b>	<b>5,100</b>	<b>6,710</b>	<b>8,320</b>	<b>21,695</b>	<b>84,409</b>	<b>261,696</b>

Fuente: Investigación de campo grupo EPS, primer semestre 2002

En cuanto a la administración del efectivo, se tiene que para los primeros tres



años o de formación de la plantación, los recursos financieros mantienen un saldo razonable y a partir de que inicia la producción, aumenta el flujo de efectivo y el presupuesto de caja.

### **3.8.6 Estados Financieros y Anexos**

Son Informes especiales que permiten a la administración y a los asociados obtener información sobre la posición financiera y su grado de liquidez. Muestra las posibilidades reales que tiene para operar y generar sus recursos financieros en efectivo, sobre todo, la rentabilidad de la Asociación.

### **3.8.7 Costo de Producción**

Relaciona las áreas de cultivo, capacidad productiva y tiempo que se proyecta, asimismo los costos – beneficios - volumen de producción, el grado de eficiencia y productividad, además permite la planificación y el control de la producción.

**Cuadro 20.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa.**  
**Proyecto: Producción de Naranja Valencia.**  
**Estado de Costo Directo de Producción.**

<b>Conceptos</b>	<b>Und.</b>	<b>Cant.</b>	<b>Costo</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>
<b>INSUMOS</b>						
Abono 20-20-20 (2 x 7)	Quintal	14	98.00	1,372	1,372	1,372
Abono Urea (2 x 7)	Quintal	14	85.00	1,190	1,190	1,190
Gramouxone (2 x 7)	Litro	14	40.00	560	560	560
Insecticida malation (2 x 7)	Litro	14	20.00	280	280	280
Total insumos:				3,402	3,402	3,402
<b>MANO DE OBRA</b>						
Abonado 20-20 (2 x 7)	Jornal	14	27.50	385	385	385
Fertilización urea (2 x 7)	Jornal	14	27.50	385	385	385
Limpia con agroquímicos (3 x 7)	Jornal	21	27.50	578	578	578
Cosecha (5000 U x Jornal)	Jornal	-	27.50	1,386	2,079	3,465
Bonificación incentivo				828	1,038	1,458
Séptimo día				594	744	1,045
Total mano de obra:				4,156	5,209	7,316
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>						
Cuotas patronales (6.67 %)				222	278	391
Prestaciones laborales (30.55%)				1,017	1,274	1,790
Sub-total:				1,239	1,552	2,181
Imprevistos (10%)				880	1,016	1,290
Total costos indirectos:				2,119	2,568	3,471
Total costo directo producción:				9,677	11,179	14,189

Fuente: Investigación de campo grupo EPS, primer semestre 2002

Los elementos del costo tienen diferente comportamiento en la fase productiva: los insumos tienden a ser consistentes año con año, dado que los árboles requieren de los mismos cuidados, sin embargo, la mano de obra y costos indirectos tienden a aumentar conforme se incrementan las unidades (naranjas) producidas por árbol, hasta que alcanzan la madurez alrededor de los diez años.

### 3.8.8 Estado de resultados proyectado

Refleja los resultados netos económicos de la Asociación, con sus ingresos, costos, gastos de operación y gastos financieros en que se incurren durante el período de años planificado, dando a conocer las utilidades y beneficios.

**Cuadro 21.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa.**  
**Proyecto: Producción de Naranja Valencia.**  
**Estado de Resultados.**

<b>Conceptos</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>
<b>VENTAS</b>			
Año 4 (300 x 130 x 7 x Q.0.65)	177,450	245,700	409,500
Año 5 (300 x 180 x 7 x Q.0.65)			
Año 6 (300 x 300 x 7 x Q.0.65)			
 <b>COSTO DIRECTO DE PRODUCCIÓN</b>	 <b>9,677</b>	 <b>11,179</b>	 <b>14,189</b>
Insumos	3,402	3,402	3,402
Mano de Obra	4,156	5,209	7,316
Costos Indirectos Variables	2,119	2,568	3,471
Ganancia Bruta en Ventas	167,773	234,521	395,311
( - ) Gastos Variables de Venta	1,700	3,250	4,300
Ganancia Marginal	166,073	231,271	391,011
 <b>( - ) GASTOS FIJOS</b>	 <b>137,245</b>	 <b>130,938</b>	 <b>124,632</b>
Gastos Generales de Administración	96,174	96,174	96,174
Depreciaciones	13,700	13,700	13,700
Amortización de plantación	8,451	8,451	8,451
Gastos Financieros	18,920	12,613	6,307
Ganancia Antes de Impuesto S/Renta	28,828	100,333	266,379
 Impuesto Sobre la Renta	 8,937	 31,103	 82,577
<b>Ganancia Neta</b>	<b>19,891</b>	<b>69,230</b>	<b>183,802</b>

Fuente: Investigación de campo grupo EPS, primer semestre 2002

Al analizar los resultados proyectados de los tres años, se encontró: Que en el año cuatro (inicio fase productiva), se obtiene una ligera ganancia, pero, ésta

aumenta para el año cinco en un 381% y del año cinco al seis también se incrementa en un 271%. Para los siguientes años, según la tendencia, también se espera que la utilidad crezca, pero, porcentualmente irá en descenso a medida que los árboles alcancen plena madurez (año diez), donde la producción alcanzará su curva normal. En consecuencia, estos resultados hacen atractiva la inversión, dado que se estima que los árboles tienen una vida productiva aproximada de veinte años.

**Cuadro 22.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa.**  
**Proyecto: Producción de Naranja Valencia.**  
**Depreciaciones y Amortizaciones.**

<b>Activos</b>	<b>Base Q.</b>	<b>%</b>	<b>Valor Q.</b>
Instalaciones	30,000	5	1,500
Vehículos	50,000	20	10,000
Mobiliario y Equipo	6,000	20	1,200
Herramienta Agrícola	2,000	25	500
Estudio Técnico	5,000	10	500
Plantación	56,338	15	8,451
<b>Total:</b>	<b>149,338</b>		<b>22,151</b>

Fuente: Investigación de campo grupo EPS, primer semestre 2002

La cédula de depreciaciones y amortizaciones, Integra los rubros de activos sujetos a depreciación o amortización, los porcentajes y montos aplicables a cada período productivo, según el artículo 19 del Decreto número 26-92 y sus reformas de la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

### **3.9 EVALUACIÓN FINANCIERA**

Tiene como finalidad demostrar la viabilidad financiera del proyecto, a través de la utilización de herramientas simples, debido a que no se considerará el valor del dinero en el tiempo.

Como la producción inicia en el cuarto año y aumenta paulatinamente año con año, hasta llegar a su madurez, se tomará el acumulado de producción y ventas del cuarto al sexto año como base para los cálculos.

#### **3.9.1 Valor actual neto**

El valor actual neto (VAN) o valor presente, es una herramienta de análisis que se utiliza para actualizar los beneficios que genera un proyecto para evaluarlo.

El aplicar el valor actual neto a un proyecto, sirve para determinar la factibilidad o no factibilidad de la inversión, para decidir si se acepta o se rechaza el resultado de este método el que da los lineamientos para tener un criterio al respecto.

A continuación se muestra el cuadro de actualización de los beneficios y la inversión de la asociación en los próximos seis años:

**Cuadro 23.**  
**Municipio de Jerez, Departamento de Jutiapa.**  
**Proyecto: Producción de Naranja Valencia.**  
**Valor Actual Neto de la Inversión.**

Año	Inversión	Beneficios	Factor 16% de Actualización	Valor actualizado
0	233,338	-----	1.0000	233338
1	-----	-----	0.8621	0
2	-----	-----	0.7432	0
3	-----	-----	0.6406	0
4	-----	177,450	0.5523	98,006
5	-----	245,700	0.4761	116,978
6	-----	409,500	0.4104	168,059
				<u>383,042</u>
			VAN (-) =	<u>149,704</u>

Fuente: Investigación de campo grupo EPS, primer semestre 2002

En el cuadro anterior, al actualizar los beneficios en cada año y sumarlos, da un resultado de Q. 383,042.00 y al restarlo de la inversión de Q.233,338 arroja una diferencia de Q.149,704.00 como valor actual neto; este significa que el proyecto genera ingresos mayores a la tasa del 16%, por lo que se considera factible.

### 3.9.2 Relación beneficio costo

Es un índice que pretende evaluar el proyecto a través de los ingresos y los costos, determina cuando la relación da un resultado superior después de haber pasado la tasa de rendimiento esperado del 16% anual.

**Cuadro 24.**  
**Municipio de Jerez, Departamento de Jutiapa.**  
**Proyecto: Producción de Naranja Valencia.**  
**Relación Beneficio Costo.**

Años	Ventas	Costos y	Factor 16%	Actualización	
	Ingresos	Gastos	Actualización	Ingresos	Gastos
0	-----	233,338	1.0000	0	233,338
1	-----	0	0.8621	0	0
2	-----	0	0.7432	0	0
3	-----	0	0.6406	0	0
4	177,450	146,922	0.5523	98,006	81,145
5	245,700	142,117	0.4761	116,978	67,662
6	409,500	138,821	0.4104	168,059	56,972
7	546,000	130,524	0.3538	193,175	46,179
				<u>576,217</u>	<u>485,296</u>

Fuente: Investigación de campo grupo EPS., primer semestre 2002

$$Rb/c = \frac{576,217}{485,296} = 1.19$$

Como muestra el cuadro anterior, el proyecto de inversión de naranja se considera factible, ya que el resultado de la relación beneficio-costo es superior a Q.1.00 Lo cual quiere decir que por cada quetzal invertido en el proyecto se obtendrá una ganancia de Q.1.19, siendo los ingresos generados por las operaciones de la asociación suficientes para cubrir sus costos y gastos.

### 3.9.3 Tasa interna de retorno

Es un criterio para evaluar el retorno porcentual que en promedio anual rinde cada proyecto, actualizando los beneficios de su vida útil proyectada.

Con base a la operación efectuada se determinó que el retorno porcentual del proyecto en promedio es del 27.52% anual, esto quiere decir que se encuentra por encima del requerimiento inicial (16%) por lo que se considera la propuesta viable y aceptada. Es importante destacar el en los primeros tres años del proyecto no se obtendrá ninguna ganancia proveniente de las ventas, puesto que hasta en el cuarto año del proyecto es cuando empieza el árbol a proporcionar su fruto incrementando su producción consecuentemente.

#### **3.9.4 Tasa de Recuperación de la Inversión**

Es un indicador financiero que muestra el porcentaje de recuperación de la inversión que la Asociación tendrá en un tiempo determinado, para lo cual se utiliza la siguiente formula:

$$\frac{\text{Utilidad (-) Amortización de Préstamo}}{\text{Inversion}}$$

$$\frac{272,923 \text{ (-) } 86,000}{233,338}$$

80%

En los primeros tres años de producción y venta se recuperará el 80% del monto total invertido, por lo que, en la medida que las plantaciones alcancen su madurez el porcentaje de recuperación aumentará significativamente.



### 3.9.5 Tiempo de Recuperación de la Inversión

Es un indicador financiero que muestra el lapso de tiempo en el cual la Asociación recupera el capital invertido y se determina con la siguiente formula:

$$\frac{\text{Inversión}}{\text{Utilidad (-) Amort. Préstamo (-) Depreciaciones}}$$

$$\frac{233,338}{272,923 (-) 86,000 (-) 41,100}$$

1.6 Años

De mantenerse la tendencia de la producción, la operación indicada refiere que el tiempo de recuperación es de un año y seis meses a partir del cuarto año, considerando la base de cálculo. Lo que significa que la recuperación total de la inversión ocurrirá en el sexto año.

### 3.9.6 Retorno al Capital

Es un indicador que representa el monto de capital recuperado en un año, para lo cual se utiliza la siguiente operación:

$$\text{Utilidad (-) Amortización Préstamo (-) Intereses (-) Depreciaciones}$$

$$272,923 (-) 86,000 (-) 37,840 (-) 41,100$$

$$\text{Q. } 107,983$$

El retorno de capital es la diferencia entre la utilidad y la amortización del préstamo, los intereses pagados por el financiamiento y las depreciaciones. Lo

que significa: que en el período de un año se han recuperado Q.107,983 de la inversión total (Q.233,338).

### 3.9.7 Tasa de retorno al capital

Es una tasa que representa el porcentaje que se recupera de capital anualmente y esta se determina de la manera que a continuación se describe:

$$\frac{\text{Retorno al Capital}}{\text{Inversión}}$$

$$\frac{107,983}{233,338}$$

46%

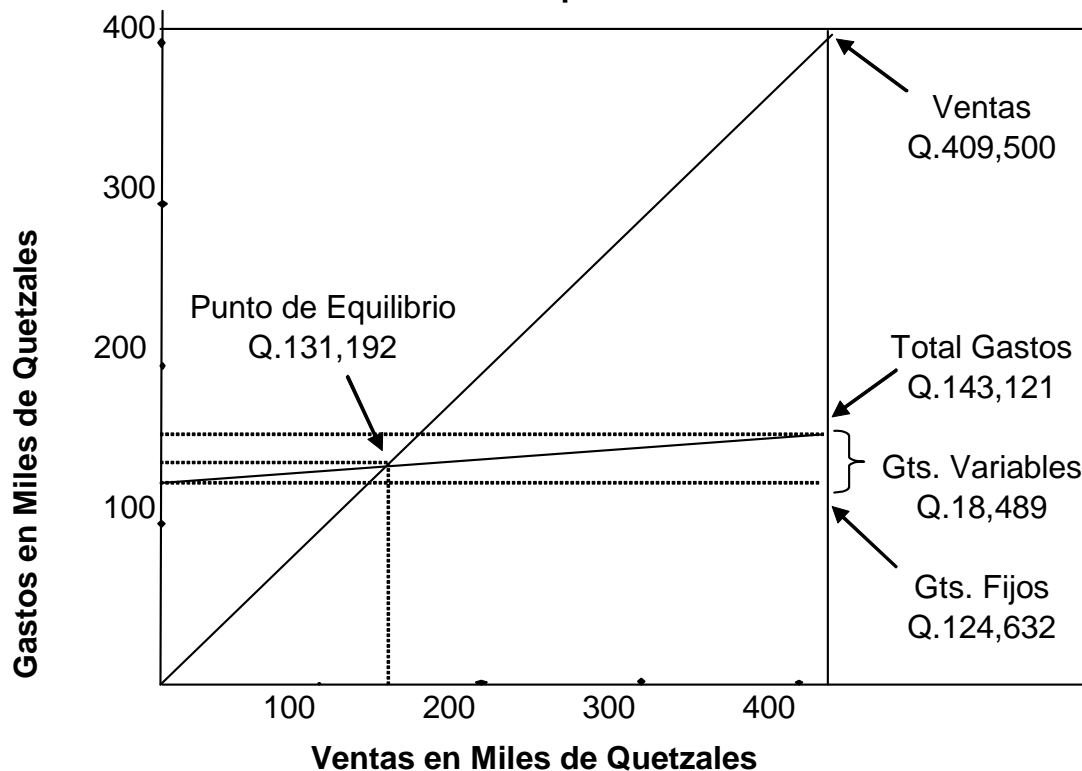
La tasa de retorno al capital es del 46 %, lo que hace atractiva la inversión para los asociados. Se considera que las tasas pasivas en el mercado financiero oscilan entre el 2.5 y el 10% anual. La tasa de retorno calculada para estos primeros tres años es relativamente conservadora, porque se aplicó a un período en que las plantaciones empiezan a producir, por lo tanto, aumentará en relación directamente proporcional al incremento de la producción, por el factor madurez de la planta. En consecuencia, la tasa de retorno (46%) hace muy atractiva la inversión.

### 3.9.8 Punto de Equilibrio

Representa el momento en el cual se recuperan los gastos fijos y variables de una empresa e indica el número de unidades a vender para que la Asociación

no tenga pérdida ni ganancia, como se muestra a continuación.

**Gráfica 9.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa.**  
**Proyecto: Producción de Naranja Valencia.**  
**Punto de Equilibrio.**



Fuente: Investigación de campo grupo EPS, primer semestre 2002

La gráfica anterior presente al punto de equilibrio o punto crítico para el proyecto de naranja Valencia. Para el año seis de operaciones se determinó que con un volumen de ventas de Q.131,192.00, se cubren los costos y gastos; por tanto no hay pérdida ni ganancia, es decir que con únicamente el 32.04% cubierto del total de las ventas proyectadas no se obtendrá utilidad ni pérdida, razón por la cual el proyecto se considera factible.

### 3.9.9 Porcentaje de Margen de Seguridad

Por medio del margen de seguridad se puede determinar la viabilidad de un proyecto como se muestra en la formula a continuación:

$$\frac{\text{Gastos Fijos}}{\text{Ganancia Marginal}}$$
$$\frac{124,632}{391,011}$$

32 %

El porcentaje de margen de seguridad es del 32% e indica que las ventas pueden disminuir hasta este porcentaje sin producir pérdidas. El resultado de este análisis se considera razonable para los primeros tres años de producción.

### 3.9.10 Análisis de sensibilidad

Consiste en establecer que grado de riesgo tiene cualquier proyecto, cuando los costos y beneficios sufren alguna variación motivada por los precios de los factores que intervienen en el proceso productivo del proyecto, como se puede apreciar a continuación:

**Cuadro 25.**  
**Municipio de Jerez, Departamento de Jutiapa.**  
**Proyecto: Producción de Naranja Valencia.**  
**Análisis de Sensibilidad.**

<b>Precio contante</b>	<b>Ventas unidades</b>	<b>Ingresos por ventas</b>	<b>Costo total</b>	<b>Utilidad</b>
3) 0.65	10,900	7,085	9,104	-2,019
2) 0.65	155,900	101,335	10,991	90,344
1) 0.65	300,900	195,585	12,878	182,707
0) 0.65	445,900	289,835	14,765	275,070
1) 0.65	590,900	384,085	16,652	367,433
2) 0.65	735,900	478,335	18,539	459,796
3) 0.65	880,900	572,585	20,426	552,159

Fuente: Investigación de campo grupo EPS., primer semestre 2002

Con base en el cuadro anterior se determinó que el proyecto podría aumentar sus utilidades, pero tendría que realizarse un mayor esfuerzo en cuanto a la producción y venta, por otro lado el proyecto es sensible en el tercer nivel de las disminuciones, debido a que no genera utilidad alguna sino por el contrario da como resultado pérdida; por lo que el proyecto es sensible a ese nivel.

### **3.10 EVALUACIÓN SOCIAL**

En el sector agrícola la problemática de falta de empleo ha estado relacionada a los niveles de pobreza y la mayoría de comunidades aspiran a conseguir trabajo.

Las plantaciones de naranja se constituyen en una de las variantes de cultivo

para lograr empleo permanente, para las familias asociadas, proporcionan un producto con demanda creciente, por lo tanto, un buen precio en el mercado que asegura la recuperación de los costos y les permite obtener beneficios que con la adecuada orientación pueden destinarse en parte a mejorar la educación y bienestar de las familias. Asimismo al reinvertir los excedentes en mejorar las prácticas del cultivo, con nuevas tecnologías, generando en consecuencia, un crecimiento sostenible.

Es importante puntualizar que dentro de los beneficios sociales, adquiere particular importancia el hecho de que las plantaciones de naranja también constituyen un proceso de reforestación, por lo tanto compatible con el mantenimiento del ecosistema, lo que hace exitoso el proyecto desde el contexto social.

## **CAPÍTULO IV**

### **ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA**

Con base a la investigación efectuada, se evidenció que no existe ningún tipo de organización en lo correspondiente a la producción de naranja, razón por la cual se hace necesario una institución que pueda administrar y orientar a los agricultores que se asocien para obtener un mejor aprovechamiento del proyecto.

#### **4.1.1 Tipo y denominación**

Se propone la formación de una Asociación Agrícola de Productores de Naranja, a fin de que se obtenga un desarrollo sostenido a través de: una reducción en el costo de los insumos, recibir asistencia técnica y financiera, determinar un efectivo canal de comercialización y vender la producción a un precio competitivo en el mercado, todo esto con la participación conjunta de los asociados.

#### **4.1.2 Justificación**

El proyecto agrícola de productores de naranja, incrementa las actividades productivas realizadas en el Municipio, mejora el ingreso de los productores y satisface la demanda en el mercado local y regional con proyección a un

mercado capitalino, por eso se hace necesaria la implementación de una asociación que se encargue de organizar a los inversionistas interesados.

Con la implementación de la Asociación se pretende promover el mejoramiento social y económico de los asociados y por ende, el de la población en general; logrando un proyecto de tecnificación de la producción y de la comercialización, a través de la asistencia técnica y financiera para los asociados.

Si los productores de naranja no se organizan, no obtendrían beneficios como mejores precios en la compra de insumos (al ser estos comprados al por mayor para todos los asociados); en la venta de su producción, ya que carecerían de los medios para producir de acuerdo con la calidad y cantidad requeridas por los consumidores que pretenden alcanzar, teniendo que vender su cosecha a un precio impuesto por los intermediarios y no por ellos mismos.

## **4.2 PLANIFICACIÓN**

“Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación en tiempo y números necesarios para su realización”.<sup>17</sup>

- **Visión**

---

<sup>17</sup> Op. Cit. Facultad de Ciencias Económicas Pág. 59.



Visualizar el futuro implica un permanente examen de la organización frente a los clientes, competencia, su propia cultura y por sobre todo discernir entre lo que ella es hoy, y aquello que desea ser en el futuro, todo esto con relación a sus capacidades y oportunidades.

A continuación se define la posición a futuro de la organización:

<b>Visión</b>
<p><i>“Ser una empresa altamente competitiva que contribuya a la generación de nuevas fuentes de trabajo para nuestra sociedad, como resultado de la elaboración y comercialización de un producto que cumpla con los estándares de calidad y cantidad requeridos para competir en cualquier mercado, además de obtener el mejoramiento de la economía nacional y que este traiga consigo beneficios sociales y culturales a la aldea El Pinal y consecuentemente al Municipio de Jerez, departamento de Jutiapa.”</i></p>

- **Misión**

Es la interrelación entre la organización y sus actores relevantes: clientes, proveedores, empleados, comunidad, accionistas, medio ambiente, suele denominársele finalidad y es la concepción implícita del por qué o razón de ser de la organización.

A continuación se define la razón de ser de la organización propuesta:

### **Misión**

*“Somos una asociación de productores de naranja que contribuye de forma sostenida al desarrollo y crecimiento de la producción y comercialización de naranja valencia en Guatemala, fundamentados en el mejoramiento continuo de nuestros cultivos y procesos comerciales por medio de técnicas y herramientas adecuadas aplicando también en cada proceso esmero y dedicación para poder mantener un excelente producto al menor costo, ofreciendo de esta manera el mejor precio posible a nuestros clientes de Guatemala y El Salvador.”*

#### **4.2.1 Objetivos**

El desarrollo de la Asociación se observará a medida que se logren los objetivos siguientes:

##### **4.2.1.1 Objetivo General**

Lograr mejorar el nivel de ingresos y nivel de vida de los agricultores asociados, ya que actualmente sus ingresos son limitados y no les permiten una mayor inversión en sus medios de producción.

##### **4.2.1.2 Objetivos específicos**

Los parámetros ayudan a definir las metas que tienen que alcanzar los asociados para los logros propuestos, entre los cuales están:

- Obtener una disminución en los costos de producción, operación y márgenes de comercialización, para alcanzar productos a costos favorables y ofrecer a precios competitivos en el mercado.
- Aplicar una administración eficaz y eficiente con en aprovechamiento de todos lo recursos disponibles.
- Integrar al proyecto a los diferentes grupos existentes en el Municipio y despertar el interés de los habitantes, para que éste pueda ser de beneficio a todos los pobladores del lugar.
- Efectuar un proceso de reforestación beneficiando al ecosistema del lugar.

#### **4.2.2 Localización**

En el ámbito macro-económico está constituida en el Municipio de Jerez, departamento de Jutiapa, y en el micro-económico, el mismo se localiza en la región central del Municipio. Específicamente en la aldea EL PINAL, lugar propuesto para desarrollar la actividad administrativa.

#### **4.2.3 Procedimientos**

“Son guías de acción que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas

actividades deben cumplirse.”<sup>18</sup> Para coordinar de mejor manera su funcionamiento, la Asociación deberá regirse por los estatutos y manuales administrativos que a continuación se describen:

#### **4.2.3.1 Estatutos**

Toda Asociación, necesita para su funcionamiento, de un instrumento legal que contenga las normas que deben regir las relaciones entre los asociados. A este instrumento legal se le conoce con el nombre de Estatutos, estos constituirán la ley interna de la Asociación.

En resumen el estatuto contiene lo siguiente:

4.3 Formas de organización y funcionamiento.

4.4 Los objetivos de la empresa.

4.5 Deberes y derechos de los asociados.

4.6 La forma de administración.

#### **4.2.3.2 Manuales Administrativos:**

El manual como instrumento administrativo será de observancia general para todos los trabajadores de la Asociación, quienes deberán tener pleno conocimiento del mismo, para su continuo mejoramiento en provecho de la organización y la productividad de la Asociación. Por tal motivo el presente informe contempla más adelante la elaboración de Manuales Administrativos.

---

<sup>18</sup> Op Cit. Facultad de Ciencias Económicas Pág 62.

#### **4.2.4 Reglamentos**

La Asociación contará con su propio reglamento que será elaborado por la Administración y aprobado por la Junta Directiva, que deberán contener todas aquellas disposiciones y leyes aplicables.

- Conocer y respetar la estructura organizativa de la Asociación.
- Asistir en los horarios y jornadas de trabajo correspondiente a cada puesto.
- Conocer los instructivos administrativos que rigen las diferentes actividades y los objetivos trazados para bien de la Asociación y su personal.
- Todas las personas que trabajan en la Asociación recibirán un salario justo de conformidad con el trabajo que desempeñen.
- Respetar su dignidad y reconocer sus méritos.

#### **4.2.5 Políticas**

“Son planes en el sentido de que son principios generales o maneras de comprender que guían o canalizan el pensamiento y la acción en la toma de decisiones.”<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Op. Cit. Facultad de Ciencias Económicas Pág 64.

Toda organización busca que el cumplimiento de sus funciones se rija por normas para supervisar y corregir sus esfuerzos, logrando alcanzar en mejor forma su misión, estas deben ser:

- Los precios de la naranja valencia, ofrecidos por la organización deberán ser competitivos de acuerdo con los precios imperantes en el mercado.
- El producto deberá ser de alta calidad, mediante el uso razonable de los recursos disponibles.
- Se deben programar reuniones ordinarias para el buen funcionamiento administrativo del proyecto.
- Que las ventas sean al contado.
- Realizar campañas en pro inscripción de nuevos socios.
- Contratar mano de obra local.

#### **4.2.6 Presupuesto**

Consiste en un esquema escrito el cual determina por anticipado en términos cuantitativos el origen y asignación de los recursos necesarios para poner en marcha el proyecto.

Es necesario establecer un método presupuestario sencillo de ingresos y egresos que permita la evaluación de la inversión de capital y conforme se incrementen las actividades productivas se deberá realizar un sistema más complejo en las operaciones.

#### **4.2.7 Estrategias**

“Son la determinación de los objetivos de una empresa, la adopción de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar estos objetivos.”<sup>20</sup>

Es necesario que las organizaciones tengan estrategias para lograr sus objetivos y al mismo tiempo satisfacer las necesidades de sus clientes para obtener buenos resultados, entre los cuales están:

- Informar a los productores del Municipio, las funciones y actividades que desarrollará la empresa; cuando esta sea puesta en marcha y con el objetivo de incorporar más asociados a la organización y publicitar el producto a vender.
- Crear un ambiente de unión cooperación y espíritu de grupo dentro de la organización; para el mejor desenvolvimiento de los colaboradores y con eso mayor eficiencia y desarrollo para la empresa.
- Ofrecer el mejor servicio a los demandantes; para lograr los objetivos trazados de ser líderes en el mercado, no sólo con respecto a la calidad, sino también a la asistencia prestada a los clientes.
- Aprovechar el asesoramiento técnico que le pueda proporcionar instituciones nacionales e internacionales a la organización.

### **4.3 ORGANIZACIÓN**

Para el adecuado funcionamiento de la Asociación es necesario tener una estructura técnica de las relaciones que debe existir entre funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

#### **4.3.1 Definición de organización**

“Es la estructuración de la relaciones que deben existir entre la funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados” <sup>21</sup>

#### **4.3.2 Características**

Es importante que exista una adecuada organización dentro de la Asociación, por tal razón su funcionalidad y actividad administrativa están regidas por características las cuales se describen a continuación:

- Es una organización de tipo voluntario y libre de asociación.

---

<sup>20</sup> Op Cit. A. D. Chandler. Pág 40.

<sup>21</sup> Op Cit. Agustín reyes Ponce Pág. 28.



- Se rigen por los principios de libre adhesión y retiro voluntario, control democrático, distribución de los excedentes y pérdidas en proporción a la participación del asociado, interés limitado al capital, capacitación e integración social y productiva para mejorar las condiciones de vida en una comunidad.
- Pertenece a sus miembros; no al Estado.
- Son asociaciones de personas, no de capitales.
- Igualdad de derechos y obligaciones para todos los asociados.

#### **4.3.3 Aspectos legales**

Las normas legales constituyen el marco jurídico dentro del cual se enmarca el funcionamiento de cualquier organización, en este sentido es necesario contar con una legislación apropiada que regule las operaciones de la Asociación:

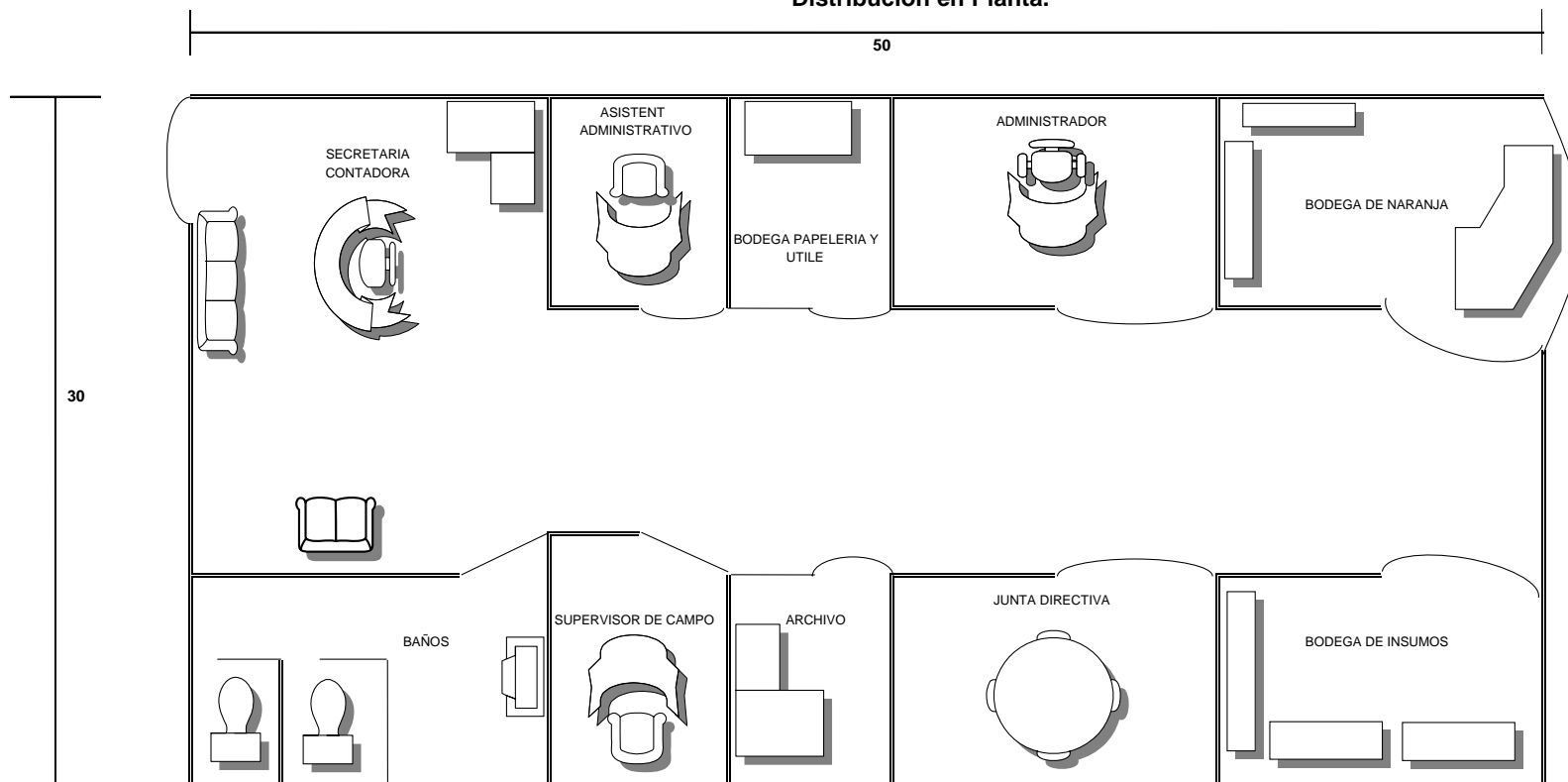
- Constitución Política de la República de Guatemala. Artículo 34, Derecho de asociación.
- Congreso de la República de Guatemala. Decreto 14-41. Código de Trabajo, que regula las relaciones laborales entre el trabajador y patrono.
- Congreso de la República de Guatemala. Decreto 2-70. código de Comercio, el cual regula las actividades de comercialización en las empresas.
- Congreso de la República de Guatemala. Decreto 20-82. Artículo 23. Ley de recaudación y manejo de fondos.
- Congreso de la República de Guatemala. Decreto 26-923. Ley del Impuesto Sobre la Renta –ISR- y reformas, regula las obligaciones para tributar.

- Congreso de la República de Guatemala. Decreto 27-92. Ley del Impuesto al Valor Agregado –IVA- y sus reformas, regula el pago de los impuestos.
- Congreso de la República de Guatemala. Decreto 12-2002. Código municipal y reformas, artículos 18, 19 y 175, que regula la organización y autorización de asociaciones civiles y comités.
- Ley del Organismo Ejecutivo. Decreto 114-97, artículo 36. Ley de aprobación de estatutos y otras formas de asociación.
- Ministerio de Gobernación. Acuerdo gubernativo 512-98. Inscripción de asociaciones civiles.

#### **4.3.4 Distribución en planta**

Para el desarrollo de las actividades administrativas y operacionales es preciso contar con instalaciones adecuadas a las necesidades de la Asociación, para lo cual se establece la siguiente distribución en planta y estará ubicada de la siguiente forma:

**Gráfica 10.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa.**  
**Proyecto: Producción de Naranja Valencia**  
**Distribución en Planta.**

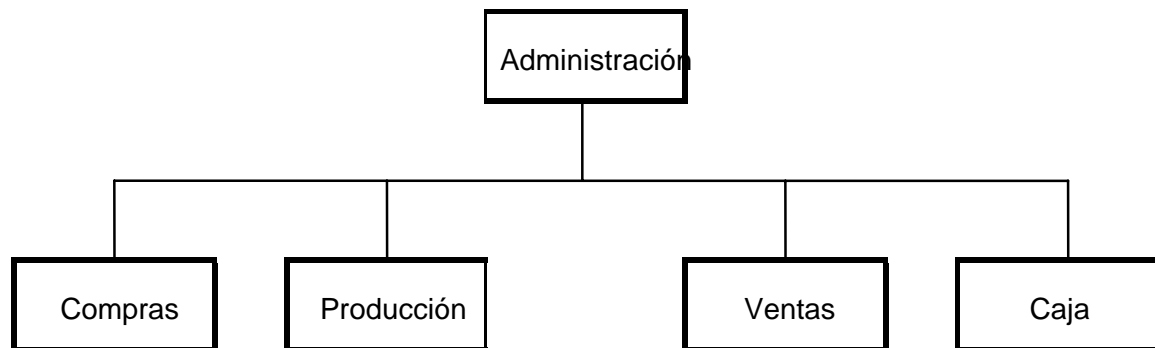


Fuente: Investigación de campo grupo EPS., primer semestre 2002.

#### 4.3.5 Estructura organizacional

El sistema de organización propuesto es el Funcional y es el derecho que se delega a un individuo o departamento para controlar procesos, prácticas o políticas específicas así como asuntos relativos a las actividades que emprenden miembros de otros departamentos.

**Gráfica 11.**  
**Municipio de Jerez, Jutiapa.**  
**Proyecto: Producción de Naranja Valencia.**  
**Asociación de Productores de Naranja "EL PINAL".**  
**Organigrama Funcional Propuesto.**



---

Fuente: Investigación de campo grupo EPS,. Primer Semestre 2002

##### 4.3.5.1 Administración

La administración nombrada por la Junta Directiva, velará por el cumplimiento de las actividades de la plantación, supervisará las funciones realizadas por el personal de campo y administrativo, así como manejará los recursos disponibles de la organización.

#### **4.3.5.2 Compras**

Esta unidad administrativa será la responsable de seleccionar y comprar los mejores productos e insumos necesarios para el buen desarrollo de la producción y de los demás departamentos de la organización, deberá cotizar precios, inventariar las compras de insumos y herramientas, almacenar los productos adquiridos y distribuir estos dentro de los asociados (Producción) y las otras unidades administrativas (Junta Directiva, Administración, Caja y Ventas)

#### **4.3.5.3 Producción**

En dicha área se verifica el proceso productivo de la naranja valencia, se establecerá el control de material, insumos, insecticidas, fertilizantes, herramientas y semillas, que se utilicen. Además, se registran los ingresos y egresos de la producción a partir de la primera cosecha.

#### **4.3.5.4 Ventas**

Esta unidad deberá tratar directamente con los clientes de la empresa y entre sus múltiples obligaciones se encuentra: buscar nuevos mercados, evitar la incorporación de muchos intermediarios al proceso de comercialización, elaborar políticas de ventas, efectuar un control de ventas, facturar las ventas y establecer nuevos canales de comercialización de ser estos necesarios, etc.

#### **4.3.5.5 Caja**

Esta unidad es la encargada de llevar el manejo del dinero de la organización y de evaluar los movimientos monetarios de esta, entre sus muchas obligaciones se pueden mencionar: pago a proveedores, establecer líneas de crédito, cobros de facturas, pago de planilla, etc.

#### **4.3.6 Sistema de organización**

El sistema de organización propuesto, es el sistema lineal o militar por ser el más sencillo. En este sistema cada individuo tiene solamente un jefe de quien recibe ordenes y únicamente a el se reporta. Esta centralización persigue, entre los principales objetivos, respetar y mantener la cultura organizacional, evitar fugas de responsabilidad, integrar dentro de la misma organización las diversas funciones y optimizar el aprovechamiento de los recursos para lograr mantener la equidad interna.

### **4.4 INTEGRACIÓN**

Es la adquisición de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para poner en marcha y para el adecuado funcionamiento de la organización que se propone, utilizando los conocimientos técnicos y administrativos, que permitan integrar exitosamente al personal de la Asociación. Para tal efecto se sugieren los instrumentos de integración:

solicitud de empleo, registro de asociados y la guía de integración de personal y evaluación del desempeño que se observarán en los anexos.

#### **4.4.1 Recursos humanos**

Para el inicio del funcionamiento de la Asociación se necesitarán cinco Asociados, los cuales asumirán las funciones de Junta Directiva y Gerencia General, este último será el ente encargado de contratar la mano de obra temporal en época de cultivo y cosecha. Además habrán tres personas contratadas permanentemente que desempeñaran los puestos de Secretaria Contadora, Piloto y Supervisor de Campo.

El agricultor asociado y su familia serán quienes aporten en primer orden su fuerza de trabajo; aunque en el desarrollo de las operaciones productivas, habrá necesidad de contratar mano de obra para las distintas fases del proceso productivo.

#### **4.4.2 Recursos físicos**

Los agricultores además de sus parcelas, disponen de las diferentes herramientas utilizadas en la agricultura como: azadones, piochas y machetes.

Para realizar el proyecto se necesitarán los siguientes recursos: Siete manzanas de terreno, dos bombas de mochila para fumigar, cuatro azadones, cuchillos, machetes, rastrillos y limas.

Cabe señalar que los bienes para el uso administrativo se incorporaran a la Asociación hasta el cuarto año de operaciones, que es cuando se hace necesaria su utilización y constará de los siguientes: una máquina de escribir, un archivo de tres gavetas, una sumadora, tres escritorios, tres sillas, un local-bodega

#### **4.4.3 Recursos financieros**

Los recursos financieros que requiere la Asociación para su puesta en marcha asciende a Q.233,338.00 los cuales están constituidos de la siguiente manera:

- Aportación de los socios

Terrenos	Q.84,000
Mano de obra	Q.17,854
Efectivo	Q.45,484

- Financiamiento externo

Préstamo efectivo	Q86,000
-------------------	---------



## **4.5 DIRECCIÓN**

Por medio de esta etapa se orientaran las actividades y esfuerzos de los integrantes de la organización para obtener los resultados previstos.

Para fines de este trabajo la palabra dirigir se usará en el sentido de comunicar decisiones, órdenes, orientaciones, instrucciones u otra información a los colaboradores de la asociación.

Para poner en marcha el proyecto, es necesario que el Gerente General sea una persona con don de mando y liderazgo, para poder dictar las ordenes pertinentes a sus colaboradores, a efecto que cada empleado realice aquellas actividades que de acuerdo con la programación, le hayan sido encomendadas, alcanzando buenos resultados, a través de utilizar el liderazgo la comunicación, supervisión y motivación de una manera eficiente.

### **4.5.1 Liderazgo**

El liderazgo en la Asociación lo ejercerá el Presidente de la Junta Directiva, quien tendrá influencia sobre los asociados para el logro de los objetivos generales y específicos. Además debe motivar y guiar al personal para que se cumpla con lo establecido en los objetivos y metas. Velará por el bienestar de

la organización y resolverá los problemas que se susciten.

#### **4.5.2 Motivación**

La motivación es la labor más importante de la dirección, a la vez que es la más compleja, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo tendiente a la obtención de los objetivos, de acuerdo con los estándares y patrones esperados. Atendiendo dicha labor se hace necesario considerar elementos como:

- *Espíritu de grupo*; Hacer ver al colaborador que es parte importante de la Asociación, que su trabajo es indispensable y que los intereses suyos y de la organización buscan un fin común, de esta manera lograr aumentar la productividad de los trabajadores de la organización.
- *Establecimiento de relaciones humanas adecuadas*; Destacar los logros de los colaboradores y reconocerlos a través de incentivos y beneficios para promover de esta manera la eficiencia del personal.
- *Practicar la administración por participación*; tratar de que exista una buena relación de cordialidad entre todas las personas que participan en el proyecto y programar diversas actividades para lograrlo.

#### **4.5.3 Comunicación**

Ya que por medio de esta se transmite y recibe información en un grupo social,

esta debe ser clara, poseer un canal de transmisión adecuado, moderada y evaluada constantemente para obtener una mayor efectividad en la misma.

En el caso de la organización se canalizará la comunicación por documentos sencillos establecidos como cartas, memorándum o instrucciones directas tanto al personal administrativo como al de campo, no desaprovechando la comunicación informal que puede ser más influyente que la primera.

#### **4.6 SUPERVISIÓN**

La supervisión de las tareas las ejercerá el administrador quien debe guiar y controlar al personal bajo su responsabilidad, de quienes depende que funcione el proyecto, tanto en el ámbito productivo como administrativo. Este será el encargado de atender y resolver los planteamientos laborales que hagan los trabajadores, así, como de velar por que se cumplan los objetivos individuales y colectivos que se pretenden alcanzar.

#### **4.7 CONTROL**

“Es el proceso por medio del cual se verifica si las actividades realizadas están acordes con los planes y las instrucciones dadas. Si existiera alguna desviación, permitirá hacer las correcciones a tiempo. Es la comparación entre

lo que se ha realizado y lo que se ha planificado o previsto”<sup>22</sup>

Se recomienda establecer sistemas que permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con lo esperado; con el fin de saber si se ha obtenido lo propuesto; entre estos se mencionan: control de los materiales e insumos por kardex, controlar la calidad y cantidad de producción, vigilar los inventarios mínimos de seguridad tanto de producción como de materiales, equipo e insumos, etc.

#### **4.8 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

La Asociación es una entidad que surge por la necesidad económica de los productores, la cual se pretende superar a través de la diversificación de la producción en el Municipio, al ser la naranja valencia un producto de muy buena calidad y mucha demanda en el mercado nacional.

Todo esto obliga a sus integrantes a proyectarse social, económica y culturalmente, lo cual se describe a continuación.

##### **4.8.1 Social**

Con la formación de la Asociación de Productores de Naranja El Pinal, se pretende solucionar problemas que afectan a la comunidad, puesto que la

---

<sup>22</sup> Op Cit. P 53 Koontz, Harold; Weihrich Heinz. Pág 26.

finalidad que persigue es un crecimiento sostenido y con ello la generación de empleo permanente, tanto para sus asociados como para las personas que trabajen y las deseen asociarse. Debido a que es una plantación permanente y no tan sólo una cosecha estacional, con lo cual los socios y trabajadores están continuamente produciendo.

#### **4.8.2 Económica**

Desde el punto de vista económico, con la participación de la Asociación se pretende aprovechar en mayor escala y en forma racional cada uno de los recursos disponibles con que cuenta el Caserío El Pinal, permitiendo con ello alcanzar excedentes que ayuden a solventar los compromisos que se adquieran tales como: créditos agrícolas, compra de insumos necesarios para el desarrollo del proceso productivo a un menor costo, herramientas adecuadas, asesoría técnica externa y otros.

Implícito también el buen manejo del capital de trabajo, la obtención de rebajas en la compra de insumos por mayor y la aplicación de tecnología adecuada, que permita a la Asociación disminuir los costos de producción y así obtener precios más competitivos para comercializar sus productos.

### **4.8.3 Cultural**

Con la formación de la Asociación se espera que ésta capacite a sus miembros, con lo cual los agricultores podrán mejorar y enriquecer sus conocimientos teóricos-prácticos, y aprovechar de mejor manera los recursos disponibles para fomentar la integración de los asociados.

## CONCLUSIONES

A continuación, se presentan las conclusiones, como resultado de la investigación realizada sobre los productores de maíz del municipio de Jerez, departamento de Jutiapa.

1. La base de la economía del Municipio, es la actividad agrícola de producción de maíz, formada por pequeños agricultores, quienes realizan sus actividades en pocas extensiones de tierra y con escasos recursos económicos, los cuales no les permite tener acceso a mejoras en las técnicas de producción y a obtener beneficios económicos.
2. La falta de organización social y productiva en el Municipio, hace que sus pobladores y entes productivos sean vulnerables ante los cambios económicos, políticos y sociales, lo cual limita sus oportunidades de desarrollo y poder de gestión; en consecuencia no aprovechan eficientemente las potencialidades existentes en la región.
3. Se evidenció que los productores de maíz no reciben asistencia crediticia debido a que no cuentan con las garantías requeridas para ello. Asimismo sus recursos económicos son insuficientes para invertir en maquinaria, transporte y mejores insumos que les permita cultivar más con un menor

esfuerzo físico, contratar mano de obra y la opción a comprar tierras etc. La carencia de los anterior mantiene a los productores en condiciones de pobreza, subdesarrollo y con pocas probabilidades de progresar socioeconómicamente.

4. Los agricultores de maíz realizan sus actividades de producción y comercialización de manera individual, por lo que no pueden obtener mejoras sustanciales en las condiciones productivas y comerciales de su cultivo ya que este es de calidad regular y además está sujeto al precio fijado por el intermediario.
  
5. Se determinó que la implementación del proyecto de producción y comercialización de naranja valencia es factible porque el terreno y las condiciones climatológicas son propicias para su cultivo, además, existe en el mercado una demanda insatisfecha y los resultados del análisis y evaluación financiera indicaron que es rentable.



## RECOMENDACIONES

Se presentan a continuación algunas recomendaciones, que contribuirán a obtener resultados positivos para los habitantes de municipio de Jerez, departamento de Jutiapa.

1. Que los pequeños productores de maíz, se asocien en un comité como el propuesto en el presente informe, para que de esta manera adquieran una mayor capacidad de producción y comercialización, que les garantice una mejora en los rendimientos de sus cosechas y en sus ingresos económicos.
2. Que los productores de maíz ya organizados utilicen métodos específicos para la determinación de las potencialidades productivas del Municipio, e implementar organizaciones sociales y productivas eficientes encaminadas a la explotación de estas; con el objetivo de utilizar eficientemente los recursos disponibles en la Región y trayendo consigo un desarrollo sostenido.
3. Que el comité de productores de maíz "JEREZ" se encargue de solicitar asistencia financiera, técnica y comercial, con el propósito de ampliar los conocimientos de los agricultores en estas áreas y que puedan obtener un rendimiento mayor en la producción y comercialización de sus cultivos.

4. Que las personas interesadas en la producción de naranja valencia se constituyan en una asociación para llevar a cabo el proyecto propuesto en este informe y aprovechar las condiciones de mercado que el producto puede ofrecer, conociendo el grado de responsabilidad y autoridad que les demanda cada cargo descrito en el manual de organización para trabajar en el logro de las actividades de esta; todo esto con la finalidad de optimizar los recursos disponibles y elevar en conjunto el volumen de producción y el margen de comercialización existente; que conozcan
  
5. Que la asociación de productores de naranja valencia El Pinal utilicen los instrumentos y manuales elaborados como una guía para los integrantes de la organización, ya que permiten obtener el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles.

# **ANEXOS**

**Manual de organización**  
**Asociación de productores de naranja**



**"EL PINAL"**

# INTRODUCCIÓN

El presente manual de organización, contiene la información y los lineamientos necesarios que le permitirá a los socios y personal de la Asociación de productores de naranja “El Pinal”, conocer su adecuada ubicación dentro de la estructura orgánica que se ha diseñado, la cual se presenta en el organigrama respectivo para permitir una buena comunicación, autoridad y delegación.

Así mismo, presenta las funciones generales de la Asociación y la descripción técnica de los puestos que incluye, su ubicación, supervisión recibida, descripción del puesto, relaciones de trabajo, autoridad, responsabilidad y los requisitos mínimos requeridos para cada puesto de trabajo.

## **OBJETIVO DEL MANUAL**

Presentar a los socios y empleados de la Asociación, un documento que les sirva de guía, para conocer la estructura de la misma, con el fin de facilitar la coordinación, dirección y supervisión de las actividades, para el logro de las metas y objetivos.

Lograr por medio del organigrama la estructura organizacional que se ha propuesto, con el fin de evitar duplicidad de funciones, para un mejor desarrollo de las actividades de la Asociación.

## **CONSIDERACIONES GENERALES**

- Procedimientos para implementar el manual

El origen del presente Manual de organización surge de la necesidad de actualizar la estructura organizacional y administrativa de la Asociación en el caserío el Pinal del municipio de Jerez, para que oriente y dé mayor fluidez a la ejecución de las actividades.

Previamente a ser autorizado por los socios, la Junta Directiva debe invitar a una reunión a los empleados, para hacerles conciencia de la necesidad e una guía para el desarrollo de sus actividades informándoles detalladamente de su contenido para establecer las bases de su aplicación, motivándolos a colaborar para el cumplimiento del mismo.

- Cumplimiento de los deberes y responsabilidades:

El personal de la Asociación, del caserío El Pinal municipio de Jerez, están obligados a cumplir con lo establecido en el presente manual, así como de guardar el orden y la buena conducta en la misma, debiendo notificar cualquier inconformidad a su jefe inmediato superior.

## **Misión**

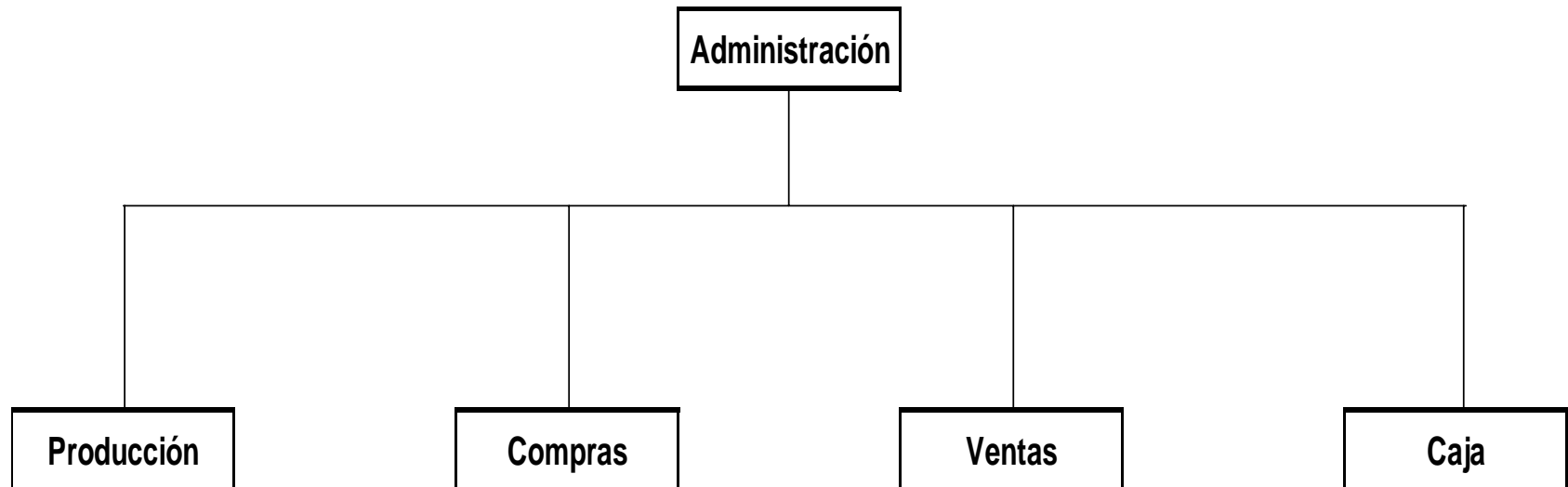
“Somos una Asociación que contribuye de forma sostenida al desarrollo y crecimiento de la producción y comercialización de naranja valencia en Guatemala, fundamentados en el mejoramiento continuo de nuestros cultivos y procesos comerciales por medio de técnicas y herramientas adecuadas; y aplicando en cada proceso esmero y dedicación para poder mantener un excelente producto al menor costo, ofreciendo de esta manera el mejor precio posible a nuestros clientes”.



## **Visión**

“Ser una empresa altamente competitiva que contribuya a la generación de nuevas fuentes de trabajo para nuestra sociedad, como resultado de la elaboración y comercialización de un producto que cumpla con todos los estándares de calidad y cantidad requeridos para competir en cualquier mercado internacional, además de obtener el mejoramiento de la economía y que este traiga consigo beneficios sociales y culturales a la aldea El Pinal y consecuentemente al Municipio de Jerez, departamento de Jutiapa”.

# Asociación de productores de naranja "EL PINAL" Organigrama Funcional



Fuente Investigación de campo grupo EPS., primer semestre 2002.

## **Junta Directiva**

Es la máxima autoridad de la Asociación, está constituida por todos los asociados y las decisiones que parten de esta son obligatorias para todos. Está representada por la suma de los asociados (cinco), quienes la presiden, la Junta Directiva debe hacer constar los cargos siguientes: Presidencia, Vicepresidencia, Secretaria (o), Tesorería y Vocales. Esta debe tomar decisiones, las cuales marcaran el curso de acción a seguir por la Asociación y por lo cual es conveniente que sea numero impar.

Serán atribuciones de la junta directiva:

- Elegir al administrador, supervisor de campo y piloto de la Asociación.
- Conocer los estados financieros y la aplicación de resultados de la Asociación.
- Determinar la responsabilidad de los colaboradores de la organización.
- Remover y sancionar, por causa justificada, al personal, sobre cualquier asunto importante que afecte los intereses de la organización.
- Ejecutar las resoluciones y políticas impuestas.
- Convocar a Juntas ordinarias y extraordinarias.
- Someter a consideración y aprobación, el informe sobre la situación económica-financiera de la Asociación.

## **DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS**

Asociación de productores  
de naranja



**ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE NARANJA**  
**“EL PINAL”.**

**DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO**

Nombre del Puesto: Gerente General  
Inmediato Superior: Junta Directiva  
Subalternos: Secretaria-contadora, Supervisor de campo y el Asistente Administrativo.

**Descripción del puesto:**

Es un puesto administrativo de alta dirección, que tiene a su cargo la coordinación de las áreas administrativas de producción y comercialización, llevando los controles necesarios que aseguren el logro de metas y objetivos.

**Descripción específica del puesto:**

Atribuciones:

- Cumplir y ejecutar las disposiciones de los estatutos y reglamentos internos.
- Ejercer la representación de la Asociación, en diferentes actividades legales, culturales y sociales.

- Dirigir los objetivos generales y específicos para lograr metas propuestas por la Junta Directiva.
- Presentar a la Junta Directiva el presupuesto de ingresos y egresos de la Asociación.
- Elaborar la planificación de las diferentes actividades de la Asociación, con su respectivo cronograma en el que se indique el tiempo de ejecución.
- Mantener informada a la Junta directiva, acerca del funcionamiento de la Asociación y sobre todos los asuntos que se le requieran.
- Velar por el cumplimiento de deberes del personal que conforma la Asociación.
- Respalda con su firma, los valores que emita la Asociación y los demás documentos y obligaciones que acuerde la Junta Directiva.
- Reclutar, seleccionar y contratar personal.
- Elaborar proyectos de reglamentos de régimen interno que fueren necesarios sometiéndolos a consideración de la Junta directiva.
- Establecer contactos con instituciones estatales o privadas para que colaboren con ayuda técnica a los asociados.
- Establecer los márgenes de comercialización.

**Relaciones de trabajo:**

Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener relación estrecha con los responsables de los diferentes puestos, todo esto con la finalidad de que los

objetivos programados se lleven a término.

**Responsabilidades:**

- Aprobar o no la contratación de personal.
- Despedir al personal cuando así se requiera.
- Representar los intereses de la Asociación, cuando así sea necesario.

**Requisitos mínimos exigidos:**

Entre los requisitos indispensables primeramente el administrador o gerente general tiene que pertenecer a la asociación para poder ejercer este puesto, y será elegido conforme a votación de la Junta Directiva.

- Educativos:

Titulo de nivel medio, especialmente con conocimientos agrícolas y contables.

- Experiencia:

Dos años en puesto similar.

- Habilidades y destrezas:

- En análisis e interpretación de estados financieros.
- Excelentes relaciones humanas.
- En la interpretación de leyes fiscales y laborales.

Asociación de productores  
de naranja



**ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE NARANJA**  
**“EL PINAL”.**

**DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO**

Nombre del Puesto: Secretaria contadora

Inmediato Superior: Gerente General

Subalternos: Ninguno

**Descripción del puesto:**

Es un puesto administrativo de control contable, que tiene a su cargo llevar la secuencia de las operaciones de las áreas administrativas de producción y comercialización, utilizando los métodos y técnicas establecidas por el Gerente General y la Junta Directiva para Alcanzar los objetivos.

**Descripción específica del puesto:**

Atribuciones:

- Control de inventarios de insumos y de producto.
- Manejo de caja chica.
- Facturación.



- Confirmación de pedidos.
- Atención al cliente.

### **Relaciones de trabajo:**

Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener relación estrecha con los responsables de los diferentes puestos, todo esto con la finalidad de que los objetivos programados se lleven a término.

### **Responsabilidades:**

- Enviar informes de anomalías a la Gerencia.
- Representar al Gerente cuando este no se encuentre, sin tomar decisiones.
- Estar involucrada en el control fiscal de la organización.

### **Requisitos mínimos exigidos:**

- Educativos:

Titulo de nivel medio en secretariado y/o contabilidad.

Experiencia:

Dos años en puesto similar.

- Habilidades y destrezas:

- En análisis e interpretación de estados financieros.
- Excelentes relaciones humanas.
- En la interpretación de leyes fiscales y laborales.

Asociación de productores  
de naranja



**ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE NARANJA**  
**“EL PINAL”.**

**DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO**

Nombre del Puesto:	Supervisor de campo
Inmediato Superior:	Gerente
Subalternos:	Ninguno

**Descripción del puesto:**

Es el ente encargado de controlar la producción y determinación de los insumos necesarios para la misma, así mismo de llevar un registro de la producción y su comercialización.

**Descripción específica del puesto:**

Atribuciones:

- Tener a su cargo del control y fiscalización de los aspectos económicos y sociales de la asociación.
- Llevar a cabo la supervisión de la producción y la solicitud de los requerimientos necesarios.

- Rendir un informe de la producción a la Asamblea General y la administración.
- Ejecutar todo los cuidados necesarios para el cultivo de naranja valencia.
- Recibir y aplicar insumos de acuerdo a las cantidades requeridas.

### **Relaciones de trabajo:**

Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener relación estrecha con los responsables de los diferentes puestos, la gerencia y el piloto, para cumplir con los objetivos trazados.

### **Responsabilidades:**

- Efectuar un control de los ingresos y egresos de la Asociación.
- Medir el avance o atraso de la producción y los requisitos necesarios para efectuar la misma, así como su control.
- Tiene a su cargo el mobiliario y equipo de la organización.

### **Requisitos mínimos exigidos:**

- Educativos:

Titulo de nivel medio, especialmente con conocimientos agrícolas.

- Experiencia:

Dos años en puesto similar.

- Habilidades y destrezas:
  - En análisis e interpretación de estados financieros.
  - Excelentes relaciones humanas.
  - Interpretación de leyes fiscales y laborales.



**ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE NARANJA**  
**“EL PINAL”.**

**DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO**

Nombre del Puesto:	Asistente Administrativo
Inmediato Superior:	Gerente
Subalternos:	Ninguno

**Descripción del puesto:**

Es el ente encargado de entregar los productos a su destino, entre sus muchas funciones se puede mencionar: el cobro de la facturación compra de insumos para la producción.

**Descripción específica del puesto:**

Atribuciones:

- Tener a su cargo el control de egresos de producción e ingresos de insumos.
- Entrega del producto al consumidor.
- Compra de insumos necesarios para la producción.
- Búsqueda de nuevos puntos de venta.

- Tener a su cargo del control de egresos de producto e ingresos de insumos, conjuntamente con el administrador y el supervisor de campo,
- Cotización de insumos y precios del producto en los diferentes mercados.
- Elaborar pedidos de compras.

### **Relaciones de trabajo:**

Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener relación estrecha con los responsables de los diferentes puestos, la gerencia y el supervisor de campo, y cumplir con los objetivos trazados.

### **Responsabilidades:**

- Efectuar un control de los ingresos y egresos de la Asociación.
- Tiene a su cargo los vehículos de la organización.

### **Requisitos mínimos exigidos:**

- Educativos:

3 ero. Básico como mínimo.

- Experiencia:

Cinco años en puesto similar.

No menor de 25 años.

- Habilidades y destrezas:
  - Poseer licencia liviana (clase B).
  - Excelentes relaciones humanas.
  - Responsable y trabajador.
  - Tener conocimiento de los mercados y centros de distribución del departamento de Jutiapa.





## BIBLIOGRAFÍA

APEN ÁLVAREZ, CARLOS HUMBERTO. “Organización y Comercialización (Cultivo de Maíz y Fríjol Asociado)”. EPS. Facultad de Ciencias Económicas.

Universidad de San Carlos de Guatemala. 1998. 139 Páginas.

CHIAVENATO, IDALBERTO, RODRÍGUEZ ACOSTA, LUIS O. “Introducción a la Teoría General de la Administración.” Colombia Bogotá, CO, Mc Graw-Hill.

1,988. 687 Páginas.

DUARTE CORDÓN, JULIO CESAR. “Apuntes de Elaboración de proyectos”. 1ª.

Edición febrero 1995. 86 Páginas.

GALL, FRANCIS. “Diccionario Geográfico de Guatemala, C.A.”. Tomo II,

Compilación Crítica, Guatemala, C.A. 1,73. 1,083 Páginas.

GILBERTO MENDOZA. “Compendio de Mercadeo de Productos Agrícolas” (2ª.

Edición, San José Costa Rica IICA 1995) 335 Páginas.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, “Directorio de Establecimientos Industriales”. Talleres –INE-, Guatemala 1996. 158 Páginas

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA, “Departamento de Jutiapa Características Generales de la Población y Habitación”.Guatemala 1996. 560 Páginas.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, “Estimación de Población Urbana y Rural por departamento Jutiapa municipio de Jerez. Publicaciones Temáticas” 2.11.4; 1,990 – 1,995. 300 Páginas.

J. ARTURO O.BLAKE. Diccionario de Planeación y Planificación, .238. Páginas.

MICROSOFT CORPORATION Biblioteca de Consulta Encarta 2004 © ®  
Reservados todos los derechos 1998-2004. Discos compactos

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA Y ALIMENTACIÓN -  
MAGA-, Banco de Organizaciones Productivas Existentes en el Departamento de Jutiapa. Jerez. .21 Páginas.

PRADO PONCE, EDUARDO. “Comunidades de Guatemala, Guatemala Centroamérica” 1,984. 588 Páginas.

UNIVERSIDAD SAN CARLOS DE GUATEMALA, Facultad De Ciencias Económicas, Escuela De Administración De Empresas. "Apuntes De Administración I. Primera Parte." 156 Páginas.