

**MUNICIPIO DE SAN PEDRO JOCOPILAS
DEPARTAMENTO DE QUICHÉ**

**“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA”**

SILVIA ALEJANDRA ASTURIAS MANZO

TEMA GENERAL

**“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”**

**MUNICIPIO DE SAN PEDRO JOCOPILAS
DEPARTAMENTO DE QUICHÉ**

TEMA INDIVIDUAL

**“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2010**

2010

©

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

SAN PEDRO JOCOPILAS – VOLUMEN 5

2-65-75-AE-2010

Impreso en Guatemala, C.A.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA”**

**MUNICIPIO DE SAN PEDRO JOCOPILAS
DEPARTAMENTO DE QUICHÉ**

INFORME INDIVIDUAL

**Presentado a la Honorable Junta Directiva y al
Comité Director del
Ejercicio Profesional Supervisado de la
Facultad de Ciencias Económicas**

por:

SILVIA ALEJANDRA ASTURIAS MANZO

previo a conferírsele el título de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, mayo de 2010

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

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal Segundo:	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	P.C. Edgar Arnoldo Quiché Chiyal
Vocal Quinto:	P.C. José Antonio Vielman

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

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



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

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

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, HACE CONSTAR: Que en sesión celebrada el día 21 de junio de 2010, según Acta No. 10-2010 Punto QUINTO, inciso 5.6, subinciso 5.6.53 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERIA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA", municipio de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché.

Presentó

SILVIA ALEJANDRA ASTURIAS MANZO

Para su graduación profesional como: ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

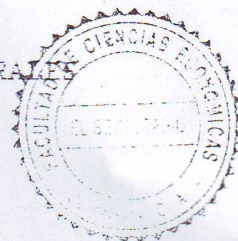
Previo a la aprobación por parte de Junta Directiva de la Facultad, el trabajo citado cumplió el trámite de evaluación correspondiente, de acuerdo al Reglamento vigente del Ejercicio Profesional Supervisado, autorizándose su impresión.

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a veintitrés días del mes de junio de dos mil diez.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS:** Por todas las bendiciones que me ha dado en la vida, por ser mi guía y fortaleza.
- A MI FAMILIA:** A mis padres y hermanos por su apoyo incondicional y por permitirme a través de su amor, paciencia y sacrificios, culminar mis estudios.
- A MIS AMIGOS:** Eduard Schreiner, Max Chang, Tulio y Ania Villagrán, Ingrid Xiloj, Gloria de Colombi, Karla de León, Hannelore Schrerer, Claudia López, Isabel Quijada y Annett Schönherr , quienes con su cariño y apoyo me han permitido cumplir mis sueños y metas.
- A MIS COMPAÑERAS:** Del Colegio Montessori, quienes me motivaron a seguir adelante en los momentos de alegría y tristeza.
- A MI ASESOR:** Lic. Ariel Mendoza Melgarejo, por su apoyo, consejo y por exigir lo mejor de mí.
- A:** La honorable y tricentenaria Universidad de San Carlos de Guatemala, en especial a la Facultad de Ciencias Económicas, por la formación académica que de ella obtuve.

“Id y enseñad a todos”

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN

i

CAPÍTULO I CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

	Página
1.1 MARCO GENERAL	1
1.1.1 Antecedentes históricos del Municipio	1
1.1.2 Localización y extensión territorial	2
1.1.3 Clima	5
1.1.4 Orografía y fisiografía	5
1.1.5 Sitios arqueológicos y turísticos	6
1.1.6 Aspectos culturales	6
1.2 DIVISIÓN POLÍTICO- ADMINISTRATIVA	6
1.2.1 División política	7
1.2.2 División administrativa	8
1.3 RECURSOS NATURALES	9
1.3.1 Agua	9
1.3.2 Bosques	11
1.3.3 Suelos	12
1.3.3.1 Tipos de suelo	12
1.3.3.2 Usos del suelo	13
1.3.4 Flora y fauna	14
1.4 POBLACIÓN	15
1.4.1 Total	15
1.4.2 Por sexo	17
1.4.3 Por edad	17
1.4.4 Por pertenencia étnica	17
1.4.5 Por área geográfica	18
1.4.6 Por densidad poblacional	19
1.4.7 Población económicamente activa	19
1.4.8 Migración	21
1.4.8.1 Inmigración	21
1.4.8.2 Emigración	21
1.4.9 Vivienda	22
1.4.10 Ocupación y salarios	23
1.4.11 Niveles de ingresos	23
1.4.12 Niveles de pobreza	24
1.4.12.1 Pobreza	24

1.4.13	Desnutrición	24
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	25
1.5.1	Uso actual y potencial de la tierra	25
1.5.2	Tenencia de la tierra	26
1.5.3	Concentración de la tierra	26
1.5.4	Coeficiente de Ginni	27
1.5.5	Curva de Lorenz	27
1.6	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	29
1.6.1	Educación	29
1.6.2	Salud	30
1.6.3	Agua	31
1.6.4	Energía eléctrica	32
1.6.5	Drenajes	33
1.6.6	Sistema de recolección de basura	33
1.6.7	Letrinas	34
1.6.8	Cementerios	34
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	34
1.7.1	Mercados y centros de acopio	34
1.7.2	Vías de acceso	35
1.7.3	Puentes	35
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	35
1.8.1	Consejos comunitarios de desarrollo -COCODES-	35
1.8.2	Junta escolar de padres de familia y maestros	36
1.8.3	Iglesias	36
1.8.4	Comité pro-festejos de fiestas patronales	36
1.9	ENTIDADES DE APOYO	36
1.10	REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	37
1.11	ANÁLISIS DE RIESGO	38
1.11.1	Riesgos naturales	38
1.11.2	Riesgos socio-naturales	38
1.11.3	Riesgos antrópicos	39
1.11.4	Historial de desastres	39
1.11.5	Análisis de vulnerabilidades	39
1.12	DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO FINANCIERO MUNICIPAL	40
1.12.1	Diagnóstico administrativo municipal	40
1.12.1.1	Estructura administrativa	40

1.12.1.2	Servicios municipales	41
1.12.1.3	Diagnóstico de la organización	41
1.12.2	Diagnóstico financiero municipal	42
1.12.2.1	Situación financiera municipal	43
1.13	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	43
1.13.1	Importaciones	44
1.13.2	Exportaciones	44
1.13.3	Remesas familiares	44
1.14	ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	45
1.14.1	Agrícola	46
1.14.2	Pecuaria	46
1.14.3	Artesanal	46
1.14.4	Comercio y servicios	46

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN DE PAN

2.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	47
2.1.1	Descripción genérica	48
2.1.2	Variedades	48
2.1.3	Características y usos	48
2.2	PROCESO DE PRODUCCIÓN	48
2.3	VOLUMEN Y VALOR DE LA PRODUCCIÓN	50
2.4	DESTINO	51
2.5	CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS	52
2.6	COSTO DIRECTO DE PRODUCCIÓN	53
2.6.1	Estado de resultados	56
2.6.2	Rentabilidad	58
2.7	FUNTES DE FINANCIAMIENTO	58
2.7.1	Fuentes internas	58
2.7.2	Fuentes externas	59
2.8	COMERCIALIZACIÓN	59
2.8.1	Producto	60
2.8.2	Precio	61

2.8.3	Plaza	62
2.8.4	Promoción	65
2.8.5	Instalaciones físicas	65
2.8.6	Personal	66
2.8.7	Proceso del servicio	66
2.9	ORGANIZACIÓN	66
2.9.1	Sistema de organización	67
2.9.2	Tipo de organización	68
2.10	GENERACIÓN DE EMPLEO	69
2.11	PROBLEMÁTICA DETECTADA EN LAS PANADERÍAS	69
2.11.1	Problemática detectada en la comercialización	69
2.11.2	Problemática detectada en la organización	70
2.12	PROPUESTA DE SOLUCIÓN	71
2.12.1	Propuesta de solución para la comercialización	71
2.12.2	Propuesta de solución para organización	72

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA BLANCA

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	73
3.2	JUSTIFICACIÓN	73
3.3	OBJETIVOS	75
3.3.1	Objetivo general	75
3.3.2	Objetivos específicos	75
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	76
3.4.1	Identificación del producto	76
3.4.2	Oferta	78
3.4.3	Demanda	79
3.4.4	Precio	84
3.4.5	Comercialización	85
3.5	ESTUDIO TÉCNICO	85
3.5.1	Localización	85
3.5.2	Tamaño del proyecto	86
3.5.3	Proceso productivo	88
3.5.4	Requerimientos técnicos	93

3.5.5	Impacto social y ambiental	96
3.6	ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	96
3.7	ESTUDIO FINANCIERO	96
3.7.1	Inversión fija	97
3.7.2	Inversión de capital de trabajo	98
3.7.3	Inversión total	99
3.7.4	Fuentes de financiamiento	99
3.7.5	Estados financieros	100
3.7.5.1	Costo directo de producción	100
3.7.5.2	Resultados financieros	101
3.7.6	Evaluación financiera	103
3.7.6.1	Estado de flujo neto de fondos	103
3.7.6.2	Valor actual neto -VAN-	104
3.7.6.3	Relación beneficio costo -RBC-	106
3.7.6.4	Tasa interna de retorno -TIR-	108
3.7.6.5	Punto de equilibrio	109
3.7.7	Impacto social	112

CAPÍTULO IV COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA

4.1	SITUACIÓN ACTUAL	113
4.2	COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA	113
4.2.1	Proceso de comercialización	114
4.2.2	Comercialización propuesta	115
4.2.2.1	Institucional	116
4.2.2.2	Funcional	117
4.2.2.3	Estructural	123
4.2.3	Operaciones de comercialización	124
4.2.3.1	Canales de comercialización	124
4.2.3.2	Márgenes de comercialización	125
4.2.3.3	Factores de diferenciación	126

CAPÍTULO V ORGANIZACIÓN PROPUESTA

5.1	SITUACIÓN ACTUAL	127
5.2	ORGANIZACIÓN PROPUESTA	127
5.2.1	Justificación	128

5.2.2	Objetivos	128
5.2.2.1	Objetivo general	129
5.2.2.2	Objetivos específicos	129
5.2.3	Tipo y denominación	130
5.2.4	Marco jurídico	132
5.2.5	Estructura de la organización	133
5.2.6	Sistema de la organización	134
5.2.7	Estructura y diseño de la organización	134
5.2.8	Funciones básicas de las unidades administrativas	136
5.2.9	Recursos	138
5.2.10	Aplicación del proceso administrativo	139
5.2.10.1	Planeación	139
5.2.10.2	Organización	142
5.2.10.3	Integración	143
5.2.10.4	Dirección	144
5.2.10.5	Control	145
5.2.11	Proyección de la organización	146

CONCLUSIONES
RECOMENDACIONES
ANEXOS
BIBLIOGRAFÍA

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, División Política según Categoría, Años: 1994, 2002 y 2008.	7
2	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Análisis de la Población por Años en Estudio según Descripción, Año: 1994, 2002 y 2008.	16
3	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Población Económicamente Activa, Años: 1994, 2002 y 2008.	20
4	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Volumen y Valor de la Producción, Actividad Artesanal de Panadería, Año: 2008.	51
5	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Estado de Costo Directo de Producción, Actividad Artesanal de Panadería, Del 01 de enero al 31 de diciembre 2008.	54
6	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Estado de Resultados, Actividad Artesanal de Panadería, Del 01 de enero al 31 de diciembre 2008.	57
7	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Márgenes de Comercialización, Actividad Artesanal de Panadería, Año: 2008.	64
8	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Oferta Histórica de Cebolla, Período: 2004 – 2008.	78
9	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Oferta Proyectada de Cebolla, Período: 2009 – 2013.	79
10	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Demanda Potencial Histórica de Cebolla, Período: 2004 – 2008.	80

11	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Demanda Potencial Proyectada de Cebolla, Período: 2009 - 2013.	81
12	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Consumo Aparente Histórico de Cebolla, Período: 2004 - 2008.	82
13	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Consumo Aparente Proyectado de Cebolla, Período: 2009 – 2013.	82
14	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Demanda Insatisfecha Histórica de Cebolla, Período: 2004 – 2008.	83
15	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Demanda Insatisfecha Proyectada de Cebolla, Período: 2009 – 2013.	84
16	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Volumen, Valor y Superficie de la Producción, Período: 2009 -2013.	87
17	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Requerimientos Técnicos, Año: 2009.	94
18	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Inversión Fija, Año: 2009.	97
19	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Inversión en Capital de Trabajo, Año: 2009.	98
20	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Inversión Total, Año: 2009.	99
21	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Amortización del Préstamo, Año: 2009.	100

22	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Estado de Costos Directo de Producción, Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de Cada Año.	101
23	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Estado de Resultados, Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de Cada Año.	102
24	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Estado de Flujo Neto de Fondos, Período: 2009 – 2013.	104
25	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Valor Actual Neto -VAN-, Período: 2009 – 2013.	105
26	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Relación Beneficio Costo -RBC-, Período: 2009 – 2013.	107
27	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Tasa Interna de Retorno -TIR-, Período: 2009 – 2013.	108
28	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Márgenes de Comercialización, Año: 2009.	126

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Logotipo “Comité La Cebollita Feliz”, Año: 2009.	131

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Curva de Lorenz, Años: 1964, 1979, 2003 y 2008.	28
2	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Importaciones y Exportaciones, Año: 2008.	45
3	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Canales de Comercialización, Actividad Artesanal de Panadería, Año: 2008.	63
4	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Estructura Organizacional, Actividad Artesanal de Panadería Año: 2008.	67
5	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Plano de Bodega. Año: 2009	86
6	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Escalonamiento de Producción, Período: 2009- 2013.	89
7	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Diagrama de Flujo del Proceso Productivo, Año 2009.	90
8	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Cronograma del Proceso Productivo, Año 2009.	92
9	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Punto de Equilibrio, Año: 2009.	111
10	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla, Canales de Comercialización, Año: 2009.	125

- 11 Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché,
Proyecto: Producción de Cebolla, Organigrama "Comité La
Cebollita", Año: 2009.

ÍNDICE DE MAPAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Localización Geográfica, Año: 2008.	4
2	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Cuencas Hidrográficas, Año: 2008.	10

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Tamaños de Fincas por Estratos, Año 2008	26
2	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Características Tecnológicas, Actividad Artesanal de Panadería, Año: 2008.	52
3	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Proyecto: Producción de Cebolla , Programa de Producción, Período: 2009 - 2013	88

INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, previo a conceder el grado académico de licenciado en Administración de Empresas, Economía y Contaduría Pública y Auditoría, tiene dentro de sus métodos de evaluación final el Ejercicio Profesional Supervisado -E.P.S-, el cual promueve la investigación científica de la realidad económica, social, cultural y política del país, con el fin de sensibilizar a los estudiantes de la problemática que afecta a Guatemala y generar propuestas de solución que permitan el desarrollo del país.

El presente informe lleva como título “Comercialización y Organización Empresarial (Panadería) y Proyecto: Producción de Cebolla”, el cual se deriva del estudio “Diagnostico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión” que fue realizado en el municipio de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché, en el segundo semestre del año 2008 y para el cual fue necesario efectuar un trabajo de campo de treinta días, para conocer la realidad del Municipio y recabar toda la información necesaria.

Para la investigación realizada, se aplicó el método científico en todas sus fases: indagatoria, que se llevó a cabo durante el seminario general y específico, a los que fueron sometidos los estudiantes antes del trabajo de campo, en donde se aplicaron conocimientos relacionados a la investigación científica y se recabó información de segunda mano.

La fase demostrativa se llevó a cabo en el trabajo de campo, en donde se confrontó la teoría con la información recopilada. Se utilizaron distintas técnicas como: muestreo, observación directa, encuestas, entrevistas, guías de

observación entre otros. Se determinó una muestra de 600 hogares distribuidos en todo el Municipio y para los cuales se elaboró una boleta de encuesta.

La fase expositiva se realiza a través de la divulgación de resultados obtenidos, para ello se presenta este informe, que se conforma de cinco capítulos que se describen a continuación:

Capítulo I: se refiere a antecedentes del Municipio, aspectos geográficos, demográficos, condiciones climáticas, recursos naturales, división política-administrativa, servicios básicos e infraestructura, concentración de tierra, actividades productivas, entre otros, con el fin de dar a conocer las generalidades de San Pedro Jocopilas.

Capítulo II: se presenta la situación actual de la actividad artesanal de panadería, se describe el producto, nivel tecnológico, situación financiera, comercialización y organización. Se analiza la mezcla de mercadotecnia con sus siete elementos: producto, precio, plaza, promoción, personal, proceso e instalaciones físicas, estos tres últimos elementos son considerados nuevos en la mezcla de mercadotecnia y surgen de la necesidad de analizar los servicios que las empresas ofrecen.

Capítulo III: comprende el desarrollo de propuestas de inversión que para este caso se propone el proyecto de producción de cebolla blanca en el caserío El Paradillo. Se presenta la justificación, objetivos, estudio de mercado, estudio técnico, estudio financiero y administrativo legal para evaluar la viabilidad del proyecto.

Capítulo VI: se detalla la comercialización de cebolla propuesta para Municipio, se hace un análisis institucional, estructural y funcional; se propone canales de

distribución y todos aquellos elementos para llevar un producto de calidad al consumidor final.

Capítulo V: se refiere a la organización del proyecto, presenta la situación actual y detalla la propuesta de organización que mejor se adecua a las condiciones sociales y económicas del Municipio y al proyecto mismo. Se sugiere la creación de un comité, para lo cual se indica la estructura y diseño de la organización, marco jurídico y legal, aplicación del proceso administrativo, entre otros.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio realizado y se adjuntan anexos en los cuales se encuentran manuales de organización y de normas y procedimientos con el fin de mejorar la organización y funcionamiento del proyecto planteado.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

En el presente capítulo, se analizan las principales características socioeconómicas del municipio de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché, con el propósito de conocer los aspectos físicos, históricos, culturales y ambientales del Municipio, para que el análisis y la interpretación permitan conocer los problemas de mayor relevancia en la localidad.

1.1 MARCO GENERAL

A continuación se detallan los antecedentes históricos y aspectos generales, para una mayor comprensión del contexto del Municipio.

|

1.1.1 Antecedentes históricos del Municipio

El área que ocupa en la actualidad San Pedro Jocopilas estuvo habitada antes de la conquista por la formación territorial de la comunidad de Umatlán (principal ciudad Quiché). En el año 1524 llega Don Pedro De Alvarado con el fin de someter a los pobladores, posteriormente alrededor de 1549, los habitantes de la región central de Quiché fueron divididos en pueblos, por parte de los frailes dominicos.

En 1836 en la división territorial del Estado de Guatemala para la administración de justicia, San Pedro Jocopilas aparece como un pueblo perteneciente al circuito de Quiché, el que a su vez formaba parte del distrito de Sololá. A consecuencia de la organización territorial, durante el régimen liberal, que contempló la creación del departamento de Quiché por Decreto Gubernativo 72 del 12 de agosto de 1872, figuró San Pedro Jocopilas dentro de sus municipios integrantes.

“Respecto al nombre de Jocopilas se conocen diversas versiones acerca de su origen, una de ellas señala que proviene de Xocopilá, nombre del río que se forma en esta región y que de su ribera se obtiene el barro utilizado para la elaboración de alfarería, que caracteriza al Municipio”¹.

Otra versión menciona que la palabra Jocopilas de Xocotlá, de origen Nahuatl (idioma de México), la cual se interpreta como “muchos jocotes”, “jocotes chiquitos” o “mucha fruta”. Otras consideran que Jocopilas proviene de la palabra Jacobal, nombre que se le da a un raspador que se utiliza en la elaboración de las vasijas de barro.

1.1.2 Localización y extensión territorial

San Pedro Jocopilas está ubicado a ocho kilómetros de la Cabecera Departamental y a 172 kilómetros de la ciudad capital de Guatemala, lo cual beneficia las vías de acceso. Geográficamente está ubicado a una altitud de 2,135 metros sobre el nivel del mar, con una latitud Norte 15° 05' 39" y una longitud Oeste de 91° 09' 06", y por pertenecer al departamento de Quiché, se ubica en el Nor-Occidente o Región VII.

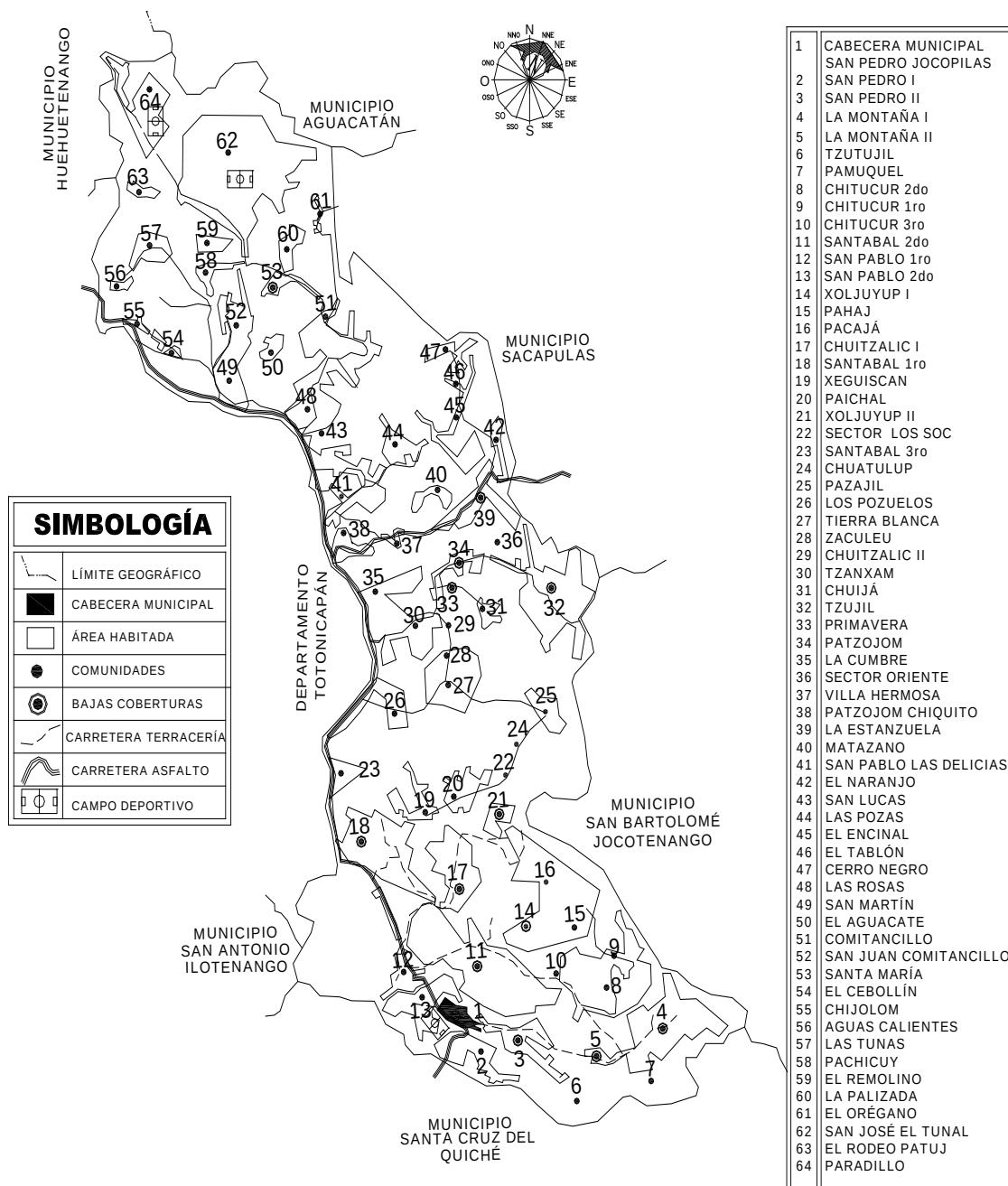
La llegada por la Ciudad de Guatemala se logra por la carretera Panamericana CA-1 (que para el año 2008 se encontraba en ampliación y mantenimiento) con ruta a la aldea Los Encuentros, en donde se encuentra el desvío por la derecha a la carretera departamental No.15 que llega hasta Santa Cruz del Quiché, en la terminal de buses se abordan los microbuses que llegan al Municipio con un lapso de 20 minutos siempre por la misma ruta. Otro ingreso es por la carretera 7W, que se origina en el departamento de Alta Verapaz, cruza El Quiché, San Pedro Jocopilas y termina en el departamento de Huehuetenango.

¹ Fundación Centroamericana de Desarrollo -FUNCEDE- Diagnóstico del Municipio de San Pedro Jocopilas. Guatemala 1995. Pág. 10.

La extensión territorial es de 576 kilómetros cuadrados que representa el 6.7% del total del departamento de Quiché. Sus colindancias son al Norte con el municipio de Sacapulas y San Bartolomé Jocotenango, al Sur con Chinique, Santa Cruz del Quiché y San Antonio Ilotenango, al Este con San Andrés Sajcabajá y al Oeste con Santa Lucía la Reforma del departamento de Totonicapán y con Malacatancito del departamento de Huehuetenango.

La ubicación geográfica con sus respectivas colindancias se presenta en el siguiente mapa, que corresponde a San Pedro Jocopilas con 52 centros poblados, debidamente registrados, distribuidos en un pueblo (Cabecera Municipal) y 51 comunidades. Sin embargo de acuerdo al trabajo de campo realizado se determinó que existen 34 centros poblados que no están inscritos en la Municipalidad, los cuales se describen en la variable división política administrativa.

Mapa 1
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Localización Geográfica
Año: 2008



Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados por la Oficina Municipal de Planificación, San Pedro Jocopilas e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

1.1.3 Clima

Por la ubicación del Municipio en el altiplano occidental, el clima es variado predominando el frío y templado, aunque hay zonas de clima cálido. Se establecen dos estaciones definidas: invierno o época de lluvia, que inicia en mayo y termina entre septiembre y octubre; y el verano que es una época seca que se presenta en noviembre y finaliza en abril. Durante la investigación de campo se observó copiosas lluvias, lo cual afectan principalmente las vías de acceso, debido a que la mayor parte son de terracería.

Con base a información del Instituto Nacional de Sismología, Vulcanología, Meteorología e Hidrología -INSIVUMEH-, la temperatura máxima absoluta es de 40.42°C y mínima absoluta 9.91°C. Respecto a los regímenes de lluvia el promedio anual es de 964 mm, la velocidad del viento máxima es de 18.8 km y mínima de 8 km por hora.

1.1.4 Orografía y fisiografía

El Municipio es montañoso, por lo que los suelos en su mayoría son inclinados u ondulados, lo cual es una dificultad para la diversificación de la producción agrícola y pecuaria.

La extensión total del Municipio es de 29,413.70 hectáreas. Los grandes paisajes más importantes por su extensión son: montañas volcánicas altas de occidente con una extensión de 13,075.97 hectáreas, que representan el 44.46% del Municipio; macizo intrusivo de Huehuetenango y Sacapulas con una extensión de 8,903.04 hectáreas, que representa el 30.27%, relleno Piroclásico Pamaria con una extensión de 4,897.21 hectáreas, que representa el 16.65% del y sierra de Chuacús con una extensión de 2,522.99 hectáreas, que representan el 8.58% del Municipio.

1.1.5 Sitios arqueológicos y turísticos

De acuerdo a documentación consultada, en el área del Municipio existen vestigios de sitios arqueológicos, como la actual aldea Comitancillo, que fue declarada monumento nacional arqueológico por acuerdo gubernativo del 24 de abril de 1931. Otro lugar considerado como sitio arqueológico es el caserío El Cebollín donde existe el balneario termal Agua Caliente, este lugar es generalmente visitado por personas de la localidad, pero no se ha desarrollado como atractivo turístico. También se menciona como sitio arqueológico la existencia del cementerio las Tapias.

1.1.6 Aspectos culturales

El Municipio celebra su fiesta titular en honor a su patrón el Apóstol San Pedro, del 26 al 29 de junio. La mayor parte de las festividades son de connotación religiosa. Según el Instituto Guatemalteco de Turismo -INGUAT-, se han acostumbrado los convites de hombres y mujeres presentando los bailes de la conquista, del torito y del venado, mismos que se realizan durante esta fiesta.

Los idiomas que se hablan son Español y Quiché. La religión Evangélica predomina en un 50% entre la población, mientras un 36% pertenece a la religión Católica y el restante a otros credos, o bien no profesan ninguna. Para las ceremonias mayas se cuenta con dos sitios sagrados en el Casco Urbano y ocho distribuidos en diferentes comunidades. Dentro de las actividades deportivas se practica el fútbol, para lo cual existe un campo en el área urbana del Municipio y 16 en el área rural. También se localizan cuatro canchas de basquetbol en diferentes centros poblados.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO- ADMINISTRATIVA

La división política permite conocer los centros poblados de entidades locales territoriales, como lo son los municipios. De acuerdo al Código Municipal de

Guatemala, Decreto 12-2002, el artículo cuatro menciona la división de un Municipio en: aldea, caserío, paraje, cantón, barrio, zona, colonia, notificación, parcelamiento urbano o agrario, micro-región, finca, entre otros. Por otro lado, la división administrativa muestra la gestión de gobierno dentro del Municipio.

1.2.1 División política

De acuerdo a los censos realizados por el Instituto Nacional de Estadística -INE- en el año 1994 y 2002, y con datos obtenidos por la investigación realizada, a continuación se presenta la distribución política del Municipio y sus cambios a través de los años.

Cuadro 1
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
División Política según Categoría
Años: 1994, 2002 y 2008

Categoría	Censo 1994	Censo 2002	Investigación 2008
Pueblo	1	1	1
Aldea	2	1	3
Caserío	18	45	52
Cantón	11	--	22
Paraje	--	1	4
Finca	--	3	1
Otros	--	1	-
Total	32	52	83

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo de Población y V de Habitación 1994 y XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

Para el año 2008 se observa un aumento de centros poblados en un 60% aproximadamente, en comparación con el censo del 2002. Según el trabajo de campo realizado, se determinó que tres centros poblados reconocidos por el censo del 2002, no figuran en la división política para el año en estudio.

Adicionalmente al incremento de centros poblados, la categorización de los mismos ha cambiado (ver anexo 1). Sin embargo, debido a la falta una base de datos que sea actualizada constantemente y de procedimientos para el correcto registro de cada aldea, caserío, cantón, finca o paraje, las comunidades se adjudican la categorización que consideran ser, sin quedar algún documento que confirme y autorice dicha clasificación, de acuerdo a los requisitos establecidos en el Código Municipal, Decreto 12-2002, lo que ha derivado en la falta de información exacta del Municipio.

Se determinó que dentro de las causas de la variación en la división política del Municipio, se encuentra el crecimiento continuo de la población, la dispersión de los hogares en las comunidades, diferencias políticas, culturales y religiosas, así como la falta de procedimientos para llevar a cabo la inscripción legal de los centros poblados. Cabe resaltar que de acuerdo a la información obtenida en el trabajo de campo, se puede observar que el censo realizado por el INE en el año 2002, presenta errores en la categorización de las comunidades.

1.2.2 División administrativa

Según el Código Municipal Decreto 12-2002, el gobierno municipal lo ejerce el Concejo Municipal, el cual es representado por el Alcalde, tres síndicos, siete concejales, un tesorero, un secretario, siete oficiales, un coordinador de la Oficina Municipal de Planificación -OMP- y un técnico forestal. De la misma forma, el Alcalde Municipal es miembro y presidente del Concejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-, integrado por los Consejos de Desarrollo Comunitario -COCODES- del Municipio.

La elección de las autoridades se llevan a cabo en comicios populares cada cuatro años, para el año 2008, el Alcalde Municipal había sido reelecto por cuarta ocasión, esto indica la confianza y aceptación de la población hacia el

actual Alcalde. El derecho consuetudinario indígena es ejercido a través de la alcaldía indígena. Dentro de sus funciones se encuentran la protección y conservación de los recursos naturales y patrimonios municipales como: terrenos comunales y casas culturales, al igual que la resolución de problemas de las comunidades. Las bases legales se encuentran en el artículo 69 de la Constitución Política de la República y en el artículo 66 del Código Municipal.

1.3 RECURSOS NATURALES

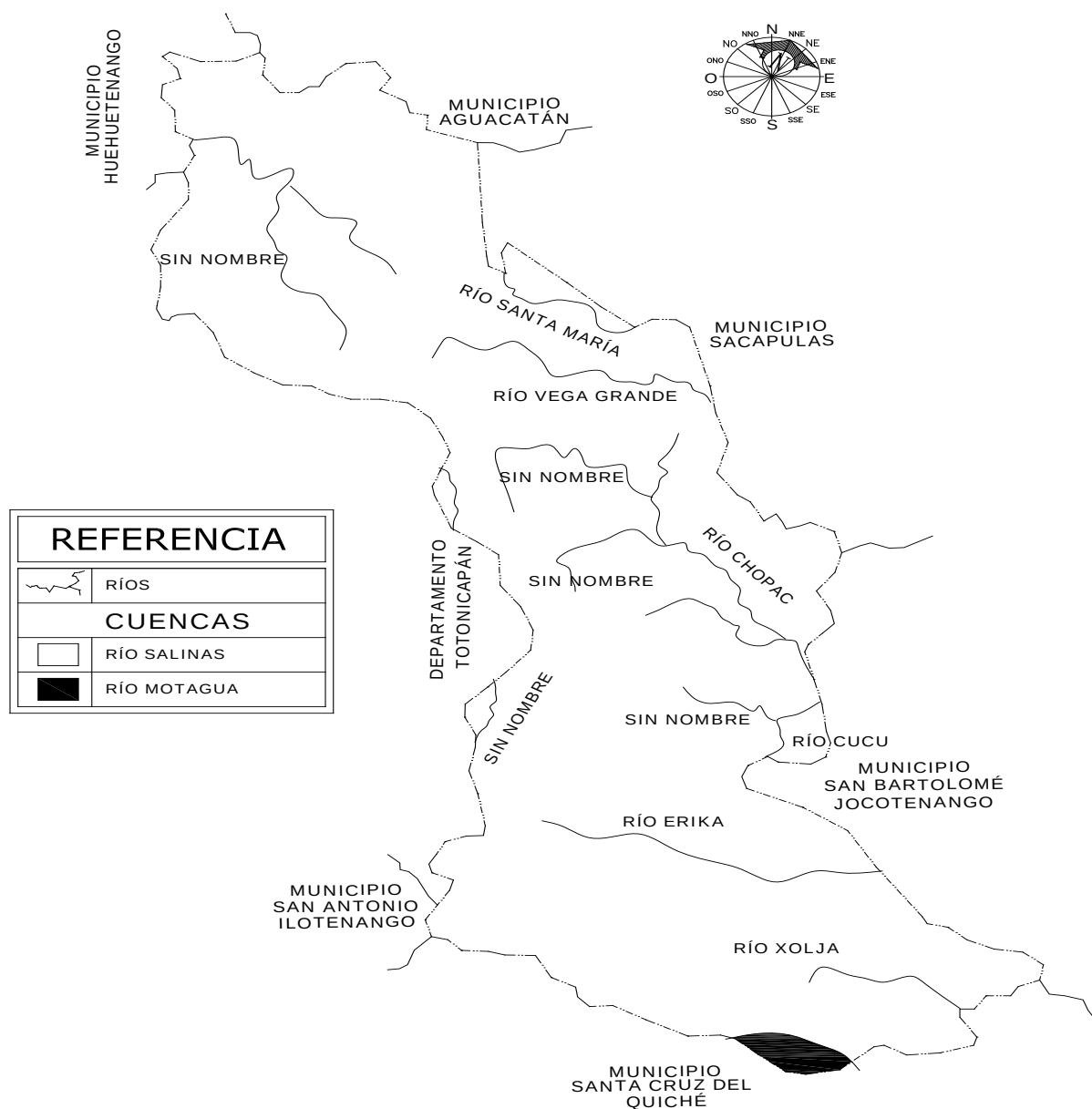
Son bienes renovables o no renovables que el hombre dispone para satisfacer sus necesidades y constituyen la riqueza y potencialidad de una región. A continuación se detalla la información de San Pedro Jocopilas referente a bosques, flora, fauna, suelos e hidrografía.

1.3.1 Agua

Por medio de la investigación de campo se determinó que la población hace uso de la fuente hidrográfica para el abastecimiento de agua, debido a que un 37% de la población no cuenta con este servicio básico. Asimismo, los ríos en su totalidad están contaminados con desechos sólidos y líquidos (detergentes), ya que la población hace uso de ríos para lavar ropa e incluso para bañarse, lo cual perjudica directamente en la salud de la población.

Por el Municipio atraviesa el río Chixoy o Negro, perteneciente a la cuenca del río Salinas, mismo que se deriva de la vertiente del Golfo de México y que abarca un área de 2.44% respecto a la cuenca. De la misma forma, atraviesa la cuenca del río Motagua, el cual representa en el Municipio un 0.01% del área respecto a la cuenca. En el siguiente mapa hidrográfico se señalan los ríos pertenecientes a la cuenca de los ríos Salinas y Motagua que se encuentran en el Municipio.

Mapa 2
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Cuencas Hidrográficas
Año: 2008



Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Bosques -INAB- e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

Es importante resaltar que los ríos cambian su nombre de acuerdo a cada centro poblado que recorren, asimismo, durante la época de invierno, se encuentran ríos de lluvia, los cuales no tienen un nombre definido.

1.3.2 Bosques

El Municipio está cubierto por una zona de vida caracterizada por un bosque húmedo montano bajo subtropical (bh-MBS) con una extensión de 29,249.41 hectáreas, que representa el 99.44% del territorio, con altitudes de 1,500 a 2,000 metros sobre el nivel del mar. En el Municipio se encuentran bosques de coníferas, característicos de regiones frías o templadas y bosques mixtos que normalmente se localizan en regiones templadas y laderas montañosas.

Para el año 1993 se contaba con 12,947 hectáreas de bosque, sin embargo para el año 2001, el Instituto Nacional de Bosques -INAB- indicó que el Municipio contaba con 11,455 hectáreas de bosque. La pérdida de bosque según el INAB, se debe al cambio de uso del suelo, o bien a la deforestación, ya que el suelo es usado para cultivos agrícolas y el 100% de la población utiliza leña.

A pesar de tener una amplia extensión de bosques y suelos de vocación forestal, según información del Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-, para el año 2008 el Municipio no contaba con áreas protegidas de bosques ni con una oficina del INAB, solo tienen designado un agente a la región.

Actualmente el Municipio cuenta con el Programa de Incentivos para Pequeños Poseedores -PINPEP-, para que siembren árboles o manejen su bosque natural. Para participar en dicho programa, cada persona debe demostrar el derecho de posesión de tierra; los inscritos en el PINPEP reciben dinero de acuerdo al tamaño del terreno que se inscriba. Para el año en estudio, dicho programa no cuenta con ninguna persona registrada.

De acuerdo al MAGA, en el año 2001 el departamento de Quiché presentaba un porcentaje de superficie con amenaza alta de desertificación de 17.3%, siendo San Pedro Jocopilas uno de los municipios con una alta amenaza. Para este mismo año, Quiché contaba con un 15.4% de superficie altamente amenazada con sequías.

1.3.3 Suelos

La composición de los suelos es profunda, de textura mediana o pesada, bien drenados o moderadamente drenados, de color pardo o café. Sin embargo, la mayor parte de los suelos no son aptos para el cultivo, más bien tienen vocación forestal.

1.3.3.1 Tipos de suelo

Según la Clasificación de Reconocimiento de los Suelos de la República de Guatemala², dentro de los tipos de suelo que se encuentran en el Municipio están:

- **Chixocol -Chx-:** son suelos poco profundos, mal drenados, desarrollados sobre ceniza volcánica pomácea cementada. El suelo superficial a una profundidad de 10 a 15 centímetros es franco limoso, friable, de color gris oscuro o café grisáceo.
- **Quiché -Qi-:** suelos profundos, bien drenados, sobre ceniza volcánica pomácea firmemente cementada, con clima húmedo-seco a relativamente templado. Ocupan relieves suavemente ondulados a inclinados con altitudes entre 1,200 y 2,100 metros sobre el nivel del mar. El suelo superficial, a una

² Simmons, Charles. Clasificación de Reconocimiento de los Suelos de la República de Guatemala. 1era. Edición. Editorial José de Pineda Ibarra. Guatemala, 1959. Pág. 790

profundidad de 20 centímetros, es franco arcillo arenoso, friable, de color café oscuro.

- **Sacapulas -SA-:** suelos poco profundos, bien drenados, desarrollados sobre granito suave y gris. Sus relieves son inclinados a altitudes medianas. En la superficie existe una alfombra de dos a cinco centímetros de espesor de hojas y ramas caídas. El suelo superficial, a una profundidad de cinco centímetros, es franco arenoso de color café grisáceo a café grisáceo oscuro.
- **Sinaché -Si-:** son profundos, bien drenados, desarrollados sobre ceniza volcánica pomácea débilmente cementada. Se encuentra en relieves de pendiente suave a moderadamente inclinado, con elevaciones medianas. El suelo superficial con una profundidad de 30 centímetros, es franco arcilloso, friable, de café a café oscuro. Son suelos erosivos, pero que han sido usados para cultivos de maíz.
- **Suelos de los Valles -SV-:** son una clase de terreno que describe los valles grandes, en los cuales ningún tipo de suelo es dominante.
- **Zacualpa -Zc-:** suelos excesivamente drenados, poco profundos, desarrollados sobre ceniza volcánica de color claro, con un clima húmedo-seco, ocupa relieves muy inclinados. El suelo superficial a una profundidad de 10 centímetros, es franco arenoso suelto de color café a café grisáceo.

1.3.3.2 Usos del suelo

La capacidad y uso del suelo dentro del Municipio, está representada por las clases agrológicas de suelo III, VI y VII que se describen a continuación:

- **Clase agrológica III:** tierras cultivables con medianas limitaciones para la producción agrícola, con relieve plano a ondulado o suavemente inclinado.
- **Clase agrológica VI:** se caracteriza por suelos no cultivables excepto para cultivos perennes. Son tierras de vocación forestal con severas limitaciones de relieve, profundidad y jocosidad. Este tipo de suelo tiene un relieve fuertemente ondulado o quebrado y fuerte.
- **Clase agrológica VII:** tierras no cultivables, aptas solamente para producción forestal, con relieve quebrado y pendientes muy inclinadas.

De acuerdo al MAGA, la clase agrológica VII es la que predomina en todo el Municipio, sin embargo, los suelos son utilizados para la agricultura, especialmente del maíz y frijol y en una menor proporción a la ganadería, perdiendo la vocación forestal que poseen. Esto debido a la pobreza y extrema pobreza en la que vive la mayor parte de la población, que ha sido forzada a tener cultivos de subsistencia.

1.3.4 Flora y fauna

Como resultado del cambio de uso del suelo para el aprovechamiento de la agricultura, la flora y la fauna han disminuido para el año 2008. Esto también ha sido provocado por la tala inmoderada, debido a que el 100% de la población, utiliza leña para uso doméstico y madera para la construcción y carpintería.

De acuerdo a la investigación de campo, en los mantos acuíferos se puede encontrar variedad de reptiles como ranas, sapos y serpientes. Entre los mamíferos los más abundantes son: murciélagos, roedores, conejos y ardillas. Además se encuentra una gran variedad de aves residentes y migratorias en el

área tales como: tecolote, paloma, gorrión, colibrí, lechuza, aurora de montaña, tolobajo, shara, chipes, sensontles, sabanero y pavo cacho.

El bosque húmedo montano bajo, tiene dentro de su vegetación: *Cupressus Lusitanica*, *Chiranthodendron*, *Pentadactylon*, *Pinus Ayacachite*, *Pinus Rudis*, *Abies Guatemalensis*, *Pinus Pseudostrobus*, *Alnus Jorulensie*, *Quercus Sp.* En el Municipio se encuentran rodales de encinos (*quercus spp*) asociados con pino triste (*pinus pseudostrobus*) y pino de ocote (*pinus montezumne*). También se localiza cerezo, madrón y ciprés. Las coníferas más conocidas son: pino hembra (*pinus ocarpa*), pino macho (*pinus pseudostrobus*) y pino condillillo (*pinus maximinoii*). Entre las latifoliadas se pueden observar roble (*quercus spp.*), aliso (*alnus spp.*) y sauce (*salix spp.*).

Para el año 2008 no había una campaña de concientización que permitiera la conservación de la flora y la fauna del Municipio, por lo que los recursos naturales pueden seguir deteriorándose rápidamente.

1.4 POBLACIÓN

La población constituye el principal recurso de la sociedad y del Municipio estudiado, juega un papel importante en el proceso de desarrollo del mismo, a través de las relaciones de intercambio de bienes y servicios.

1.4.1 Total

El X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, indica que la población total del Municipio era de 15,951 habitantes y un total de 3,190 hogares; para el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del INE, la población era de 21,782 habitantes y 4,356 hogares, esto muestra un aumento en un 36.55% lo que representa una tasa media anual de crecimiento de la población del 4.57%, crecimiento que se considera alto tomando en cuenta

que la tasa anual promedio a nivel país es de un 3.30%. Las proyecciones para el año 2008 estiman que el número de habitantes será de 27,514 y 5,503 hogares. Con base a los datos anteriores se determinó que entre los años de 1994 y 2002, la población de San Pedro Jocopilas, creció en un 36.55%,

Cuadro 2
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Análisis de la Población por Años en Estudio según Descripción
Año: 1994, 2002 y 2008

Descripción	1994		2002		2008	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Población total	15,951	100	21,782	100	27,514	100
Población por sexo						
Hombres	7,816	49	10,461	48	13,214	48
Mujeres	8,135	51	11,321	52	14,300	52
Población área						
Urbana	708	4	948	4	1,198	4
Rural	15,243	96	20,834	96	26,316	96
Población por grupo Étnico						
Indígena	14,550	91	20,483	94	25,873	94
No indígena	1,430	9	1,299	6	1,641	6
Población por edad						
00 – 06	3,937	25	5,396	25	6,816	25
07 – 14	3,617	23	5,349	25	6,756	25
15 – 64	7,933	50	10,271	47	12,974	47
65 y más	464	3	766	4	968	4

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

1.4.2 Por sexo

Según el X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994 del INE, la población de San Pedro Jocopilas estaba integrada por 49% de hombres y el 51% por mujeres; para el censo de 2002 el porcentaje de hombres decreció en un punto, manteniéndose la tendencia en las proyecciones para el año 2008. (Ver cuadro 2). A pesar que desde el año 2002 la población de San Pedro Jocopilas crece en un porcentaje promedio anual del 4.39%, la relación entre hombres y mujeres siempre se ha mantenido.

1.4.3 Por edad

Es importante conocer la estructura por edades de la población para obtener un inventario del recurso humano del Municipio, se determina la oferta de mano de obra y se influye en la demanda de diversos bienes y servicios, también sirve a las autoridades para crear planes de inversión en educación y crear puestos de empleo.

Como se puede observar en el cuadro 2, según el censo de 1994, un 25% de la población lo constituían niños de cero a seis años, un 23% de siete a 14 años, un 50% estaba integrado por personas de 15 a 64 años, sin embargo para el censo del año 2002, hubo un incremento en el porcentaje de las personas de siete a 14 años en un 2%, y un 1% en las personas de 65 años en adelante, manteniéndose la tendencia en el año 2008. Es importante recalcar que la población del Municipio es relativamente joven, dado el bajo porcentaje de población en edad post productiva y un alto porcentaje en edad productiva (entre 15 y 64 años).

1.4.4 Por pertenencia étnica

Dada las diferencias culturales, lingüísticas y étnicas de Guatemala, es importante hacer este análisis para dar a conocer como está conformado el

Municipio. De acuerdo al cuadro 2, tomando como base el censo del año 1994, en San Pedro Jocopilas el 91% de la población eran indígenas y el 9% no indígenas.

Según el censo del año 2002, la población indígena era del 94% y el 6% no indígena, manteniéndose la misma tendencia en las proyecciones para el año 2008. Sin embargo según el trabajo de campo, en el año 2008 el porcentaje de población indígena se incrementó al 96%, siendo el 4% restante personas no indígenas. Esto puede darse debido a factores como la alta tasa de natalidad, pues la natalidad es mayor en las poblaciones con un elevado porcentaje de población joven y adulta, sin descartar los movimientos migratorios.

1.4.5 Por área geográfica

Para este análisis se tomó como base el Acuerdo Gubernativo del 7 de abril de 1983, el cual especifica que aquellas poblaciones que se reconocen como ciudad, villa o pueblo, son área urbana y área rural son los lugares poblados que se reconocen oficialmente con la categoría de: aldeas, caseríos, parajes, fincas y otros de cada municipio.

Se estableció como población urbana, aquella que habita en el casco urbano del Municipio, el cual está fraccionado en dos caseríos: San Pedro y San Pablo, divididos únicamente por una calle. La población rural son los habitantes de las otras categorías encontradas como: aldeas, cantones y caseríos.

Según el censo de 1994 un 4% de la población de San Pedro Jocopilas habitaba en el casco urbano y el 96% de la población en el área rural. Para el censo de 2002 se mantuvo esta proporción. Según las proyecciones para el 2008 y el estudio realizado, dicha relación aún se mantiene, lo cual indica que aunque el crecimiento de la población ha sido acelerado, no hay una

concentración demográfica marcada, ya que la población establecida en el área rural es en su mayoría indígena y dada su actividad agrícola, prefieren estar cerca de sus lugares de trabajo (ver cuadro 2).

1.4.6 Por densidad poblacional

La densidad de población para el año 1994 del Municipio se estimaba en 28 habitantes por kilómetro cuadrado. Para el año 2002 se incrementó a 38 y para el año 2008, según la investigación de campo, la tendencia de crecimiento se mantuvo, por lo que se determinó que 48 personas habitan por kilómetro cuadrado.

A pesar que el promedio de densidad poblacional es bajo, comparado con un promedio nacional de 129 kilómetros, esta tendencia se debe al aumento de la población, condiciones y características geográficas y al cambio en la división política en el Municipio.

1.4.7 Población económicamente activa

En San Pedro Jocopilas, así como en la mayoría de municipios de Guatemala, dada la situación económica, la población económicamente activa está conformada por habitantes de entre siete y 64 años de edad.

Para analizar la estructura de la PEA en el Municipio, se tomó como base datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, se compararon con los resultados del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 y las proyecciones para el año 2008, los cuales se resumen en el siguiente cuadro.

Cuadro 3
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Población Económicamente Activa
Años: 1994, 2002 y 2008

Descripción	1994		2002		2008	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
P.E.A.	<u>4,718</u>	<u>100</u>	<u>3,753</u>	<u>100</u>	<u>4,740</u>	<u>100</u>
Hombres	4,236	90	3,176	85	4,012	85
Mujeres	482	11	577	18	728	18
P.E.A.	<u>4,718</u>	<u>100</u>	<u>3,753</u>	<u>100</u>	<u>4,740</u>	<u>100</u>
Urbana	537	11	728	19	919	19
Rural	4,181	89	3,025	81	3,821	81

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

De acuerdo con el último censo (2002), la población económicamente activa del Municipio era de 3,753 personas, que representa el 17% del total de la población, de las cuales el 85% eran hombres y el 11% mujeres.

En comparación con el censo de 1994 se puede observar que la participación de la PEA respecto de la población total era de un 29%, con 4,718 habitantes de los cuales un 90% eran hombres y el resto mujeres. No obstante del descenso de la participación de la PEA del año 2002 con respecto de 1994, se puede apreciar un incremento en la participación de la mujer en la generación de ingresos de un 11% a un 18%.

Las actividades productivas básicas a que se dedica la mayoría de la población en el Municipio son: la agricultura, la actividad pecuaria y por último la artesanal. Al observar el comportamiento de la PEA por área geográfica, según el censo del año 2002 respecto del censo de 1994, se puede apreciar que el área urbana ha tenido un crecimiento bastante significativo en la generación de ingresos, (un 8%), esto se debe a que en las actividades comerciales también participan los

ladinos y un considerable porcentaje de indígenas urbanos que venden y compran en el mercado local y que también viajan para cubrir otros mercados regionales y el de la Capital de la República, manteniéndose la tendencia creciente en la proyección para el año 2008.

1.4.8 Migración

En los movimientos o flujos migratorios, debe distinguirse la emigración de la inmigración, pues cada una de estas debe ser analizada desde el punto de vista del lugar de llegada o salida de las personas.

1.4.8.1 Inmigración

Según el estudio realizado se determinó que solamente el 4% de la población no son originarios del Municipio. La inmigración corresponde a personas originarias de otros municipios del Quiché o de departamentos del país, que por motivos familiares o laborales se han establecido en el lugar.

1.4.8.2 Emigración

Es el movimiento migratorio de un grupo de personas o de un individuo, internamente o de un país a otro, ya sea de forma temporal o permanente. La emigración está directamente relacionada a la oferta de trabajo, ya que dentro del Municipio escasea el trabajo remunerado.

De acuerdo al estudio realizado se determinó que el 46% de la población tiene familiares que han emigrado a otros lugares en busca de oportunidades de trabajo y el 54% manifestaron que la totalidad de su familia reside en el Municipio.

El 78% de la población emigrante del Municipio, se traslada a la Ciudad Capital, en su mayoría gente que se dedica al comercio que tienen puestos permanentes

en el mercado “La Terminal” de la zona cuatro de la Ciudad, también estableciéndose en varias colonias de la Capital con tiendas de consumo o bien se dedican a las ventas ambulantes. Un 5% emigra al extranjero, específicamente a los Estados Unidos de Norteamérica bajo la idea de buscar mejores oportunidades, un 6% se traslada a la costa para realizar trabajos estacionales, constituyéndose en mano de obra asalariada y un 10% emigra a otros municipios.

1.4.9 Vivienda

El tema de la vivienda está estrechamente vinculado al desarrollo social y económico de la población. De acuerdo al estudio realizado, un 98% de la población encuestada posee vivienda propia con sus respectivas escrituras, el 2% restante alquila dentro del Casco Urbano.

Sin embargo, debido a la situación de pobreza que se vive en el Municipio, especialmente en el área rural, un el 88% de las viviendas están construidas con adobe y un 67% cuenta con piso de tierra y techo de teja. La población restante, en su mayoría del Casco Urbano si posee una construcción formal, utilizando materiales como block, lámina y piso. La construcción de block sólo representa un 10% en los hogares y únicamente un 3% cuenta con terraza fundida.

La construcción de adobe es poco resistente a movimientos telúricos, por lo que siendo Guatemala eminentemente sísmica, la población del Municipio se encuentra vulnerable a este tipo de desastres. Por otro lado, debido a las condiciones económicas de subsistencia de la población, específicamente en el área rural, es difícil realizar una construcción formal con block, lámina y piso.

1.4.10 Ocupación y salarios

Se estableció que un 51% de la población se dedica a actividades agrícolas, mientras que un 22% a actividades pecuarias. La tercera actividad más importante corresponde al comercio en un 15% y con un 4% respectivamente se encuentran las actividades artesanales y de servicios. Entre los ladinos con mayor capacidad económica que habitan en el Casco Urbano hay algunos comerciantes prósperos, transportistas y empleados asalariados con cargos públicos.

Por otra parte se estableció que sólo un 7% de hogares perciben salarios, en un 52% la generación de ingresos provienen de actividades propias ya sean agrícolas, pecuarias o artesanales. Asimismo, un 16% de los hogares encuestados indicó que el origen de sus ingresos se debe a negocios propios.

Debido a la situación económica y a la escases de trabajo, los habitantes se ven obligados a realizar trabajos temporales, ya sea dentro o fuera del Municipio, esto repercute a que un 22% del origen de ingresos de la población, provenga de estas actividades.

1.4.11 Niveles de ingresos

El Municipio se encuentra entre los más pobres de toda Guatemala, según el estudio realizado en el lugar, más del 60% de los hogares no supera los mil quetzales de ingreso mensual, un 17% está dentro del rango de Q.1,001.00 y Q.1,500.00, lo que da un parámetro de la pobreza en la que se encuentra un gran porcentaje de la población, quedando un pequeño porcentaje de personas que si devengan un ingreso superior a los Q. 2,500.00 mensuales, siendo en su mayoría personas con cargos públicos.

Los habitantes del Municipio recurren a cultivos de subsistencia y a trabajos temporales para generar ingresos, lo que se ve reflejado en la calidad de vida de

las persona, que no tienen acceso a una alimentación adecuada y a condiciones dignas para vivir.

1.4.12 Niveles de pobreza

La pobreza es una circunstancia económica en la que una persona carece de ingresos suficientes para acceder a los niveles mínimos de atención médica, alimentación, vivienda, vestido y educación.

1.4.12.1 Pobreza

Según la fórmula de la Organización de las Naciones Unidas y tomando como parámetro los hogares de cinco miembros promedio, cuyos ingresos son iguales a dos dólares diarios en un mes (tasa de cambio Q7.5076 según Banco de Guatemala), se tiene como resultado que la línea de pobreza es de Q.2,225.50, por lo que se infiere que el 94% de la población del Municipio son pobres, el porcentaje anterior comparado con el mapa de pobreza del 2002 formulado por SEGEPLAN, ha sufrido un incremento en los últimos seis años del 2%.

De la misma manera, se determinó que el 68% de la población del Municipio está en extrema pobreza, en su mayoría del área rural, en donde realizan actividades agrícolas de subsistencia. Comparado con el mapa de pobreza de SEGEPLAN, en el año 2002 el nivel de pobreza extrema del Municipio era del 42%, sufriendo en los últimos 6 años un alarmante incremento del 26%.

1.4.13 Desnutrición

La desnutrición es un tema que afecta a los habitantes del Municipio y está directamente relacionado al nivel de pobreza con el que vive más de la mitad de los pobladores.

Los ingresos mensuales de la población no son suficientes para cubrir el costo de la canasta básica de alimentos, por lo que el 100% de la dieta consiste en

maíz y frijol, con un mínimo acceso a carne, pescado, lácteos, etc. Se determinó que aproximadamente un 13% de la población está en estado de desnutrición, afectando en su mayoría a niños comprendidos entre cero y seis años. Según la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-, la desnutrición crónica en menores de cinco años representa el 49.3% a nivel nacional, de los cuales menos del 1% están representados por niños del Municipio.

La desnutrición afecta el rendimiento escolar aumentando el ausentismo y deserción en las escuelas y afecta el desarrollo normal de los niños y niñas del Municipio. De la misma forma, la falta de una alimentación adecuada repercute en enfermedades y en la productividad de la población en general.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

Lo conforma la tenencia, concentración y uso de la tierra del municipio de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché.

1.5.1 Uso actual y potencial de la tierra

Se refiere al uso y aprovechamiento que realiza el ser humano de la tierra que posee. Según el IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del INE, el 39% de uso de suelo era destinado para cultivos anuales o temporales, mientras que un 2% para cultivos permanentes y semipermanentes, el 18% para pastos y un 41% pertenecía a bosques.

De acuerdo al estudio realizado los cultivos anuales disminuyeron a un 23% derivado al desgaste que ha sufrido la tierra, el cual se acentúa con la tala inmoderada que se ha dado en los últimos años, derivado al interés de la crianza de ganado bovino, el cual requiere de grandes extensiones de terreno. Los cultivos permanentes y semipermanentes subieron a un 29%, y los bosques disminuyeron en su superficie a un 26% debido al cambio en el uso del suelo.

1.5.2 Tenencia de la tierra

En el Municipio existen dos formas básicas de tenencia de la tierra: propia y arrendada. Según el censo del 2003, el 99.29% de la tierra era propia, mientras que un 0.97% arrendada, en menor proporción se identificaron tierras en colonato y usufructo. Para el año en estudio, un 99.81% de las tierras eran propias, mientras que el restante 0.19% pertenecía a tierras arrendadas.

Del año 1979 al 2008 como resultado del proceso de atomización, el cual consiste en fraccionar los latifundios, los regímenes como el colonato, usufructo y otras, tomaron la tendencia de desaparición derivado a la compra directa, herencias, desmembraciones y negociaciones contractuales entre particulares.

1.5.3 Concentración de la tierra

El análisis de concentración de la tierra se utiliza para evaluar la cantidad de tierra que se encuentra distribuida en el Municipio. Para el sector agrícola y pecuario, la extensión del terreno se divide en cinco unidades económicas, de acuerdo al tamaño, volumen y valor de la producción; para su estudio se clasifica de la siguiente manera.

Tabla 1
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Tamaños de Fincas por Estratos
Año 2008

Estrato	Nombre del estrato	Extensión en manzanas
I	Microfincas	de 0 a menos de 1
II	Fincas subfamiliares	de 1 a menos de 10
III	Fincas familiares	de 10 a menos de 64
IV	Fincas multifamiliares medianas	de 64 a menos de 640
V	Fincas multifamiliares grandes	de 640 en adelante

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

La tabla anterior hace referencia únicamente a la división de los estratos a nivel general y de las extensiones de terreno que cada una tiene como parámetro.

El estudio indica que se ha dedicado más superficie de tierra a la creación de minifundios (microfincas y fincas subfamiliares), como resultado de la división o desmembración de los latifundios (fincas familiares y multifamiliares) por repartición, herencia entre parientes o venta a terceros, que representan un 99.66% del total de fincas con un 79.79% de extensión, mientras que a los latifundios les corresponde el 0.34% con un 20.21% de extensión, según encuesta 2008.

Es importante resaltar que los datos del censo de 1979 no reflejan la tendencia de los censos de 1964 y 2003, lo cual se comprueba a través de la encuesta realizada en el año 2008, derivado de que no existe una concentración de tierra distribuida en los diferentes tipos de fincas.

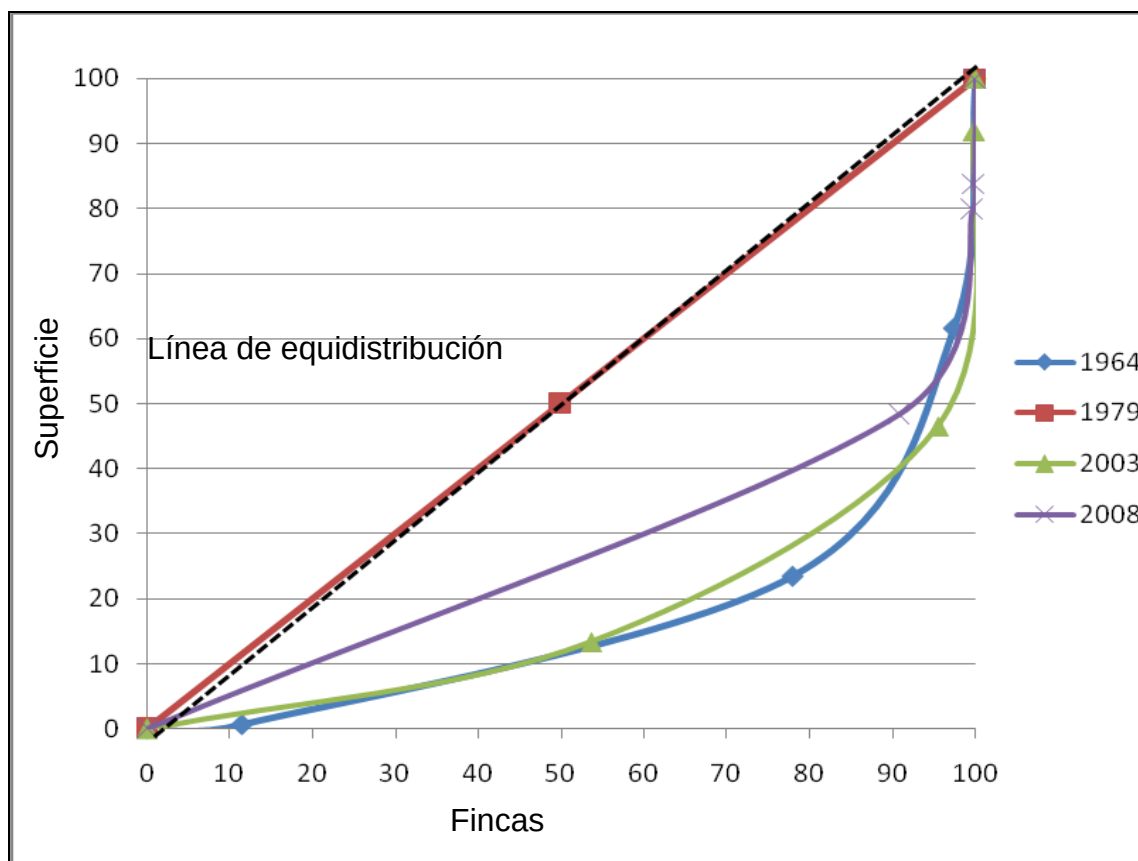
1.5.4 Coeficiente de Ginni

La comparación entre los censos agropecuarios de 1964 y 2003 reflejan que la tendencia de la concentración de la tierra del municipio de San Pedro Jocopilas continuó desconcentrándose en varias manos, como se refleja por medio de la encuesta realizada en el año 2008, con una concentración baja moderada de un 0.39%, lo que indica que cada vez las familias tienen más tierras para cultivo.

1.5.5 Curva de Lorenz

A continuación se presenta la gráfica de la curva de Lorenz donde se puede observar la concentración de la tierra según los censos de 1964, 1979, 2003 y la investigación de campo realizada en el 2008.

Gráfica 1
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Curva de Lorenz
Años: 1964, 1979, 2003 y 2008



Fuente: Elaboración propia con base en datos del II, III y IV Censos Nacionales Agropecuarios de 1964, 1979, 2003 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

En el cuadro anterior se puede observar que las fincas que se fragmentan son las de menor superficie, lo que se denomina atomización, según la investigación realizada, cada vez existe menor desplazamiento hacia la derecha de la línea de equidistribución, reflejando una desconcentración de la tierra, sin embargo no existe una mejor condición socio-económica derivado de la falta de una política adecuada.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

Para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de una comunidad, es necesario que cuenten con los servicios básicos indispensables, lo que contribuye a un mejor aprovechamiento de las actividades productivas y así, lograr el desarrollo socioeconómico del Municipio, por lo que el Estado está comprometido a incrementar la cobertura de servicios básicos como: educación, salud, agua potable, energía eléctrica, drenajes, entre otros.

1.6.1 Educación

Para el año 2008 se identificaron 15 escuelas de educación preprimaria, 59 de educación primaria y cuatro de educación media, de las cuales dos son públicas y dos por cooperativa, en estos centros se imparte una educación deficiente, debido a que un 85% de centros educativos cuenta con un promedio de tres maestros, los cuales imparten clases en los diferentes grados.

Las escuelas poseen poco material didáctico y la infraestructura es escasa e inadecuada para atender las necesidades básicas de los niños y adolescentes, tales como: salones por cada grado escolar, área deportiva, cocina y servicio sanitario según sexo.

De acuerdo al estudio realizado, la tasa de deserción escolar para el nivel primario es de 3.32%, de acuerdo a entrevistas realizadas con directores y profesores de los establecimientos, así como la encuesta realizada en los hogares del Municipio, la principal causa de ello se debe a la distancia donde se encuentran ubicadas las escuelas, asimismo, la situación económica a forzando a los niños a trabajar en labores propias de la agricultura para generar ingresos familiares. Autoridades educativas manifestaron que una gran cantidad de padres de familia esperan que sus hijos sepan leer y escribir, para luego trasladarse a trabajar a la Ciudad Capital.

Por otro lado, dentro del Municipio no se encontraron establecimientos que ofrezcan los niveles de diversificado, por lo que para el año 2006 el 90% de estudiantes inscritos eran para el nivel primario, sin embargo las cifras disminuyen significativamente para el nivel medio, específicamente básicos y preprimaria que corresponde a un 4%. La falta de establecimientos de diversificado afectan las cifras educativas, desmotivan a estudiantes y frenan el desarrollo del Municipio.

En cuanto a la cobertura educativa, según la población en edad estudiantil, el nivel de primaria cubre el 57% de los mismos, mientras que el nivel de preprimaria únicamente el 4% y básico el 7%.

1.6.2 Salud

La cobertura de salud es escasa y la falta de recursos impiden un servicio adecuado a la población. Para el año en estudio el Centro de Salud ubicado en el Casco Urbano es el principal proveedor de este servicio, actualmente existen adicional a éste, tres puestos de salud y 29 centros de convergencia que reciben apoyo de instituciones como Corporación de Servicios y Apoyo para el Desarrollo Comunitario -CORSADEC- y la Asociación Comunitaria de Desarrollo Integral de Huehuetenango -ACODIHUE-.

De acuerdo a información recopilada se pudo determinar que no cuentan con el personal, equipo y medicinas necesarias para atender enfermedades graves, al presentarse este caso, el paciente acude a la Cabecera Departamental, incrementando los gastos y atrasando la pronta atención médica.

El centro de salud que se encuentra en el área urbana reporta una afluencia de 800 personas semanalmente. Sin embargo el 98% de las mujeres en período de

gestación utilizan el servicio de comadronas tradicionales. La enfermedad más común que afectan a la población del Municipio es el catarro, con un 41% del total de enfermedades reportadas; también se reportaron farioamigdalitis, parasitosis intestinal, otras infecciones intestinales y enfermedades pépticas con un 72%.

En cuanto a causas de mortalidad que afectan a la población, la más común es el trastorno del equilibrio hidroelectolítico en un 34%, seguido por neumonías y bronconeumonías con un 18%. Entre otras causas se reportaron paros cardíacos, anemia, paro respiratorio y senilidad.

1.6.3 Agua

El servicio de agua es una problemática que afecta principalmente al área rural. En el Casco Urbano el servicio es prestado por la Municipalidad, consiste únicamente en su distribución, ya que no existen contadores para su medición, este servicio no tiene ningún costo para la Cabecera Municipal.

En el área rural no hay un sistema de tratamiento de agua, cada comunidad trata por sus propios medios de llevarla a sus viviendas, los métodos más utilizados son: el entubamiento cercano a nacimientos, elaboración de pozos artesianos y/o acarreo con recipientes plástico o de barro. Los métodos anteriores de captación incrementan el riesgo de contaminación, por el hecho de que las viviendas tienen cerca de sus hogares, pozos de absorción o sépticos que se infiltran en la tierra y contaminan los mantos acuíferos superficiales y/o de nacimientos.

En la investigación de campo se observó que las personas que no tienen acceso a agua recorren grandes distancias diariamente para abastecerse de este recurso. Es importante mencionar que el agua no posee las condiciones

mínimas de salubridad para consumir, por lo que los pobladores se ven en la necesidad de utilizar diferentes técnicas de desinfección tales como: hervir o clorar. Durante el trabajo de campo se observaron pilas y depósitos de agua en donde fácilmente se encuentra en el fondo, tierra y otros sedimentos, comprobando la alta contaminación del agua del Municipio.

Debido a la falta de recursos financieros los proyectos de agua potable no han podido ser expandidos en la totalidad del Municipio, sin embargo se determinó que la cobertura de este servicio se incrementó en el área rural en un 55% en el año 2008, comparado con el censo de 1994, mientras en el Casco Urbano se incrementó en un 67%, este aumento se debe principalmente a la organización de las diferentes comunidades para la realización de proyectos.

1.6.4 Energía eléctrica

Es otro servicio importante para el desarrollo socioeconómico de la comunidad, actualmente el servicio es prestado por la empresa Distribuidora de Electricidad de Occidente, S.A. -DEOCSA-, sin embargo la población cuenta con este servicio proporcionado inicialmente por el Instituto Nacional de Electrificación -INDE- desde hace 35 años.

Para el año 2008 existe una cobertura del 95% para la Cabecera Municipal, mientras que para el área rural, el 70% cuenta con este servicio. Según los datos proporcionados por la DEOCSA, con respecto a los hogares encuestados, la cobertura del servicio eléctrico ha tenido un crecimiento considerable del 19% en comparación al año 2002 del total de hogares. Todas las comunidades que conforman el Municipio tienen la red de distribución del servicio de energía eléctrica, y solamente el 17% de los encuestados no cuentan con este servicio por la ubicación de las viviendas o por falta de recursos económicos suficientes para realizar la gestión de introducción del servicio a sus hogares, utilizando

como fuentes de generación de este servicio: el gas corriente, veladoras, candelas.

1.6.5 Drenajes

Únicamente el 8% del total de hogares del Municipio cuentan con drenajes, ubicados en el área urbana, los cuales tienen más de 25 años; los colectores que existen desembocan en diferentes lugares cercanos donde existen riachuelos y el río Xocopilá, los cuales generan contaminación. No existen plantas de tratamiento de aguas residuales, por lo que la incidencia de enfermedades en la población aumenta.

Se determinó en la investigación de campo que no existen drenajes en el área rural. Las aguas servidas yacen a flor de tierra alrededor de las viviendas o en fosas sépticas, lo que significa un alto riesgo de contaminación y de enfermedades.

1.6.6 Sistema de recolección de basura

La recolección apropiada de basura es un servicio que carece el 100% de la población rural, sin embargo para el año 2008 el 78% de la población del área urbana utiliza el servicio de camión que recolecta desechos dos veces por semana. El Municipio carece de un predio de control y manejo de desechos, la basura recolectada es vertida en un predio municipal de la Cabecera Departamental donde es incinerada.

Se determinó que los vecinos vierten basura en barrancos, ríos y sitios baldíos. Otro método de eliminación consiste en la quema y otras veces es utilizada como abono o comida para animales. Debido a la falta de control y tratamiento de basura, los ríos están altamente contaminados y los desechos generan malos olores, roedores y propagación de enfermedades.

1.6.7 Letrinas

A través de la investigación de campo, se determinó que de la totalidad de los hogares tomados en la encuesta, el 50% cuenta con letrina; 15% con fosa séptica; mientras que el 35% no utiliza ningún tipo de servicio sanitario. Con respecto a la ausencia del servicio sanitario, es importante indicar que la mayoría son viviendas del área rural. Esta situación ocasiona problemas o focos de contaminación que pueden tener consecuencias graves en la salud de los pobladores. La Municipalidad no tiene registros que permitan determinar la cantidad de hogares y el lugar donde poseen estos servicios.

1.6.8 Cementerios

El cementerio ubicado en la Cabecera Municipal cuenta con la infraestructura de mayor capacidad en el Municipio, para el año 2002 se identificaron 10 adicionales a este en diferentes comunidades.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

“Este indicador trata de percibir los niveles de desarrollo en que se encuentra la actividad productiva y el proceso que ha tenido para su instalación...”³

1.7.1 Mercados y centros de acopio

Existe un centro de acopio secundario a un costado de la Municipalidad en el área urbana y uno en el área rural, específicamente en Comitancillo. En cuanto a mercados, el principal está ubicado en la Cabecera Municipal que opera los días martes y viernes. En el área rural se encuentran dos mercados ubicados en Comitancillo y Primavera.

La infraestructura de los mercados es precaria y contribuye a la contaminación de productos perecederos vendidos en los mismos. Se observó que en el

³ José Antonio Aguilar Catalán. Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico, Guatemala, Editorial Praxis, Año 2005, Página 66.

mercado ubicado en la Cabecera Municipal, gran cantidad de perros duermen en la noche en las áreas donde es colocada frutas y verduras.

1.7.2 Vías de acceso

Se determinó que el 90% del Casco Urbano se encuentra pavimentado y adoquinado. Por el Municipio atraviesa la carretera interamericana N-15 que se encuentra en buen estado. En el área rural, únicamente la carretera principal que conduce al departamento de Huehuetenango se encuentra asfaltada, de lo contrario son caminos de terracería, los cuales en época de invierno dificultan considerablemente el tránsito.

1.7.3 Puentes

En el área urbana se localizan dos puentes que comunican con la Cabecera Departamental y al municipio de Sacapulas y 15 en el área rural los cuales se encuentran en buenas condiciones.

1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

En el Municipio se encuentran únicamente organizaciones sociales, por lo que no hay organizaciones productivas que permitan y contribuyan al desarrollo de esta actividad. A continuación se detallan las organizaciones sociales de San Pedro Jocopilas.

1.8.1 Consejos comunitarios de desarrollo -COCODES-

Para el año en estudio existen 51 comunidades organizadas a través de COCODES, los cuales plantean y trabajan en proyectos de agua potable, energía eléctrica, infraestructura, drenajes, entre otros. Estas organizaciones están dirigidas por líderes comunitarios en coordinación con la Municipalidad.

1.8.2 Junta escolar de padres de familia y maestros

Son organizaciones que reciben fondos para alimentación, mantenimiento de infraestructura, útiles escolares, que el Estado provee para poder cubrir sus necesidades. La junta es elegida cada cuatro años, en plenaria integrada por padres de familia y maestros, dichas comisiones son supervisadas, y se encuentran en dos escuelas urbanas y 32 rurales del Municipio.

1.8.3 Iglesias

La religión que predomina en el Municipio es la Evangélica, de acuerdo a su denominación se clasifican en Asamblea de Dios, Príncipe de Paz y Evangelio Completo. La iglesia Católica principal se encuentra en la cabecera del Municipio y está ubicada en el parque; cuenta con un párroco que reside en la casa parroquial y quien preside la Iglesia Católica en 28 comunidades aledañas al Municipio. La iglesia es encargada de organizar a varios grupos como cofradías, grupos de liturgia entre otros.

1.8.4 Comité pro-festejos de fiestas patronales

El convite se lleva a cabo desde hace 100 años en honor al patrono San Pedro y San Pablo, se realiza los días 28 y 29 de Junio de cada año y es una actividad alegre y elegante.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

Dentro del Municipio existen diversas instituciones que brindan apoyo a las comunidades para alcanzar el desarrollo de la región. Entre las instituciones públicas se encuentran La Policía Nacional Civil, Juzgado de Paz, Centro de Salud, Sub Delegación del Tribunal Supremo Electoral, Centro de Convergencia, Oficina Municipal de Planificación, Programa Nacional de Autogestión Educativa -PRONADE-, Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA- y la Coordinación Administrativa Técnica -CTA-. Como parte de las organizaciones públicas, para

finales del año 2008 se tiene contemplado el establecimiento del Cuerpo de Bomberos Municipales.

Por otro lado, se encuentran organizaciones no gubernamentales que velan por el desarrollo del Municipio como: Asociación de Desarrollo Integral de Productores -ASODIP-, CORSADEC, CARE, Asociación de Cooperación de Desarrollo integral de Huehuetenango -ACODIHUE- y Salud Sin Límites. En cuanto a educación se localizan escuelas de educación primaria, párvulos y un instituto de educación básica por parte de una cooperativa.

Cabe señalar que en entrevistas realizadas con personal de organizaciones que se encuentran tanto dentro como fuera del Municipio, manifestaron la dificultad de acceso a información actualizada por parte de la Municipalidad.

1.10 REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Para el correcto crecimiento y desarrollo económico es necesaria la inversión a corto y mediano plazo en: pavimentación de centros poblados, incrementar puestos de salud en el área rural, asistencia técnica en salud reproductiva y letrización.

Igualmente es necesario implementar asistencia técnica en actividades productivas y artesanales, mejorar las condiciones de vivienda para disminuir el hacinamiento y, con el fin de reducir la contaminación y enfermedades, es necesario el tratamiento correcto de desechos sólidos y aguas servidas.

Atendiendo la infraestructura productiva se facilitará la comercialización y el traslado de los bienes que producen en el sector agrícola, pecuario y artesanal, inclusive puede generar empleos en el sector de servicios. Mejorando el nivel educativo, se permitirá el desarrollo de las habilidades y destrezas en las actividades económicas en que se desenvuelven, esto complementado con los

servicios básicos y recreación permitirá que los habitantes puedan tener una vida digna y saludable, superando el nivel de extrema pobreza en la que viven actualmente.

1.11 ANÁLISIS DE RIESGO

Da a conocer dos factores fundamentales de elementos en riesgo, en primer lugar lo que se conoce como las “amenazas” o factor externo de riesgo, que es la potencial ocurrencia de un suceso. En segundo lugar, las “vulnerabilidades” o factor interno de riesgo, que es la fragilidad que se tiene de sufrir un daño y la dificultad de recuperarse de ello durante un periodo determinado de tiempo, o que resulte de una situación en particular.

1.11.1 Riesgos naturales

Dentro de este tipo de riesgo se determinó que las heladas, desbordamientos de ríos, fuertes vientos, inundaciones y granizadas afectan a la población del Municipio y se incrementan en época de invierno. Esto provoca la pérdida de cultivos, destrucción de viviendas y enfermedades en la población y entre sus principales causas se encuentran los cambios climáticos y la construcción en lugares potencialmente riesgosos.

1.11.2 Riesgos socio-naturales

La falta de recursos económicos ha generado la construcción de viviendas en superficies inadecuadas y con materiales poco resistentes como el adobe, lo que trae como consecuencia la pérdida o daño en casas. Adicionalmente los derrumbes y deslizamientos son un factor de riesgo para estas viviendas.

Como parte de los riesgos socio-naturales se identificaron incendios forestales debido a la quema de superficie boscosa para la siembra. Esto provoca la

destrucción de bosques y de plantaciones. El riesgo se incrementa en verano y en marzo y abril por inicio de cosecha, en donde se realizan rozas.

1.11.3 Riesgos Antrópicos

Dentro de este tipo de riesgo se identificaron la escases de drenajes y la abundancia de desechos sólidos en terrenos y ríos que tiene como consecuencia la contaminación del Municipio y la propagación de enfermedades en la población. Parte de ello se debe a la falta de educación y concientización ambiental y la falta de inversión en servicios básicos por parte del Estado.

1.11.4 Historial de desastres

En San Pedro Jocopilas no existe un informe o registro escrito que demuestre los sucesos ocurridos en años anteriores. Se determinó que el terremoto de 1976 y el conflicto armado interno de 1980 a 1996, son los dos desastres de mayor impacto en el Municipio.

1.11.5 Análisis de vulnerabilidades

A causa de la debilidad económico-social y cultural que padece el Municipio, hay secciones de la población que se encuentran expuestas a contraer pérdidas materiales, así como la dificultad de recuperarse.

Entre las vulnerabilidades más importantes se encuentran:

- *Ambientales-ecológicas*: heladas y granizadas.
- *Físicas*: materiales inadecuados para la construcción.
- *Económicas*: recursos económicos limitados, desnutrición.
- *Educativas*: deserción escolar.
- *Culturales*: barreras de idioma.
- *Institucionales*: carencia de organizaciones sociales y productivas.
- *Técnicas*: desconocimiento de técnicas agrícolas.

Estas vulnerabilidades provocan daños a cultivos, viviendas y lento desarrollo social y económico.

1.12 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO FINANCIERO MUNICIPAL

Comprende el estudio administrativo y financiero de la Municipalidad de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché.

1.12.1 Diagnóstico administrativo municipal

Para la elaboración del diagnóstico municipal de San Pedro Jocopilas, se utilizó el proceso administrativo en sus diferentes fases, a través de las cuales se realiza la administración.

1.12.1.1 Estructura administrativa

La estructura administrativa de la Municipalidad de San Pedro Jocopilas es de tipo funcional y tiene tres niveles jerárquicos:

- **Nivel superior**

Integrado por el Concejo Municipal quien es el que ejerce el gobierno municipal, y está conformado por el alcalde, síndicos y concejales.

- **Nivel ejecutivo**

Está integrado por las unidades encargadas de dirigir, ordenar e implementar las políticas y acciones relacionadas con cada área de la Municipalidad. Cada unidad tiene su coordinador y lo integran la Secretaría Municipal, La Administración Financiera Integrada Municipal -AFIM-, Oficina Municipal de Planificación -OMP- y la Oficina Forestal Municipal.

- **Nivel operativo**

Está conformado por el personal de las distintas unidades de la Municipalidad quienes ejecutan las atribuciones implementadas por el nivel ejecutivo.

1.12.1.2 Servicios municipales

Para el año 2008 la Municipalidad presta los siguientes servicios: edificios, sanitarios, rastro, piso plaza, vehículos, agua, limpieza, cementerio, salón municipal, locales en el mercado y drenajes. Para estos servicios se cobran diferentes tasas de arbitrio, que son significativamente bajas debido a la poca capacidad económica de los habitantes.

1.12.1.3 Diagnóstico de la organización

A continuación se presenta el diagnóstico de la organización, en el cual se analiza el proceso administrativo.

- **Planificación:** únicamente el 50% de los emperados tienen conocimiento de la visión y misión de la Municipalidad, a pesar que no están formalmente escritas. No existe procedimientos establecidos que aseguren una correcta planificación y ejecución de actividades.

- **Organización:** la autoridad máxima de la Municipalidad la ejerce el Concejo Municipal. Se determinó que la Municipalidad no cuenta con un organigrama actualizado que permita conocer la estructura organizacional de la misma. Por otro lado, no hay una línea jerárquica definida, ni herramientas administrativas que mejoren la organización. La OMP no cuenta con personal suficiente para realizar las actividades, ni para cumplir con lo establecido en el artículo 95 del Código Municipal, lo que conlleva a la falta de una base de datos actualizada e información de la división administrativa del Municipio, entre otros.

- **Integración:** todo el proceso de contratación de personal, según datos recabados, lo realiza el Alcalde Municipal. En cuanto a la inducción, no existen procedimientos establecidos sino la información es transmitida verbalmente, asimismo no cuentan con manuales de organización y de normas y procedimientos que benefician la contratación e inducción del personal, lo que afecta en la realización de tareas, provoca duplicidad de funciones y falta de fluidez de la información.
- **Dirección:** la autoridad es de tipo funcional, la cual es ejercida por los mandos medios o coordinadores de cada unidad sobre las personas que tienen a su cargo. El 100% del personal manifestó que conocen y respetan los niveles jerárquicos dentro de la Corporación Municipal.

La información se da a conocer de forma verbal y escrita, sin embargo, la carencia de manuales, reglas, organigramas, etc., genera falta de coordinación y retroalimentación; no existen programas de motivación o incentivos que benefician a los trabajadores, sin embargo el personal manifestó estar complacido con el trato por parte del Alcalde.

- **Control:** la Municipalidad no cuenta con herramientas de control formalmente establecidas, sino los mandos medios supervisan el trabajo, esto dificulta la verificación y retroalimentación de resultados obtenidos, cumplimiento de objetivos y desempeño de funciones.

1.12.2 Diagnóstico financiero municipal

El diagnóstico financiero comprende el análisis de la situación financiera municipal, de los servicios públicos municipales y las estrategias para mejorar el sistema financiero.

1.12.2.1 Situación financiera municipal

La Municipalidad realiza las etapas de formulación, ejecución y liquidación del presupuesto, de conformidad a las disposiciones contenidas en el Código Municipal y la Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento.

En el año 2006 hubo mayor asignación presupuestaria, logrando ejecutar el 96% del presupuesto vigente, para el año 2007 se ejecutó un 7% menos que el año anterior.

La proyección de la ejecución de ingresos para el año 2008 muestra una tendencia de disminución en la recaudación con relación al monto percibido durante el 2007, originado básicamente por la poca efectividad de recaudación por concepto de ingresos tributarios, venta de bienes y servicios, ingresos de operación y las transferencias corrientes y de capital que son las más significativas, ya que al mes de septiembre del año en estudio se ha ejecutado el 38% del presupuesto vigente.

1.13 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

El movimiento comercial de la producción se lleva a cabo sobre la base del autoconsumo, principalmente de productos agrícolas, pecuarios y sus derivados. Debido a que no existe un sector agroindustrial e industrial, las importaciones desde municipios aledaños son necesarias para abastecer de productos de primera necesidad al Municipio.

El centro de acopio de la Cabecera Municipal para realizar las diferentes transacciones comerciales, es el mercado, el cual funciona los días martes y viernes, estos son considerados de mayor relevancia debido a que acuden habitantes de las diferentes aldeas y caseríos, así como personas provenientes de otros municipios.

1.13.1 Importaciones

Debido a que la producción agrícola es principalmente realizada para autoconsumo y dada la situación económica del Municipio, la demanda de productos importados es alta, proviniendo principalmente de la Cabecera Departamental y departamentos cercanos como Sololá, Totonicapán y Huhuetenango. Los productos que se importan en su mayoría son de primera necesidad como: verduras, frutas, medicinas, ropa, zapatos, tejidos, fertilizantes, entre otros.

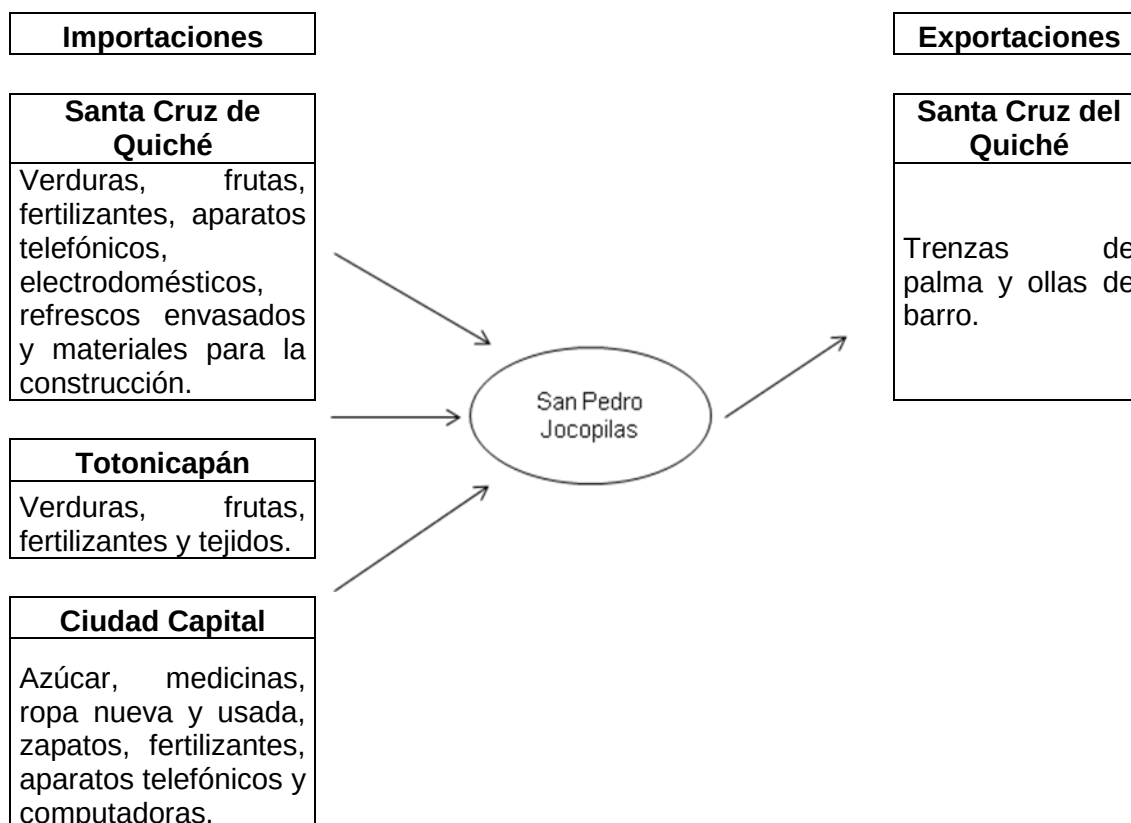
1.13.2 Exportaciones

El flujo comercial de los productos que el Municipio ofrece se encuentra integrado básicamente por: servicios de mano de obra temporal durante la temporada de cosecha, por ejemplo de caña de azúcar, en departamentos tales como Escuintla y otros; así como mano de obra artesanal, entre las que se encuentran la elaboración de trenzas obtenidas principalmente de palma seca para la confección de sombreros; ollas de barro y teja que posteriormente son vendidos a otros municipios aledaños entre los que se mencionan Santa Cruz del Quiche, Chichicastenango, Nebaj, Sacapulas. Estas transacciones son llevadas a cabo por intermediarios que limitan al productor a un precio fijo, afectando la generación de ingresos.

1.13.3 Remesas familiares

No se pudo comprobar que se realicen transacciones de este tipo, porque la población no proporcionó información del monto que recibe de remesas de sus familiares en el exterior; así como del destino que hacen de las mismas, ya que dichos datos son reservados únicamente para los integrantes del núcleo familiar.

Gráfica 2
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Importaciones y Exportaciones
Año: 2008



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

1.14 ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

La actividad artesanal es la que menor empleo genera con sólo el 3% del total de actividades productivas, sin embargo el valor de la producción es mayor a las actividades agrícolas y de comercio, con un 42%, superando a la actividad agrícola por un 6%. La actividad pecuaria genera un 33% de empleo y el valor de la producción está representada con un 22%.

1.14.1 Agrícola

Es la principal actividad que provee los medios de subsistencia a la mayor parte de la población, las técnicas de producción son tradicionales, disminuyendo el rendimiento en cantidad y calidad de los productos. Se determinó que el maíz y el frijol son cultivados en todo el Municipio.

1.14.2 Pecuaria

La actividad pecuaria no se explota en su totalidad, debido a la topografía y a los suelos que son de vocación forestal, por otro lado las áreas para pastizales son escasas. Se determinó que el engorde de pollos es la actividad pecuaria de mayor importancia y es destinada al consumo familiar, representando el 84% de la producción, y el ganado bovino, porcino y ovino son destinados a la venta en pie, representando un 5%, 7% y 4% respectivamente, de los ingresos del Municipio.

1.14.3 Artesanal

En la producción artesanal destaca la panadería, carpintería, elaboración de trenzas de palma y en menor escala la alfarería, esta actividad se transmite de generación en generación. La actividad artesanal emplea 57 personas en total, siendo la panadería la principal actividad, sin embargo las herramientas y maquinaria son rudimentarias y se emplea mano de obra familiar.

1.14.4 Comercio y servicios

Esta actividad esta representada con 300 comercios privados entre: tiendas, abarroterías, cantinas, molinos de nixtamal, ferreterías; dos colegios privados, un proveedor de servicio de cable, servicio de correo nacional e internacional, y una cantidad considerable de pick ups y microbuses para el transporte hacia las aldeas; tres servicios de telefonía y energía eléctrica.

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN DE PAN

En el presente capítulo se analiza la actividad artesanal de producción de pan, misma que en el municipio de San Pedro Jocopilas, representa el mayor volumen de producción de esta actividad, con la elaboración de dos productos principales, como los son el pan dulce y el pan francés.

Dentro del Municipio se identificaron nueve panaderías, de las cuales siete son consideradas como pequeños artesanos o de tipo familiar. Las dos panaderías restantes se identificaron como medianos artesanos, debido al nivel tecnológico y volumen de producción.

A continuación se analiza y detalla la situación actual de la producción de pan, con el fin de proponer soluciones que permitan el crecimiento adecuado y eficiente de esta actividad y contribuir al desarrollo económico y social del Municipio.

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

El pan es un producto elaborado a base de harina de trigo, manteca, huevos, sal, agua y levadura, el cual es amasado, fermentado, moldeado y horneado hasta alcanzar el producto deseado.

El pan es uno de los principales productos de la dieta alimenticia de la población guatemalteca en general, siendo un fácil acompañamiento para las comidas y bebidas calientes como el café. El valor nutricional del pan incluye carbohidratos, proteínas, vitaminas A, B1, B2, C, D y minerales como el calcio y el hierro.

2.1.1 Descripción genérica

Las panaderías del Municipio elaboran principalmente pan dulce y pan francés. A diferencia del proceso productivo del pan francés, el pan dulce necesita de azúcar y una mayor proporción de levadura. En cuanto al tiempo de horneado, es el mismo para la elaboración de los dos tipos de pan.

2.1.2 Variedades

Dentro de la variedad de pan desabrido o francés, los panaderos elaboran pirujos en dos diferentes tamaños. En cuanto al pan dulce, se encuentra pan de manteca redondo, cubiletes, pan tostado, champurradas y conchas, que son elaborados principalmente por los medianos artesanos. Se identificó una panadería que elabora donas y pequeños pasteles de hojaldre con turrón.

2.1.3 Características y usos

Para la elaboración del pan francés, es necesario el uso de harina dura, caso contrario para el pan dulce, en el cual se utiliza harina semi dura y azúcar. Se determinó que los habitantes del municipio de San Pedro Jocopilas, consumen más pan dulce en comparación con el pan francés, ya que este último es sustituto de la tortilla. Los pobladores consumen pan dulce como acompañamiento del café, para el desayuno y refacción.

2.2 PROCESO DE PRODUCCIÓN

El proceso de producción de pan es manual, en donde se involucra a miembros de la familia que han heredado sus conocimientos a través de los años. En las panaderías consideradas como medianos artesanos, llegan a contratar mano de obra calificada para la elaboración del pan.

El proceso de producción del pan dulce y el pan francés es similar, por lo que a continuación se detallan los pasos a seguir.

- **Pesado de ingredientes**

Para la elaboración de pan, es necesario utilizar cantidades medidas de ingredientes para alcanzar el producto deseado, para ello los panaderos utilizan balanzas o bien, si cuentan con la experiencia necesaria, utilizan el tanteo.

- **Mezcla y amasado de ingredientes**

Como primer paso se disuelve la levadura en agua tibia. Por aparte se coloca la harina, la cual se le hace un hoyo en el medio para agregar el azúcar, manteca, sal y la levadura disuelta, se amasa la mezcla hasta obtener una masa con la consistencia deseada.

- **Reposo**

Se deja reposar la masa por unos 30 minutos aproximadamente, previo al boleado.

- **Boleado**

Se toman porciones de masa homogéneas, utilizando el método de tanteo y se forman pequeñas bolas.

- **Diseño de figuras**

Se moldea las porciones de masa hasta obtener las figuras deseadas, dependiendo del tipo de pan que se vaya a elaborar, se colocan en bandejas para ser posteriormente horneadas.

- **Reposo o fermentación**

Luego de tener las figuras formadas con la masa, se dejan reposar durante 30 minutos para que crezca la masa.

- **Horneado**

Se colocan las bandejas con las figuras para ser horneadas por un tiempo aproximado de 45 minutos. La temperatura adecuada es de 450°C, sin embargo, los panaderos utilizan hornos de leña.

- **Estibado**

Se colocan las bandejas en estanterías para dejar enfriar el pan.

- **Embalaje**

El pan es colocado en mostradores, cajas plásticas o canastos para su venta en las panaderías o para ser transportados a otros puntos de venta.

2.3 VOLUMEN Y VALOR DE LA PRODUCCIÓN

La producción de pan es la actividad artesanal más importante del Municipio, en donde se identificaron nueve panaderías, de las cuales siete son pequeños artesanos y dos medianos. Los pequeños artesanos elaboran pan únicamente dos veces por semana, para los días de plaza del mercado. Los medianos artesanos producen pan cada día, sin embargo aumentan la producción los días de plaza.

En cuanto al precio del pan, los pequeños artesanos tienen un precio fijo de Q.0.33 tanto para pan dulce, como para pan francés. Las dos panaderías identificadas como medianos artesanos, manejan precios diferentes, con una variación de Q.0.10, dando como resultado que una panadería venda a Q.0.50 cada unidad y la otra a Q.0.40.

En el siguiente cuadro se presenta el volumen y valor de la producción para los pequeños y medianos artesanos, con los dos principales productos: pan dulce y pan francés.

Cuadro 4
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Volumen y Valor de la Producción
Actividad Artesanal de Panadería
Año: 2008

Artesano	Producto	Unidad medida	Volumen producción	Precio Q	Valor Q
Pequeño	Pan dulce	Unidad	672,000	0.33	221,760.00
	Pan francés	Unidad	470,400	0.33	155,232.00
Total			1,142,400		376,992.00
Mediano	Pan dulce	Unidad	1,778,400	0.50	889,200.00
	Pan dulce	Unidad	957,600	0.40	383,040.00
	Pan francés	Unidad	1,123,200	0.50	561,600.00
	Pan francés	Unidad	604,800	0.40	241,920.00
Total			4,464,000		2,075,760.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

El cuadro anterior muestra que a pesar que solo se encontraron dos medianos artesanos en el Municipio, estos son los que tienen un mayor volumen de la producción, por lo que generan mayores ingresos al Municipio. Se puede observar que el precio de venta es mayor al de los pequeños artesanos, esto esta relacionado a la calidad, así como con sus costos de producción, ya que a diferencia de los pequeños artesanos, incurren en gastos de alquiler y contratación de personal.

2.4 DESTINO

En el área urbana se encuentran ubicadas tres panaderías, dos de ellas clasificadas en la categoría de mediano artesano, las cuales producen diariamente, surten a minoristas y al consumidor final, y una como pequeño artesano, que produce los días de plaza.

En el área rural se encuentran localizadas las seis panaderías restantes en las aldeas Primavera y Comitancillo y en los cantones: El Paradillo, Xoljuyub I, Xoljuyub II y Tzujil, dichas panaderías se clasifican como pequeños artesanos y producen dos veces a la semana, específicamente los días de mercado.

2.5 CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS

Como se mencionó anteriormente, debido al nivel tecnológico, en el Municipio se encontraron dos tipos de artesanos los cuales se detallan a continuación:

Tabla 2
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Características Tecnológicas
Actividad Artesanal de Panadería
Año: 2008

Tipo de artesano	División de trabajo	Maquinaria	Mano de obra
Pequeño	Sin división	No usa	Familiar
Mediano	Existe división	Moderada	Familiar y asalariada

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

Los pequeños artesanos utilizan mano de obra familiar, sin división del trabajo, por lo que los miembros de la familia no se especializan en una sola actividad, utilizan herramientas y utensilios manuales como: hornos rústicos, leña, canastos de mimbre, etc., el proceso productivo utilizado es simple y los insumos son de baja calidad.

Los medianos artesanos cuentan con mano de obra semi-calificada y salarial, con máquinas simples, existe división del trabajo y los insumos utilizados son de mejor calidad. Es importante señalar que ningún artesano cuenta con asistencia técnica y no tienen acceso a financiamiento, dificultando el desarrollo adecuado de esta actividad y la generación de ingresos.

2.6 COSTO DIRECTO DE PRODUCCIÓN

El costo directo de producción se integra por materias primas, mano de obra y costos indirectos variables, para determinarlo se utilizó el sistema de costeo directo, método por el cual se cargan al producto final solo aquellos costos que varían de acuerdo al volumen de producción. A continuación se detalla el estado de costo directo de producción del pan dulce y pan francés, de acuerdo al pequeño y mediano artesano.

Cuadro 5
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Estado de Costo Directo de Producción
Actividad Artesanal de Panadería
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2008
(Cifras en Quetzales)

Producto	Pequeño		Mediano	
	Encuesta	Imputados	Encuesta	Imputados
Panadería pan dulce				
Materia prima	135,114.56	135,114.56	550,104.72	550,104.72
Harina suave	72,576.00	72,576.00	295,488.00	295,488.00
Azúcar	10,662.40	10,662.40	43,411.20	43,411.20
Huevos	6,048.00	6,048.00	24,624.00	24,624.00
Levadura	2,990.40	2,990.40	12,175.20	12,175.20
Royal	1,657.60	1,657.60	6,744.24	6,744.24
Manteca	41,081.60	41,081.60	167,260.80	167,260.80
Sal	98.56	98.56	401.28	401.28
Mano de obra	-	16,584.96	54,720.00	72,703.12
Panadero	-	12,349.12	54,720.00	54,720.00
Bonificación incentivo	-	1,865.92	-	7,596.96
Séptimo día	-	2,369.92	-	10,386.16
Costos indirectos variables	14,000.00	20,361.60	99,590.40	127,729.28
Leña	14,000.00	14,000.00	99,590.40	99,590.40
Cuota patronal	-	1,865.92	-	8,248.95
Prestaciones laborales	-	4,495.68	-	19,889.93
Costo directo	149,114.56	172,060.00	704,415.12	750,537.12
Producción de unidades pan dulce	672,000.00	672,000.00	2,736,000.00	2,736,000.00
Costo por unidad de pan dulce	0.22	0.26	0.26	0.27

Continúa.....

Producto	Pequeño		Mediano	
	Encuesta	Imputados	Encuesta	Imputados
Panadería pan francés				
Materia prima	87,806.27	87,806.27	322,553.60	322,553.60
Harina dura	44,600.89	44,600.89	163,840.00	163,840.00
Azúcar	4,146.49	4,146.49	15,232.00	15,232.00
Huevos	4,704.00	4,704.00	17,280.00	17,280.00
Levadura	2,325.87	2,325.87	8,544.00	8,544.00
Manteca	31,952.36	31,952.36	117,376.00	117,376.00
Sal	76.66	76.66	281.60	281.60
Mano de obra	-	12,899.41	38,400.00	51,019.74
Panadero	-	9,604.87	38,400.00	38,400.00
Bonificación incentivo	-	1,451.27	-	5,331.21
Séptimo día	-	1,843.27	-	7,288.53
Costos indirectos variables	10,888.89	15,836.80	69,888.00	89,634.59
Gas propano	10,888.89	10,888.89	69,888.00	69,888.00
Cuota patronal	-	1,451.27	-	5,788.74
Prestaciones laborales	-	3,496.64	-	13,957.85
Costo directo	98,695.16	116,542.48	430,841.60	463,207.92
Producción de unidades pan francés	470,400.00	470,400.00	1,728,000.00	1,728,000.00
Costo por unidad de pan francés	0.21	0.25	0.25	0.27

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

De acuerdo al cuadro anterior, en los costos aplicados para las panaderías en la elaboración de pan dulce y pan francés, se observa que la mano de obra y costos indirectos variables difieren según datos imputados con respecto a los de la encuesta realizada en el trabajo de campo, esto es debido a que los panaderos no consideran el pago de bonificación, incentivo y séptimo día; y no se realiza cálculo de prestaciones laborales y cuotas patronales tanto para la mano de obra familiar, como la asalariada.

Al considerar estos rubros, el costo de producción de pan dulce aumenta en un 15.39% para el pequeño artesano y un 6.06% para el mediano artesano, de la misma forma existe variación entre costos para elaboración de pan francés en el pequeño artesano de un 18.08% y en el mediano de un 7.51%.

2.6.1 Estado de resultados

En el estado de resultados, se reflejan ingresos y egresos realizados por los panaderos. Para el proceso productivo de la producción de pan se tomó como base el precio de venta y la producción fue proyectada a un año, por lo que se utilizó de base la información proporcionada por los productores y complementada por el practicante. En el siguiente cuadro se puede apreciar el resultado de las operaciones de las actividades en sus diversos productos.

Cuadro 6
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Estado de Resultados
Actividad Artesanal de Panadería
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2008
(Cifras en Quetzales)

Producto	Pequeño		Mediano	
	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado
Panadería				
Ventas	376,992.00	376,992.00	2,075,760.00	2,075,760.00
Pan dulce				
Minorista	-	-	383,040.00	383,040.00
Consumidor final	221,760.00	221,760.00	889,200.00	889,200.00
Pan francés				
Minorista	-	-	241,920.00	241,920.00
Consumidor final	155,232.00	155,232.00	561,600.00	561,600.00
(-) Costo directo de producción	(247,809.72)	(288,601.44)	(1,135,256.72)	(1,213,745.04)
Producto				
Pan dulce	(149,114.56)	(172,061.12)	(704,415.12)	(750,537.12)
Pan francés	(98,695.16)	(116,542.48)	(430,841.60)	(463,207.92)
Ganancia marginal	129,182.28	88,389.52	940,503.28	862,014.96
(-) Costos y gastos fijos	-	200.20	10,336.20	84,670.26
Utilidad antes del ISR	129,182.28	88,190.36	930,167.08	777,344.70
(-) ISR 31%	40,046.51	27,339.01	288,351.79	240,976.86
Ganancia neta	89,135.78	60,851.35	641,815.29	536,367.84
Rentabilidad				
Ganancia neta/Ventas netas	24%	16%	31%	26%
Ganancia neta/Costos + gastos	36%	21%	57%	44%

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

El estado financiero que se muestra en el cuadro anterior, refleja que el productor (datos según encuesta) tiene mayor ganancia, debido a que no contempla todas las erogaciones realizadas en el proceso productivo, entre los que se encuentran: las prestaciones laborales, cuota patronal, séptimo día, bonificación incentivo y otros, detallados en el costo directo de producción. Se observa que los panaderos, no incluyen los gastos fijos que se generan, exista o no producción.

La variación en la ganancia neta, entre los datos imputados contra los datos según encuesta, es del 31.59% para el pequeño artesano y 3.85% para el mediano artesano, en la elaboración de pan dulce. En la producción de pan francés de 31.57% para el pequeño artesano y un 1.74% en el mediano artesano.

2.6.2 Rentabilidad

Para evaluar la rentabilidad de la producción de pan se utilizaron dos índices financieros que son los siguientes: relación ganancia neta/ventas netas y el segundo, relación ganancia neta/costos.

En el cuadro 6 se puede apreciar la rentabilidad desde dos tipos de evaluaciones para lo cual en la elaboración de pan dulce, tanto para el pequeño como mediano artesano, la variación entre los datos imputados respecto de los datos según encuesta genera un 7.2% y 5.11% de rentabilidad. Asimismo, la elaboración de pan francés se determinó el 8.02% para el pequeño y 6.48% mediano artesano por cada quetzal vendido.

El rendimiento sobre el costo de producción, que se obtiene por cada quetzal que se invierte en la elaboración de pan dulce representa el 10% para el pequeño artesano y un 2% para el mediano artesano y para la producción de pan francés un 11% y un 1% de variación para el productor, sobre el costo de producción.

2.7 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Derivado de la investigación realizada sobre esta actividad, se establecieron las siguientes fuentes de financiamiento:

2.7.1 Fuentes internas

Este tipo de financiamiento es el utilizado por los pequeños y medianos artesanos productores de pan, está conformado por capital propio, ahorros

familiares, mano de obra no remunerada e ingresos provenientes de la venta de la producción anterior.

2.7.2 Fuentes externas

Debido a la falta de organización, conocimiento de procedimientos para obtención de un crédito y altas tasas de interés, los artesanos no son sujetos de crédito para las instituciones bancarias. De igual manera, dentro del Municipio no existe ninguna institución financiera que permita acceder a créditos, sino que estas instituciones, que están ubicadas en la Cabecera Departamental, otorgan préstamos exclusivamente para personas individuales, no para desempeñar las actividades productivas.

Por otro lado, los medianos artesanos acuden al financiamiento proporcionado por los proveedores, que otorgan plazos para el pago de los insumos. La falta de acceso a créditos bancarios dificulta el crecimiento adecuado de las panaderías y de las actividades productivas en general.

2.8 COMERCIALIZACIÓN

El marketing generalmente provee de todas las funciones necesarias para interactuar con clientes y competidores en un mercado determinado. El marketing hace posible servir eficaz y eficientemente a los consumidores usando las debilidades y fortalezas de la organización. El diagnóstico de la actividad artesanal de producción de pan se realiza a través de la mezcla de mercadotecnia, la cual reúne cuatro variables: producto, precio, plaza y promoción.

Los medianos artesanos no solo entregan productos tangibles sino también servicios, ya que ambas panaderías de este tipo ofrecen un pequeño servicio de cafetería. Derivado de esto, se analizan tres variables adicionales de la mezcla de mercadotecnia: personal, proceso de servicio e instalaciones físicas.

2.8.1 Producto

Los panaderos del Municipio ofrecen dos productos principales: pan dulce y pan francés. El pan es elaborado a base de harina, huevos, sal, azúcar, levadura y agua. Debido a que es un producto perecedero, los panaderos pueden llegar a preparar el pan con un día de anticipación y el volumen de producción es decidido en base a la experiencia, por lo que no hay una planificación y programación adecuada de la producción.

- **Variedad de productos**

Como se indicó con anterioridad, los pequeños artesanos ofrecen pan francés y pan dulce, este último con diversidad de formas y tamaños. La variedad de pan francés para los medianos artesanos está conformada por pirujos en tamaño pequeño y grande. En cuanto al pan dulce, la variedad comprende cubiletes, pan de manteca redondo, pan tostado y champurradas. En menor importancia, los medianos artesanos ofrecen donas, pastelitos de hojaldre, zeppelines, entre otros.

- **Calidad del producto**

Debido a la capacidad económica de los pequeños artesanos, estos se ven forzados a adquirir insumos de menor calidad en comparación con los medianos artesanos, por lo que estos últimos incluyen insumos adicionales como vainilla y canela para mejorar el sabor de algunos productos, esto permite diferenciar el sabor del pan de estas panaderías, comparado con el pan de los pequeños artesanos.

- **Marca**

Los productores no emplean nombres de marca, logo o slogans que identifiquen, diferencien y posicionen los productos en la mente del consumidor, sin embargo, sí cuentan con nombre comercial, aunque la empresa no esté legalmente establecida.

Derivado de esto, las panaderías únicamente poseen rótulos con el nombre o paredes pintadas afuera de los locales. Solamente los medianos artesanos emplean colores atractivos que llaman la atención de los clientes, mientras que las pequeñas panaderías utilizan rótulos sin ningún elemento que atraiga la mirada del consumidor y que permita posicionar la marca en la mente de los mismos.

- **Empaque**

El empaque utilizado por los pequeños y medianos artesanos al momento de la venta consiste únicamente en bolsas plásticas, sin ninguna identificación de la panadería, contenido nutricional, fecha de caducidad etc. Las bolsas plásticas utilizadas por las panaderías, podrían ser un elemento importante de promoción, al incluir el logo y slogan de las mismas.

- **Embalaje**

Para la protección y manejo del producto, los pequeños artesanos utilizan cestas de mimbre cubiertas por dentro con papel periódico, esta forma de embalaje no es favorable para la higiene y resguardo del producto, ya que facilitan la contaminación.

Los medianos artesanos usan cajas plásticas cubiertas con plástico y papel periódico, sin embargo, no es óptimo para preservar el producto, ya que las cajas no están cerradas en su totalidad. En el trabajo de campo realizado se pudo observar que los dos tipos de embalaje no protegen el pan de insectos, especialmente moscas, afectando la calidad del producto y la imagen comercial de los negocios.

2.8.2 Precio

En la fijación de precios se da la paridad, es decir, fijado por la competencia. Los pequeños artesanos venden pan dulce y pan francés a Q.0.33. Este precio limita los márgenes de ganancia, sin embargo, un aumento en el precio significaría la pérdida de clientes. Para los medianos artesanos, el

precio fijado es de Q.0.50 por unidad para una panadería y Q.0.40 para la otra.

Cabe resaltar que los panaderos no consideran los costos correctamente en la fijación de precios, ya que no se realizan cálculos de mano de obra, prestaciones laborales, incentivos, etc., sino los precios están directamente relacionados a los de la competencia. Esto se puede observar claramente con las siete panaderías identificadas como pequeños productores, las cuales manejan el mismo precio de venta.

- **Descuentos**

Los medianos productores de pan venden únicamente en sus puntos de venta en el Casco Urbano, sin embargo los días de mercado acuden minoristas, a los cuales se les ofrecen el 10% de descuento del total comprado. En otros casos, el descuento consiste en un porcentaje no definido del valor total de la compra. Los descuentos contribuyen a aumentar las ventas y a fomentar la lealtad de los clientes, sin embargo no son promocionados, ni se fijan formalmente.

- **Condiciones de crédito**

Los medianos artesanos que venden parte de la producción a minoristas no ofrecen condiciones de crédito, por lo que las ventas se realizan al contado. Se identificó una panadería proveniente de la Cabecera Departamental, la cual surte a tiendas del área rural del Municipio y que ofrece crédito. Los propietarios de tiendas señalaron que prefieren adquirir pan con este proveedor, ya que de lo contrario se verían en la necesidad de viajar al Casco Urbano para comprar pan y sin facilidades de crédito.

2.8.3 Plaza

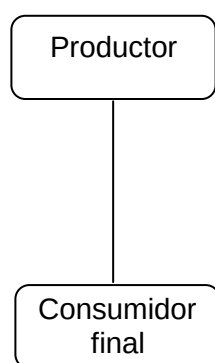
La plaza corresponde a las actividades que los panaderos realizan para hacer llegar el producto a los consumidores.

- **Canales**

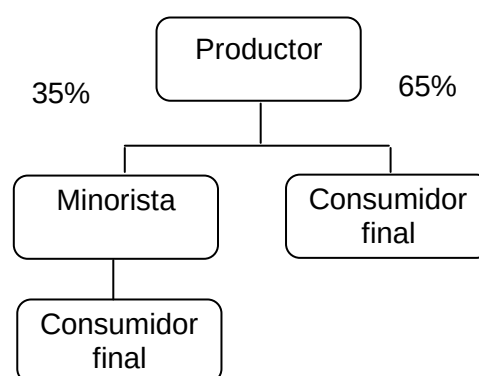
Los pequeños artesanos no utilizan intermediarios para hacer llegar el pan a los clientes, por lo que el 100% de la producción es vendida al consumidor final. Los medianos panaderos destinan parte de la producción a minoristas que adquieren el pan en sus locales ubicados en el área urbana. El proceso de comercialización del pan en el Municipio es el siguiente:

Gráfica 3
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Canales de Comercialización
Actividad Artesanal de Panadería
Año: 2008

Pequeños artesanos



Medianos artesanos



Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2008.

Los pequeños artesanos no utilizan intermediarios, sino que venden completamente su producción al consumidor final, por lo que su participación en el proceso es del 100%.

Los medianos productores de pan, realizan ventas a minoristas, que posteriormente revenden el producto, sin embargo, la mayor parte de sus ventas están dirigidas al consumidor final.

- **Márgenes de comercialización**

Sirven para determinar la rentabilidad del productor, de los intermediarios y su nivel de participación en el proceso. Aplica para las panaderías clasificadas como medianos artesanos, ya que son las únicas actividades en las que los minoristas intervienen para hacer llegar el producto al consumidor final.

A continuación se presenta el cuadro de márgenes de comercialización para los medianos artesanos productores de pan.

Cuadro 7
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Márgenes de Comercialización
Actividad Artesanal de Panadería
Año: 2008
(Cifras en Quetzales)

Artesano	Institución	Precio de venta	Margen bruto	Costo de mercadeo	Margen neto	Rendimiento %	Participación %
Mediano	<u>Productor</u>	0.40	0.10	<u>0.08</u>	0.02	5	80
	<u>Minorista</u>	0.50		0.04			20
	Flete			0.04			
	Embalaje						
Totales			0.10	0.08	0.02		100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

Como se observa en el cuadro anterior, el minorista solamente tiene un cinco por ciento de rentabilidad en la venta del pan, esto se debe a los costos de mercadeo en que incurre para la compra-venta del pan. En cuanto a la participación, el productor incide en un 80% en el precio del producto.

- **Ubicaciones**

Tres panaderías se encuentran ubicadas en el Casco Urbano, una de ellas perteneciente a un pequeño artesano. En el área rural se encuentran seis panaderías, las cuales están ubicadas en los hogares de los productores;

estas panaderías surten únicamente a los consumidores de las aldeas o caseríos donde se encuentran. El resto de la población del Municipio adquieren pan en tiendas de sus localidades, las cuales son surtidas por una panadería de la Cabecera Departamental.

- **Transporte**

Para el transporte del pan a puntos de venta, normalmente se utiliza esfuerzo humano, sin embargo una panadería utiliza vehículo propio en esta actividad. A pesar de esto, debido a que los panaderos producen y venden en el mismo lugar, se hace innecesario el uso de automóvil y buses urbanos. Asimismo, el mercado se encuentra próximo a las dos panaderías que venden pan en éste, por lo que el producto puede ser trasladado con esfuerzo humano.

2.8.4 Promoción

Los panaderos no aplican actividades de promoción que permitan comunicar las ventajas del producto y posicionen éste en la mente del consumidor. Como se mencionó anteriormente, los panaderos únicamente cuentan como medio de comunicación, rótulos o paredes pintadas con el nombre de la panadería.

En cuanto a promociones de venta, las panaderías no aplican ninguna promoción en la que el cliente pueda beneficiarse, como: “lleve dos por uno”, “el segundo a mitad de precio”, etc., sino sólo se aplican descuentos en el precio, como ya se mencionó anteriormente.

Aunque las bolsas plásticas sea un empaque utilizado generalmente por este tipo de negocio, los panaderos del Municipio no aprovechan el uso de éstas para promocionar el nombre y lugar de las empresas.

2.8.5 Instalaciones físicas

Como se señaló con anterioridad, los medianos artesanos ofrecen un pequeño servicio de cafetería, el espacio físico para ello es mínimo, por lo

que afecta el número de clientes que desean hacer uso de este servicio. Asimismo, el mobiliario de la panadería “El Buen Gusto” destinado a esta actividad, se encuentra deteriorado, por lo que perjudica el aspecto del lugar.

Los días de plaza del mercado, son normalmente concurridos por personas de todo el Municipio, por lo que el servicio de cafetería podría ser un elemento a desarrollar, sin embargo el espacio físico otorgado para esto, no lo permite.

2.8.6 Personal

Los pequeños artesanos de las panaderías, realizan todas las actividades de producción y comercialización, y tienen un contacto directo con los clientes.

Las panaderías de los medianos artesanos, tienen fuerza de venta contratada, es decir, personal ubicado en los locales y puestos en el mercado, sin embargo no cuentan con capacitación que permita calidad en servicio y mejor contacto con el cliente. En el caso de servicio de cafetería de las dos medianas panaderías, una sola persona realiza la venta del pan, así como la atención de los consumidores que desean tomar café en el lugar, afectando la calidad, atención y rapidez en el servicio.

2.8.7 Proceso del servicio

Debido a la escasez de personal en horas y días de mayor afluencia de clientes, la rapidez en el servicio de cafetería de los medianos artesanos se pierde, disminuyendo la atención al consumidor y afectando la satisfacción de los mismos.

2.9 ORGANIZACIÓN

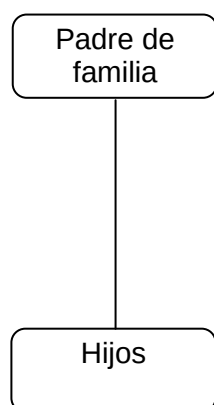
La actividad artesanal de producción de pan cuenta con una estructura organizacional informal, en donde la administración es llevada de forma empírica.

2.9.1 Sistema de organización

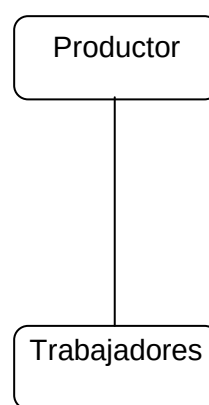
De acuerdo a la investigación de campo realizada, se determinó que en la actividad artesanal existen dos tipos de organizaciones, específicamente para los pequeños y medianos artesanos, sin embargo el sistema organizacional empleado es el mismo, es decir la autoridad está concentrada en una sola persona.

Gráfica 4
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Estructura Organizacional
Actividad Artesanal de Panadería
Año: 2008

Pequeños artesanos



Medianos artesanos



Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2008.

Los pequeños artesanos cuentan con una organización familiar (padre, esposa, hijos), por lo que la autoridad, decisiones y responsabilidades son transmitidas por el jefe de familia a los hijos. En cuanto a la complejidad de esta organización, la división del trabajo está dirigida por el padre de familia, así que cada miembro de la familia puede realizar las tareas requeridas por el mismo. La administración es empírica y en base a costumbres y experiencia adquiridas, por lo que no existe un proceso administrativo formalmente establecido.

Para el caso de los medianos artesanos, se tienen identificadas dos panaderías que contratan mano de obra asalariada para la elaboración de los

productos. Sin embargo, las decisiones y responsabilidades son transmitidas por el propietario hacia sus empleados, es decir, la línea de mando es directa entre el propietario y los trabajadores. Al igual que los pequeños artesanos, la administración es llevada a cabo en base a la experiencia, sin contar con un proceso administrativo establecido.

La división del trabajo en los medianos artesanos es dada a través de los propietarios o productores y cada trabajador es responsable de ejecutar las tareas asignadas. Debido a que la organización es informal, carecen de manuales de organización, objetivos y políticas que permitan la correcta administración de las panaderías.

La escasa organización de los negocios de los pequeños y medianos artesanos conlleva dificultades para la obtención de créditos, insumos de mayor calidad y a menor precio, que favorezcan a las panaderías, así como otros beneficios, que permitirían el crecimiento de los negocios y un mayor porcentaje de utilidades.

2.9.2 Tipo de organización

El tipo de organización en la actividad artesanal está claramente definido, ya que los pequeños artesanos cuentan con una estructura organizacional familiar o de microempresa, mientras que los medianos artesanos se consideran como pequeñas empresas.

Los pequeños artesanos invierten capital propio y la mano de obra está conformada por miembros de la familia. El lugar de trabajo, como se pudo observar en el trabajo de campo realizado, está ubicado en los hogares de los panaderos, con herramientas artesanales de baja tecnología, sin acceso a capacitación ni financiamiento.

Debido a que los medianos artesanos contratan mano de obra asalariada, cuentan con mejores áreas de trabajo, el nivel tecnológico es superior al de

los pequeños artesanos, al utilizar hornos de gas, materias primas de mejor calidad, especialización del trabajo y herramientas más adecuadas, se tipifican como pequeñas empresas. Esto da como resultado que los medianos artesanos produzcan en mayores volúmenes y en mejor calidad comparado con los pequeños artesanos.

2.10 GENERACIÓN DE EMPLEO

Como se mencionó anteriormente, la actividad artesanal de producción de pan es la más importante de las actividades artesanales del Municipio. Conforme al trabajo de campo realizado, se determinó que los pequeños artesanos generan 14 empleos no remunerados, debido a que las tareas son realizadas por el jefe de familia y sus hijos, los cuales no tienen un salario establecido. Por otro lado los medianos artesanos generan ocho plazas de trabajo, ya que recurren a la contratación de personal; debido a la falta de oportunidades y recursos, esta actividad no ha tenido el crecimiento adecuado.

2.11 PROBLEMÁTICA DETECTADA EN LAS PANADERÍAS

De acuerdo a la investigación de campo, se determinó la problemática que afecta a las panaderías del Municipio, en cuanto a su comercialización y organización.

2.11.1 Problemática detectada en la comercialización

- Los artesanos del Municipio no utilizan herramientas de marketing como marca, logo y slogan que permitan posicionar la empresa en la mente del consumidor y atraer nuevos clientes.
- Debido a la falta de recursos económicos y desconocimiento del tema, no utilizan elementos de promoción en las panaderías, asimismo, no se buscan nuevos canales de comercialización que permitan llevar el producto a un mayor número de clientes.

- No hay una diferenciación en cuanto a sabor y diversificación de productos en los pequeños artesanos, esto se debe no solo a la escasez de recursos que impiden adquirir insumos de mayor calidad y a menor precio, sino a la falta de capacitación técnica.
- Debido a que no existe para el año en estudio una panadería dentro del Municipio, que distribuya pan a tiendas de centros poblados y ofrezca opciones de crédito, los dueños de tiendas adquieren pan a través de una panadería de la Cabecera Departamental, que reparte pan en una gran cantidad de tiendas del Municipio, esto constituye un desaprovechamiento de oportunidades y generación de ingresos.

2.11.2 Problemática detectada en la organización

- Los artesanos del Municipio no se encuentran formalmente organizados, dificultando el acceso a créditos, insumos más baratos y capacitación técnica que permitan el desarrollo de esta actividad artesanal.
- Los artesanos desconocen el proceso administrativo, lo cual es indispensable para un correcto desarrollo de las unidades económicas, por lo que la planeación, organización, integración dirección y control se dan basados en la experiencia. Asimismo, no se aplican herramientas administrativas que permitan una mejor organización y la ejecución de actividades eficientemente.
- La falta de capacitación trae como consecuencia que las actividades de producción y comercialización se realicen *a priori*, sin una planificación adecuada, con objetivos, estrategias y metas planteadas y con el fin de vender productos de mejor calidad a un mayor número de consumidores. La falta de capacitación afecta también, como se indicó anteriormente, en la aplicación de herramientas administrativas y de mercadotecnia.

2.12 PROPUESTA DE SOLUCIÓN

A continuación se presentan las propuestas de solución que se consideran adecuadas para mejorar la actividad artesanal de panadería, específicamente para la comercialización y organización de las unidades económicas.

2.12.1 Propuesta de solución para la comercialización

- Que los artesanos creen su nombre de marca, logo y slogan que contribuyan a identificar la empresa y posicionarla en la mente de los consumidores. Se deben elegir combinaciones de colores que atraigan la vista y, nombres y slogans creativos y fáciles de recordar. Se pueden utilizar rótulos o paredes pintadas, pero con tamaños adecuados y en ubicaciones visibles.
- Aplicar herramientas de promoción como: “dos por uno”, “el segundo a mitad de precio”, “café gratis en compras mayores a”, etc. Esto incrementará los ingresos y la preferencia de los clientes.
- Recordar constantemente la empresa a los consumidores, para ello se pueden entregar calendarios anuales en donde aparezca claramente identificada la panadería, con el nombre, logo y slogan. Por otro lado, se pueden utilizar bolsas plásticas en donde se incluyan los elementos anteriores, esto permite atraer nuevos consumidores y recordar el nombre de la empresa a los clientes habituales o incluso a los que por alguna razón han dejado de adquirir pan.
- Para mantener clientes leales y atraer nuevos consumidores, en la época navideña puede obsequiarse tazas con el nombre de la panadería, calendarios e incluso algún utensilio para guardar el pan, siempre y cuando esté debidamente identificado.
- Que los artesanos se organicen formalmente para unificar esfuerzos en mejorar la producción y comercialización del pan. Se sugiere promover las

panaderías conjuntamente, por medio de estrategias como mapas con la ubicación de las panaderías (ver anexo II).

- Que los medianos artesanos desarrollen el servicio de cafetería, brindando mejores productos y servicios. Acomodar las instalaciones y el mobiliario para ello y llevar a cabo la promoción adecuada.
- Mejorar el proceso de comercialización llevando el producto a más consumidores y en menor tiempo. Las medianas panaderías pueden contemplar un sistema de distribución de pan en tiendas de todo el Municipio, otorgando facilidades de pago.

2.12.2 Propuesta de solución para la organización

- Que los productores se organicen formalmente a través de un comité, con el fin de acceder a créditos financieros, capacitación técnica e insumos de mejor calidad y a mejores precios. Para ello se sugiere el nombre *“Comité de Panaderos Unidos de San Pedro Jocopilas”*, se considera que puede estar ubicado en la Cabecera Municipal (ver anexo III).
- Se propone que el Comité esté integrado por una Asamblea General, Junta Directiva, Administración y los departamentos de Producción, Comercialización y Tesorería.
- Se considera indispensable que los artesanos reciban capacitación en temas relacionados a la administración y organización. Para ello el Gobierno ofrece programas a través del Instituto Técnico de Capacitación -INTECAP-.
- Aplicar herramientas administrativas como registros, controles, manuales de normas y procedimientos, entre otros, que contribuyan a una correcta administración y generación de ingresos.

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA BLANCA

El proyecto de producción de cebolla blanca, se presenta como una opción de inversión que beneficiará a la población del municipio de San Pedro Jocopilas, con el objetivo de generar empleos e incrementar los ingresos monetarios de los participantes del proyecto.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El presente proyecto propone la siembra, cosecha y comercialización de cebolla blanca, el cual se desarrollará en un área de una manzana de terreno, en el caserío El Paradillo, a una distancia de 48 kilómetros de la cabecera municipal de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché. La producción se destinará al mercado local y se tiene proyectado un rendimiento de 3,907 quintales durante los cinco años de vida útil del proyecto.

Para llevar a cabo el proyecto se plantea la organización de un comité integrado por 10 personas, quienes serán los encargados de desarrollar la producción de cebolla blanca. En cuanto al financiamiento se espera que la inversión provenga en un 58.04% de los miembros del Comité y el 41.96% restante de fuentes externas.

3.2 JUSTIFICACIÓN

Según los datos obtenidos de la investigación de campo, para el año en estudio no existe producción de cebolla dentro de San Pedro Jocopilas, sin embargo el Municipio ofrece condiciones necesarias en cuanto a clima y suelo para la producción de esta hortaliza. Con base al estudio realizado se determinó que la cebolla se adapta fácilmente a diferentes condiciones de clima y suelo.

En este Caserío se encuentra el paso del río Negro, lo cual es considerado una fuente hidrográfica importante, ya que beneficiará al proyecto, con el riego constante del cultivo y por ende poseer producción durante todo el año.

Por lo anterior se visualiza rentable el proyecto, al tomar en consideración que es un producto de consumo habitual por la población en general y no se produce en la zona, por lo tanto, el mercado que se abarcará será a nivel local. Se espera que con la implementación de este proyecto se sienten precedentes para nuevas propuestas y se motive a la población a diversificar la producción y aprovechar oportunidades que mejoren la generación de ingresos y la calidad de vida de los habitantes.

En el trabajo de campo realizado se determinó que la oferta actual de cebolla blanca dentro del Municipio está generada por comerciantes provenientes del departamento de Sololá y los municipios aledaños a San Pedro Jocopilas, entre los cuales se encuentran: Aguacatán, Chiantla, Cunén y Sacapulas, lo que causa un aumento en el costo de producción y al mismo tiempo, en el precio de venta al consumidor. Derivado de esto, el proyecto busca sustituir las importaciones de este producto en el Municipio y satisfacer la demanda del mercado local, ofreciendo un producto de mejor calidad y a menor precio.

La ejecución de la propuesta permitirá promover la participación y organización comunitaria a través de un comité productivo, ya que existen limitantes económicas en la población del Municipio, lo cual perjudica el acceso a financiamiento, capacitación y asesoría técnica sobre la diversificación agrícola con la que cuentan, desaprovechando las potencialidades existentes en el lugar, situación que los coloca en desventaja ante la apertura comercial a nivel nacional. Se considera necesaria la implementación del proyecto de producción de cebolla blanca, por ser una alternativa apropiada para lograr el desarrollo económico de la comunidad y la generación de más fuentes de empleo, coadyuvando a mejorar el nivel de vida de quienes la produzcan.

3.3 OBJETIVOS

Para llevar a cabo la producción de cebolla blanca, es necesario alcanzar los siguientes objetivos:

3.3.1 Objetivo general

Proponer un proyecto que permita mejorar las condiciones de vida de la población, mediante la diversificación de la producción agrícola y la organización de los participantes, a través de la implementación de un comité que facilite la comercialización del producto a precios competitivos dentro de la localidad, maximizando su producción y minimizando los costos, brindado un producto de calidad y cubriendo la demanda insatisfecha de este producto en el Municipio.

3.3.2 Objetivos específicos

- Capacitar a los agricultores en aspectos técnicos que permitan obtener un producto de alta calidad, con un proceso productivo más eficiente.
- Crear un comité que contribuya a la organización de los productores y a conseguir mejores oportunidades crediticias y de asistencia técnica.
- Generar empleo e ingresos económicos a los pobladores, que contribuya al desarrollo y al crecimiento económico del Municipio.
- Plantear canales de comercialización que permitan lograr la producción y proceso de compra-venta eficiente de cebolla blanca.
- Satisfacer el 100% de la demanda insatisfecha de cebolla en el Municipio, con productos de calidad y a mejores precios.
- Establecer si el producto es rentable mediante la evaluación financiera, para poner en marcha el proyecto de producción y comercialización de cebolla blanca en el mercado local.

- Identificar las fuentes de financiamiento internas y externas que permitirán llevar a cabo el proyecto en el tiempo establecido.

3.4 ESTUDIO DE MERCADO

Analiza la oferta, demanda, precio y comercialización del producto para determinar si es viable el proyecto. Es el estudio más importante, por que se determina la demanda insatisfecha y el mercado que se pretende cubrir.

- **Mercado meta**

El mercado meta que busca el proyecto está constituido por todas aquellas personas comprendidas entre las edades de cinco a 74 años que consumen cebolla blanca dentro del Municipio.

3.4.1 Identificación del producto

Las primeras referencias se remontan hacia 3.200 A.C. ya que “fue muy cultivada por los egipcios, griegos y romanos”.⁴ La cebolla blanca es de la misma familia del ajo (*Allium sativum* L.) y constituye una de las 500 especies del género *Allium* de la familia Amaryllidaceae.⁵

La cebolla se considera originaria de las regiones secas de Asia y “tanto la anatomía como la fisiología de la planta, indican con claridad que se desarrolla bien en condiciones de baja humedad relativa y bajo suministro de agua”⁶. Las temperaturas recomendables para el cultivo están entre 13°C y 14°C, con un máxima temperatura de 30°C y mínima de 7°C. La cebolla se cultiva adecuadamente en suelos arcillosos como francos, con un pH óptimo entre 6 y 6.5 y no tolera suelos ácidos. Por lo anteriormente descrito, la

⁴ Infoagro, La Cebolla. (en línea).Guatemala, consultado el día 04 de noviembre de 2008. Disponible en: <http://www.infoagro.com/hortalizas/cebollablanca.htm>.

⁵ Consumer Eroski, La cebolla. (en línea). Guatemala, consultado el día 13 de mayo de 2010. Disponible en: <http://verduras.consumer.es/documentos/hortalizas/-cebolla/intro.php>, página 1.

⁶ Loc.Cit.

cebolla blanca es una hortaliza de fácil cultivo, sin necesidad de mucho cuidado y adaptable a temperaturas y condiciones de suelo y agua.

La morfología de la cebolla blanca se describe como una planta bienal, de tallo reducido a una plataforma que da lugar por debajo a numerosas raíces y encima a hojas, cuya base carnosa e hinchada constituye el bulbo, este bulbo está formado por numerosas capas gruesas y carnosas en el interior, que realizan las funciones de reserva de sustancias nutritivas necesarias para la alimentación de los brotes y están recubiertas de membranas secas, delgadas y transparentes, que son base de las hojas.

Su sistema radicular es fasciculado, corto y poco ramificado, con raíces blancas, espesas y simples; su tallo sostiene la inflorescencia, es derecho, de 80 a 150 cm de altura, hueco, con inflamamiento ventrudo en su mitad inferior. Sus hojas son envainadoras, alargadas, fistulosas y puntiagudas.

La cosecha de la cebolla blanca se da entre 80 y 110 días después del cultivo, de acuerdo al tipo de suelo y temperatura. Según la asesoría recibida y con base en el manual del agricultor y el programa fitosanitario de Bayer, por ser un producto perecedero, llega a tener hasta cuatro semanas de vida.⁷

Su valor nutricional se centra principalmente en que es una buena fuente de ácido ascórbico, cubriendo un 17% de las recomendaciones dietéticas diarias. Posee gran contenido de vitaminas A, B y C. De igual forma se le asignan gran cantidad de usos medicinales, por ejemplo: la cebolla blanca es rica en propiedades que hacen de ella un tónico general y un estimulante. Es usada para tratar todo tipo de enfermedades respiratorias y nerviosas. Tiene ciertas propiedades anti-anémicas, y gracias a su contenido en hierro, fósforo y mineral, repone la pérdida de sangre y glóbulos rojos.

⁷ Admitia, Eder. Ingeniero - agrónomo; Tsay de Nimayá, Juan, Agricultor de cebolla en la aldea Patzún Chimaltenango. Asesoría sobre el cultivo de cebolla blanca. s.n.t.

Este contenido está basado en los porcentajes de los componentes nutricionales para 100 g de cebolla blanca y que cubre de la dosis diaria recomendada para adultos sanos, promedio basado en una dieta de 9500kj (2300kcal) ⁸.

3.4.2 Oferta

El análisis de la oferta toma en cuenta la producción y las importaciones de cebolla blanca dentro del Municipio, para decidir la implementación de un nuevo producto y/o proyecto.

- **Oferta histórica**

El municipio no produce cebolla, ya que la población se dedica a cultivos de maíz y frijol para su subsistencia. De acuerdo a entrevistas realizadas a vendedores de los mercados ubicados en el Municipio, el departamento de Sololá es el principal importador de cebolla. A continuación se presentan los cuadros de oferta histórica que comprende de los años 2004 al 2008.

Cuadro 8
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Oferta Histórica de Cebolla
Período: 2004 - 2008
(Cifras en Quintales)

Año	Producción	Importaciones	Oferta total
2004	-	2,383	2,383
2005	-	2,412	2,412
2006	-	2,441	2,441
2007	-	2,471	2,471
2008	-	2,501	2,501

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

Como se puede observar, al no existir producción de cebolla localmente, la oferta total histórica está conformada únicamente por las importaciones,

⁸ Wu Leung, W. Tabla de Composición de Alimentos Para Uso en América Latina. INCAP, Guatemala. Páginas 1-2. s.f. s.n.

mismas que presentan una tendencia de crecimiento de 1.20% anual, esto permite deducir que la producción dentro del Municipio puede sustituir las importaciones, por lo que los productores de cebolla pueden competir dentro del mercado.

- **Oferta proyectada**

En base a la oferta total histórica y aplicando el método de mínimos cuadrados, a continuación se presenta la oferta proyectada para el período del año 2009 al 2013.

Cuadro 9
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Oferta Proyectada de Cebolla
Período: 2009 - 2013
(Cifras en Quintales)

Año	Producción	Importaciones	Oferta total
2009	-	2,530	2,530
2010	-	2,559	2,559
2011	-	2,588	2,588
2012	-	2,618	2,618
2013	-	2,647	2,647

Fuente: Elaboración propia con base en datos del cuadro 133 donde $a=2441.60$ $b=29.5$ y $x= 3$. Año base 2009.

Si las condiciones se mantienen para los próximos años, se espera un leve incremento de la oferta para el período proyectado, considerando que la oferta está conformada únicamente por las importaciones del producto hacia el Municipio. Las importaciones fueron determinadas a través de una entrevista directa con el principal distribuidor de cebolla blanca del Municipio, que importa el producto desde Sololá.

3.4.3 Demanda

Es la cantidad de bienes y servicios que el consumidor está dispuesto a adquirir para satisfacer sus necesidades. El análisis de la demanda está

conformado por el estudio de la demanda potencial, consumo aparente y demanda insatisfecha.

- **Demanda potencial histórica**

La demanda potencial histórica se obtiene de la multiplicación de la población delimitada, por el consumo anual por persona, que representa la cantidad necesaria que una persona puede consumir de este producto.

A continuación se presenta el cuadro de la demanda potencial histórica para el período comprendido del año 2004 al 2008.

Cuadro 10
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Demanda Potencial Histórica de Cebolla
Período: 2004 - 2008

Año	Población	Población delimitada	Consumo per cápita qq	Demanda potencial qq
2004	24,040	17,955	0.1455	2,612
2005	24,613	18,396	0.1455	2,677
2006	25,205	18,866	0.1455	2,745
2007	25,813	19,371	0.1455	2,818
2008	26,434	19,897	0.1455	2,895

Fuente: Elaboración propia con base a datos de Proyecciones de Población y Lugares Poblados con base al XI Censo de Población y VI de Habitación 2002, período 2000-2020 del Instituto Nacional de Estadística -INE- y FAOSTAT, Cultivos Primarios Equivalentes año 2002, Dirección de Estadística de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación -FAO-.

De acuerdo a la información obtenida de la Dirección de Estadística de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación -FAO- una persona consume 0.1455 quintales de cebolla por año. Por otro lado, la población delimitada está conformada por todas las personas de cinco a 74 años que consumen este producto.

Como se puede observar, la demanda histórica presenta una tendencia ascendente a través de los años, relacionado al incremento de la población, sin embargo el gusto por el consumo de cebolla se mantiene.

- **Demanda potencial proyectada**

De acuerdo a los cálculos realizados, a continuación se presenta la demanda potencial proyectada para los próximos cinco años.

Cuadro 11
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Demanda Potencial Proyectada de Cebolla
Período: 2009- 2013

Año	Población	Población Delimitada	Consumo per cápita qq	Demanda potencial qq
2009	27,013	20,349	0.1455	2,961
2010	27,617	20,839	0.1455	3,032
2011	28,216	21,325	0.1455	3,103
2012	28,815	21,810	0.1455	3,173
2013	29,414	22,296	0.1455	3,244

Fuente: Elaboración propia con base a datos de Proyecciones de Población y Lugares Poblados con base al XI Censo de Población y VI de Habitación 2002, período 2000-2020 del Instituto Nacional de Estadística -INE- y FAOSTAT, Cultivos Primarios Equivalentes año 2002, Dirección de Estadística de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación -FAO-.

De acuerdo a los datos se espera un incremento de 2.31% anual de la demanda potencial para el período proyectado, relacionado al aumento en la población, lo cual es determinante para la rentabilidad del proyecto.

- **Consumo aparente histórico**

Es la cantidad real de cebolla blanca que se consume, se obtiene de la suma de la producción, más las importaciones menos las exportaciones.

En seguida se presenta el consumo aparente histórico del Municipio en el período comprendido del 2004 al año en estudio.

Cuadro 12
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Consumo Aparente Histórico de Cebolla
Período: 2004- 2008
(Cifras en Quintales)

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Total
2004	-	2,383	-	2,383
2005	-	2,412	-	2,412
2006	-	2,441	-	2,441
2007	-	2,471	-	2,471
2008	-	2,501	-	2,501

Fuente: Elaboración propia con base en datos del cuadro 8.

El consumo aparente se basa en cifras de producción local, importaciones y exportaciones, sin embargo, como en el Municipio no se produce, ni se exporta cebolla blanca, da como resultado que el consumo aparente sea igual a la importación anual, esto indica la aceptación del producto por parte de los consumidores y confirma la oportunidad de llevar a cabo el proyecto.

- **Consumo aparente proyectado**

En el siguiente cuadro se presenta la proyección del consumo aparente para los próximos cinco años.

Cuadro 13
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Consumo Aparente Proyectado de Cebolla
Período: 2009 - 2013
(Cifras en Quintales)

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Total
2009	-	2,530	-	2,530
2010	-	2,559	-	2,559
2011	-	2,588	-	2,588
2012	-	2,618	-	2,618
2013	-	2,647	-	2,647

Fuente: Elaboración propia con base al cuadro 9.

Si se mantienen las condiciones actuales, es decir, no se produce ni se exporta, el consumo aparente estará conformado únicamente por las importaciones. Como se puede observar, el consumo aparente se incrementa en un 1.14% en el año 2013 en relación con el año 2009.

- **Demanda insatisfecha histórica**

Para establecer la demanda insatisfecha, o aquellas personas que no logran obtener la satisfacción de sus necesidades, debe restarse la demanda potencial menos el consumo aparente del Municipio.

En el siguiente cuadro se presenta la demanda insatisfecha histórica del Municipio, en el período comprendido del año 2004 al 2008.

Cuadro 14
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Demanda Insatisfecha Histórica de Cebolla
Período: 2004 - 2008
(Cifras en Quintales)

Año	Demanda Potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2004	2,612	2,383	229
2005	2,677	2,412	265
2006	2,745	2,441	304
2007	2,818	2,471	347
2008	2,895	2,501	394

Fuente: Elaboración propia con base a datos de cuadros 10 y 12.

De acuerdo a los resultados del cuadro anterior, en los años 2004 al 2008, la demanda insatisfecha en el Municipio no fue cubierta en su totalidad, esto debido a que las importaciones no fueron suficientes para satisfacer la demanda de cebolla blanca de la población.

- **Demanda insatisfecha proyectada**

Por medio de los cálculos de mínimos cuadrados, se presenta a continuación la demanda insatisfecha de cebolla blanca proyectada para cinco años.

Cuadro 15
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Demanda Insatisfecha Proyectada de Cebolla
Período: 2009 - 2013
(Cifras en Quintales)

Año	Demanda Potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2009	2,961	2,530	431
2010	3,032	2,559	473
2011	3,103	2,588	515
2012	3,173	2,618	555
2013	3,244	2,647	597

Fuente: Elaboración propia con base en datos de los cuadros 11 y 13.

Como se puede observar, la tendencia de crecimiento de la demanda insatisfecha se mantiene, por lo que se puede concluir que existe mercado para la producción local de cebolla blanca.

3.4.4 Precio

Debido a que la producción se propone vender a intermediarios, la determinación del precio para el minorista está sujeta al tamaño y calidad del producto, además los productores deben considerar factores internos y externos que influyen en los precios tales como: clima, enfermedades, plagas y la utilización de fertilizantes, insecticidas, fungicidas y herbicidas, así como la competencia.

Al tomar en cuenta todos estos factores y como una estrategia para competir con las importaciones, principalmente del departamento de Sololá, se determinó que el valor será de Q.295.00 por quintal, dato obtenido en base a la investigación realizada en el municipio de San Pedro Jocopilas durante el mes de octubre del año 2008.

3.4.5 Comercialización

Para poder llevar el producto al consumidor final, reduciendo tiempo y costos, en el capítulo IV se analiza este proceso de manera detallada, por medio de las etapas de concentración, equilibrio y distribución del producto.

3.5 ESTUDIO TÉCNICO

El objetivo de este estudio es establecer la factibilidad del proyecto, de acuerdo a la inversión y los costos de producción de los bienes y servicios necesarios para la implementación de la propuesta. Define el perfil operativo y aspectos propios de la naturaleza del proyecto.

3.5.1 Localización

Esto determina el área y localización óptima donde se ubicará el proyecto, la cual reúne las condiciones necesarias para que funcione el mismo.

- **Macrolocalización**

El proyecto se ubicará al Nor-occidente del País, en el municipio de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché, localizado a 172 kilómetros de la Ciudad de Guatemala, por la carretera CA-1 y a ocho kilómetros de la Cabecera Departamental siguiendo la Ruta Nacional 15 (RN15).

- **Microlocalización**

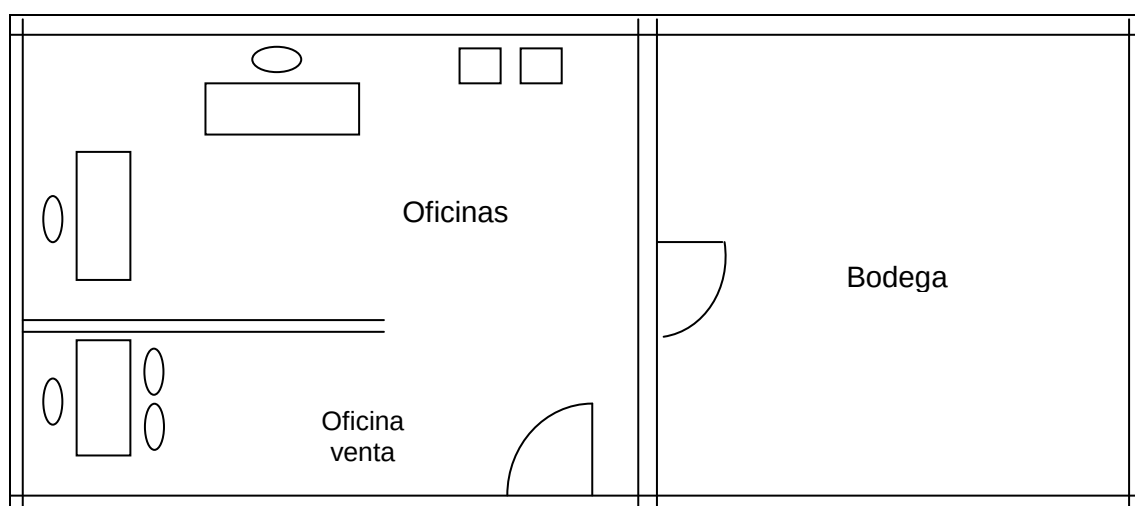
El proyecto se ubicará en el caserío El Paradillo, el cual se encuentra a una distancia de 48 kilómetros de la Cabecera Municipal. El Caserío reúne las condiciones climáticas apropiadas para el desarrollo de la producción, existe carretera de terracería hacia el lugar, la cual es transitable durante todo el año, posee áreas disponibles para plantación, facilidades de acopio y disponibilidad de mano de obra. Otro aspecto importante, es que El Paradillo cuenta con el paso del Río Negro, por lo que hay fácil acceso a agua para riego cuando se necesite.

3.5.2 Tamaño del proyecto

Éste se encuentra condicionado de acuerdo al mercado, capacidad financiera, disponibilidad de insumos y procesos técnicos. Se destinará una manzana de terreno para producción, la cual será comprada por los socios que integran el Comité.

El terreno cuenta con una bodega de aproximadamente cuatro metros de frente por cuatro metros de fondo, con una construcción rustica y techo de lámina, estanterías de madera y un ventanal suficientemente grande que permite la iluminación y ventilación necesaria; está ubicada a un costado del terreno, la cual funcionará como lugar de almacenamiento, oficina de los productores de cebolla blanca y punto de venta, para lo cual se pagará un alquiler mensual.

Gráfica 5
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla
Plano de Bodega
Año: 2009



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

En la gráfica anterior se puede observar distribución propuesta de espacio para la bodega y oficinas del Comité.

- **Volumen, valor y superficie de la producción**

El total de terreno sembrado es equivalente a una manzana, y se espera producir cuatro cosechas al año, equivalentes a 160 quintales cada una, las cuales se llevarán a cabo dentro de 80 a 110 días posteriores a la siembra, con un total de 640 quintales de cebolla blanca al año, a un precio de Q.295.00 c/u. Se consideró utilizar un precio de venta promedio, ya que tiende a variar durante todo el año, debido a que es un producto estacional, pero por tratarse de una producción continua utilizando un mini riego por aspersión, no se verá interrumpido el proceso productivo.

Los ingresos monetarios que se esperan obtener de la producción y venta anual de la cebolla ascienden a Q.188,800.00. A continuación se presenta la forma en que se desarrollará la producción de cebolla blanca durante los cinco años de vida útil del proyecto.

Cuadro 16
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla
Volumen, Valor y Superficie de la Producción
Período: 2009 – 2013

Año	Producción en quintales	Precio de venta Q.	Valor total producción Q.
1	640	295	188,800
2	704	295	207,680
3	774	295	228,330
4	852	295	251,340
5	937	295	276,415
Total	3,907		1,152,565

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

El cuadro anterior detalla la producción de cebolla blanca, la cual tendrá un incremento esperado del 10% a partir del segundo año del proyecto y así consecutivamente hasta finalizados los cinco años del mismo, dicho incremento está proyectado en función a la demanda insatisfecha de la población, ya que como se presentó en el estudio de mercado, se espera que la demanda insatisfecha aumente cada año.

3.5.3 Proceso productivo

Este proceso productivo, conlleva una serie de actividades y pasos que realizan los agricultores para la producción de cebolla blanca en el Municipio. Involucra la preparación del terreno, siembra, fertilización, control de plagas, malezas y enfermedades, cosecha, secado, almacenamiento y venta.

Este proceso implica la utilización de un nivel tecnológico intermedio, que se caracteriza por el uso de técnicas de preservación de suelos, uso de agroquímicos, cierto grado de asistencia técnica y capacitación, recurren a la obtención de créditos y la utilización del riego por aspersión.

- **Programa de producción**

Indica el número de siembras y cosechas que se realizarán en el año y dependerá del mes en que se inicie la preparación del terreno, con ello se evitará el desgaste de la tierra. El terreno será dividido en dos partes para su distribución, tal como se presenta en la siguiente tabla informativa:

Tabla 3
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla
Programa de Producción
Período: 2009 -2013

Terreno	Producción	Cosecha	Venta
A.1	febrero-abril	mayo	mayo-junio
A.2	febrero-abril	mayo	mayo-junio
A.1	agosto-octubre	noviembre	noviembre-diciembre
A.2	agosto-octubre	noviembre	noviembre-diciembre

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

- **Escalonamiento de la producción**

Para una mejor comprensión de la implementación del programa de producción, se presenta el escalonamiento de la producción, técnica que permitirá dotar de cebolla blanca a los tres mercados del Municipio durante todo el año.

Grafica 6
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla
Escalonamiento de Producción
Período: 2009 - 2013

Meses	Terreno A.1			Terreno A.2		
	Producción	Cosecha	qq.	Producción	Cosecha	qq.
Enero	Preparación del terreno					
Febrero						
Marzo						
Abril						
Mayo			160			160
Junio	Preparación del terreno					
Julio						
Agosto						
Septiembre						
Octubre						
Noviembre			160			160
Diciembre	Preparación del terreno					

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

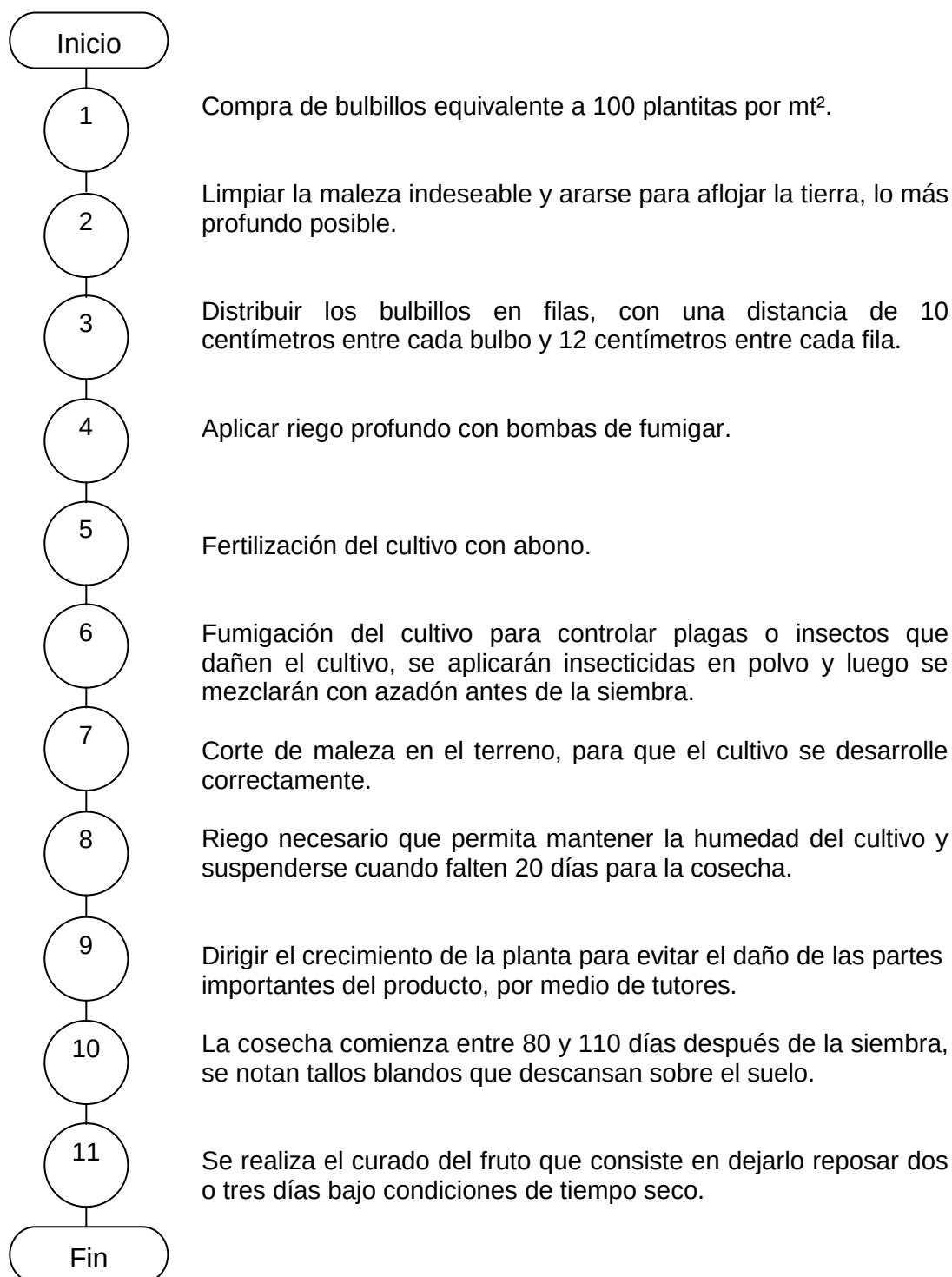
El terreno será dividido en dos partes iguales, las cuales se denominan terreno A.1 y A.2 de ocho cuerdas cada uno, estos a sus ves serán divididos en dos parcelas de tierra de cuatro cuerdas.

Se realizará la siembra conjunta de las dos primeras cosechas durante el mes de febrero, la producción estará lista en el mes de mayo, y las dos siembras restantes en el mes de agosto, obteniendo la cosecha en el mes de noviembre. Los meses de enero, junio, julio y diciembre serán utilizados para el reposo y limpieza de la tierra, y posteriormente la venta de la producción. Se dejará reposar cada parcela de tierra aproximadamente de 30 a 60 días, tiempo que se utilizará para terminar la cosecha, limpiar la tierra, dejarla reposar e iniciar la venta de la producción.

- **Flujograma**

Muestra cada uno de los pasos a seguir desde el momento de la siembra de los bulbillos hasta la cosecha de cebolla blanca considerada el producto final de este proceso.

Gráfica 7
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla
Diagrama de Flujo del Proceso Productivo
Año: 2009



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

La descripción del proceso productivo, muestra cada uno de los pasos a seguir para obtener el producto final, como lo indica el flujograma anterior, se espera realizar la cosecha entre 80 y 110 días posteriores a la siembra, asimismo, se puede observar que la cebolla no necesita de cuidados excesivos, sin embargo se contempla el uso de abonos e insecticidas para mejorar la calidad y volumen de producción.

Para el cultivo de una manzana de cebolla blanca se necesitan 252,000 bulbillos (pilones), de este total se utilizarán 63,000 para la primera cosecha la cual será equivalente a 160 quintales. Un aspecto importante de señalar, es que se utilizará el riego por aspersión para lo cual se consideró la ubicación del lugar, ya que como se mencionó anteriormente el Caserío cuenta con el paso del Rio Negro, lo cual permitirá acceder fácilmente a agua para realizar riegos.

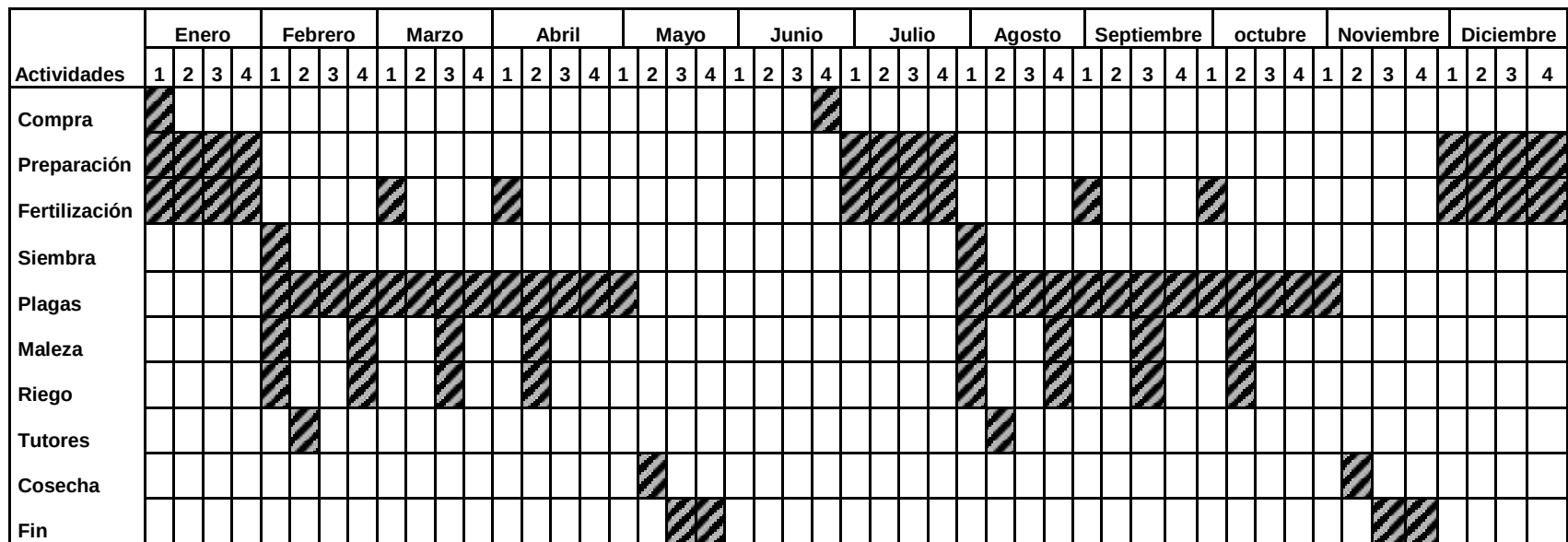
- **Cronograma**

Consiste en una lista de todos los elementos terminales con sus fechas previstas de comienzo y final. Por medio de un diagrama de Gantt se proporciona una representación gráfica del cronograma.

Lo ideal es que el encargado del proyecto tenga una estructura de descomposición del trabajo, una estimación de esfuerzo para cada tarea, y una lista del recurso con la disponibilidad de cada uno. La razón de esto es que un cronograma en sí mismo es una estimación: cada fecha en él se calcula, y si en esas fechas no se realizan las entregas de subproductos por parte de la gente que va a desarrollar el trabajo, será inexacto.

A continuación se presentan a detalle de las actividades y tiempos establecidos, para llevar a cabo el proceso productivo de la cebolla blanca.

Gráfica 8
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla
Cronograma del Proceso Productivo
Año: 2009



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

Se debe realizar la compra de los bulbillos durante la primera semana de enero y la última de junio, posteriormente se deberá preparar el terreno un mes antes de la fecha prevista para realizar la siembra. La fertilización se llevará a cabo durante el tiempo que dure la preparación de la tierra, esto para las primeras cuatro cosechas, mientras que para los años venideros será necesario realizar estos procedimientos con dos meses de anticipación.

La siembra de las primeras dos cosechas se realizará en el mes de febrero y las dos restantes en agosto, bajo el método de trasplante, con una distancia de 12 centímetros entre cada bulbo y 20 centímetros entre cada hilada.

Dos veces por semana deberá realizarse la fumigación para el control de plagas; la maleza se podrá evitar si se controla cada dos semanas y se suspende 20 días antes de la cosecha. Así mismo el primer riego se realizará inmediatamente después de la siembra, posteriormente serán indispensables cada 15 días y serán suspendidos 15 días antes de la cosecha. Una semana después de la siembra deberán de aplicarse los tutores necesarios de acuerdo a las condiciones de crecimiento de la cebolla blanca.

En la segunda semana de los meses de mayo y noviembre, inicia el proceso de cosecha, es aquí cuando se procede a cortar los tallos blandos que descansan sobre el suelo, dejándolas reposar durante cinco a ocho días sobre el terreno, si es posible habrá de removerlas cada día, es recomendable realizar esta actividad en días secos y si es verano y el sol es muy fuerte, se pueden proteger los bulbos con las mismas hojas que fueron cortadas, sobre todo durante los primeros días, para su posterior almacenamiento con suficiente ventilación dentro de la bodega que será alquilada.

3.5.4 Requerimientos técnicos

A continuación se detallan todos aquellos recursos necesarios para llevar a cabo la siembra y cultivo de cebolla blanca.

Cuadro 17
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla
Requerimientos Técnicos
Año: 2009

Concepto	Unidad de medida	Cantidad
Instalaciones		
Bodega	Mts.2	1
Terreno*	Manzana	1
Herramientas agrícola		
Piochas	Unidad	5
Machetes	Unidad	4
Azadones	Unidad	5
Rastrillos	Unidad	5
Limas	Unidad	3
Equipo agrícola		
Bombas de fumigación	Unidad	1
Carretillas de mano**	Unidad	2
Filtro de agua**	Unidad	1
Bomba p/agua con motor de 1hp**	Unidad	1
Equipo de riego**	Unidad	1
Manguera tipo industrial 300 mts**	Unidad	4
Aspersores de cuña**	Unidad	5
Empaque y embalaje		
Costales tipo red	Docena	10
Cajas plásticas c/ventilación	Unidad	3
Etiquetas	Millar	1000
Insumos		
Bulbillos	Unidad	116,000
Fertilizantes		
10-50-0	Quintal	8
15-15-0	Quintal	4
20-20-0	Quintal	8
Nitrato de calcio	Quintal	4
Potasio	Quintal	4
Fungicidas / insecticidas		
Basudin 5%	Libras	20
Herbicidas		
Pendimentalina	Litro	2
Oxyfluorfen	Litro	2
Mano de obra		
Jornales	Jornales	73

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

Las cosechas se realizarán sobre una manzana de terreno, esta tierra será comprada por personas que pertenecen al Comité. La bodega es de aproximadamente cuatro metros de frente por cuatro metros de fondo, cuenta con una construcción rustica como se mencionó anteriormente, por la cual se pagará un alquiler mensual.

El sistema de riego que se utilizará será el de aspersión, este método permitirá aplicar el agua en forma de lluvia con el uso de unos dispositivos de emisión de agua, denominados aspersores, que generarán un chorro de agua pulverizada en gotas. El agua saldrá por los aspersores dotada de presión por medio de un sistema de bombeo y llegará hasta ellos a través de una red de mangueras colocadas a lo largo de la parcela de terreno a que será cultivada, permitiendo de esta manera que se moje toda la superficie del suelo. El sistema de riego será completamente movable para ser transportado de un lugar a otro dentro de la manzana de terreno.

Este sistema se acopla a las necesidades de riego de la producción de cebolla, ya que este producto es muy sensible al exceso de humedad, pues los cambios bruscos pueden ocasionar el agrietamiento de los bulbos. El primer riego se debe efectuar inmediatamente después de la plantación. Posteriormente los riegos se realizarán cada ocho días y serán interrumpidos de 15 a 30 días antes de la cosecha.

El cuadro anterior muestra las cantidades necesarias de insumos, herramientas y mano de obra, para la ejecución del proyecto, la utilización correcta de cada uno de estos elementos se reflejará en la rentabilidad del mismo.

Se puede observar que uno de los fertilizantes a utilizar es el 20-20-0, que es comúnmente aplicado por los agricultores, por lo que tienen fácil acceso para adquirirlo. De igual manera se utilizará el Volatón, que es un insecticida conocido y ampliamente utilizado por los agricultores del Municipio.

3.5.5 Impacto social y ambiental

La implementación del proyecto de producción y venta de cebolla blanca tendrá un impacto económico y social positivo, ya que permitirá la generación de empleo y por consecuencia mejorará los ingresos de los participantes del proyecto en el caserío El Paradillo. Asimismo contribuirá a la diversificación agrícola, ya que actualmente no se cultiva cebolla dentro del Municipio, a pesar de tener un suelo apropiado para cultivar variedad de productos.

Por medio de la organización de los productores, se tendrá la oportunidad de acceder a créditos y a capacitación técnica, mejorando la situación social y económica no sólo de los participantes, sino del Municipio en general, sentando precedentes para nuevos proyectos en el futuro.

En cuanto al impacto ambiental, las tierras del caserío El Paradillo no han sido sometidas a ningún uso intensivo por parte de los agricultores y no se han reportado indicios de efectos negativos al medio ambiente. Por tal razón se reitera que la producción de cebolla blanca no ocasionará desequilibrio alguno.

3.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

Determina los elementos administrativos y legales del proyecto, para una adecuada organización del mismo, para ello se propone la formación de un comité. Este estudio se profundiza en el capítulo V del presente documento.

3.7 ESTUDIO FINANCIERO

Su finalidad consiste en brindar la información que se deriva de las operaciones de la nueva organización y que permita realizar diversos análisis para determinar la factibilidad del proyecto.

El estudio financiero muestra cual es el nivel operativo de ventas requerido para lograr el equilibrio financiero de proyecto; si se posee la capacidad para

cubrir los diversos egresos, tanto operativos como fiscales; si es suficiente o no, el flujo de efectivo generado para cubrir las necesidades que implican la sustitución o reemplazo de maquinaria y equipo.⁹

3.7.1 Inversión fija

Son todos aquellos bienes tangibles que se requieren para dar inicio al proyecto, está integrado por herramientas, equipo agrícola, mobiliario y equipo, gastos de organización, que no se consumen en forma continua durante la vida útil del proyecto, solo al momento de su adquisición o transferencia a terceros.

A continuación se muestra los elementos necesarios según su naturaleza, para conformar la inversión fija de este proyecto.

Cuadro 18
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla
Inversión Fija
Año: 2009

Descripción	Unidad de medida	Subtotal Q.	Total Q.
Tangible			41,397
Terreno*	mts.2	24,000	
Equipo agrícola	Unidad	15,512	
Herramienta agrícola	Unidad	935	
Mobiliario y equipo	Unidad	950	
Intangible			6,500
Gastos de organización		6,500	
Total			47,897

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

Las cosechas se realizarán sobre una manzana de terreno, esta tierra será comprada por las personas que integran el Comité.

⁹ Licenciado Felipe Hernández Sincal, Licenciado Carlos Humberto Hernández Prado. Curso de Finanzas III, Documento de apoyo a la docencia. Universidad de San Carlos de Guatemala. s.n. Guatemala julio de 2006. Página 69.

Los rubros más importantes están conformados por los activos tangibles, principalmente las herramientas, el mobiliario y equipo, y el equipo agrícola, entre ellos se encuentra también el terreno aportado por los socios, que en conjunto equivalen al 86% del total de la inversión fija y el restante 14% lo integran los demás componentes.

2.7.2 Inversión de capital de trabajo

Es el monto de dinero necesario para iniciar las labores de la primera cosecha equivalente a 160 quintales de cebolla blanca.

Asimismo, se detallan las fuentes de financiamiento que se requieren durante la instalación y operación del proyecto.

Cuadro 19
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla
Inversión en Capital de Trabajo
Año: 2009

Descripción	Unidad de Medida	Total Q.
Insumos	Unidad	13,272
Mano de obra directa	Jornal	4,712
Costos indirectos	Jornal	1,774
Gastos de administración	Mensual	11,443
Gastos variables de venta	Docena	179
Total		31,380

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

Para la realización de la primera cosecha de cebolla blanca la inversión de capital se encuentra representada por el 42% de insumos, la mano de obra equivalente al 16%, de costos indirectos variables el 6%, el 36% corresponde a los gastos administrativos y el 0.5% restante es de los gastos variables de ventas.

3.7.3 Inversión total

Es la suma de la inversión fija y del capital de trabajo; refleja todos los recursos que se necesitan en la propuesta para iniciar operaciones. En el siguiente cuadro se muestran los rubros que conforman la inversión total:

Cuadro 20
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla
Inversión Total
Año: 2009

Descripción	Total Q.
Inversión fija	47,897
Capital de trabajo	31,380
Total	79,277

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

La inversión total es representada por la inversión fija equivalente al 60% y el 40% restante corresponde a capital de trabajo, montos que servirán para iniciar el proyecto de producción de cebolla blanca.

3.7.4 Fuentes de financiamiento

Será necesario reunir todos aquellos recursos internos y externos con los cuales cuentan las 10 personas del Comité, para lograr llevar a cabo el proyecto de cebolla blanca en el municipio de San Pedro Jocopilas, estos recursos deberán ser equivalentes a:

Las fuentes internas para llevar a cabo el proyecto de cebolla blanca equivalen a Q.46,000.00 desglosados de la siguiente manera: 10 cuotas equivalentes a Q.4,600.00 c/u. dichas cuotas serán aportadas al inicio del proyecto por todos los integrantes del Comité.

Las fuentes de financiamiento externo, más cercanas, se encuentran disponibles en la Cabecera Departamental, estas instituciones apoyan la producción agrícola, pecuaria, construcción y otros, en este último se

encuentra comercio y servicios. Se realizó una investigación sobre las tasas de interés más convenientes para el desarrollo del proyecto y favorables para los socios, siendo esta, en el Banco de Desarrollo Rural, S.A. -BANRURAL-. Para este proyecto será necesario obtener un préstamo equivalente a Q.33,253.00, a una tasa del 1.67% mensual, equivalente al 20% anual.

El plan de amortizaciones del préstamo sugerido se presenta a continuación:

Cuadro 21
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla
Amortización del Préstamo
Período: 2009-2011
(Cifras en Quetzales)

Año	Amortización a capital	Tasa de interés 20%	Total de Cuota	Saldo de capital
0				33,277
1	11,092	6,655	17,747	22,185
2	11,092	4,437	15,529	11,092
3	11,093	2,218	13,312	-
Totales	33,277	13,311	46,588	-

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

El préstamo será amortizable en tres años, con amortizaciones a capital o con cuotas del mismo valor, pagaderas al final de cada mes, con una garantía fiduciaria.

3.7.5 Estados financieros

Son los instrumentos que se utilizan para reflejar la situación económica del proyecto. Se tomará en cuenta el análisis de ésta información, ya que será de utilidad para evaluar el cumplimiento de lineamientos planteados según la vida útil del proyecto.

3.7.5.1 Costo directo de producción

Representa la suma total de los costos incurridos para convertir la materia prima o insumos en un producto acabado, para el presente caso, permite

conocer los rubros que intervienen en la determinación e integración del costo; cuanto cuesta producir por cosecha y el valor total del proyecto.

A continuación se presentan, los elementos que intervienen en el costo directo de producción proyectado, del cultivo de una manzana de terreno, con cuatro cosechas de cebolla blanca al año. En virtud que consiste en un estado a futuro, se toma como base el costo de producción del primer año.

Cuadro 22
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla
Estado de Costos Directo de Producción
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de Cada Año
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Insumos	53,088	58,397	64,236	70,661	77,725
Mano de obra directa	18,849	20,734	22,806	25,086	27,597
Costos indirectos variables	7,095	7,805	8,586	9,443	10,388
Costo de producción	79,032	86,936	95,628	105,190	115,710
Producción total	640	704	774	852	937
Costo por quintal producido	123	123	123	123	123

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

El cuadro anterior muestra el costo de producción para un quintal de cebolla blanca, cultivada en una manzana de terreno, obteniendo un rendimiento total de 160 quintales por cosecha, realizando cuatro cosechas al año.

3.7.5.2 Resultados financieros

A continuación se presentan de manera condensada los costos y gastos, la situación financiera, presupuesto de caja y la evaluación de la rentabilidad de la producción de cebolla blanca durante los cinco años de vida útil del proyecto.

Cuadro 23
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla
Estado de Resultados
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de Cada Año
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	188,800	207,680	228,330	251,340	276,415
(-) Costo directo de producción	79,032	86,936	95,628	105,190	115,710
Contribución a la ganancia	109,768	120,744	132,702	146,150	160,705
(-) Gastos variables de ventas	716	788	866	953	1,048
Costales	336	370	407	447	492
Cajas plásticas c/ventilación	180	198	218	240	264
Etiquetas	200	220	242	266	293
Ganancia Marginal	109,052	119,957	131,835	145,197	159,657
(-) Costos fijos de producción	3,336	3,336	3,336	3,336	3,102
Depreciación de herramientas	234	234	234	234	-
Depreciación de equipo agrícola	3,102	3,102	3,102	3,102	3,102
(-) Gastos administrativos	39,483	39,063	39,261	39,479	39,718
Sueldo administrativo	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Cuota patronal IGGS	760	760	760	760	760
Prestaciones laborales	1,833	1,833	1,833	1,833	1,833
Honorarios contador	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Energía eléctrica	1,800	1,980	2,178	2,396	2,635
Papelería y útiles	600	-	-	-	-
Alquiler de bodega	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Depreciación de mobiliario y equipo	190	190	190	190	190
Amortización gastos de organización	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
Utilidad operativa	66,233	77,557	89,238	102,382	116,837
(-) Gastos financieros	6,655	4,437	2,218	-	-
Intereses sobre préstamos	6,655	4,437	2,218	-	-
Ganancia antes del ISR	59,578	73,121	87,020	102,382	116,837
(-) Impuesto Sobre la Renta	18,469	22,667	26,976	31,738	36,219
Ganancia neta	41,109	50,453	60,044	70,644	80,618
Rentabilidad					
Ganancia neta / ventas netas	22%	24%	26%	28%	29%
Ganancia neta / costos + gastos	32%	37%	42%	47%	51%

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

En el cuadro anterior se ve reflejada la utilidad generada de la producción de cebolla blanca a lo largo de la vida útil del proyecto, para ello se tomará en cuenta los parámetros de ingresos y gastos efectuados, y la venta de 160 quintales por cosecha durante el primer año. Lo anterior es derivado de la demanda que este producto tiene en el mercado.

Se muestra el comportamiento de los valores que integran los elementos del patrimonio y el origen financiero de las cuentas de balance. Así mismo el rubro de efectivo muestra la corriente económica entre los ingresos y los egresos a lo largo de la vida útil del proyecto, datos que permitirán saber si se obtendrá la liquidez necesaria para efectuar los pagos correspondientes de: distribución de utilidades por las aportaciones realizadas y de los gastos en que se incurran.

Para este proyecto el índice de ganancia sobre las ventas, los costos y gastos refleja que, por cada quetzal vendido e invertido se obtendrá Q.0.22 y Q.0.32 centavos de rentabilidad respectivamente, en relación a la evaluación del primer año.

3.7.6 Evaluación financiera

Para la evaluación financiera del proyecto de producción de cebolla blanca, se aplicó el método de evaluación financiera con herramientas complejas; para demostrar su rentabilidad, se utilizaron técnicas que permiten medir razonablemente la realización del mismo y si es conveniente o no ejecutarlo, ya que el propósito de la evaluación financiera es lograr apreciar la capacidad del proyecto para afrontar los compromisos asumidos para su financiamiento.

3.7.6.1 Estado de flujo neto de fondos

Son los ingresos y egresos originados por las operaciones normales del proyecto, en cada uno de los años de la vida útil estimada del mismo, sirve de base para evaluarlo financieramente al tomar en cuenta el valor del dinero en el tiempo.

Cuadro 24
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla
Estado de Flujo Neto de Fondos
Período: 2009 - 2013
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos					
Ventas	188,800	207,680	228,330	251,340	276,415
Valor de rescate*	-	-	-	-	24,000
Total	188,800	207,680	228,330	251,340	300,415
Egresos					
Costo directo de producción	79,032	86,936	95,628	105,190	115,710
Gastos variables de ventas	620	682	750	825	908
Costos fijos de producción	-	-	-	-	-
Gastos de administración	37,994	37,573	37,770	37,987	38,229
Gastos financieros	6,651	4,434	2,217	-	-
Impuestos sobre la renta	18,500	22,701	27,013	31,778	36,263
Total	142,797	152,326	163,378	175,781	191,109
Flujo neto de fondos	46,003	55,354	64,952	75,559	109,306

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

En el cuadro anterior se muestran los flujos netos positivos de las actividades operativas en cada uno de los años de funcionamiento del proyecto, lo cual le permitirá sufragar los gastos que se presenten. Así mismo se presenta el valor de rescate el cual esta representado únicamente por el valor del terreno que será comprado por los miembros del Comité.

3.7.6.2 Valor actual neto -VAN-

Es uno de los criterios económicos más ampliamente utilizados en la evaluación de un proyecto de inversión. Consiste en determinar la equivalencia en el tiempo cero de los ingresos menos los egresos para cada año, actualizados a una tasa de interés predeterminada y comparar ésta equivalencia con el desembolso inicial. Cuando dicha equivalencia es mayor que el desembolso inicial, entonces es recomendable que el proyecto sea aceptado.

Cuadro 25
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Producción de Cebolla
Valor Actual Neto -VAN-
Período: 2009 - 2013
(Cifras en Quetzales)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Flujo neto de fondos	Factor de actualización	Ingresos actualizados	Egresos actualizados	Flujo neto actualizado
0	79,277	-	79,277	-79,277	1.0000	-	79,277	-79,277
1		188,800	142,866	45,934	0.8000	151,040	114,293	36,747
2		207,680	152,401	55,279	0.6400	132,915	97,536	35,379
3		228,330	163,459	64,871	0.5120	116,905	83,691	33,214
4		251,340	175,868	75,471	0.4096	102,949	72,036	30,913
5		300,415	191,206	109,210	0.3277	98,445	62,657	35,789
	79,277	1,176,565	905,078	271,488		602,254	509,490	92,764
VAN								92,764
TREMA								25%

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

En donde:

VAN = Ingresos actualizados – Egresos actualizado – Inversión inicial

VAN= 602,254 – 430,213 – 79,277 = 92,764.

El valor monetario resultante de la sumatoria de los flujos netos descontados, para el proyecto de cebolla blanca, determinó que la tasa de rendimiento mínima aceptada -TREMA-, que pueden esperar los productores del caserío El Paradillo, del municipio de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché, se sitúa en un 25% anual. Esto con la finalidad de cubrir el valor de la inversión inicial, los egresos de operación, intereses sobre préstamo, impuestos y la rentabilidad que los inversionistas exijan de su propio capital invertido.

3.7.6.3 Relación beneficio costo -RBC-

Se le conoce también con el nombre de índice de deseabilidad (ID) y determina cuales son los beneficios por cada quetzal que se invierte. Mide el grado de desarrollo y bienestar del proyecto. Se establece la eficiencia con que se utilizarán los recursos del proyecto.

Cuadro 26
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Producción de Cebolla
Relación Beneficio Costo -RBC-
Período: 2009 - 2013
(Cifras en Quetzales)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Flujo neto fondos	Factor de actualización	Ingresos actualizados	Egresos actualizados	Flujo neto actualizado
0	79,277	-	79,277	-79,277	1.0000	-	79,277	-79,277
1		188,800	142,866	45,934	0.8000	151,040	114,293	36,747
2		207,680	152,401	55,279	0.6400	132,915	97,536	35,379
3		228,330	163,459	64,871	0.5120	116,905	83,691	33,214
4		251,340	175,868	75,471	0.4096	102,949	72,036	30,913
5		300,415	191,206	109,210	0.3277	98,445	62,657	35,789
	79,277	1,176,565	905,078	271,488		602,253	509,490	92,764

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

RBC= Ingresos actualizados / Egresos actualizados = 1.182070854

El resultado del cuadro anterior, indica que el proyecto de inversión es aceptable, debido a que los ingresos son mayores a los egresos y refleja la eficiencia con que se utilizarán los recursos durante la vida útil del proyecto, lo que traerá consigo beneficios económicos a la población del Municipio; lo cual da como resultado que por cada quetzal que se invierte en el costo del proyecto se obtendrá un excedente de Q.0.18.

3.7.6.4 Tasa interna de retorno -TIR-

Es un índice de rentabilidad ampliamente aceptado y está definida como la tasa de interés que reduce a cero el valor actual neto -VAN-. En términos económicos la tasa interna de retorno -TIR-, representa la rentabilidad exacta del proyecto, y debe ser igual o mayor a la tasa de rendimiento mínima aceptada -TREMA-. Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión.

Cuadro 27
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla
Tasa Interna de Retorno -TIR-
Período: 2009 - 2013
(Cifras en Quetzales)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Flujo neto de fondos	Factor de actualización	TIR 67%
0	79,277	-	79,277	-79,277	1.0000	-79,277
1		188,800	142,866	45,934	0.5985	27,492
2		207,680	152,401	55,279	0.3582	19,803
3		228,330	163,459	64,871	0.2144	13,909
4		251,340	175,868	75,471	0.1283	9,685
5		300,415	191,206	109,210	0.0768	8,388
	79,277	1,176,566	905,078	271,488		-

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

El cuadro anterior permite medir el valor del dinero en el tiempo y la rentabilidad social del proyecto la cual es equivalente al 42% sobre la tasa mínima esperada -TREMA-, que para este caso es del 25%.

El tiempo de recuperación de la inversión para la producción de cebolla blanca es de tres años.

3.7.6.5 Punto de equilibrio

Estudia la relación que existe entre costos y gastos fijos, costos y gastos variables, volumen de ventas y utilidades operacionales. Representa el nivel en donde los ingresos y los costos son iguales, es aquí donde las ventas cubren todos los gastos generados para la producción; es decir no existe pérdidas ni ganancias.

- **Punto de equilibrio en valores**

Indica el total de ingresos necesarios para cubrir los costos totales.

$$\begin{array}{lcl} \text{Gastos fijos} & / & \% \text{ ganancia marginal} & = & \text{PEQ} \\ \text{Q. 49,470.00} & / & 0.577603835 & = & \text{Q. Q. 85,655.00} \end{array}$$

Este es el monto que los productores de cebolla blanca deben vender durante el primer año, para cubrir sus costos y gastos.

- **Punto de equilibrio en unidades**

Este indicador muestra el nivel de producción que el Comité debe alcanzar para cubrir sus costos y gastos con los ingresos obtenidos.

$$\begin{array}{lcl} \text{Gastos fijos} & / & \text{precio de venta unitario} - \text{costo directo unitario} & = & \text{PEU} \\ \text{Q. 49,470.00} & / & 171.51 & = & 288 \end{array}$$

Será necesario producir esta cantidad de quintales para alcanzar el punto de equilibrio.

- **Margen de seguridad deseado**

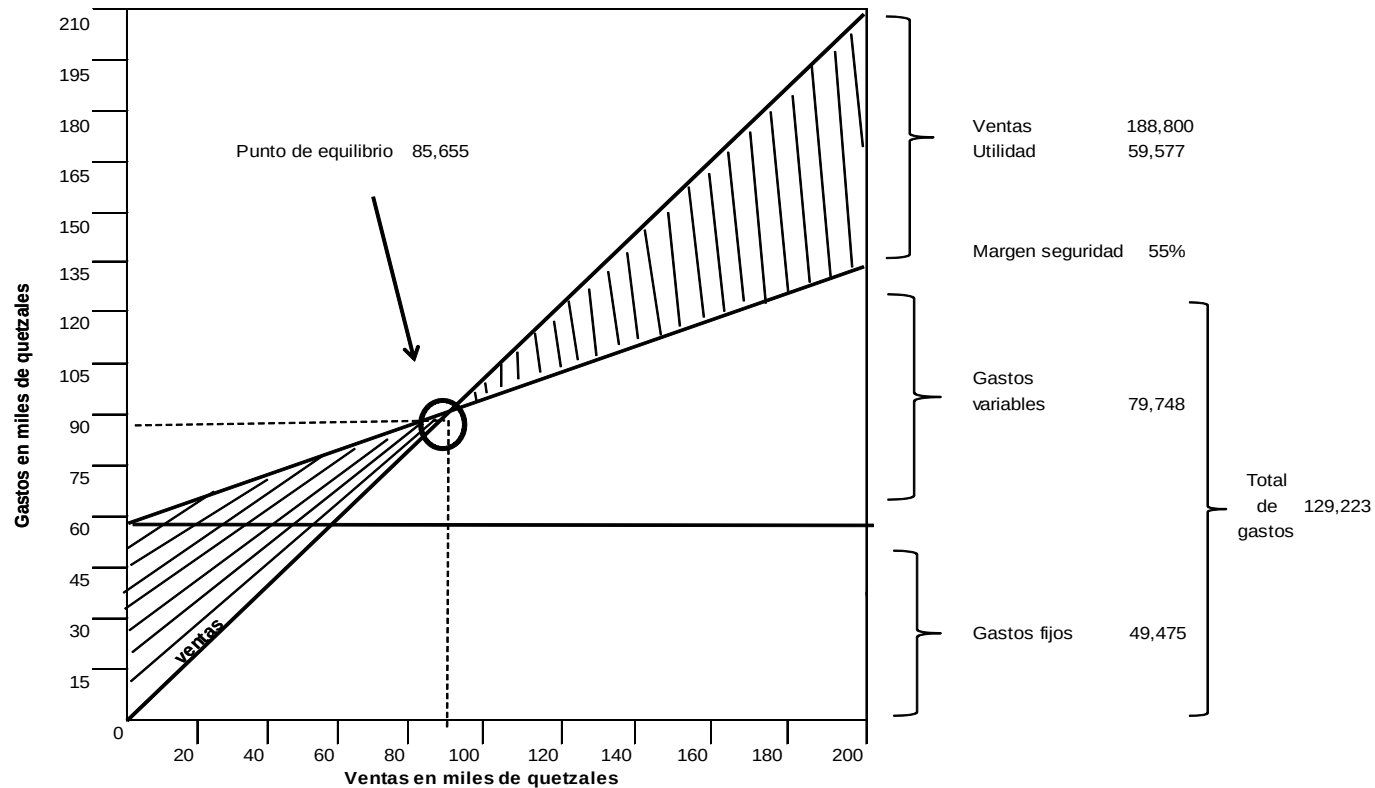
Indica cuánto pueden bajar las ventas sin generar pérdida.

$$\begin{array}{rclcl} \text{Ventas} & - & \text{PEQ} & = & \text{MSD} \\ \text{Q. 188,800.00} & - & \text{Q. 85,655.00} & = & \text{Q. 103,145.00} = 55\% \end{array}$$

Se puede dejar de vender el 50% del total de las ventas sin que exista el riesgo de pérdida.

Los resultados obtenidos de las fórmulas anteriores muestran el balance que deberán tener las personas del Comité entre el número de unidades producidas y vendidas, para no arrojar pérdidas operacionales. Para ampliar este tema se calcula gráficamente el punto de equilibrio.

Gráfica 9
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Producción de Cebolla
Punto de Equilibrio
Año: 2009



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

Como se observa en la gráfica, será necesario realizar la venta de 288 quintales a un precio de venta de Q.295.00 cada uno, para cubrir los costos y gastos durante el primer año del proyecto, para lo cual se utilizó un margen de seguridad entre los gastos fijos y la ganancia marginal del 55%.

3.7.7 Impacto social

La puesta en marcha del proyecto de producción de cebolla blanca, tendrá un efecto positivo, ya que el lugar donde se desarrollará, cuenta con un clima aceptable, terrenos aptos para la producción y agua abundante proveniente del río Negro; lo que contribuirá a diversificar la producción de cultivos del lugar.

La implementación del proyecto generará nuevas fuentes de trabajo para los socios del Comité y para los campesinos que se involucren directa e indirectamente en la producción, lo cual beneficiará principalmente a la población del caserío El Paradillo y posteriormente a toda la economía del municipio de San Pedro Jocopilas.

Asimismo estas personas podrán disponer del tiempo necesario para obtener otros ingresos; mientras esperan las primeras cosechas se pueden dedicar a otras actividades agrícolas, pecuarias o artesanales. Se espera que este proyecto se use como ejemplo para promover otros similares, con ello lograr un crecimiento económico y social de los habitantes del Municipio en otras actividades de producción.

CAPÍTULO IV

COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA

En el presente capítulo se presenta la situación actual de la comercialización de cebolla en San Pedro Jocopilas, asimismo se detalla la propuesta de comercialización para el proyecto de producción de cebolla dentro del Municipio.

4.1 SITUACIÓN ACTUAL

Para el año de estudio, se determinó que no existe producción de cebolla dentro del Municipio, ya que debido a la situación económica los habitantes se dedican a cultivos de subsistencia como el maíz y frijol, a pesar de características como clima y suelo que son aptas para el cultivo. Esto ha generado el desaprovechamiento de oportunidades para la diversificación agrícola y para la generación de ingresos.

En el Municipio, la oferta de cebolla está constituida por importaciones provenientes especialmente del departamento de Sololá, lo cual incrementa el precio al consumidor final. Debido a lo anteriormente expuesto, se considera rentable y viable el proyecto de producción de cebolla blanca en el Municipio.

4.2 COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA

El proyecto que se presenta, contempla todos los elementos del proceso de comercialización con el fin de producir eficientemente y llevar al consumidor final un producto de calidad y a mejores precios.

Para el desarrollo de la propuesta, se consideraron factores como: clima, suelo, ubicación, demanda insatisfecha, tamaño del proyecto, situación financiera, entre otros, adecuando el proyecto a las condiciones sociales y económicas de los pobladores del Municipio.

Para hacer llegar el producto al consumidor final, se propone la formación de un comité encargado de las funciones de comercialización. Debido a las condiciones de mercado en el Municipio, se plantea el uso de intermediarios o minoristas, los cuales pondrán en disposición el producto al consumidor final. La comercialización se realizará localmente, cubriendo el 100% de la demanda insatisfecha proyectada para el año 2009. A continuación se estudia el proceso, análisis y operaciones de la comercialización.

4.2.1 Proceso de comercialización

Es el proceso que se realiza para llevar un producto hasta el consumidor final. Comprende las etapas de concentración, equilibrio y dispersión que se analizan a continuación.

- **Concentración**

El responsable de esta etapa es el Encargado de Producción, quien debe velar por la concentración eficiente de la cebolla y por la calidad de la misma, para ello debe planificar según la siembra y condiciones climáticas, el momento adecuado para la cosecha.

Los productores serán los responsables de la recolección, clasificación homogénea y limpia de la cebolla blanca. La cebolla debe reposar bajo la sombra para su curado y se almacenará posteriormente en la bodega, la cual está situada en el mismo terreno de la cosecha, en el caserío El Paradillo; se espera que los intermediarios provenientes de los centros de acopio secundarios acudan a este punto para comprar el producto.

- **Equilibrio**

El objetivo de ésta etapa es el equilibrio entre la oferta y la demanda de un producto y puede verse afectado debido a la estacionalidad del mismo, ya que en los meses de invierno hay mayor producción que en verano. Para cubrir el 100% de la demanda insatisfecha, poder competir con los

importadores de cebolla blanca provenientes del departamento de Sololá y mantener una oferta constante del producto, será necesario implementar un programa de producción para realizar cuatro cosechas al año, así como un sistema de riego por aspersión, el cual beneficiará a la producción y calidad de la cebolla, así como al equilibrio entre la oferta y la demanda.

El Encargado de Comercialización es el responsable de recabar información sobre la fluctuación de precios, competencia y condiciones de mercado para hacer los ajustes necesarios y el Encargado de Producción deberá planificar e implementar el programa de producción.

- **Dispersión**

Consiste en la distribución del producto concentrado por los productores del Comité a los intermediarios; con cuatro producciones en el año, se podrá ofrecer un producto fresco y de mejor calidad.

Para el presente proyecto se plantea que el 100% de la producción será destinada a minoristas, quienes llegarán directamente al punto de venta y posteriormente trasladarán el producto al consumidor final, esto permitirá que los productores se concentren en las actividades de producción y no incurran en otros gastos.

Se espera que los minoristas vendan la producción principalmente los días de plaza de los tres mercados ubicados en la Cabecera Municipal y las aldeas de La Primavera y Comitancillo.

4.2.2 Comercialización propuesta

Está determinada por la relación que existe entre cada uno de los entes que participan en la comercialización y la función que cada uno realiza desde el lugar de la producción, hasta el momento en que el consumidor final adquiere el producto.

4.2.2.1 Institucional

Este análisis indica las personas que participan en el proceso de comercialización de cebolla blanca y el papel que desempeñan en el mismo.

- **Productor**

El Comité está integrado por productores responsables del cultivo, cosecha y comercialización de la cebolla blanca, ubicados en el caserío El Paradillo, del municipio de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché.

Los miembros del Comité deben velar por la calidad del producto, así como mantener una oferta constante para satisfacer la demanda, por medio de la programación y ejecución eficiente de la producción de acuerdo a las necesidades que se presenten.

Por otro lado, el Comité deberá contactar a los intermediarios para promover la venta, para ello será necesario concientizar a los mismos sobre las ventajas que posee el producto como lo es: calidad, precio, tamaño, beneficio social y económico para el Municipio, posteriormente estos últimos, transmitirán esta información al consumidor final, motivándolo a comprar el producto local. Para reforzar esto, los productores podrían considerar el uso de mantas vinílicas en los tres mercados del Municipio con el lema **“Apoye el desarrollo, consuma cebolla blanca Jocopilense”**.

- **Minorista**

Es el segundo participante del proceso de comercialización y es aquel que adquiere la producción para revenderla al consumidor final en puestos dentro de los mercados y tiendas de diferentes comunidades del Municipio. Se propone la intervención de minoristas para acelerar la llegada del producto al consumidor final y disminuir costos de transporte y distribución del producto.

Los minoristas acudirán al punto de venta ubicado en la bodega del Comité y son los encargados del traslado, distribución y venta al consumidor final, especialmente en los días de plaza de los diferentes mercados.

- **Consumidor final**

Son todas aquellas personas con capacidad de compra, gustos y preferencias por el consumo cebolla blanca y que adquieren el producto en los diferentes puntos de venta del Municipio, son los últimos participantes del proceso de comercialización y son quienes tienen el poder de compra del producto, conforme a la calidad y precio del mismo.

4.2.2.2 Funcional

Estudia cada una de las actividades que conforman el proceso de comercialización y relacionan al productor con el minorista y consumidor final.

- **Funciones físicas**

Entre las funciones físicas se encuentra el acopio, almacenamiento, clasificación y transporte del producto, para el fácil acceso al minorista. El Encargado de Producción es el responsable de las actividades de estas funciones.

- **Acopio**

Esta función está a cargo de los productores, quienes colocarán el producto en cajas plásticas reutilizables con ventilación, diseñadas especialmente para productos agrícolas. El acopio se realizará en el propio terreno destinado para la producción, en donde se clasificará homogéneamente la cebolla y posteriormente se colocará en costales tipo red para su almacenamiento. La cebolla que se encuentre dañada no se deberá considerar para la venta. Los minoristas acudirán a la bodega, que es el punto de venta destinado por los integrantes del Comité.

➤ **Almacenamiento**

El almacenamiento se dará en una bodega rústica en el área de producción que estará a cargo del Encargado de Producción, quien debe recibir y registrar debidamente el producto que ingresa, el peso, fecha y nombre del productor que realiza la entrega; este procedimiento se detalla en el manual de normas y procedimientos (ver anexo VII).

Debido a que la cebolla tiene un tiempo de vida de hasta cuatro semanas, se mantendrá en la bodega a temperatura ambiente y con circulación de aire, resguardada de las condiciones climáticas para evitar su daño. La bodega cuenta con estantes de madera, los cuales evitarán que la cebolla tenga contacto con el suelo y se contamine o se dañe.

Se deberá colocar el producto indicando con un rótulo la fecha que entró a bodega, esto con el fin que la primera red de cebolla que ingresa a bodega, sea la primera en salir, evitando la pérdida del producto por tiempo de vida o daño.

➤ **Clasificación**

La clasificación homogénea será realizada por los productores y supervisada por el Encargado de Producción, esto permitirá asegurar la calidad y satisfacción de los consumidores. Debido a que se emplearán las mismas técnicas y procesos de producción, se espera el máximo rendimiento y calidad de la producción, sin embargo la clasificación consistirá en separar toda aquella cebolla que se encuentre dañada o que no cumpla con factores como tamaño, color y forma.

La cebolla apta para la venta deberá tener un rango entre cinco y siete centímetros de diámetro, deberán ser enteras y firmes, con la pulpa debidamente protegida. Deberán estar limpias de cualquier insecto, cuerpos, olores y sabores extraños, asimismo, la cebolla deberá tener un color blanco, sin manchas ocasionadas por parásitos o enfermedades, magullamientos,

grietas, cicatrices y sin síntomas de germinación. La cebolla que no cumpla con estas características y que se encuentre dañada a causa del cultivo, cosecha o manipulación, no se considerará para la venta.

Luego la cebolla homogéneamente clasificada, deberá ser colocada en costales tipo red, los cuales tendrán un peso equivalente a un quintal, esto con el fin de facilitar la entrega del producto al momento de la venta.

➤ **Embalaje**

Para el almacenamiento, transporte y protección del producto, se utilizarán costales tipo red, las cuales serán proporcionadas por el Encargado de Producción a los productores.

Las redes deben contener un quintal de cebolla y deben ser cuidadosamente manejadas para prevenir el daño al fruto, igualmente deben ser colocadas en lugares de sombra para evitar que la cebolla sufra por el sol. Posteriormente los costales deberán ser ingresados a la bodega.

➤ **Empaque**

Debido a que la producción será vendida a minoristas, las cebollas serán entregadas para mayor comodidad de los compradores en costales tipo red. Las redes permiten la circulación de aire, contribuyendo a que el producto se mantenga fresco.

Por otro lado, en las redes serán colocadas etiquetas de 10 cm. de largo por 10 cm. de ancho, con el logotipo del Comité, dirección, teléfono, así como la fecha de ingreso a bodega de la cebolla, con la finalidad de proporcionar información a los minoristas que adquieren el producto, así como ser una herramienta de promoción indirecta.

➤ **Transporte**

Debido a que los minoristas adquirirán el producto en la bodega ubicada en el caserío El Paradillo, deben transportar el producto a los puntos de venta, esto permitirá que el Comité no aumente sus costos de comercialización.

Una de las ventajas de la ubicación del Comité, es que el Caserío se encuentra localizado a las orillas de la carretera principal que comunica el departamento de Huehuetenango con Santa Cruz de Quiché. Esta carretera está totalmente pavimentada y comunica a los tres mercados del Municipio, beneficiando la pronta distribución de la cebolla. Asimismo, de acuerdo a la investigación de campo realizada, se determinó que el índice de violencia, específicamente por robos, es nulo, según información de la Policía Nacional Civil.

• **Funciones de intercambio**

La compra - venta se recomienda que sea realizada a través del método de inspección, ya que es el más utilizado en productos agrícolas y permite determinar la calidad del producto por parte de los compradores.

➤ **Compra-venta**

Es la relación directa que existe entre el Comité y los intermediarios, quienes realizarán la compra de cebolla blanca en las instalaciones de la bodega del Comité, y a su vez son los encargados de distribuirlo al consumidor final. Como se mencionó anteriormente, se utilizará el método por inspección, en virtud que para la determinación del precio es importante tomar en cuenta las características físicas de la cebolla blanca, para consolidar la compra.

➤ **Determinación de precios**

Está en función de la cantidad de oferentes y demandantes, los precios que predominan en el mercado y de acuerdo a la temporada de cosecha. El precio de la cebolla blanca será determinado por el Comité, tomando en cuenta los elementos anteriores. De acuerdo al proyecto planteado, se

sugiere un precio inicial de Q.295.00 por cada quintal de cebolla blanca, para conseguir una penetración rápida y eficaz en el mercado y atraer a un gran número de consumidores, ya que es un precio menor al establecido por la competencia.

✓ **Funciones auxiliares**

Comprende la información de precios de la cebolla blanca en el mercado y aceptación de riesgos. Las funciones auxiliares sirven de apoyo a las funciones detalladas anteriormente.

➤ **Información de precios**

La información de precios para los productores de cebolla blanca, se obtendrá en el mercado local por medio de los precios de la competencia, esta información se dará de forma informal a través de la competencia.

El Encargado de Comercialización debe recolectar datos, analizarlos y presentar constantes informes a la Administración y la Junta Directiva sobre la fluctuación de los precios y el comportamiento del mercado, para tomar las decisiones pertinentes que permitan mantener la competitividad y los márgenes de ganancia; para ello se obtendrá la información por medio de fuentes secundarias, como las oficinas del Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación -MAGA- y la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN- ubicadas en la Cabecera Departamental, así mismo, en forma directa, en el mercado local por medio de los precios de la competencia.

➤ **Financiamiento**

Es la inversión necesaria para llevar a cabo el proceso de comercialización de la cebolla blanca, como lo es: el acopio, almacenamiento, clasificación, embalaje y empaque. Estos fondos provienen de las aportaciones de los 10 miembros del Comité y del financiamiento externo con un banco del sistema. No se incurrirán en gastos de transporte, ya que los intermediarios utilizan

sus propios medios para el traslado. En el estudio financiero se detalla este rubro.

➤ **Aceptación de riesgos**

Los productores deben estar consientes de los riesgos en que incurre la producción. Debido a que es un producto perecedero, existen dos clases de riesgo: físicos y financieros.

Los riesgos físicos de la producción pueden darse durante el proceso de cultivo y cosecha, derivado de fenómenos naturales, daños ocasionados al momento del almacenamiento y el traslado inapropiado. El Departamento de Producción debe velar por que los cambios climáticos y plagas no afecten el cultivo e informar constantemente al Administrador para tomar las medidas necesarias.

En el caso de la temporada de verano, podrá ajustarse el riego a las necesidades de agua del cultivo, realizándolo especialmente en horas tempranas por la mañana, para que el sol no queme las plantas. De igual manera debe evitarse el riego excesivo que sature el suelo y pudra la cebolla. En la temporada de invierno, puede estar acompañada de lluvia excesiva o heladas, se podrá considerar el uso de plástico para proteger la siembra. Para el control de plagas se utilizará insecticidas como Basudin 5% y herbicidas como Pendimentalina y Oxyfluorfen.

Al momento de la cosecha, se utilizarán cajas plásticas con ventilación, especiales para productos agrícolas, con el fin de evitar el daño del producto, luego deberán ser colocadas cuidadosamente en costales tipo red, protegidas del sol, para que la cebolla sea preservada lo mejor posible.

Los riesgos financieros pueden generarse por las fluctuaciones de los precios en el mercado, por lo que el Departamento de Comercialización deberá estar informado sobre las variaciones que surjan, a través de fuentes como el

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN- y de los comerciantes ubicados en los tres mercados del Municipio.

4.2.2.3 Estructural

Se analiza la estructura, eficiencia y conducta del mercado de la producción de cebolla blanca del Municipio.

- **Estructura de mercado**

El mercado donde se desarrollará el proceso de comercialización de la cebolla blanca está conformado por los productores del Comité y los intermediarios, que son los encargados de llevar el producto al consumidor final dentro del Municipio. El Comité es responsable de la planificación, producción y venta de la cebolla blanca a los minoristas. Se consideró la intervención de minoristas, ya que podrán hacer llegar el producto con mayor rapidez al consumidor final.

- **Conducta del mercado**

Es el comportamiento que adoptan los diferentes participantes del proceso de comercialización. La fijación de precios será establecida por el Comité, conforme a los costos y a la competencia, con el fin de mantener márgenes de ganancia y adaptarse a las condiciones de mercado.

Para competir eficientemente con los importadores de cebolla del Municipio, especialmente provenientes del departamento de Sololá, el Comité deberá fijar el precio menor al de la competencia, sin embargo se deberán realizar los ajustes necesarios de acuerdo a las fluctuaciones de precios en el mercado y a los cambios entre la oferta y la demanda. Para ello el Encargado de Comercialización debe recopilar constantemente información y comunicarla a los miembros del Comité.

- **Eficiencia del mercado**

Con la organización de los productores se espera cubrir el 100% de la demanda insatisfecha del mercado, con mayores márgenes de ganancia y precios atractivos al consumidor. Con la programación adecuada de la producción, se podrá ofrecer cebolla blanca durante todo el año.

Se espera vender la producción a minoristas, quienes venderán la cebolla en puestos de venta en los mercados del Municipio o en tiendas, esto contribuirá a reducir el tiempo en que el producto llega al consumidor final. Para mejorar la producción y comercialización, se debe buscar el apoyo de instituciones que provean información y capacitación técnica como el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-.

Con el proyecto propuesto, se espera que los productores, los intermediarios y el consumidor final sean beneficiados; esto se logrará a través de brindar productos de calidad y mejores precios.

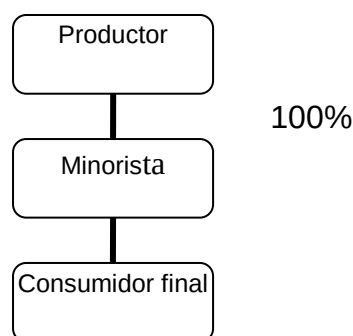
4.2.3 Operaciones de comercialización

Está representado por los canales de comercialización, márgenes de comercialización y factores de diferenciación, los cuales se describen a continuación.

4.2.3.1 Canales de comercialización

Es el proceso que se lleva a cabo para trasladar el producto al consumidor final. A continuación se presentan los canales de comercialización para la producción de cebolla blanca, para este proyecto se propone el nivel uno, en donde participan intermediarios.

Gráfica 10
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla Blanca
Canales de Comercialización
Año: 2009



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

De acuerdo a la gráfica anterior, El total de la producción del Comité está destinado a los minoristas, quienes venden el producto al consumidor final y son todos aquellos que revenden el producto en puestos dentro de los mercados ubicados en la Cabecera Municipal, La Primavera y Comitancillo, y tiendas ubicadas en centros poblados del Municipio.

Se plantea la intervención de minoristas, ya que ellos se encargarán del transporte, distribución y venta del producto al consumidor final, permitiendo al Comité enfocarse en otras actividades, reduciendo tiempo de distribución y venta, así como costos de comercialización y pérdida del producto por deterioro o vencimiento. Por otro lado, no se consideró a mayoristas o más eslabones, con el objetivo de incrementar márgenes de ganancia y disminuir el tiempo en que el producto llegue al consumidor final, esto se traduce también en un mejor precio de venta a los mismos.

4.2.3.2 Márgenes de comercialización

Sirven para determinar la rentabilidad del productor, como de los intermediarios y su nivel de participación en el proceso. A continuación se

presenta los márgenes de comercialización del proyecto de producción de cebolla blanca para el Municipio de San Pedro Jocopilas.

Cuadro 28
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla
Márgenes de Comercialización
Año: 2009
(Cifras en Quetzales)

Institución	Precio de venta	Margen bruto	Costo de mercadeo	Margen neto	Rendimiento %	Participación %
Productor	295.00	75.00	<u>2.99</u>	72.01	24	80
Minorista	370.00		2.50			20
Flete			0.45			
Arbitrio			0.04			
Empaque						
Totales		75.00	2.99	72.01		100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

El cuadro anterior muestra que el minorista obtiene un 24% de rentabilidad por la venta de cebolla blanca al consumidor final, esto se debe a los costos de mercadeo en que se incurre para la compra-venta del producto. En cuanto a la participación, el productor incide en un 80% en el precio del producto, mientras que el minorista tiene una participación menor con el 20%.

4.2.3.3 Factores de diferenciación

La producción es la creación de bienes y servicios para satisfacer las necesidades del consumidor final; la comercialización añade valor a la producción en función de adecuarla al consumo.

- **Utilidad de posesión**

Para este caso se obtendrá un mejor precio conforme la calidad que presente la cebolla, misma que se obtendrá con un riego programado y controlado cada ocho días, uso de fertilizantes, insecticidas y cualquier medida necesaria para proteger el cultivo de cambios climáticos que puedan dañarlo.

CAPÍTULO V

ORGANIZACIÓN PROPUESTA

En el presente capítulo se analiza y presenta el tipo de organización que mejor se adecua para el desarrollo del proyecto de producción de cebolla blanca en el Municipio de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché.

5.1 SITUACIÓN ACTUAL

De acuerdo a la investigación de campo realizada, se determinó que la actividad agrícola es la principal fuente de subsistencia de la población. A pesar de ello, no se encontró una diversificación agrícola, sino prevalece el cultivo de maíz y frijol, que son la base de la dieta alimenticia de la población, por lo que no se encontró para el año en estudio cultivo de cebolla blanca en el Municipio.

La actividad agrícola del Municipio se desarrolla dentro del núcleo familiar, con tecnología rústica y sin especialización del trabajo. Por otro lado, los agricultores no están debidamente organizados, reduciendo las oportunidades de crecimiento, ya que no tienen acceso a créditos, materias primas de mejor calidad y precio, entre otros.

5.2 ORGANIZACIÓN PROPUESTA

Para el presente proyecto y tomando en consideración las condiciones económicas y sociales de los pobladores del Municipio y las ventajas y desventajas de cada tipo de organización, se propone la formación de un comité que reúna a los productores de cebolla blanca.

A continuación se detalla los elementos administrativos y legales para una adecuada implementación del proyecto, que contribuya a su desarrollo y mejore las condiciones actuales en que se encuentran los agricultores, que impiden acceder a beneficios por la falta de una organización formal.

Asimismo, con la creación de un comité, se incentivará a la población general del Municipio, para organizarse formalmente con el fin de mejorar las actividades productivas y por consiguiente mejorar la situación económica y social de San Pedro Jocopilas.

5.2.1 Justificación

Derivado de la falta de una organización dentro del Municipio que desarrolle y organice la actividad agrícola, surge la necesidad de implementar un comité que permita de manera sencilla, la organización personalizada de la producción.

La conformación de un comité se considera oportuna debido a la capacidad económica de los habitantes, ya que permite el acceso a programas de apoyo, créditos, capacitación técnica, compra de insumos de mejor calidad y precios, entre otros, otorgando personería jurídica a la organización sin la necesidad de aumentar los costos de constitución.

De acuerdo a lo expuesto, se espera que los productores estén conscientes de la necesidad de la implementación de este comité y cuenten con toda la disponibilidad de participar en la formación del mismo, con la finalidad de mejorar la concentración y comercialización del producto para obtener mejor y mayores beneficios.

De la misma forma, la formación de un comité permitirá mejorar la producción, a través de una correcta planificación de la misma, con mejores técnicas e insumos y por otro lado, contribuirá a comercializar el producto eficientemente generando mayores ingresos.

5.2.2 Objetivos

Es necesario orientar el esfuerzo conjunto de toda la organización, para alcanzarla en el menor tiempo posible los siguientes propósitos:

5.2.2.1 Objetivo general

Implementar un comité en donde participen agricultores de la comunidad, con el fin de obtener mejores rendimientos, coordinar las actividades de producción y comercialización de cebolla blanca, que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de la población, apegándose a las normas que rigen actualmente el país.

5.2.2.2 Objetivos específicos

- Organizar a los productores de cebolla a través de un comité, que promueva la participación e integración de los mismos y que permita la generación de fuentes de empleo e ingresos.
- Gestionar la asistencia financiera para el mejor aprovechamiento de los recursos que tienen a su alcance y para acceder a mejores tecnologías.
- Proporcionar capacitación técnica a los miembros del Comité con el fin de producir y comercializar el producto eficientemente.
- Adquirir insumos de mejor calidad y a menores precios, así como condiciones de pago que beneficien la producción y reduzcan costos.
- Aplicar herramientas administrativas que mejoren la organización del Comité, al igual que controles de calidad que contribuyan a producir cebolla de alta calidad y a precios competitivos.
- Impulsar la producción de cebolla blanca a nivel local, para maximizar los ingresos de la población del Municipio y evitar así la migración del productor a otros municipios, departamentos o al exterior del país.
- Ampliar el conocimiento de los productores, para mejorar los procedimientos en la producción de cebolla blanca, permitiéndoles

proporcionar mejores precios, calidad y tiempo de entrega a los intermediarios.

- Comercializar la cebolla blanca por medio de canales adecuados para su distribución y que permitan mejorar los márgenes de ganancia.
- Producir eficientemente con insumos de buena calidad, para satisfacer la demanda insatisfecha de cebolla blanca en el Municipio.

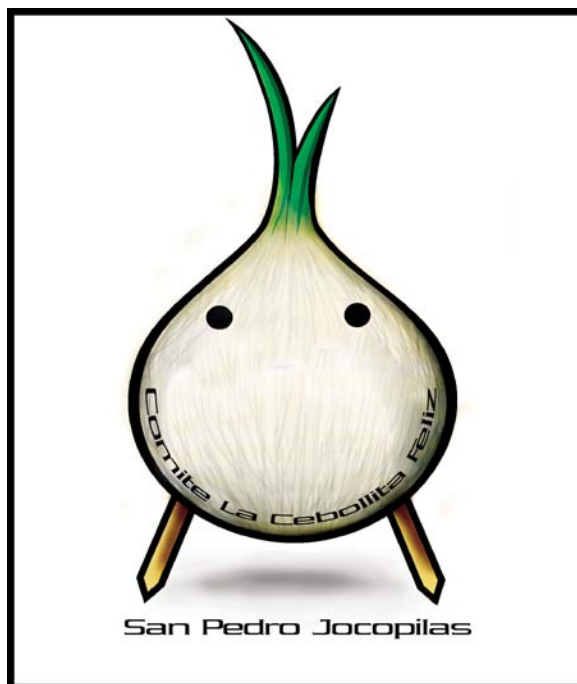
5.2.3 Tipo y denominación

El comité que se propone formar se denomina “*Comité la Cebollita Feliz*”, será una organización privada, no religiosa, de asistencia técnica, cultural y solidarista. Tendrá a su cargo la planificación, organización y desarrollo de las actividades de la producción y comercialización de cebolla blanca y se espera que para el primer año esté integrado por 10 personas residentes del Caserío.

- **Logotipo**

Con el fin de identificar y posicionar el nombre del Comité, tanto en la mente de los minoristas, como de los pobladores y del consumidor final, se propone el siguiente logotipo con el cual se identifica el Comité.

Figura 1
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla Blanca
Logotipo “Comité La Cebollita Feliz”
Año: 2009



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

Como se puede observar en la figura anterior, el logotipo fue diseñado para integrar el nombre del Comité y contribuir con ello a que sea recordado fácilmente. Por otro lado, se diseñó para proyectar una imagen amigable y confiable de la organización.

- **Slogan**

Para mejorar el posicionamiento eficiente en la mente del consumidor, se propone el slogan:

“Unidos por el desarrollo de nuestra comunidad”

Esta frase da sentido de pertenencia y de integración no solo a los miembros del Comité, sino de la población en general, por lo que mejora la aceptación del proyecto en la comunidad y se proyecta el sentido social y económico que tiene el Comité.

- **Localización**

El espacio físico donde se encontrará ubicado el “Comité La Cebollita Feliz, San Pedro Jocopilas”, será en el caserío El Paradillo, ubicado a 48 kilómetros de la Cabecera Municipal. Dentro del área de cultivo se localizará una bodega rústica la cual servirá también como oficinas y punto de venta del Comité.

5.2.4 Marco jurídico

Constitucionalmente se encuentra establecido que todo grupo u organización que se dedique a actividades de carácter económico, social, cultural o político, debe tener reconocimiento legal, especialmente si maneja recursos económicos. A continuación se detallan las normas internas y externas que regirán las actividades de la organización:

- **Internas**

Son creadas por la organización y aplican para todos los que la conforman y contienen reglas de conducta que deben ser aprobadas en Asamblea General. Para el caso específico del Comité se regirá por la siguiente legislación interna:

- ✓ Manual de organización (ver anexo VI).
- ✓ Manual de normas y procedimientos (ver anexo VII).
- ✓ Acta de constitución que identifica su legalización.
- ✓ Reglamento interno de trabajo.

- **Externas**

El Comité se registrará externamente por medio del marco jurídico legal que se presenta a continuación:

- ✓ Asamblea Nacional Constituyente. Constitución Política de la República de Guatemala. (Artículo 34 derecho de asociación).
- ✓ Congreso de la República de Guatemala. Código de Comercio. Decreto número 2-70.
- ✓ Congreso de la República de Guatemala. Código Tributario. Decreto número 6-91.
- ✓ Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto al Valor Agregado. Decreto número 27-92.
- ✓ Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto sobre la Renta. Decreto número 26-92.
- ✓ Congreso de la República de Guatemala. Decreto 68-86 artículo 8. Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente.
- ✓ Congreso de la República de Guatemala. Decreto 20-82, Ley de Autorización de Comités.

5.2.5 Estructura de la organización

Se contará con la participación de los diferentes órganos y unidades administrativas. El Comité tendrá como base para su funcionamiento los siguientes elementos:

Complejidad: debido a la división de trabajo para el Comité la disposición de los puestos está delimitada a los niveles jerárquicos de forma descendente.

Formalización: se determinará la formación de normas y procedimientos con los cuales se pretende regir el comportamiento y participación de los integrantes con el propósito de orientarlos hacia el cumplimiento de los objetivos.

Centralización: la Asamblea General será la encargada de tomar las dediciones adecuadas, las cuales se comunicarán de forma vertical descendente.

5.2.6 Sistema de la organización

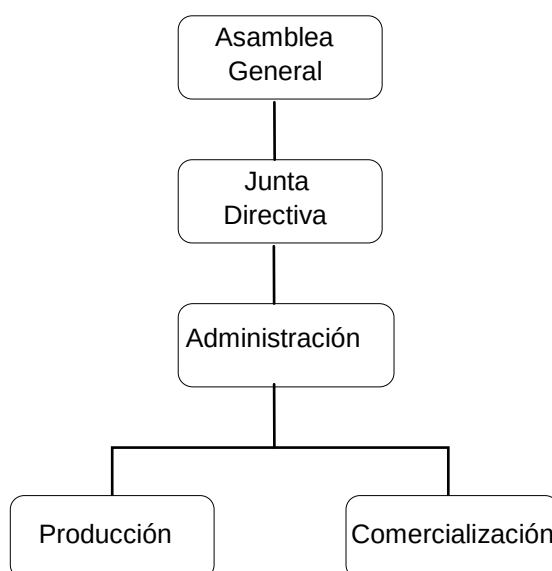
El sistema de organización propuesto, es el lineal o militar, en donde se respeta el mando jerárquico y se trasmiten en una sola línea de mando, atribuciones y deberes específicos. Para el Comité, la máxima autoridad está constituida por la Asamblea General. En este sistema se acepta y respeta la cooperación de los subalternos y elimina conflictos de autoridad.

5.2.7 Estructura y diseño de la organización

Se propone una estructura vertical, esto facilitará la división del trabajo y la delegación de autoridad, asimismo, es un mecanismo para ayudar a lograr las metas del Comité. Con este diseño la comunicación fluye claramente y se reduce la duplicidad de funciones.

En la gráfica siguiente se muestra el organigrama propuesto para el Comité, con los diferentes niveles jerárquicos, así como las funciones y relaciones de autoridad que componen la organización; asimismo, muestra la forma en que se agrupan las funciones, se fijan las autoridades y se delega responsabilidad en cada órgano del mismo.

Gráfica 11
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla Blanca
Organigrama “Comité La Cebollita Feliz”
Año: 2009



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008

Cada departamento contará con su propia responsabilidad y autoridad, ellos reportarán a la Administración, y ésta a su vez informará a la Junta Directiva, quien reportará a la Asamblea General, lo referente a las actividades y decisiones tomadas dentro del Comité. Los diferentes encargados de los departamentos serán miembros del Comité, quienes son responsables de llevar a cabo las actividades designadas.

Para llevar un control del manejo e interpretación de las operaciones que se realizan y con la finalidad de diseñar mecanismos de apoyo para el Comité, se tiene contemplado contratar el servicio de una persona especializada en registros contables, la cual deberá reportar cualquier indicio al Administrador del Comité.

5.2.8 Funciones básicas de las unidades administrativas

A continuación se describe las funciones y responsabilidades principales de las unidades que integran el Comité:

- **Asamblea General:**

Es el máximo órgano de autoridad del Comité y está conformado por todos los miembros de la organización. Entre sus funciones y responsabilidades se encuentran:

- ✓ Elegir a los miembros de la Junta Directiva
- ✓ Toma de decisiones relevantes del Comité.
- ✓ Conocer la situación financiera y administrativa del Comité.
- ✓ Aprobar estrategias, políticas, planes de acción y presupuestos propuestos por los demás órganos.
- ✓ Velar por el cumplimiento de objetivos y metas propuestas.
- ✓ Autorizar precios de venta, así como programas de producción.
- ✓ Reunirse constantemente para discutir temas de importante interés del Comité.
- ✓ Autorizar préstamos gestionados por la Administración.

- **Junta Directiva**

Es el órgano que planifica, dirige y supervisa las actividades del Comité. Su representante es el Presidente de Junta Directiva y dentro las funciones de dicho órgano se encuentran:

- ✓ Planificar, organizar y dirigir reuniones con la Asamblea General.
- ✓ Llevar a cabo los acuerdos y decisiones de la Asamblea General.
- ✓ Analizar y proponer precios de venta.
- ✓ Supervisar el trabajo realizado de los demás órganos del Comité.
- ✓ Informar a la Asamblea General sobre la administración y actividades del Comité.
- ✓ Revisar presupuestos y estados financieros.

- ✓ Velar por el cumplimiento de normas y políticas planteadas.
- ✓ Supervisar la administración de los recursos que cuente el Comité, para minimizar costos y maximizar las ganancias.

- **Administración**

El administrador está a cargo de las actividades diarias que realizan los departamentos a su mando. Debe realizar las siguientes funciones:

- ✓ Formular presupuestos que deberá presentar a Junta Directiva.
- ✓ Supervisar el trabajo realizado por los órganos bajo su cargo.
- ✓ Requerir y revisar reportes de producción y ventas.
- ✓ Coordinar actividades con el Departamento de Producción y Comercialización.
- ✓ Elaborar informes financieros y administrativos.
- ✓ Aprobar compra de insumos solicitado por el Departamento de Producción.
- ✓ Informar a la Junta Directiva del trabajo realizado.
- ✓ Asignar tareas y responsabilidades a los órganos bajo su cargo.
- ✓ Revisar el plan de producción y de comercialización.
- ✓ Gestionar créditos financieros.
- ✓ Consolidar cuentas bancarias y llevar un registro de movimientos realizados.
- ✓ Planificar y solicitar programas de capacitación.

- **Departamento de producción**

Este órgano está a cargo de todas las actividades relacionadas a la producción de cebolla blanca en el Comité, su representante es el Encargado de Producción, quien deberá cumplir con las siguientes funciones:

- ✓ Programar, dirigir y supervisar el proceso de producción.
- ✓ Mantener estándares de calidad en la producción.
- ✓ Cotizar y presentar requerimientos de compra de insumos (ver anexo V).

- ✓ Recibir producción y administrar la bodega.
- ✓ Registrar el ingreso y egreso de producto en la bodega.
- ✓ Presentar reportes de producción al Administrador.
- ✓ Cumplir con la producción proyectada de cebolla blanca.
- ✓ Realizar propuestas que optimicen la producción.
- ✓ Supervisar a los agricultores en el proceso de producción.

- **Departamento de comercialización**

Este departamento es responsable de la comercialización de cebolla blanca, está representado por el Encargado de Comercialización, que como parte de sus responsabilidades se encuentran:

- ✓ Cumplir con las proyecciones de venta.
- ✓ Realizar las ventas directas a los minoristas.
- ✓ Planificar y ejecutar las tareas de comercialización.
- ✓ Brindar un servicio personalizado y de calidad a los clientes.
- ✓ Realizar actividades de promoción y ventas.
- ✓ Presentar reportes de venta al Administrador.
- ✓ Velar por que el producto que se venda sea de calidad.
- ✓ Investigar, analizar e informar constantemente sobre condiciones de mercado y competencia
- ✓ Proponer precios de venta que se adecuen a las fluctuaciones de precios y condiciones de mercado.
- ✓ Registrar debidamente todas las operaciones de venta realizadas.

5.2.9 Recursos

Para el correcto funcionamiento del Comité, es necesario de recursos humanos físicos y financieros, que se describen a continuación:

- **Recursos Humanos**

El Comité estará integrado inicialmente por 10 miembros, que conforman la Asamblea General y órganos de la estructura organizacional. Adicionalmente

se contratará a una persona con conocimientos de contabilidad para llevar la contabilidad del Comité. El desempeño de los miembros, tanto en la producción como en la administración, permitirá el desarrollo adecuado del proyecto.

- **Materiales**

Son todos los insumos y activos fijos para llevar a cabo el proyecto. Para el primer año se hará uso de una manzana de terreno en donde se llevará a cabo la producción, en el mismo lugar se contará con una bodega que funcionará también como oficina y punto de venta. El detalle de los recursos materiales se muestra en el estudio técnico, dentro del capítulo III.

- **Financieros**

Para llevar a cabo el proyecto se espera que la inversión provenga en un 58.04% de los miembros del Comité y el 41.96% restante de fuentes externas.

Las fuentes internas equivalen a 10 cuotas iguales de Q. 4,600.00; dichas cuotas deberán ser aportadas por los miembros del Comité al inicio del proyecto. Para las fuentes de financiamiento externo, se tiene contemplado solicitar crédito en el Banco de Desarrollo Rural, S.A. -BANRURAL-, el préstamo será equivalente a Q. 33,253.00, a una tasa del 20% anual.

5.2.10 Aplicación del proceso administrativo

Para el correcto desarrollo del proyecto y una adecuada organización y administración, a continuación se detalla el proceso administrativo que incluye: la planeación, organización, integración, dirección y control.

5.2.10.1 Planeación

La planeación conlleva determinar las tareas que se deben llevar a cabo en la organización, así como el establecimiento de metas, objetivos y estrategias para alcanzar la misión y visión propuesta.

La planeación es el primer paso del proceso administrativo y debe ser flexible para realizarse cambios. Esta parte del proceso es principalmente responsabilidad de la Junta Directiva, sin embargo todos los órganos están involucrados y comprometidos con ella.

- **Visión**

“Ser una organización líder en la producción de cebolla blanca en San Pedro Jocopilas, brindando un producto de calidad y a precios competitivos, logrando el desarrollo de la comunidad y del Municipio.”

- **Misión**

“Somos una organización productora y comercializadora de cebolla blanca en el Municipio de San Pedro Jocopilas, que promueve la participación social y el desarrollo económico de nuestra comunidad.”

- **Objetivos**

Dentro de los objetivos principales del Comité La Cebollita Feliz se encuentran:

- ✓ Promover la participación e integración de miembros de la comunidad.
- ✓ Incrementar el nivel de ingresos de los participantes y mejorar la calidad de vida de los mismos.
- ✓ Aplicar herramientas administrativas que permitan la organización correcta del Comité.
- ✓ Contar con procesos eficaces y eficientes que provean de productos de excelente calidad en el tiempo establecido.
- ✓ Aplicar el proceso administrativo en la organización, retroalimentando constantemente el trabajo realizado para realizar ajustes que permitan cada día el desarrollo continuo del Comité.

- **Estrategias**

Entre las estrategias formuladas para maximizar los recursos con que cuenta la organización se mencionan:

- ✓ Elaborar presupuestos para optimizar los recursos financieros del Comité.
- ✓ Planear la producción tomando en cuenta condiciones climáticas para hacer uso de riego natural, así como riego por asperción, y para cosechar la cebolla en la temporada donde los precios se incrementan.
- ✓ Capacitar al personal constantemente tanto en técnicas de producción como en conocimientos de administración.

- **Políticas**

Las políticas son reglas que se establecen para asegurar los objetivos deseados y son guías de acción, a continuación se muestran las principales políticas del Comité:

- ✓ Los miembros del Comité deben pertenecer al municipio de San Pedro Jocopilas.
- ✓ Los participantes del proyecto serán asignados a los cargos de acuerdo a sus capacidades y motivaciones.
- ✓ Todo el personal debe conocer y aplicar los manuales de normas y procedimientos y de organización.
- ✓ Mantener un ambiente adecuado de trabajo y contar con incentivos para mejorar la productividad de los miembros.
- ✓ Contar con estándares de calidad.
- ✓ Lograr y mantener la lealtad de los clientes, a través de productos de calidad y servicio personalizado.

- **Metas**

Las metas que se esperan alcanzar en el Comité La Cebollita Feliz son:

- ✓ Vender la totalidad de la producción de cebolla blanca durante cada año del proyecto.
- ✓ Cubrir el 100% de demanda insatisfecha de cebolla blanca en el Municipio.
- ✓ Incrementar un 15% el número de clientes cada año del proyecto.
- ✓ Aumentar en un 25% el número de miembros del Comité al finalizar los cinco años proyectados.
- ✓ Incrementar un 10% el volumen de producción cada año.

5.2.10.2 Organización

Es la estructuración de relaciones entre las funciones, niveles y actividades, con el fin de lograr la máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos planteados en la planeación. La organización define y delega responsabilidad y autoridad para la ejecución eficiente de las actividades.

Como se indicó con anterioridad, el sistema de organización propuesto, es el lineal o militar, en donde se respeta el mando jerárquico y se transmiten en una sola línea de mando, atribuciones y deberes específicos. Conforme a esto, se considera que la mejor estructura que se adapta al Comité es la vertical, esto facilitará la división del trabajo y la delegación de autoridad, asimismo, es un mecanismo para ayudar a lograr las metas del Comité.

Dentro del diseño de la organización, se establece que la Asamblea General es la máxima autoridad del Comité, seguido por la Junta Directiva y la Administración. Los departamentos de Producción y Comercialización están bajo el mando de la Administración.

Con el fin de implementar herramientas administrativas y mejorar la organización del Comité, se empelarán manuales de organización y de normas y procedimientos (ver anexo VI y anexo VII).

5.2.10.3 Integración

Consiste en la integración de los miembros al Comité, así como de toda aquella persona que ingrese en el transcurso del proyecto. A continuación se presenta la propuesta de reclutamiento, selección y contratación de personal.

- **Reclutamiento**

Cuando se necesite de personal en el Comité, el reclutamiento se dará colocando un rótulo a las afueras de las instalaciones del Comité y de las casas de los miembros. Para apoyar el uso de rótulos, los miembros del Comité pueden utilizar comunicación informal para dar a conocer las vacantes a familiares y conocidos.

- **Selección**

La primera selección será llevada a cabo por el Administrador, quién presentará los candidatos finales a la Junta Directiva; el criterio de selección se basa en experiencia en la agricultura, que sepa leer y escribir y que sea conocido en la comunidad. Se realizará una breve entrevista, para determinar habilidades y seguimiento de instrucciones y para verificar la información presentada. Por último la Junta Directiva tomará la decisión entre los candidatos seleccionados.

- **Contratación**

Luego de la elección del mejor candidato, se procederá a la contratación, para ello tanto el empleado como el representante legal del Comité, deberán firmar un contrato de trabajo, en donde se especifique los horarios de trabajo, sueldo a devengar y prestaciones (ver anexo IV).

- **Inducción**

La inducción de un nuevo trabajador al Comité será responsabilidad del Administrador, quien debe presentar los objetivos y metas del Comité, los miembros que lo integran, las instalaciones, así como toda aquella información referente al cargo y a la organización.

Se debe proporcionar una copia del manual de normas y procedimientos, para que el nuevo miembro conozca los deberes y responsabilidades que le conciernen, así como los procesos que debe seguir para llevar a cabo las actividades y las relaciones de trabajo. Durante el tiempo que se considere necesario, el Administrador debe supervisar constantemente el trabajo realizado, así como aclarar cualquier duda que se presente.

5.2.10.4 Dirección

La dirección del Comité esta a cargo de la Asamblea General quien debe vigilar por la ejecución correcta de lo planeado. A continuación se presentan elementos indispensables para la dirección del personal.

- **Comunicación**

La comunicación dentro del Comité se dará de manera escrita y verbal con el fin de reforzar toda aquella información que se quiera dar a conocer. Para la comunicación escrita se hará uso de memorándums, cartas, formularios y todos aquellos registros que provean de información.

- **Motivación**

El Comité debe velar por mantener el personal que lo integra. La motivación es uno de los aspectos más importantes de la dirección y estimulan la lealtad y productividad de los miembros.

La motivación incluye incentivos económicos y beneficios sociales en los que se encuentran:

- ✓ Pago de salarios y bonos.

- ✓ Prestaciones de la ley.
- ✓ Horas extras pagadas.
- ✓ Excursiones y actividades deportivas.
- ✓ Distribución de café.
- ✓ Ambiente seguro y limpio de las instalaciones.

Los inmediatos superiores deben velar por el personal bajo su mando, por lo que deben adicionalmente a lo anterior, felicitar verbalmente por logros alcanzados e informar a la Junta Directiva y Asamblea General sobre el trabajo realizado, para que sea reconocido por todos los miembros.

Uno de los principales motivadores es involucrar al personal en la toma de decisiones y aceptar ideas propuestas que mejoren el funcionamiento del Comité, por lo que se debe respetar y presentar todas aquellas propuestas que provengan de los miembros del Comité.

Las instalaciones físicas contribuyen a la productividad y motivación de personal, para ello se debe contar con bastante iluminación natural y artificial. Por otra parte, deben mantenerse limpias y ordenadas las oficinas y se deben colocar plantas naturales y todo aquello que provea un ambiente adecuado.

- **Liderazgo**

La máxima autoridad y liderazgo la ejerce la Asamblea General, sin embargo se debe promover el liderazgo y participación de todos los miembros.

5.2.10.5 Control

Se debe medir constantemente los resultados obtenidos por cada miembro del Comité. Es también fundamental contar con registros, especialmente en los Departamento de Producción y Comercialización, para facilitar el control de las actividades realizadas.

Una parte fundamental de esta etapa del proceso administrativo es la retroalimentación, por lo que se debe informar todos los aspectos positivos y negativos del trabajo realizado, con el fin de mejorar e innovar.

5.2.11 Proyección de la organización

La creación y funcionamiento del Comité tendrá como fin una proyección social, económica y cultural que se describe a continuación.

- **Proyección social**

El Comité tiene como objetivo social mejorar la calidad de vida de los pobladores a través de un proyecto de producción de cebolla blanca en el municipio de San Pedro Jocopilas. Asimismo, con la implementación del proyecto se motivará a la población en general a organizarse en busca de mejores oportunidades, así como se incentivará a la diversificación agrícola que promueva el desarrollo del Municipio.

- **Proyección económica**

El Comité La Cebollita Feliz, San Pedro Jocopilas, busca la generación de ingresos para los participantes del proyecto, mejorando el desarrollo de la comunidad por medio de productos de calidad y a precios competitivos. Por medio de la organización de los productores, se tendrá acceso a fuentes de financiamiento, capacitación técnica e insumos de mejor calidad que contribuyan a la producción y comercialización de cebolla.

- **Proyección ambiental**

El presente proyecto busca plantear soluciones viables y ambientalmente amigables que permitan incrementar los ingresos de los pobladores sin dañar el medio ambiente, contribuyendo al desarrollo social y económico del Municipio.

CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación realizada en el municipio de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché, a continuación se presentan las siguientes conclusiones:

1. Más del 94% de la población del Municipio se encuentra en condiciones de pobreza, viviendo en una economía de subsistencia y sin una adecuada calidad de vida. La inversión en servicios básicos e infraestructura como: agua potable, energía eléctrica, drenajes, educación, salud, vías de acceso, entre otros, no han sido suficientes para cubrir la totalidad de hogares. Las condiciones precarias en que viven los habitantes, incrementan la propagación de enfermedades, desnutrición, deserción escolar y baja productividad, y el uso de adobe y materiales inadecuados para la construcción, son un factor de riesgo de desastres, siendo Guatemala un país eminentemente sísmico y vulnerable a condiciones climáticas. Todo esto repercute en la situación socioeconómica del Municipio, frenando el desarrollo y afectando la calidad de vida de todos los pobladores.
2. Dentro de las actividades artesanales, la panadería es la que mayores ingresos y generación de empleo proporciona a los habitantes del Municipio. En esta actividad predomina la mano de obra familiar, tecnología rudimentaria y materias primas de baja calidad. Asimismo, la mezcla de mercadotecnia inadecuada y la comercialización ineficiente de los productos, no permiten que la actividad sea desarrollada en su totalidad.

3. Debido a la falta de interés y desconocimiento del tema, los artesanos productores de pan no se encuentran formalmente organizados, impidiendo el acceso a créditos, capacitación técnica, mejor tecnología y materias primas de superior calidad y a menores precios, por lo que se desaprovechan oportunidades que contribuyen al crecimiento de la actividad artesanal de panadería.
4. En el municipio de San Pedro Jocopilas no existe diversificación agrícola, a pesar de contar con mano de obra, clima, y suelos adecuados para cultivar diferentes productos. Derivado del estudio realizado, se propone el proyecto de inversión de producción de cebolla blanca, el cual se considera viable y favorable para los habitantes del Municipio. Con la creación de un comité, los participantes del proyecto podrán acceder a beneficios como financiamiento y capacitación tanto técnica como administrativa, que permitan brindar productos de calidad, generen mayores ingresos y apoyen el desarrollo de la comunidad.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a la investigación realizada y las conclusiones señaladas anteriormente, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Que los habitantes del Municipio se organicen para planificar y gestionar proyectos de infraestructura y servicios básicos a través de la Municipalidad, para mejorar a corto y mediano plazo la calidad de vida de los habitantes y el desarrollo socioeconómico del Municipio. Por otro lado, que la Municipalidad en coordinación con el Ministerio de Salud, el Instituto Nacional de Bosques -INAB- y la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres -CONRED-, lancen campañas de concientización y prevención en materia de enfermedades, salud reproductiva, conservación de recursos naturales y prevención de desastres.
2. Que los artesanos que se dedican a la panadería, se capaciten técnicamente, busquen nuevos canales de comercialización e implementen herramientas de promoción para brindar productos de mejor calidad y a un mayor número de clientes.
3. Que los artesanos productores de pan, se organicen en un comité que les permita solicitar créditos, acceder a materias primas e insumos de mejor calidad y asesoría técnica con el afán de mejorar la actividad, elaborar productos de mejor calidad y a precios competitivos.
4. Que los agricultores del Municipio interesados, implementen el proyecto de producción de cebolla, para diversificar la actividad agrícola, generar fuentes de trabajo y contribuir al desarrollo del Municipio en general.

ANEXOS

Anexo I
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Centros Poblados según Categoría
Años: 1994, 2002 y 2008

Nombre centro poblado	Censo 1994	Censo 2002	Investigación 2008
1. San Pedro Jocopilas	Pueblo	Pueblo	Pueblo
2. Santa María	Aldea	Aldea	Aldea
3. Buena Vista	--	Caserío	Caserío
4. Comitancillo	Aldea	Caserío	Aldea
5. Cerro Negro	Caserío	Caserío	Caserío
6. Chitucur I	Caserío	Caserío	Cantón
7. Chitucur II	Caserío	--	Cantón
8. Chicutur III	Caserío	--	Cantón
9. Patzajom Chiquito	Cantón	Caserío	Cantón
10. Pazajil	--	Caserío	Caserío
11. Xoljuyub I	Cantón	Caserío	Cantón
12. Xoljuyub II	Cantón	Caserío	Cantón
13. Chijolom	--	Caserío	Caserío
14. Chuitzalic I	Caserío	Caserío	Cantón
15. Chuitzalic II	Caserío	--	Cantón
16. Chipoj La Montaña	Cantón	Caserío	Cantón
17. Montaña II	--	--	Cantón
18. Las Flores/Joya Verde	--	Caserío	Caserío
19. La estancuela	Caserío	Caserío	Cantón
20. El Naranjo	--	Caserío	Caserío
21. El Paradillo	Caserío	Caserío	Caserío
22. Los Pozuelos	Caserío	Caserío	Caserío
23. Las Tunas	Caserío	Caserío	Caserío
24. Llano Del Pericón	--	Caserío	Caserío
25. San Lucas	--	Caserío	Caserío
26. Patuj	--	Caserío	Caserío
27. Pachicuy	--	Caserío	Caserío
28. San Pedro (1er. Centro)	Cantón	Caserío	Cantón
29. San Pedro (2do. Centro)	--	Caserío	Cantón
30. Santabal (1er. Centro)	Cantón	Caserío	Cantón
31. Santabal (2do. Centro)	Cantón	--	Cantón
32. Santabal (3er. Centro)	Cantón	Caserío	Cantón
33. San Pablo Las Delicias	Caserío	Caserío	Caserío
34. San José El Tunal	Caserío	Caserío	Caserío
35. San Pablo (1er. Centro)	--	Caserío	Cantón
36. San Pablo	Cantón	Caserío	--
37. San Pablo (2do. Centro)	--	Caserío	Cantón
38. Tierra Negra (2do. Centro Santabal)	--	Caserío	Caserío
39. Balneario Termal Agua Caliente	--	Caserío	--
40. El Aguacate	--	Caserío	Caserío
41. Palizada	Caserío	Caserío	Caserío

Nombre centro poblado	Censo 1994	Censo 2002	Investigación 2008
42. Ichal	--	Caserío	Caserío
43. La Barranca	--	Caserío	Caserío
44. Sichujil o Tzujil	--	Caserío	--
45. Tierra Blanca	--	Caserío	Caserío
46. El Remolino	--	Caserío	Caserío
47. El Cebollin	Caserío	Caserío	Caserío
48. El Tablón	--	Caserío	Caserío
49. Las Pozas	Caserío	Caserío	Caserío
50. Patzom Grande	Cantón	Caserío	Cantón
51. Primavera	Caserío	Caserío	Aldea
52. Paguisca	--	Caserío	Caserío
53. Tzujil	Caserío	--	Cantón
54. El Orégano	--	Paraje	Paraje
55. El Carmen	--	Finca	Finca
56. Las Rosas	Caserío	Finca	Caserío
57. El Lagarto	--	Finca	Caserío
58. Caballo Blanco	--	--	Caserío
59. Cho Cruz La Montaña	--	--	Caserío
60. Chuatulup	--	--	Caserío
61. Chuijá	--	--	Caserío
62. Estanzuela Sector Oriente	--	--	Cantón
63. El Jocotillo	--	--	Caserío
64. El Matazano	--	--	Caserío
65. El Rodeo Patuj	--	--	Caserío
66. El Encinal	--	--	Caserío
67. La Cumbre	--	--	Caserío
68. Los Llanos Tzujil	--	--	Caserío
69. Pacajá	--	--	Cantón
70. Pahaj	--	--	Caserío
71. Paichal	--	--	Caserío
72. San Juan Comitancillo	--	--	Caserío
73. San Martín Comitancillo	--	--	Caserío
74. Tierra Negra El Carmen	--	--	Caserío
75. Tzanxam	--	--	Caserío
76. Tzutujil	--	--	Caserío
77. Xewiscan	--	--	Caserío
78. Zaculeu	--	--	Caserío
79. Los Llanos Patzom	--	--	Paraje
80. Racanquiq	--	--	Caserío
81. Pachucuy	--	--	Caserío
82. Paraquej	--	--	Caserío
83. Chipastor	--	--	Paraje
84. Xechualabal I	--	--	Caserío
85. Chinoz	--	--	Paraje

Fuente: Elaboración propia, con base a datos del X Censo de Población y V de Habitación 1994 y XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

Anexo II
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Propuesta de Promoción de Ubicación de Panaderías
Año: 2009



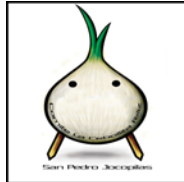
Fuente: Elaboración propia Grupo EPS., segundo semestre 2008.

Anexo III
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Propuesta de Logotipo
“Comité de Panaderos Unidos de San Pedro Jocopilas”
Año: 2009



Fuente: Elaboración propia Grupo EPS., segundo semestre 2008.

Anexo IV
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla Blanca
Modelo de Contrato de Trabajo



COMITÉ "LA CEBOLLITA FELIZ"
CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

El señor _____, guatemalteco, vecino del municipio de San Pedro Jocopilas, departamento El Quiché, con cédula de vecindad No. de Orden ____, registro ____, extendida en _____, en representación de COMITÉ "LA CEBOLLITA FELIZ, SAN PEDRO JOCOPILAS" ubicado en _____, empresa en la que laboran ____ trabajadores, por una parte y por la otra _____ de ____ años de edad, de sexo _____, guatemalteco, con residencia en _____ con cédula de vecindad No. de Orden ____ registro _____ extendida en _____ departamento de _____, quienes para los efectos de este contrato se denominarán "PATRONO" y "TRABAJADOR (A)", respectivamente, celebran el CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO, contenido en las siguientes cláusulas: PRIMERA: la relación de trabajo, ambas fijan en día 1 de enero de 200__ como fecha de iniciación de la relación de trabajo. SEGUNDA: De la naturaleza del trabajo a desempeñar: El (La) Trabajador (a) laborará como: _____. TERCERA: Estos servicios serán prestados en el COMITÉ "LA CEBOLLITA FELIZ, SAN PEDRO JOCOPIAS", situado en _____, Municipio de San Pedro Jocopilas, departamento de El Quiché. CUARTA: la duración del presente contrato es por un año. QUINTA: la jornada de trabajo será de ____ horas diarias y de ____ a la semana, así: de ____ hrs. a ____ hrs. y de lunes a viernes. SEXTA: el salario será de Q _____ de salario base más Q 250.00 de bonificación incentivo S/Dto. 78-89 modificado por el Dto. 7-2000 lo que suma Q. _____ al mes y le será pagado el día último de cada mes. SEPTIMA: Las horas extras, días de asueto, vacaciones y aguinaldo, le serán pagados de conformidad con los artículos 126 al 137 del Decreto 1,441 del Congreso de la República y Decreto 1634 del Congreso de la República, Decreto No. 7-2000 el cual reforma los artículos 4 y 7 del Decreto 76-78 del mismo organismo. OCTAVA: El presente contrato se suscribe en Guatemala, el día 1 de enero de 200__.

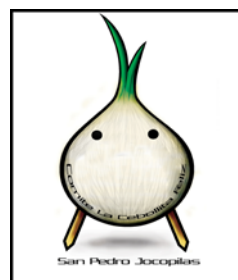
Firma de Patrono

Firma del Trabajador

Anexo V
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla Blanca
Modelo de Requisición de Compras

**COMITÉ LA CEBOLLITA FELIZ SAN PEDRO
JOCOPILAS**

Caserío El Paradillo, San Pedro Jocopilas
Departamento de Quiché
Tel.:



REQUISICIÓN DE COMPRAS

Proveedor:		Orden de compra No.	
Fecha de pedido			
Fecha de entrega			
Cantidad	Concepto	Precio Unitario	Total
TOTAL			
Firma administrador		Firma proveedor	

Anexo VI

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
COMITÉ “LA CEBOLLITA FELIZ”
CASERÍO EL PARADILLO, SAN PEDRO JOCOPILAS
DEPARTAMENTO DE QUICHÉ**

CONTENIDO
MANUAL DE ORGANIZACIÓN

- 1. INTRODUCCIÓN**
- 2. OBJETIVOS**
- 3. ESTRUCTURA ORGANIZACIÓN PROPUESTA**
- 4. FUNCIONES GENERALES DEL COMITÉ**
- 5. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS**

INTRODUCCIÓN

El presente manual de organización tiene como finalidad proporcionar información detallada y precisa de la estructura organizacional del Comité “La Cebollita Feliz”, ubicado en el caserío El Paradillo, San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché.

El manual de organización es una herramienta administrativa que describe los principales puestos de trabajo, niveles jerárquicos, autoridad, responsabilidad y atribuciones, así como los requisitos indispensables que debe contar cada persona para ocupar los puestos clave del Comité.

Por otra parte el manual tiene como objetivo que toda la organización conozca la estructura jerárquica y las líneas de comunicación y que sirva de guía para la contratación de personal y para conocer los diferentes cargos que existen en el Comité.

OBJETIVOS DEL MANUAL

A continuación se presentan el objetivo general y específicos que se pretenden alcanzar con la implementación de este manual de organización.

Objetivo general

Proveer de una guía clara y precisa de la estructura organizacional del Comité y los cargos que la integran.

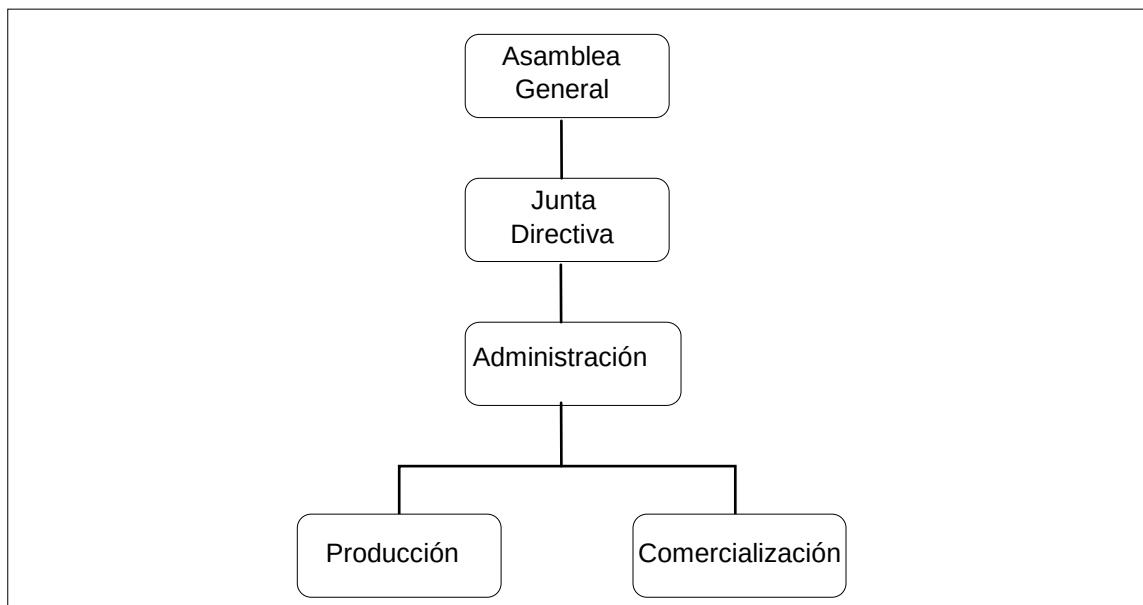
Objetivos específicos

- Que el personal que labora en el Comité conozca la estructura organizacional, así como los niveles jerárquicos, líneas de comunicación y autoridad.
- Describir los diferentes perfiles de puestos de trabajo, con sus atribuciones, responsabilidades y requisitos que debe llenar el cargo.
- Adecuar la estructura organizacional a las necesidades del Comité para facilitar su funcionamiento.
- Definir las líneas de comunicación y autoridad dentro del Comité y evitar duplicidad de trabajo.
- Proporcionar información que permita una adecuada organización y administración del Comité.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA

Se propone una estructura lineal o militar, con una línea de autoridad claramente definida, en donde el máximo órgano de autoridad es la Asamblea General. A continuación se presenta el organigrama propuesto para el Comité.

Gráfica 1
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Proyecto: Producción de Cebolla Blanca
Organigrama “Comité La Cebollita Feliz”
Año: 2009



Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

FUNCIONES GENERALES DEL COMITÉ

En seguida se presentan las funciones generales de los órganos que integran el Comité.

a. Asamblea General:

Máximo órgano de autoridad del Comité, entre sus funciones se encuentran:

- Elegir a los miembros de la Junta Directiva
- Toma de decisiones relevantes del Comité.
- Conocer la situación financiera y administrativa del Comité.
- Aprobar estrategias, políticas, planes de acción y presupuestos propuestos por los demás órganos.
- Velar por el cumplimiento de objetivos y metas planteadas.
- Autorizar precios de venta, así como programas de producción.

b. Junta Directiva

Es el órgano que planifica, dirige y supervisa las actividades del Comité. Su representante es el Presidente de Junta Directiva y dentro las funciones de dicho órgano se encuentran:

- Planificar, organizar y dirigir reuniones con la Asamblea General.
- Analizar y proponer precios de venta.
- Supervisar el trabajo realizado de los demás órganos del Comité.
- Revisar presupuestos y estados financieros.

c. Administración

El administrador está a cargo de las actividades diarias que realizan los departamentos a su mando. Debe realizar las siguientes funciones:

- Formular presupuestos que deberá presentar a Junta Directiva.
- Supervisar el trabajo realizado por los órganos bajo su cargo.
- Requerir y revisar reportes de producción y ventas.
- Coordinar actividades con el Departamento de Producción y Comercialización.

- Elaborar informes financieros y administrativos.
- Aprobar compra de insumos solicitado por el Departamento de Producción.
- Gestionar préstamos financieros.

d. Departamento de producción

Este órgano está a cargo de todas las actividades relacionadas a la producción de cebolla blanca en el Comité, es responsabilidad del Encargado de Producción cumplir con las siguientes funciones:

- Programar, dirigir y supervisar el proceso de producción.
- Mantener estándares de calidad en la producción.
- Cotizar y presentar requerimientos de compra de insumos.
- Recibir producción y administrar la bodega.
- Presentar reportes de producción al Administrador.
- Cumplir con la producción proyectada de cebolla blanca.

e. Departamento de comercialización

Este departamento es responsable de la comercialización de cebolla blanca. Como parte de sus responsabilidades se encuentran:

- Cumplir con las proyecciones de venta.
- Brindar un servicio personalizado y de calidad a los clientes.
- Realizar actividades de promoción y ventas.
- Presentar reportes de venta al Administrador.
- Velar por que el producto que se venda sea de calidad.
- Informar constantemente sobre condiciones de mercado y competencia.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

I Identificación

Código: CCF-01

Título del cargo: Presidente

Ubicación administrativa: Junta Directiva

Inmediato superior: Asamblea General

Coordina con: Vicepresidente, Secretario, Administrador.

II Naturaleza del trabajo

Es un cargo administrativo el cual tiene a su cargo la coordinación y dirección del Comité, así como la organización de reuniones con la Asamblea General.

a. Atribuciones

- Ejecutar las decisiones tomadas por la Asamblea General y las responsabilidades delegadas por la misma.
- Cumplir con los objetivos y metas propuestos por el Comité.
- Planificar, organizar y dirigir las Asambleas Generales ordinarias y extraordinarias con la Asamblea General, así como cualquier otra reunión que se presente.
- Presentar a la Asamblea General el informe financiero del Comité, el cual deberá ser revisado y aprobado. Este informe debe contener el Estado de Resultados, Balance General, Ejecución Presupuestaria, entre otros.
- Coordinar y dirigir al personal a cargo del Comité, así como supervisar el trabajo que se realiza.

b. Relaciones de trabajo

Debido al cargo administrativo, el Presidente de la Junta Directiva se relaciona tanto con la Asamblea General, como con los departamentos que integran el Comité, especialmente con el Administrador.

c. Autoridad

Bajo su mando se encuentran los departamentos de Administración, Comercialización y de Producción, así como el contador que se contrate.

d. Responsabilidad

Es responsable de la dirigir y supervisar el trabajo de sus subalternos y de la coordinación con los demás miembros de la Junta Directiva y Asamblea General.

III Requisitos

- Ser miembro del Comité “La Cebollita Feliz”.
- Saber leer y escribir.
- Poseer don de mando y habilidad de comunicación.
- Ser organizado y tener facilidad de toma de decisiones.
- Tener capacidad de dirigir y supervisar al personal.
- Iniciativa para trabajar en equipo.

IV Habilidades

- Excelente manejo de relaciones interpersonales.
- Habilidad para trabajar bajo presión.
- Habilidad en manejo de personal.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

I Identificación

Código: CCF-02

Título del cargo: Administrador
Ubicación administrativa: Departamento de Administración
Inmediato superior: Junta Directiva
Coordina con: Presidente Junta Directiva, Encargado de Producción y Encargado de Comercialización.

II Naturaleza del trabajo

Es un cargo administrativo de alto rango, el cual tiene a su cargo la ejecución de tareas administrativas y la coordinación y supervisión de actividades de los departamentos de Comercialización y Organización, así como velar por el cumplimiento de metas y objetivos.

a. Atribuciones

- Ejecutar las órdenes y decisiones tomadas por la Asamblea General y Junta Directiva.
- Asignar tareas y responsabilidades a los órganos bajo su cargo y supervisar las actividades realizadas.
- Gestionar la solicitud de créditos financieros.
- Representar al Comité en asuntos legales o actividades externas.
- Cumplir con los objetivos y metas propuestos por el Comité.
- Elaborar informes financieros y administrativos y presentarlos a Junta Directiva.
- Informar constantemente a Junta Directiva y Asamblea General, sobre las actividades realizadas, logros alcanzados y funcionamiento del Comité.
- Formular presupuestos para la Junta Directiva.

b. Relaciones de trabajo

Debido al cargo administrativo, el Administrador se relaciona con todos los órganos que integran el Comité, especialmente con los encargados de los departamentos de Comercialización y Producción.

c. Autoridad

Bajo su mando se encuentran los departamentos Comercialización y de Producción.

d. Responsabilidad

Es responsable de delegar responsabilidades, dirigir, supervisar el trabajo de sus subalternos y de velar por el buen funcionamiento del Comité y el cumplimiento de metas y objetivos planteados.

III Requisitos

- Ser miembro del Comité “La Cebollita Feliz”.
- Saber leer y escribir.
- Poseer don de mando y habilidad de comunicación.
- Ser organizado y tener facilidad de toma de decisiones.
- Tener capacidad de dirigir y supervisar al personal.
- Iniciativa para trabajar en equipo, y ser proactivo e innovador.

IV Habilidades

- Excelente manejo de relaciones interpersonales.
- Habilidad para trabajar bajo presión.
- Habilidad en manejo de personal.
- Habilidad numérica.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I Identificación

Código: CCF-03

Título del puesto: Encargado de Comercialización

Ubicación administrativa: Departamento de Comercialización

Inmediato superior: Administrador

Coordina con: Administrador y Encargado de Producción

II Naturaleza del trabajo

El carácter de este puesto es operativo y tiene a su cargo el Departamento de Comercialización y todas las actividades relacionadas a la venta de cebolla.

a. Atribuciones

- Es responsable de la venta total de la producción y por lo tanto de la generación de ingresos para el Comité.
- Debe llevar un control por escrito de toda venta realizada, tanto en cantidad como en valor.
- Brindar un servicio al cliente personalizado y de calidad.
- Mantener comunicación constante con el Encargado de Producción y Administrador.
- Presentar reportes sobre ventas al Administrador y Junta Directiva.
- Responsable de realizar la venta directa de cebolla a los minoristas.
- Realizar actividades de marketing y promoción del Comité.
- Cumplir con los objetivos y metas propuestos por el Comité.
- Supervisar la calidad del producto final a entregar.
- Realizar constantemente depósitos monetarios por concepto de ventas en un banco del sistema.

- Brindar toda información que se solicite tanto por parte del Administrador, como por la Junta Directiva y Asamblea General.
- Formular estrategias de venta y planes de acción para lograr los objetivos planteados.

b. Relaciones de trabajo

Se relaciona con el Encargado de Producción y con el Administrador del Comité, los cuales deben mantener comunicación constante y retroalimentar el trabajo realizado.

c. Autoridad

No se encuentra a nadie bajo su mando.

d. Responsabilidad

Es responsable de la venta de la producción de cebolla blanca y de las relaciones con los clientes.

III Requisitos

- Ser miembro del Comité “La Cebollita Feliz”.
- Saber leer y escribir.
- Facilidad de comunicación.
- Ser organizado y tener facilidad de toma de decisiones.
- Iniciativa para trabajar en equipo.
- Innovador y proactivo.

IV Habilidades

- Excelente manejo de relaciones interpersonales.
- Habilidad para trabajar bajo presión.
- Habilidad para las ventas.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I Identificación

Código: CCF-04

Título del puesto: Encargado de Producción
Ubicación administrativa: Departamento de Producción
Inmediato superior: Administrador
Coordina con: Administrador y Encargado de Comercialización

II Naturaleza del trabajo

El carácter de este puesto es operativo y tiene a su cargo el Departamento de Producción, así como planificar, dirigir, supervisar y controlar la producción de cebolla, la compra de insumos y el control de inventarios.

a. Atribuciones

- Es responsable de la producción de cebolla blanca en el tiempo proyectado.
- Controlar la calidad de la cebolla en el proceso productivo.
- Planificar, dirigir y supervisar las actividades de producción.
- Comprar insumos de calidad de acuerdo al presupuesto establecido.
- Recibir y registrar la producción controlando las especificaciones de calidad y homogeneidad.
- Control de inventarios y materias primas.
- Realizar informes sobre la producción y sus costos.
- Minimizar la pérdida de producción por daños en la cosecha como en bodega.

b. Relaciones de trabajo

Se relaciona con el Encargado de Comercialización y con el Administrador del Comité, los cuales deben mantener comunicación constante y retroalimentar el trabajo realizado.

c. Autoridad

Se encuentra bajo su mando los productores de cebolla blanca.

d. Responsabilidad

Es responsable de la producción de cebolla blanca, control de existencias e inventarios.

III Requisitos

- Ser miembro del Comité “La Cebollita Feliz”.
- Saber leer y escribir.
- Tener conocimientos de la producción de cebolla blanca.
- Facilidad de comunicación.
- Ser organizado y tener facilidad de toma de decisiones.
- Iniciativa para trabajar en equipo y don de mando.

IV Habilidades

- Excelente manejo de relaciones interpersonales.
- Habilidad para trabajar bajo presión.
- Habilidad para manejo de personal.

Anexo VII

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
COMITÉ “LA CEBOLLITA FELIZ”
CASERÍO EL PARADILLO, SAN PEDRO JOCOPILAS
DEPARTAMENTO DE QUICHÉ**

CONTENIDO
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

- 1. INTRODUCCIÓN**
- 2. OBJETIVOS**
- 3. CAMPO DE APLICACIÓN**
- 4. NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL**
- 5. SIMBOLOGÍA APLICADA**
- 6. DEFINICIÓN DEL PROCESO**
- 7. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**
- 8. DIAGRAMA DE FLUJO**

INTRODUCCIÓN

El presente manual de normas y procedimientos tiene como finalidad describir claramente y paso a paso, procesos importantes, así como orientar a los trabajadores para la realización de actividades dentro del Comité “La Cebollita Feliz” de San Pedro Jocopilas.

El manual que se propone es una herramienta técnica y administrativa que permite conocer los objetivos y normas que rigen cada actividad, los puestos de trabajo involucrados, los pasos y secuencia que se debe seguir para el correcto funcionamiento del Comité.

A continuación se describen tres procedimientos de vital importancia en el Comité como lo son: planificación de reuniones de Asamblea General, venta de cebolla blanca e ingreso de producto a bodega.

Para una mejor comprensión del manual, se presenta en seguida los objetivos generales y específicos a alcanzar, el campo de aplicación y la simbología utilizada en los diagramas de flujo.

OBJETIVOS DEL MANUAL

El presente manual de normas y procedimientos tiene como finalidad alcanzar los siguientes objetivos:

Objetivo general

Contar con una herramienta administrativa que provea de información precisa y detallada al personal para el desarrollo de actividades dentro del Comité.

Objetivos específicos

- Describir claramente los pasos a seguir para el desarrollo de los diferentes procesos.
- Minimizar la duplicidad de trabajo a través de información precisa.
- Especificar las diferentes actividades, secuencia y personal responsable con el fin de proporcionar una guía para los diferentes miembros que laboran dentro del Comité.

CAMPO DE APLICACIÓN

El campo de aplicación del siguiente manual abarca a todos los niveles jerárquicos del Comité, por lo que es necesario que cada empleado tenga acceso y conozca el mismo, para que su aplicación sea adecuada y eficaz.

Los altos mandos del Comité deben comprometerse a la actualización y divulgación de este manual y todos los empleados deben colaborar para llevar a cabo los propósitos del mismo.

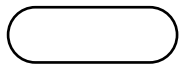
NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL

Para la implementación del presente manual, es necesario establecer las normas de aplicación general, las cuales se presentan a continuación:

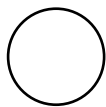
- Todos los empleados deberán tener una copia del presente manual de normas y procedimientos, autorizado por la Junta Directiva del Comité y Asamblea General.
- Cualquier modificación o actualización necesaria será aprobada por la Junta Directiva y se deberá informar debidamente a cada empleado del Comité.
- Los empleados de cada puesto de trabajo son responsables de llevar a cabo las diferentes tareas especificadas en este manual y los inmediatos superiores de supervisar el trabajo realizado.
- Se debe mantener estrecha comunicación con los inmediatos superiores y todas aquellas personas involucradas en el desarrollo de cada actividad.
- Se deberá revisar periódicamente el contenido del presente manual, con el objetivo de actualizar la información y mejorar el desempeño de las actividades.
- Todo personal que ingrese al Comité se le deberá brindar la capacitación correspondiente para su puesto de trabajo, así como proporcionar una copia del presente manual.

SIMBOLOGÍA APLICADA

Para el presente manual de normas y procedimientos, se presenta a continuación la simbología utilizada en los diagramas de flujo.



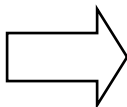
Inicio y fin: indica el principio y finalización de un procedimiento.



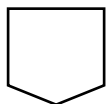
Operación: señala la realización de una operación o actividad de un procedimiento



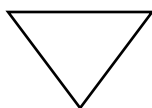
Inspección: Indica la verificación, revisión o inspección de un documento o una actividad realizada.



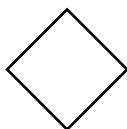
Traslado: es la transferencia de un documento o de una actividad de un puesto a otro.



Conector: representa una conexión o enlace con otra hoja, o el traslado de una actividad o documento de un puesto a otro. Indica que el proceso continua.



Archivo: señala el archivo definitivo de un documento o formulario.



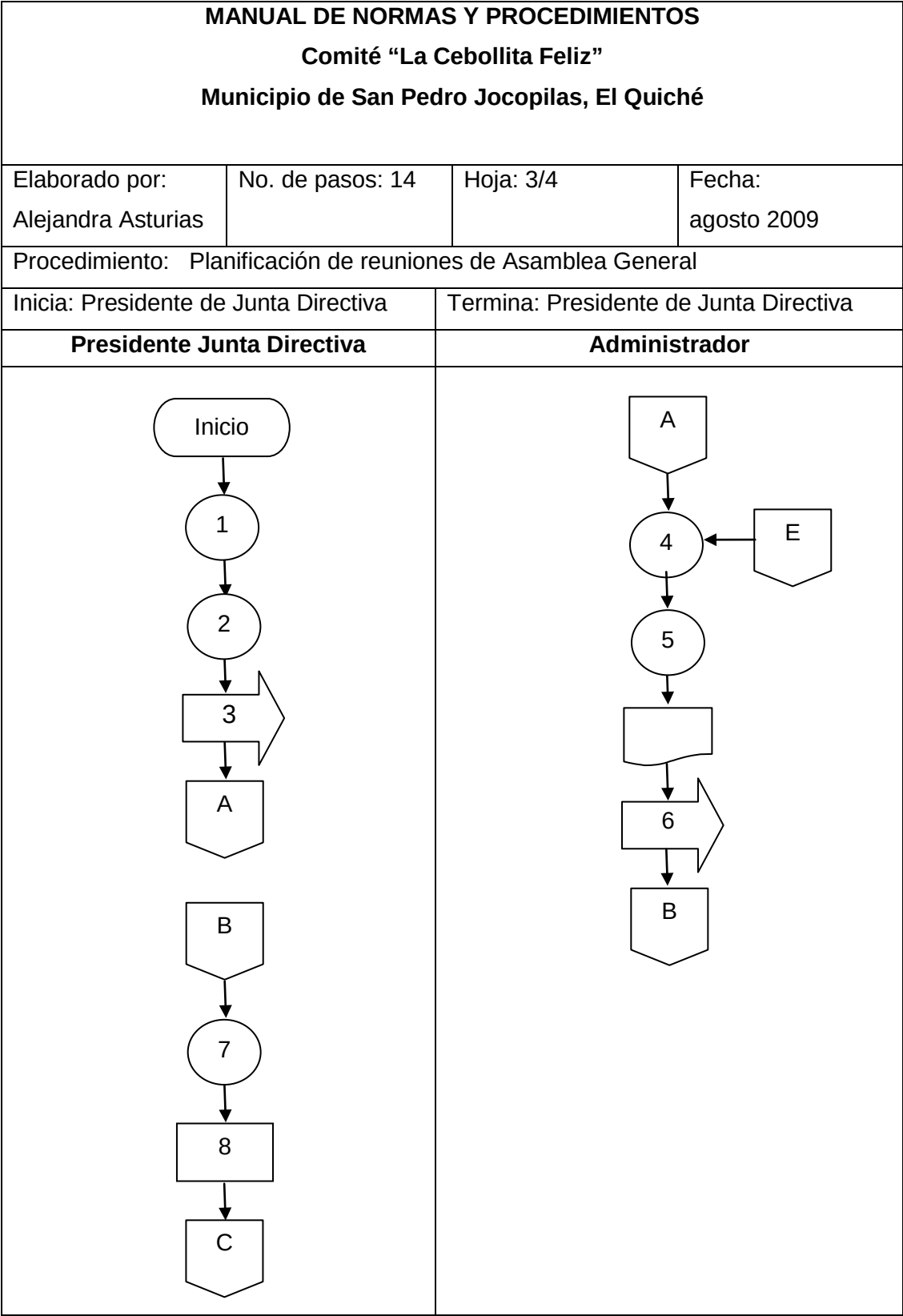
Decisión o alternativa: indica la toma de decisiones en un punto dentro del flujo, el cual a la izquierda representa una decisión positiva y a la derecha negativa.

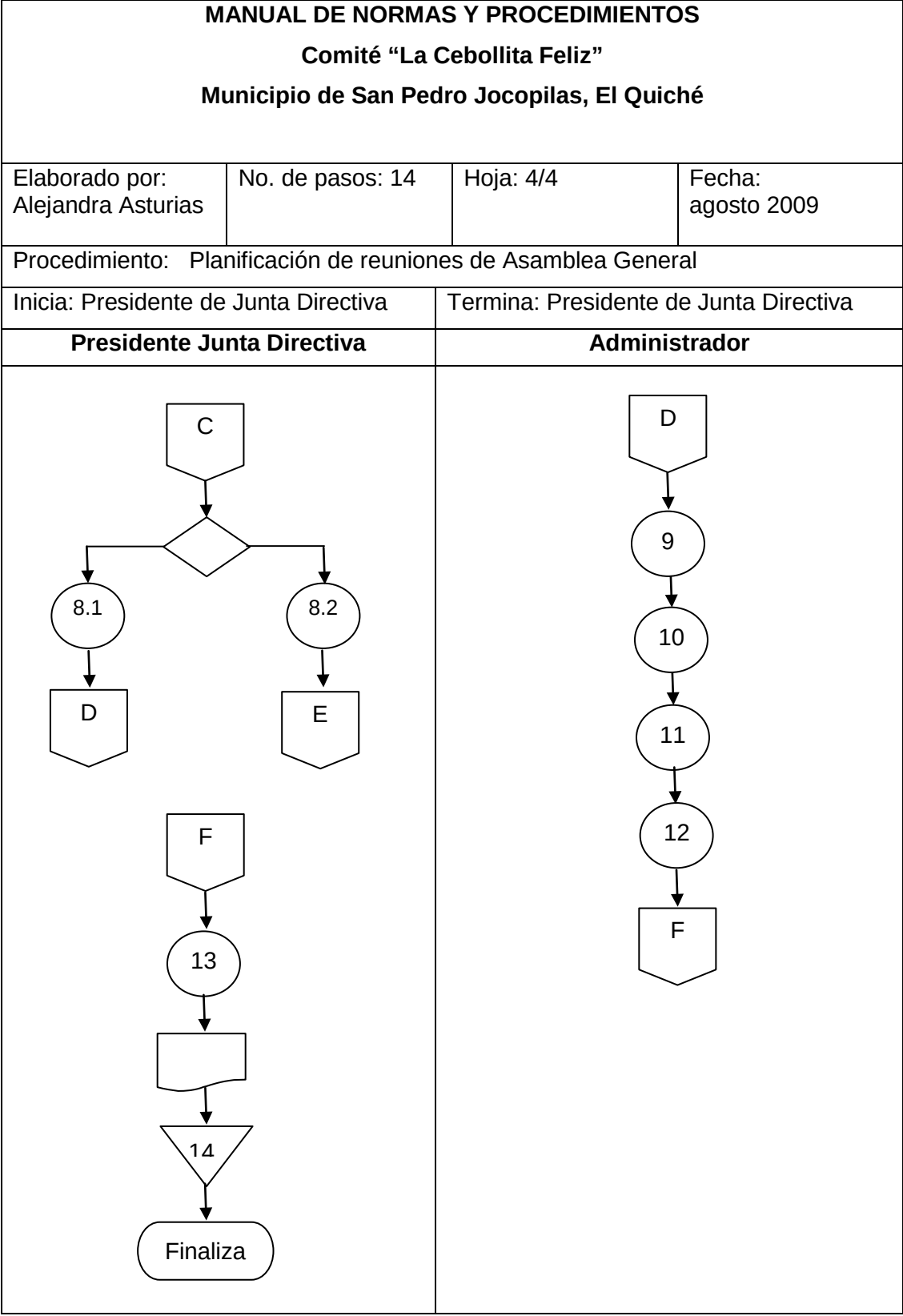


Documento: muestra cualquier tipo de documento como: folletos, formularios, libros, etc.

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Comité “La Cebollita Feliz” Municipio de San Pedro Jocopilas, El Quiché			
Elaborado por: Alejandra Asturias	No. de pasos: 14	Hoja: 1/4	Fecha: agosto 2009
Procedimiento: Planificación de reuniones de Asamblea General			
Inicia: Presidente de Junta Directiva		Termina: Presidente de Junta Directiva	
Definición: Este procedimiento muestra los pasos a seguir para la organización de reuniones con la Asamblea General, de lo cual está a cargo del Presidente de la Junta Directiva. Dichas reuniones son indispensables para el funcionamiento del Comité, ya que sirven para la retroalimentación del trabajo realizado, verificación de objetivos y metas alcanzadas. Asimismo, proporciona información administrativa y financiera para la toma de decisiones. Objetivos: Planificar, organizar y dirigir reuniones con la Asamblea General, con el propósito de proporcionar información a los miembros del Comité, para la toma de decisiones. Normas: - Las reuniones con la Asamblea General deben realizarse por lo menos una vez al mes. - La fecha, hora y lugar de la reunión debe ir indicada en un memo que será entregado a cada participante. - En caso de que sea necesario el cambio de fecha, hora o lugar, se deberá notificar inmediatamente por escrito a los participantes de la reunión. - Deberá quedar un registro de todas las reuniones llevadas a cabo en el transcurso del año.			

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Comité “La Cebollita Feliz” Municipio de San Pedro Jocopilas, El Quiché			
Elaborado por: Alejandra Asturias	No. de pasos: 14	Hoja: 2/4	Fecha: agosto 2009
Procedimiento: Planificación de reuniones de Asamblea General			
Inicia: Presidente de Junta Directiva		Termina: Presidente de Junta Directiva	
Responsable:	Paso No.	Actividades	
Presidente Junta Directiva	1	Programa la fecha, hora y lugar de la reunión.	
	2	Seleccionar los temas a tratar.	
	3	Envía la información al Administrador.	
	4	Recibe la información.	
Administrador	5	Redactar el memo con la convocatoria de la reunión.	
	6	Envía el memo al Presidente de la Junta Directiva.	
Presidente Junta Directiva	7	Recibe memo	
	8	Revisa el memo 8.1 si está correcto, se autoriza y sigue procedimiento. 8.2 si esta incorrecto, no sigue procedimiento, pasa al administrador para su nueva corrección.	
Administrador	9	Recibe memo autorizado.	
	10	Entregar memo a cada miembro del Comité	
	11	Confirmar la asistencia de los participantes.	
	12	Notificar al Presidente de la Junta Directiva de la asistencia de los miembros.	
Presidente Junta Directiva	13	Registrar por escrito el lugar, hora, fecha donde se llevará a cabo la reunión y los participantes.	
	14	Archivar el registro de la reunión adjunto con el memo.	





MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

Comité “La Cebollita Feliz”

Municipio de San Pedro Jocopilas, El Quiché

Elaborado por: Alejandra Asturias	No. de pasos: 14	Hoja: 1/4	Fecha: agosto 2009
--------------------------------------	------------------	-----------	-----------------------

Procedimiento: Integración de personal

Inicia: Administrador

Termina: Administrador

Definición:

Este procedimiento indica los pasos a seguir para la integración de personal en el Comité, para lo cual está encargado el Administrador y es la Junta Directiva quien finalmente autoriza la contratación de nuevo personal. El correcto proceso de integración permitirá al Comité contar con personal adecuado para la realización de las actividades y el buen funcionamiento de la organización.

Objetivos:

Reclutar, seleccionar, contratar e inducir a nuevo personal, de acuerdo a las necesidades presentadas y con el propósito de contar con recurso humano apropiado que permita el buen funcionamiento del Comité.

Normas:

- La Junta Directiva es quien debe autorizar la contratación del nuevo personal.
- La reclutación debe iniciar internamente antes de considerar el reclutamiento externo.
- El personal contratado debe ser presentado ante la Asamblea General y todos los miembros de la organización.
- Todo personal que ingrese al Comité deberá firmar un contrato de trabajo.

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Comité “La Cebollita Feliz” Municipio de San Pedro Jocopilas, El Quiché			
Elaborado por: Alejandra Asturias	No. de pasos: 14	Hoja: 2/4	Fecha: agosto 2009
Procedimiento: Integración de personal			
Inicia: Administrador		Termina: Administrador	
Responsable:	Paso No.	Actividades	
Administrador	1	Elaborar y colocar el anuncio de requerimiento de personal.	
	2	Recibe papelería de candidatos.	
	3	Realiza la pre-selección de candidatos para la entrevista.	
	4	Realiza las entrevistas a candidatos.	
	5	Selecciona al (los) candidato (s) a presentar a Junta Directiva.	
	6	Traslada expediente de candidato (s) a Junta Directiva.	
Junta Directiva	7	Recibe expediente (s).	
	8	Evalúa expediente (s). 8.1 si llena los requisitos, se redacta memo de autorización y sigue procedimiento. 8.2 si no llena los requisitos, se archiva expediente.	
	9	Traslada memo al Administrador.	
Administrador	10	Recibe memo con autorización.	
	11	Elabora y firma contrato de trabajo.	
	12	Presenta al nuevo miembro en Asamblea General.	
	13	Realiza inducción, presentando metas, objetivos, deberes y responsabilidades, así como manuales administrativos.	
	14	Supervisa trabajo realizado.	

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

Comité “La Cebollita Feliz”

Municipio de San Pedro Jocopilas, El Quiché

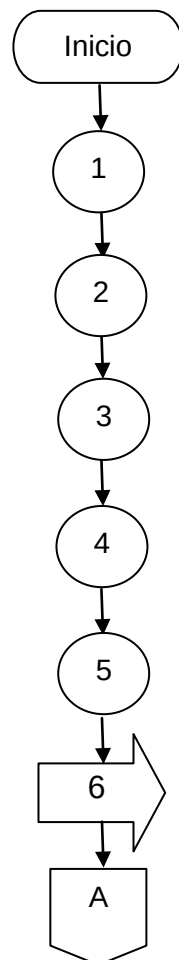
Elaborado por: Alejandra Asturias	No. de pasos: 14	Hoja: 3/4	Fecha: agosto 2009
--------------------------------------	------------------	-----------	-----------------------

Procedimiento: Integración de personal

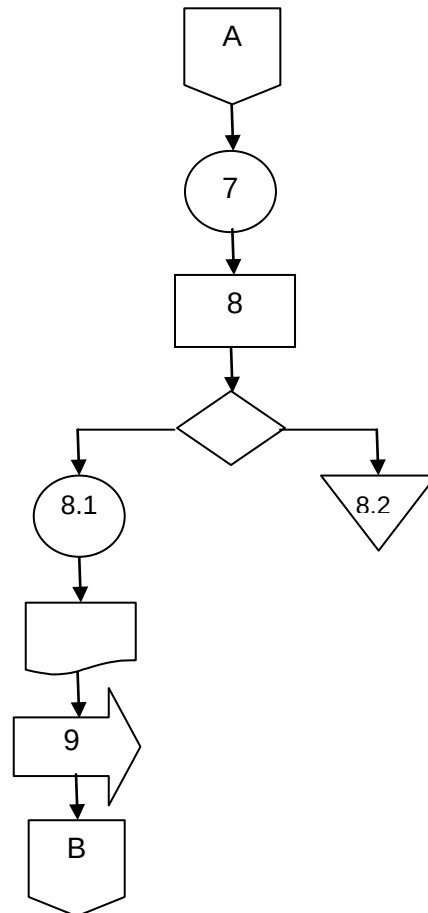
Inicia: Administrador

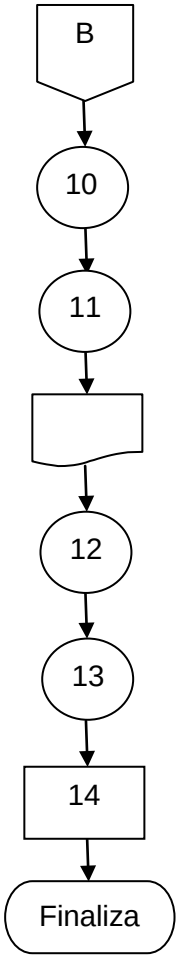
Termina: Administrador

Administrador



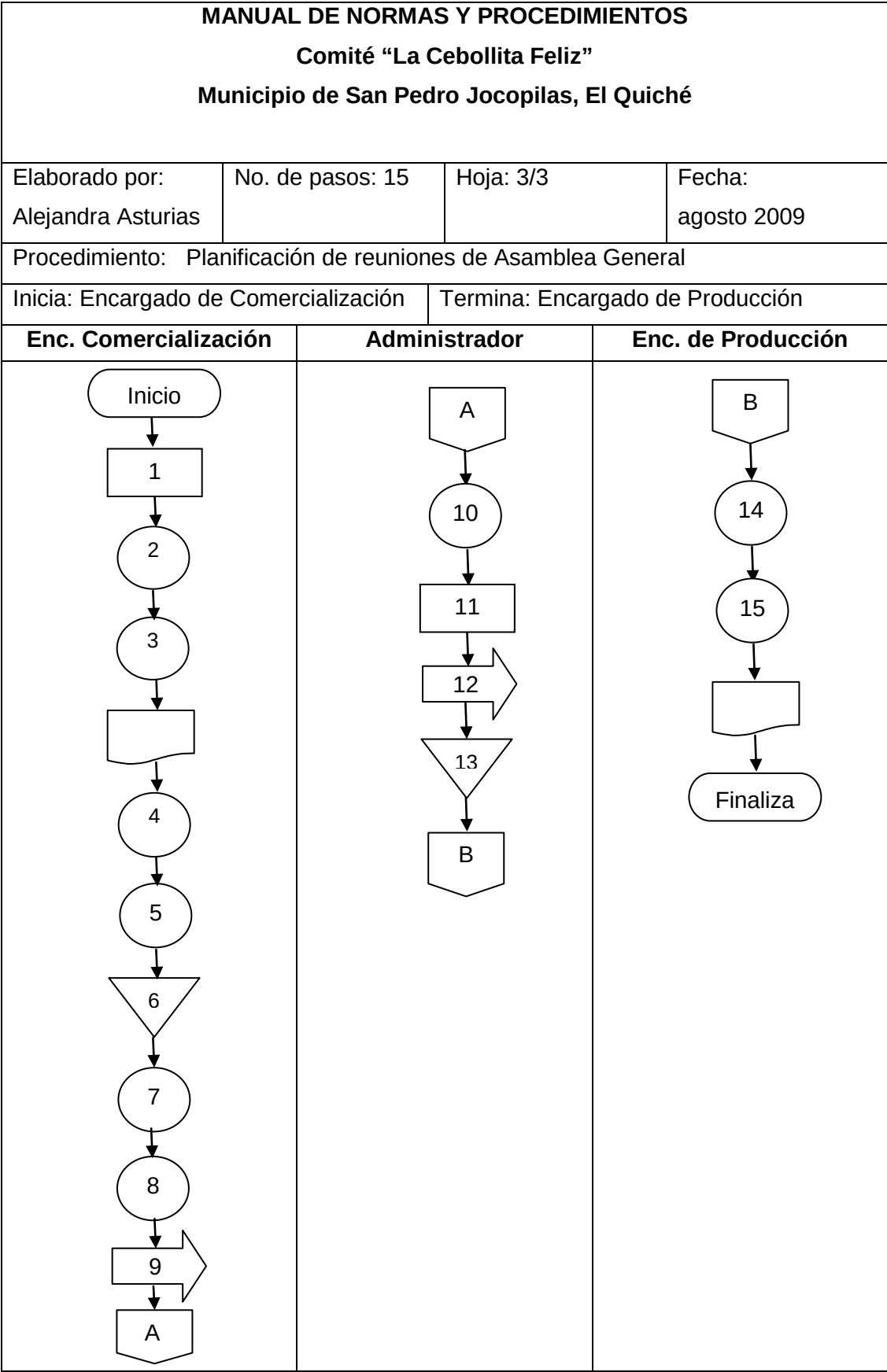
Junta Directiva



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Comité “La Cebollita Feliz” Municipio de San Pedro Jocopilas, El Quiché			
Elaborado por: Alejandra Asturias	No. de pasos: 14	Hoja: 4/4	Fecha: agosto 2009
Procedimiento: Integración de personal			
Inicia: Administrador		Termina: Administrador	
Administrador		Junta Directiva	
 <pre>graph TD; B[B] --> 10((10)); 10 --> 11((11)); 11 --> C[]; C --> 12((12)); 12 --> 13((13)); 13 --> 14[14]; 14 --> Finaliza([Finaliza]);</pre>			

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Comité “La Cebollita Feliz” Municipio de San Pedro Jocopilas, El Quiché			
Elaborado por: Alejandra Asturias	No. de pasos: 15	Hoja: 1/3	Fecha: agosto 2009
Procedimiento: Venta de cebolla			
Inicia: Encargado de Comercialización		Termina: Encargado de Producción	
Definición: Este procedimiento señala los pasos a seguir para venta de cebolla blanca a los minoristas. Es importante ya que de este depende la venta total del producto, la satisfacción de los clientes y la generación de ingresos. Inicia con el Encargado de producción, quién debe de verificar constantemente la existencia del producto, así como verificar la calidad del mismo. Objetivos: • Conseguir la venta total de la producción y así los ingresos proyectados. • Mantener la satisfacción de los clientes con productos de calidad. • Mantener un control de inventarios y ventas. Normas: • El Encargado de Comercialización es el responsable por cumplir con las ventas proyectadas. • El Encargado de Comercialización debe verificar la existencia de producto, así como solicitarlo cuando sea necesario. • Toda venta realizada debe extenderse un recibo y queda registrada a través de la copia del mismo, la cual debe ser debidamente archivada. • El Encargado de Comercialización debe informar al Administrador de los ingresos y cualquier problema o necesidad que se origine. • El dinero generado por las ventas será depositado por lo menos una vez por semana en un banco del sistema. • Todo personal que tenga contacto con el cliente, debe de hacerlo de manera respetuosa y cordial.			

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Comité “La Cebollita Feliz” Municipio de San Pedro Jocopilas, El Quiché			
Elaborado por: Alejandra Asturias	No. de pasos: 15	Hoja: 2/3	Fecha: agosto 2009
Procedimiento: Venta de cebolla			
Inicia: Encargado de Comercialización		Termina: Encargado de Producción	
Responsable:	Paso No.	Actividades	
Encargado de Comercialización	1	Verifica existencia y calidad del producto.	
	2	Llena la orden de pedido que debe ser firmada por el cliente.	
	3	Emite recibo correspondiente.	
	4	Recibe el pagó del cliente.	
	5	Entrega el producto al cliente.	
	6	Archiva copia de recibo.	
	7	Efectúa depósito en el banco.	
	8	Realiza reportes de total de producto vendido, ingresos y depósitos correspondientes.	
	9	Envía reportes a Administrador.	
	10	Recibe reportes.	
Administrador	11	Verifica reportes.	
	12	Envía copia de reporte a Encargado de Producción.	
	13	Archiva reporte.	
Encargado de Producción	14	Recibe reporte de ventas.	
	15	Registra la entrega de producto en control de inventarios.	



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Comité “La Cebollita Feliz” Municipio de San Pedro Jocopilas, El Quiché			
Elaborado por: Alejandra Asturias	No. de pasos: 15	Hoja: 1/4	Fecha: agosto 2009
Procedimiento: Ingreso de producto a bodega			
Inicia: Productor		Termina: Administrador	
Definición: Este procedimiento indica los pasos a seguir para el control de ingresos de producto a bodega. Es importante ya que permite tener un adecuado control de inventarios, así como de la calidad del producto, ya que permite entregar productos frescos y de calidad a los clientes. Inicia con entrega de cebolla por parte de los productores al Encargado de Producción, el cual debe registrar debidamente la fecha, cantidad y calidad del producto. Objetivos: • Mantener un control de producto existente en bodega. • Controlar la calidad y frescura de la cebolla. • Minimizar la perdida de producto por vencimiento y deterioro. Normas: • El Encargado de Producción es el encargado control de ingresos de producto a la bodega, así como controlar constantemente la calidad y frescura del producto. • El primer producto ingresado a bodega, es el primero en salir para su venta. • Se debe registrar la fecha de ingreso, cantidad y calidad de la cebolla, así como el nombre del productor que hace la entrega. • El producto debe identificarse en el lugar colocado con un letrero con la fecha de ingreso a bodega. • Elaborar reporte para el Administrador con el registro del producto ingresado. • El Encargado de Producción debe mantener constante comunicación con el Encargado de Comercialización y con el Administrador.			

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Comité “La Cebollita Feliz” Municipio de San Pedro Jocopilas, El Quiché			
Elaborado por: Alejandra Asturias	No. de pasos: 15	Hoja: 2/4	Fecha: agosto 2009
Procedimiento: Ingreso de producto a bodega			
Inicia: Productor		Termina: Administrador	
Responsable:	Paso No.	Actividades	
Productor	1	Entrega el producto al Encargado de Producción.	
Encargado de Producción	2	Recibe producto.	
	3	Inspecciona la calidad y homogeneidad.	
	4	Se pesa la cebolla recibida.	
	5	Registra peso, calidad, condiciones físicas, nombre del productor, fecha de cosecha y fecha en que se recibe el producto.	
Productor	6	Firma el registro elaborado.	
Encargado de Producción	7	Entrega copia de registro a Productor.	
	8	Archiva registro elaborado.	
	9	Inspecciona las condiciones de la cebolla que permanece en bodega.	
	10	Coloca el producto recibido en bodega identificado con un letrero con la fecha de ingreso.	
Administrador	11	Elabora reporte de ingresos de cebolla blanca a bodega.	
	12	Entrega reporte a Administrador.	
	13	Recibe reporte.	
	14	Verifica que la información sea congruente.	
	15	Archiva reporte.	

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

Comité “La Cebollita Feliz”

Municipio de San Pedro Jocopilas, El Quiché

Elaborado por:
Alejandra Asturias

No. De pasos: 15

Hoja: 3/4

Fecha:
agosto 2009

Procedimiento: Entrega de producto a bodega

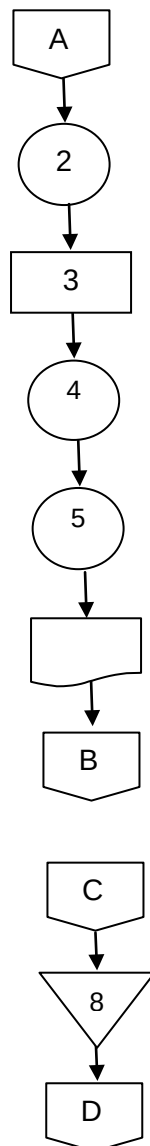
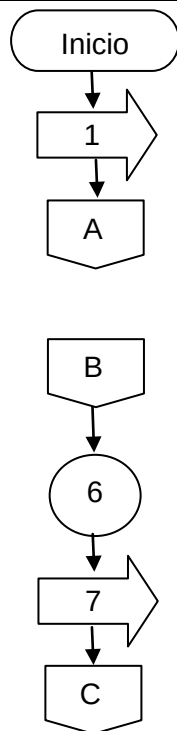
Inicia: Productor

Termina: Administrador

Productor

Enc. de Producción

Administrador



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Comité “La Cebollita Feliz” Municipio de San Pedro Jocopilas, El Quiché			
Elaborado por: Alejandra Asturias	No. De pasos: 15	Hoja: 4/4	Fecha: agosto 2009
Procedimiento: Entrega de producto a bodega			
Inicia: Productor		Termina: Administrador	
Productor	Enc. de Producción	Administrador	
	D 9 10 11 12 E	E 13 14 15 Finaliza	

BIBLIOGRAFÍA

1. ADMITIA, EDER, INGENIERO AGRÓNOMO; JUAN, TSAY DE NIMAYÁ, AGRICULTOR DE CEBOLLA EN LA ALDEA PATZÚN CHIMALTENANGO. Asesoría sobre el cultivo de cebolla. Entrevista. s.n.t.
2. AGUILAR CATALÁN, JOSÉ ANTONIO, Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico. (Pautas para el Desarrollo de la Regiones, en Países que han sido Mal Administrados). Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, 2002. Página 60.
3. CASTRO MONTERROSO, HÉCTOR SANTIAGO; ZEA SANDOVAL, MIGUEL A. Curso Departamental de Formulación y Evaluación de Proyectos de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN- Página 159. s.l., s.n., s.f.
4. CONFERENCIA MUNDIAL SOBRE POLÍTICAS CULTURALES -MONDIACULT-. Informe Final. Paris UNESCO, 1982. 184pp.
5. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Código de Comercio. Decreto 2-1970. 134pp.
6. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Código de Trabajo. Decreto 13-2001 y 18-2001. 131pp.
7. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Código Municipal; Decreto 12-2002. 46pp.

8. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Código Tributario. Decreto 6-1991. 67pp.
9. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Ley del Impuesto Sobre la Renta. Decreto número 26-1992. 31pp.
10. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles -IUSI-; Decreto 15-1998. 15pp.
11. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas; Decreto 31-2002. 17pp.
12. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Ley Orgánica del Presupuesto; Decreto 101-1997. 15pp.
13. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, MINISTERIO DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL, Salario Mínimo. Acuerdo Gubernativo 625-2007 aprobado el uno de enero 2008. 4pp.
14. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código de Trabajo. Decreto 1441, reformado por los Decretos 1486, 1618 y 64-1992. Ediciones Legales Comercio e Industria, 2002. 216pp.
15. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley de Protección y Desarrollo Artesanal. Decreto 141-1996. CAPÍTULO IV De los Incentivos. Artículo 11. s.p.

16. CONSUMER EROSKI. La Cebolla. (en línea). Guatemala, consultado el día 13 de mayo de 2010. Disponible en: <http://verduras.consumer.es/documentos/hortalizas/cebolla/intro.php>.
Página 1.
17. DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA. III Censo Nacional Agropecuario. Guatemala 1979. 319pp.
18. DIRECCIÓN UNIDAD DE ARTESANÍA Y DISEÑO, División de Creatividad, Industrias, Culturales y Derecho de Autor de la Unesco. Charla. Santo Domingo, 1998. 6pp.
19. INFOAGRO, La Cebolla. (en línea). Guatemala, consultado el día 04 de noviembre de 2008. Disponible en <http://www.infoagro.com/hortalizas/cebollablanca.htm>.
20. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE- IV Censo Nacional Agropecuario. Guatemala 2003. 1,131pp.
21. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE- X Censo Nacional de Población y V de Habitación. Guatemala 1994. 130pp.
22. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE- XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación Guatemala 2002. 271pp.
23. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-, Censo Artesanal de 1978. Guatemala 1978. s.p.

24. KOTLER, PHILIP; ARMSTRONG, GARY. Marketing, Octava Edición, México, Editorial Prentice Hall, 768pp.
25. MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN -MAGA-. Atlas Temático de las Cuencas Hidrográficas de la República de Guatemala. Diciembre 2004.
26. MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN -MAGA-. Escalonamiento. (en línea). Costa Rica, consultado el día 02 de octubre de 2009. Disponible en http://.mag.go.cr/biblioteca_virtual_ciencia/huerta_tema-V.pdf.
27. MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS. Manual de Administración Financiera Integrada Municipal -MAFIM-. Marzo 2006, Segunda Edición. 140pp.
28. SIMMONS, CHARLES. Clasificación de Reconocimiento de los Suelos de la República de Guatemala. 1era. Edición. Editorial José De Pineda Ibarra. Guatemala, 1959. 1000pp.
29. VENCATACHELLUM, INDRASEN, Discurso sobre Prioridades de un Programa Nacional de Artesanía ante la Unesco. s.l., s.n., s.f.
30. WU LEUNG, W. Tabla de Composición de Alimentos Para Uso en América Latina. INCAP, Guatemala. Pág. 1-2 s.f., s.n.

