

**MUNICIPIO DE SANTA LUCÍA UTATLÁN
DEPARTAMENTO DE SOLOLÁ**

**“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (CRIANZA Y
ENGORDE DE POLLO) Y PROYECTO: CRIANZA Y ENGORDE DE PAVO”**

GUSTAVO ABEL GUZMÁN PÉREZ

TEMA GENERAL

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

**MUNICIPIO DE SANTA LUCÍA UTATLÁN
DEPARTAMENTO DE SOLOLÁ**

TEMA INDIVIDUAL

**“COMERCIALIZACION Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (CRIANZA Y
ENGORDE DE POLLO) Y PROYECTO: CRIANZA Y ENGORDE DE PAVO”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2011**

2011

(c)

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

SANTA LUCÍA UTATLÁN – VOLUMEN 11

2-67-75-AE-2011

Impreso en Guatemala, C. A.

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

**“COMERCIALIZACION Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (CRIANZA Y
ENGORDE DE POLLO) Y PROYECTO: CRIANZA Y ENGORDE DE PAVO”**

**MUNICIPIO DE SANTA LUCÍA UTATLÁN
DEPARTAMENTO DE SOLOLÁ**

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

**Ejercicio Profesional Supervisado de
la Facultad de Ciencias Económicas**

por

GUSTAVO ABEL GUZMÁN PÉREZ

previo a conferírsele el título

de

**ADMINISTRADOR DE EMPRESAS
en el Grado Académico de
LICENCIADO**

Guatemala, mayo 2011

**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 Quiche Chiyal
Vocal Quinto:	P.C. José Antonio Vielmán

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

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



**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 13 de junio de 2011, según Acta No. 15-2011 Punto CUARTO, inciso 4.5, subinciso 4.5.44 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 (CRIANZA Y ENGORDE DE POLLO) Y PROYECTO: CRIANZA Y ENGORDE DE PAVO", municipio de Santa Lucía Utatlán, departamento de Sololá.

Presentó: **GUSTAVO ABEL GUZMÁN PÉREZ**

Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

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

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a once días del mes de julio de dos mil once.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO

Smp.

Ingrid
REVISADO



ACTO QUE DEDICO

- A mi Padre Celestial: Por su infinita misericordia y bondad, además de brindarme la inteligencia y la sabiduría para poder alcanzar este logro tan importante en mi vida profesional. ¡A él sea la honra y la gloria!
- A mis Padres: Otto Arturo Guzmán Schwartz y Rebeca Pérez Martínez., por su apoyo incondicional en mi vida y durante el transcurso de la carrera. ¡Dios les bendiga! Los amo mucho.
- A mi Hermana: Evelyn Rebeca Guzmán Pérez, por todo el apoyo brindado, la confianza y comprensión, que me fortalecieron a concluir este proceso. ¡Dios te bendiga hermanita!
- A mi amada Familia: A mis abuelitos (as), tíos (as), primos (as) y mi demás familia por sus sabios consejos y por animarme a culminar la licenciatura, gracias a cada uno de ustedes que Dios les bendiga. Además dedico este acto a la memoria de mi abuelo Dr. Otto Guzmán Monzón, gracias por tus consejos viejito ¡Lo eh logrado!
- A mi amada Jennifer: Gracias por tus oraciones y por tu clamor a Dios, por ayudarme a mejorar como persona y estar a mi lado aún en momentos adversos. Te amo mi cielo ¡Dios te bendiga, a tus papas y Aldo.
- A mis amigos (as): Por todo su apoyo, el compañerismo que vivimos y sobre todo por la amistad. A la Licda. Carmen Mejía por compartir sus conocimientos y sus sabios consejos. A mi pastor Tito Pérez por sus oraciones y a cada uno de mis amigos (as) que se dan por aludidos. Dios les bendiga a todos (as).
- A mi casa de estudios: Universidad de San Carlos de Guatemala y la Facultad de Ciencias Económicas, por brindarme la enseñanza y formación académica para desarrollarme como un profesional de la Escuela de Administración de Empresas.

ÍNDICE GENERAL

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO	
1.1 MARCO GENERAL	1
1.1.1 Contexto nacional	1
1.1.2 Contexto departamental	3
1.1.3 Antecedentes históricos del Municipio	4
1.1.4 Localización y extensión	5
1.1.5 Clima y orografía	7
1.1.6 Aspectos culturales y deportivos	7
1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	8
1.2.1 División política	8
1.2.2 División administrativa	10
1.2.3 Concejo Municipal y Alcaldías auxiliares	10
1.2.4 Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE–	10
1.3 RECURSOS NATURALES	10
1.3.1 Agua	10
1.3.2 Bosques	11
1.3.3 Usos del suelo	13
1.3.4 Fauna y flora	15
1.3.5 Minas y canteras	15
1.4 POBLACIÓN	16
1.4.1 Total número de hogares y tasa de crecimiento	17
1.4.2 Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica	17
1.4.3 Densidad poblacional	17

1.4.4	Población económicamente activa	18
1.4.5	Migración, inmigración y emigración	20
1.4.6	Vivienda	20
1.4.7	Ocupación, salarios y niveles de ingreso	22
1.4.8	Pobreza y desnutrición	23
1.4.9	Empleo, subempleo y desempleo	24
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	25
1.5.1	Tenencia de la tierra	25
1.5.2	Uso actual y potencial de la tierra	26
1.5.3	Concentración de la tierra	27
1.6	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	29
1.6.1	Educación y salud	29
1.6.2	Agua, energía eléctrica y drenajes	35
1.6.3	Tratamiento de desechos sólidos y letrización	36
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	36
1.7.1	Mercados y centros de acopio	36
1.7.2	Vías de acceso y puentes	37
1.7.3	Energía eléctrica, comercial e industrial	39
1.7.4	Telecomunicaciones y transporte	39
1.7.5	Rastro	41
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	41
1.9	ENTIDADES DE APOYO	42
1.9.1	Instituciones estatales y municipales	42
1.9.2	Organizaciones no gubernamentales y privadas	42
1.10	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	43
1.11	ANÁLISIS DE RIESGOS	44
1.11.1	Matriz de identificación de riesgos	44
1.11.2	Matriz de vulnerabilidades	47

1.12	DIAGNÓSTICO MUNICIPAL	49
1.12.1	Administrativo y financiero	49
1.13	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	53
1.13.1	Principales productos que importa y exporta el Municipio	53
1.14	RESUMEN ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	55

CAPÍTULO II

PRODUCCIÓN PECUARIA, CRIANZA Y ENGORDE DE POLLO

2.1	GENERALIDADES DEL PRODUCTO	59
2.2	PRODUCCIÓN	62
2.3	TECNOLOGÍA	63
2.4	PROCESO PRODUCTIVO	63
2.5	COSTOS DE PRODUCCIÓN	65
2.5.1	Costo directo de producción	66
2.5.2	Estado de Resultados	68
2.6	FINANCIAMIENTO	69
2.7	PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN	69
2.7.1	Análisis del proceso de comercialización	70
2.7.1.1	Análisis institucional	70
2.7.1.2	Análisis funcional	71
2.7.1.3	Análisis estructural	72
2.7.4	Operaciones del proceso de comercialización	73
2.7.4.1	Canal de comercialización	74
2.7.4.2	Márgenes de comercialización	74
2.8	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL ACTUAL	75
2.8.1	Tipo de organización	75
2.8.2	Diseño organizacional	75

2.8.3	Proceso administrativo	76
2.9	PROPUESTA DE SOLUCIÓN	79
2.9.1	COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA	79
2.9.2	ORGANIZACIÓN PROPUESTA	85

CAPÍTULO III

PROYECTO: CRIANZA Y ENGORDE DE PAVO

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	93
3.1.1	Justificación	93
3.1.2	Objetivos	94
3.1.2.1	General	94
3.1.2.2	Específicos	94
3.2	ESTUDIO DE MERCADO	95
3.2.1	Identificación del producto	95
3.2.2	Uso del producto	95
3.2.3	Oferta	96
3.2.4	Demanda	98
3.2.4.1	Consumo aparente	98
3.2.4.2	Demanda insatisfecha	99
3.2.4.3	Precio	100
3.3	ESTUDIO TÉCNICO	101
3.3.1	Localización	101
3.3.1.1	Macrolocalización	101
3.3.1.2	Microlocalización	101
3.3.2	Tamaño del proyecto	101
3.3.3	Requerimientos técnicos	103
3.3.4	Proceso productivo	105
3.4	ESTUDIO FINANCIERO	108

3.4.1	Inversión fija	109
3.4.2	Inversión en capital de trabajo	109
3.4.3	Inversión total	110
3.4.4	Financiamiento	111
3.4.5	Estados financieros	114
3.4.6	Evaluación financiera	120
3.4.6.1	Punto de equilibrio	120
3.4.6.2	Flujo neto de fondos	123
3.4.6.3	Valor actual neto	124
3.4.6.4	Relación beneficio costo	125
3.4.6.5	Tasa interna de retorno (TIR)	125
3.4.6.6	Período de recuperación de la inversión	126
3.4.7	Impacto social	127

CAPÍTULO IV
COMERCIALIZACIÓN
PROYECTO: CRIANZA Y ENGORDE DE PAVO

4.1	PROCESO DE LA COMERCIALIZACIÓN PROPUESTO	128
4.1.1	Concentración o acopio	128
4.1.2	Equilibrio	128
4.1.3	Dispersión	128
4.2	PROPUESTA INSTITUCIONAL	129
4.2.1	Productor	129
4.2.2	Mayorista	129
4.2.3	Minorista	129
4.2.4	Consumidor final	129
4.3	PROPUESTA FUNCIONAL	129
4.3.1	Funciones de intercambio	130

4.3.2	Funciones físicas	130
4.3.3	Funciones auxiliares	131
4.4	PROPUESTA ESTRUCTURAL	132
4.4.1	Estructura de mercado	132
4.4.2	Conducta del mercado	132
4.4.3	Eficiencia del mercado	133
4.5	OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN	133

CAPÍTULO V
ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
PROYECTO: CRIANZA Y ENGORDE DE PAVO

5.1	ORGANIZACIÓN PROPUESTA	137
5.1.1	Tipo y denominación	137
5.1.2	Justificación	137
5.1.3	Marco jurídico	138
5.2	OBJETIVOS	139
5.3	ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN	140
5.4	FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES	
	ADMINISTRATIVAS	141
	CONCLUSIONES	145
	RECOMENDACIONES	147
	ANEXOS	
	BIBLIOGRAFÍA	

No.	ÍNDICE DE CUADROS	Página
1	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Análisis de la Población por Años en Estudio Según Descripción. Años: 1994, 2002 y 2009.	16
2	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Población Económicamente Activa de 7 Años de Edad y Más. Años: 1994, 2002 y 2009.	19
3	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Tenencia de la Vivienda. Años: 2002 y 2009.	20
4	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Material Utilizado en la Construcción de Unidades Habitacionales. Año: 2009.	21
5	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Porcentaje de Empleo por Actividad Económica. Año: 2009.	22
6	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Ingresos Mensuales por Hogar. Año: 2009.	23
7	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Tenencia de la Tierra por Estrato. Años: 1979, 2003 y 2009.	26
8	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Concentración de la Tierra Según Extensión y Número de Unidades Económicas. Años: 1979, 2003 y 2009.	28
9	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Tasa de Cobertura por Niveles Educativos. Años: 1994, 2002 y 2009.	30
10	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Tasa de Deserción Escolar. Año: 2009.	31
11	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Cobertura de Salud por Institución que Presta el Servicio. Año: 2009.	32
12	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Principales Causas de Morbilidad. Años: 2002, 2008 y 2009.	33
13	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Principales Causas de Mortalidad. Años: 2002, 2008 y 2009.	34

14	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Suministro de Energía Eléctrica. Años: 1994, 2002 y 2009.	35
15	Municipalidad de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Balance General Comparativo. Años: 2007, 2008 y 2009.	52
16	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Producción Pecuaria por Unidad Productiva. Año: 2009.	56
17	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Volumen y Valor de la Producción Artesanal. Año: 2009.	57
18	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Costo Directo de Mantenimiento de la Crianza y Engorde de Pollo. Del 01 de enero al 31 de diciembre 2009.	67
19	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Crianza y Engorde de Pollo. Estado de Resultados. Del 01 de enero al 31 de diciembre 2009.	68
20	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Crianza y Engorde de Pollo. Márgenes de Comercialización. Año: 2009.	84
21	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Oferta Total Histórica y Proyectada de Pavo. Período: 2004 – 2013.	97
22	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Pavo. Años: 2004 – 2013.	98
23	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Pavo. Años: 2004 – 2013.	99
24	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Pavo. Años: 2004 – 2013.	100
25	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Producción de Pavo. Plan de Crianza y Engorde de Pavo. Año: 2009.	102
26	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Inversión Fija. Año: 2009.	109
27	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Inversión en Capital de Trabajo. Año: 2009.	110

28	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Inversión Total. Año: 2009.	111
29	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Financiamiento. Año: 2009.	111
30	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Plan de Amortización del Préstamo. Año: 2009.	113
31	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Plan de Financiamiento. Año: 2009.	114
32	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Costeo Directo de Producción. Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año.	115
33	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Estado de Resultados Proyectado. Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año.	116
34	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Presupuesto de Caja Proyectado. Al 31 de diciembre de cada año.	118
35	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Estado de Situación Financiera Proyectado. Al 31 de diciembre de cada año.	119
36	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Flujo Neto de Fondos. Período: 2009 – 2013.	123
37	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Valor Actual Neto. Período: 2009 – 2013.	124
38	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Relación Beneficio Costo. Período: 2009 – 2013.	125
39	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Tasa Interna de Retorno. Período: 2009 – 2013.	126

40	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Período de Recuperación de la Inversión. Período: 2009 – 2013.	127
41	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Márgenes de Comercialización. Productor a Mayorista. Año: 2009.	135
42	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Márgenes de Comercialización. Productor a Detallista. Año: 2009.	136

No.	ÍNDICE DE TABLAS	Página
1	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Principales Variables e Indicadores Socioeconómicos.	2
2	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Densidad Poblacional Año: 2009.	18
3	Municipio de Santa Lucía Utatlán. Servicio de Transporte, Recorridos y Precios de Pasaje. Año: 2009.	40
4	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Matriz de Riesgos. Año: 2009.	45
5	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Matriz de Vulnerabilidades. Año: 2009.	47
6	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Comercios Privados por Cantidad y Porcentaje de Participación en la Actividad. Año: 2009.	58
7	Municipio de Santa Lucía Utatlán. Crianza y Engorde de Pollo. Características Tecnológicas por Tamaño de Finca. Año: 2009.	63
8	Municipio de Santa Lucía Utatlán. Crianza y Engorde de Pollo. Proceso de Comercialización. Año: 2009.	70
9	Municipio de Santa Lucía Utatlán. Crianza y Engorde de Pollo. Análisis Funcional. Año: 2009.	72
10	Municipio de Santa Lucía Utatlán. Crianza y Engorde de Pollo. Análisis Estructural. Año: 2009.	73
11	Municipio de Santa Lucía Utatlán. Crianza y Engorde de Pollo. Propuesta del Proceso de Comercialización. Año: 2009.	80
12	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Crianza y Engorde de Pollo. Propuesta de Análisis Funcional. Año: 2009.	82
13	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Cobertura del Proyecto. Período: 2009 – 2013.	103

- 14 Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y
Engorde de Pavo. Requerimientos Técnicos. Año: 2009. 104

No.	ÍNDICE DE MAPAS	Página
1	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Localización Geográfica. Año: 2009.	6
2	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Centros Poblados. Año: 2009.	9
3	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Tipos de Bosques. Año: 2009.	12
4	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Usos del Suelo. Año: 2009.	14
5	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Vías de Acceso. Año: 2009.	38

No.	ÍNDICE DE GRÁFICAS	Página
1	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Organigrama Corporación Municipal. Año: 2009.	50
2	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Importaciones. Año: 2009.	54
3	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Exportaciones. Año: 2009.	55
4	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Crianza y Engorde de Pollo. Diagrama del Proceso de Producción Actual. Año: 2009.	65
5	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Crianza y Engorde de Pollo. Canal de Comercialización. Año: 2009.	74
6	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Crianza y Engorde de Pollo. Organización Empresarial. Año: 2009.	77
7	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Crianza y Engorde de Pollo. Canal de Comercialización Propuesto. Año: 2009.	83
8	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Crianza y Engorde de Pollo. Cooperativa “Productores Avícolas”. Organigrama Propuesto. Año: 2009.	88
9	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Flujograma del Proceso de Engorde. Año: 2009.	106
10	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Punto de Equilibrio en Valores. Año: 2009.	122
11	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Canal de Comercialización Propuesto. Año: 2009.	134
12	Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá. Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo. Cooperativa “No’s Utatlán”. Organigrama Propuesto. Año: 2009.	141

INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, previo a conferir el título que acredita como profesional, utiliza dentro de sus métodos de evaluación final, el Programa del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS–, con el objetivo que el estudiante aplique los conocimientos adquiridos en el aula y que conozca la situación económica y social de las distintas comunidades a fin de proponer soluciones a la problemática existente.

El objetivo general de la investigación fue conocer la situación socioeconómica e identificar las potencialidades productivas del municipio de Santa Lucía Utatlán, departamento de Sololá, por medio del uso del método científico, técnicas e instrumentos de investigación, con la finalidad de proponer proyectos de inversión que contribuyan al desarrollo del Municipio. Además, elaborar un diagnóstico administrativo y financiero, que permita evaluar la estructura organizacional, el funcionamiento financiero contable, las diversas fuentes de financiamiento y estudio de proyectos de inversión en la municipalidad de Santa Lucía Utatlán.

El tema general abordado se denomina “Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión” y el tema individual es “Crianza y Engorde de Pollo (Proyecto Crianza y Engorde de Pavo)” en el municipio de Santa Lucía Utatlán, departamento de Sololá, realizado en el mes de octubre del año 2009.

El contenido general del presente informe está estructurado en cinco capítulos, los cuales se detallan a continuación:

Capítulo I: detalla las características del Municipio enmarcado en un contexto nacional, departamental y municipal, con el estudio del marco general, división político administrativa, recursos naturales, población, estructura agraria, servicios básicos e infraestructura, infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo, requerimientos de inversión social y productiva, análisis de riesgos, diagnóstico municipal, gestión ambiental, flujo comercial y financiero y por último un resumen de las actividades productivas.

Capítulo II: describe las generalidades de la actividad pecuaria en el Municipio, además un análisis de la situación actual de la comercialización y organización de la producción de pollos de engorde en el Municipio. Dicho análisis advierte la descripción de la actividad productiva, su financiamiento, comercialización, los costos, así como la representación de cómo están organizados para producir. Además se incluyen las propuestas de solución a la situación encontrada para su implementación.

Capítulo III: presenta la propuesta de inversión, que incluye los estudios de mercado, técnico y financiero. Así también se sugieren las fuentes de financiamiento que pueden contribuir al desarrollo de la propuesta; además se establecen los costos para que los inversionistas conozcan los montos a erogar en el tiempo de su ejecución.

Capítulo IV: contiene lo relativo a la propuesta de comercialización del proyecto de crianza y engorde de pavos, en el se detallan los procesos, costos y márgenes de comercialización.

Capítulo V: muestra lo inherente a la organización para el proyecto propuesto, además tiene como objetivo sugerir la asociación denominada: Cooperativa

“No's Utatlán”, la cual se adecúa a las necesidades de los productores potenciales.

Seguidamente se presentan las conclusiones, con sus referentes recomendaciones derivadas del estudio realizado, con el objeto de contribuir a la solución de la problemática existente. También se exponen los anexos, que incluyen la presentación del Manual de Organización y Manual de Normas y Procedimientos como instrumento administrativo, con el que se pretende contribuir a la realización del trabajo con mayor eficacia, ya que se contará con la información de la Cooperativa, sus funciones, atribuciones y autoridad de los distintos cargos y puestos que la componen.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

A continuación se desarrollan y analizan los aspectos relevantes de la estructura socioeconómica de la población del municipio de Santa Lucía Utatlán, departamento de Sololá, a través del estudio de las variables e indicadores, tales como: marco general, división político administrativa, recursos naturales, población, estructura agraria, servicios básicos e infraestructura, infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo, requerimientos de inversión social y productiva, análisis de riesgos, diagnóstico municipal, flujo comercial y financiero, por último un resumen de las actividades productivas.

1.1 MARCO GENERAL

Hace referencia al contexto nacional y departamental, antecedentes históricos, localización y extensión territorial, clima, orografía, aspectos culturales y deportivos del Municipio.

1.1.1 Contexto nacional

“Guatemala, está situada en el centro del Continente Americano, limita al norte y oeste con México; al este con el Mar Caribe (Océano Atlántico); las repúblicas de Honduras y El Salvador; al sur con el Océano Pacífico. Su área aproximada es de 108,889 kilómetros cuadrados, entre los paralelos 13°44' a 18°30' al norte y meridianos 87°24' a 92°14' al oeste de Greenwich”¹. Está dividida en ocho regiones, cada región abarca uno o más departamentos que poseen características geográficas, culturales y económicas parecidas. Los departamentos se dividen en municipios y los municipios en aldeas y caseríos, actualmente existen 22 Departamentos y 333 Municipios. La siguiente tabla muestra las principales variables e indicadores a nivel nacional.

¹INSTITUTO GEOGRÁFICO NACIONAL. Diccionario Geográfico de Guatemala. Tomo II. Página 184.

Tabla 1
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Principales Variables e Indicadores Socioeconómicos

Variable	Indicador
Población	Para el 2002 fue de 11,237,196 habitantes, se proyecta para el 2009 un aproximado de 14,017,057 habitantes. El 53.9% lo integra la población rural. Densidad 124 h/km ² .
Nivel de desempleo	El primer semestre del 2009 se incrementó de 5.3% a 5.9%, debido a la crisis económica mundial.
Índice de desarrollo humano, -IDH-	Para el 2009 fue 0.704, nivel mundial en el puesto 122 de 182 países, es decir, entre los países de desarrollo humano medio.
Índice de analfabetismo	En el 2009, se encuentra en el 30%, la disposición del actual gobierno es reducirlo al 12%.
Población urbano vrs rural	Urbano 53.86% y rural 56.14%.
Mortalidad	Para el año 2005 la tasa de mortalidad fue de 56%.
Morbilidad	En menores de 5 años para el 2008 fue del 70%.
Desnutrición	El porcentaje para el año 2002 haciende a 48.70%
Expectativa de vida	Para el año 2010 la expectativa de vida por habitante es de 68 años.
Fecundidad	La tasa de fecundidad es de 5 hijos por familia.
Pobreza	La tasa de pobreza para el año 2006 es de 51%.
Pobreza extrema	El nivel de pobreza para el año 2006 es del 15%.
Deforestación	Para el año 2005 se presenta el 58%
Producto interno bruto -PIB-	Según el BANGUAT, para el 2009, el -PIB- está entre 0.4% a 1.2% y para el año 2010 se estimada entre 1.3% a 2.1%.
Nivel de inflación	A septiembre 2009 presentó una variación mensual de 0.62%, acumulada de -0.09% e interanual de 0.03%.
Tasa de interés activa	Para el 2009 se situó en 4.5% esto debería coadyuvar a generar condiciones crediticias favorables.
Tipo de cambio	Al 31-dic-09 se situó en 8.35439 quetzales por un dólar, con una de las mayores alzas durante el año 2009.
Balanza comercial	Se ha deteriorado en el 2009, con un déficit de la balanza comercial a julio inferior en 51.6% al observado en el 2008.

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 y Proyecciones de Población, período 2000-2020 del Instituto Nacional de Estadística -INE-; Banco de Guatemala -BANGUAT-; Perfil ambiental de Guatemala 2008-2009. Instituto de agricultura, recursos humanos y ambiente -IARNA-.

1.1.2 Contexto departamental

El departamento de Sololá, tiene un área aproximada de 1,166.93 kilómetros cuadrados. Nombre geográfico oficial: Sololá. Colinda al norte con los departamentos de Totonicapán y Quiché; al este con el de Chimaltenango; al sur con el de Suchitepéquez; al oeste con los de Suchitepéquez y Quezaltenango.

Se localiza en la latitud 14°46'12", longitud 91°19'05", respectivamente, dista a 139 kilómetros de la ciudad de Guatemala. Cuenta con 19 municipios, la principal carretera que atraviesa el Departamento es la Interamericana CA-1, dispone de rutas nacionales como la 11 y 15, así como rutas departamentales que unen a los diferentes municipios entre sí y con los departamentos vecinos.

Sololá se erigió como Departamento por decreto emitido por la Asamblea Constituyente del cuatro de noviembre de 1825. Sin duda, el atractivo natural más importante y uno de los más conocidos de Guatemala, es el Lago de Atitlán, rodeado por los volcanes San Pedro, Atitlán y Tolimán. Se caracteriza por su tradición y folklore indígena. Es la tierra de los Quichés, Tzutuhiles y Cakchiqueles, etnias de raíces mayas. El área boscosa de la cuenca contiene bosques de coníferas, con árboles de hojas anchas y mixtas.

Según datos mostrados de los Censos Nacionales XI de Población y VI de Habitación, la población del departamento de Sololá en el 2002, ascendió a 307,661 habitantes; con relación al grupo étnico, la población indígena representó el 96%; el 51% fueron mujeres y el 49% hombres. De acuerdo a las proyecciones del –INE– para el 2009 Sololá tiene 411,202 habitantes y una densidad de 388 h/km².

En los Censos de Población y de Habitación, para el 2002, la tasa de analfabetismo presentó el 41%; esto reflejó que los programas de alfabetización

implementados en 1998 tuvieran un efecto positivo en beneficio de la población. En materia de salud para el 2002, el Departamento presentó una tasa de fecundidad de 179 por cada 1,000 mujeres en edad fértil; una tasa de natalidad de 38 por cada 1,000 habitantes en término de un año, mortalidad infantil (menores de un año) de 41 niños por cada 1,000 nacidos vivos y 4 camas de hospital por cada 10,000 habitantes.

El porcentaje de pobreza de la población departamental, calculado con base en necesidades básicas insatisfechas, niveles de ingreso y niveles de consumo, ascendió al 77%; del porcentaje antes indicado el 44% se encontraba en pobreza no extrema y el 33% en extrema pobreza. Esto hace que Sololá sea uno de los departamentos más pobres del país, muy por encima del promedio nacional que en el 2002 se situaba en un 54.33% de pobreza y un 22.77% de pobreza extrema.

1.1.3 Antecedentes históricos del Municipio

Conocido durante la época colonial con el nombre de Santa Lucía Ustatán, la referencia documental más antigua que se conoce de la existencia de esta población, es la que se encuentra en una relación de los conventos franciscanos de la diócesis de Guatemala, escrita por Fray Francisco de Zuasa en 1689, en donde señala que entre los pueblos que dependían del convento de la ciudad de Sololá, conocida en esa época con el nombre de Nuestra Señora de la Asunción de Tecpán Atitlán o Tepanatitlán, figuraba el de Santa Lucía, situado entre montañas y cerros, en tierra montuosa y camino fragoso. El pueblo contaba con 400 "personas de confesión", que hablaban idioma Kakchiquel.

El nombre Ustatlán proviene del idioma Náhuatl que se traduce como lugar donde abunda el oate o bambú (bambusa arundinacea). Sin embargo, en el Municipio no existe este bambú, se le dio el nombre de Ustatlán, por los antepasados que

provenían de Q'umarkaj, de los kich'es de K'umarkaj (Santa Cruz del Quiché) y Santa Lucía, por la virgen que aparecía en un árbol de ciprés en la Cabecera Municipal; es así como se designó Santa Lucía Uatlán.

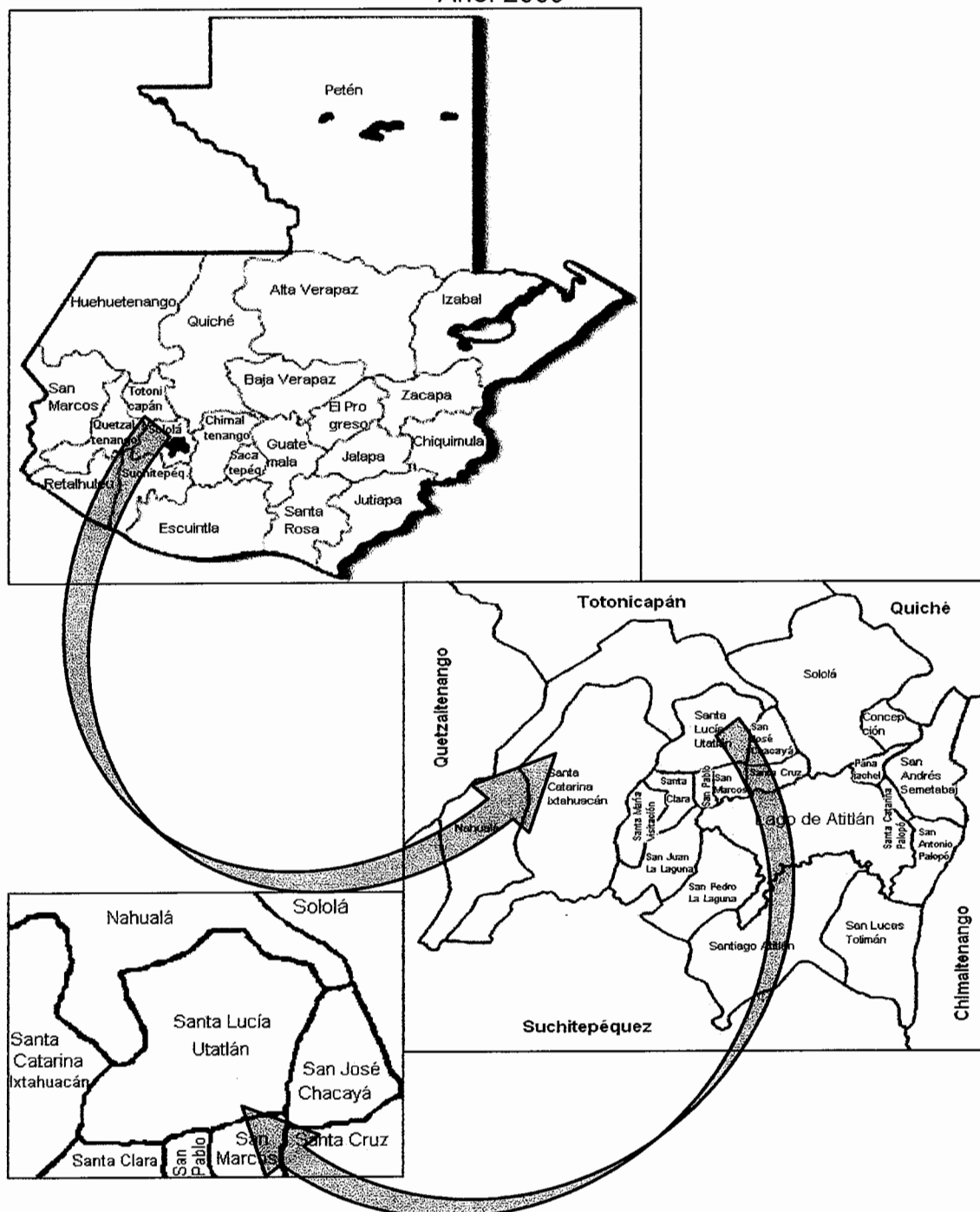
1.1.4 Localización y extensión

El municipio de Santa Lucía Uatlán, pertenece al departamento de Sololá, está ubicado al occidente de la República de Guatemala, limita al norte con Nahualá y Sololá; al este con San José Chacayá y Santa Cruz La Laguna; al sur con Santa María Visitación, Santa Clara La Laguna, San Pablo La Laguna y San Marcos La Laguna; al oeste con Santa Catarina Ixtahuacán, Nahualá y Santa Clara La Laguna. Se localiza en la latitud 14°46'14", longitud 91°16'04", a una distancia de 154 kilómetros de la ciudad de Guatemala y dista a 25 kilómetros de la Cabecera Departamental. Tiene una extensión territorial de 51.07 kilómetros cuadrados, equivalente al 4.38% del territorio departamental. La carretera principal es la Interamericana CA-1, tiene un acceso hacia la Cabecera Municipal a la altura del kilómetro 142 en la entrada al paraje Ciénaga Grande, el acceso cuenta con terracería, adoquín y rodajes.

La carretera Interamericana divide el Municipio en la parte norte; los principales centros poblados que atraviesa son: aldea El Novillero y paraje Ciénaga Grande, de alguna manera ha beneficiado a los vecinos de este Municipio, porque es una de las vías más transitadas del país que une la Región VII Noroccidente y gran parte de la Región VI Suroccidente, con el resto del país.

La localización del municipio de Santa Lucía Uatlán dentro de la República de Guatemala y del departamento de Sololá, se muestra en el siguiente mapa.

Mapa 1
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Localización Geográfica
Año: 2009



Fuente: Elaboración propia con base en información de la página web de Merca Mapas de Guatemala.

1.1.5 Clima y orografía

El Municipio se encuentra a una altitud de 2,100–2,820 metros sobre el nivel del mar. La temperatura anual en el Municipio es de 10 a 15 grados centígrados, de marzo a octubre, mientras que de noviembre a febrero, en promedio desciende a 10 grados bajo cero. La humedad relativa, en los meses de enero a mayo de cada año, promedia el 80% y los vientos predominantes son los del oeste, estos alcanzan una velocidad de cinco a siete kilómetros por hora. La precipitación pluvial anual es de 1,200 a 2,100 milímetros, las épocas definidas en el lugar son invierno y verano al igual que en todo el territorio nacional.

El Municipio forma parte de la Cuenca del Lago de Atitlán; sus montañas tienen una altura promedio de 2,446 msnm. Posee riachuelos que drenan al Lago de Atitlán. Los accidentes geográficos importantes son los cerros Sampual, Batz'ibal, Saq'ilak e Imuch; aunque el suelo es de vocación forestal, la mayoría de las tierras son habilitadas para la producción agrícola y la construcción de viviendas; ésta situación se da a expensas de los bosques y ha contribuido a una reducción de la cobertura forestal.

1.1.6 Aspectos culturales y deportivos

En lo cultural, el Municipio cuenta con la Asociación denominada Centro Etnográfico de la Cultura Maya, que realiza investigaciones educativas para la recuperación de la memoria histórica, la reivindicación y la conservación de la Cultura Maya como patrimonio cultural, con el fin de alcanzar un desarrollo auténtico tendiente a la autodeterminación y formación de una identidad como pueblo. Con relación a las costumbres y tradiciones, la fiesta titular del Municipio se celebra el 13 de diciembre, fecha en que la Iglesia Católica conmemora a Santa Lucía de Siracusa. El idioma pertenece a los grupos étnicos K'iché, Kaqchikel, Man, Tz'utujil y Sipakapense, pertenecientes al Pueblo Maya; se constató que en su mayoría, la población habla además del K'iché, el castellano.

En la Cabecera Municipal, la Iglesia Católica tiene el nombre de Casa Parroquial Santa Lucía, en la plaza de la Iglesia hay una piedra redonda donde se supone que se practicaban sacrificios humanos en el período prehispánico. Se encuentran sitios sagrados como: Las Cuevas de Xepec, ubicadas en el paraje de Xepec, que son utilizadas para ceremonias Mayas. El Cerrito del Campo, ubicado en el casco urbano, tiene evidencia de un asentamiento de los Quichés de la época precolombina.

En el Municipio funciona una asociación de fútbol, encargada de organizar campeonatos municipales federados en este deporte, además ha tenido la iniciativa de llevar la representación del lugar tanto a nivel departamental como nacional, en los deportes de fútbol, maratón y ciclismo.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

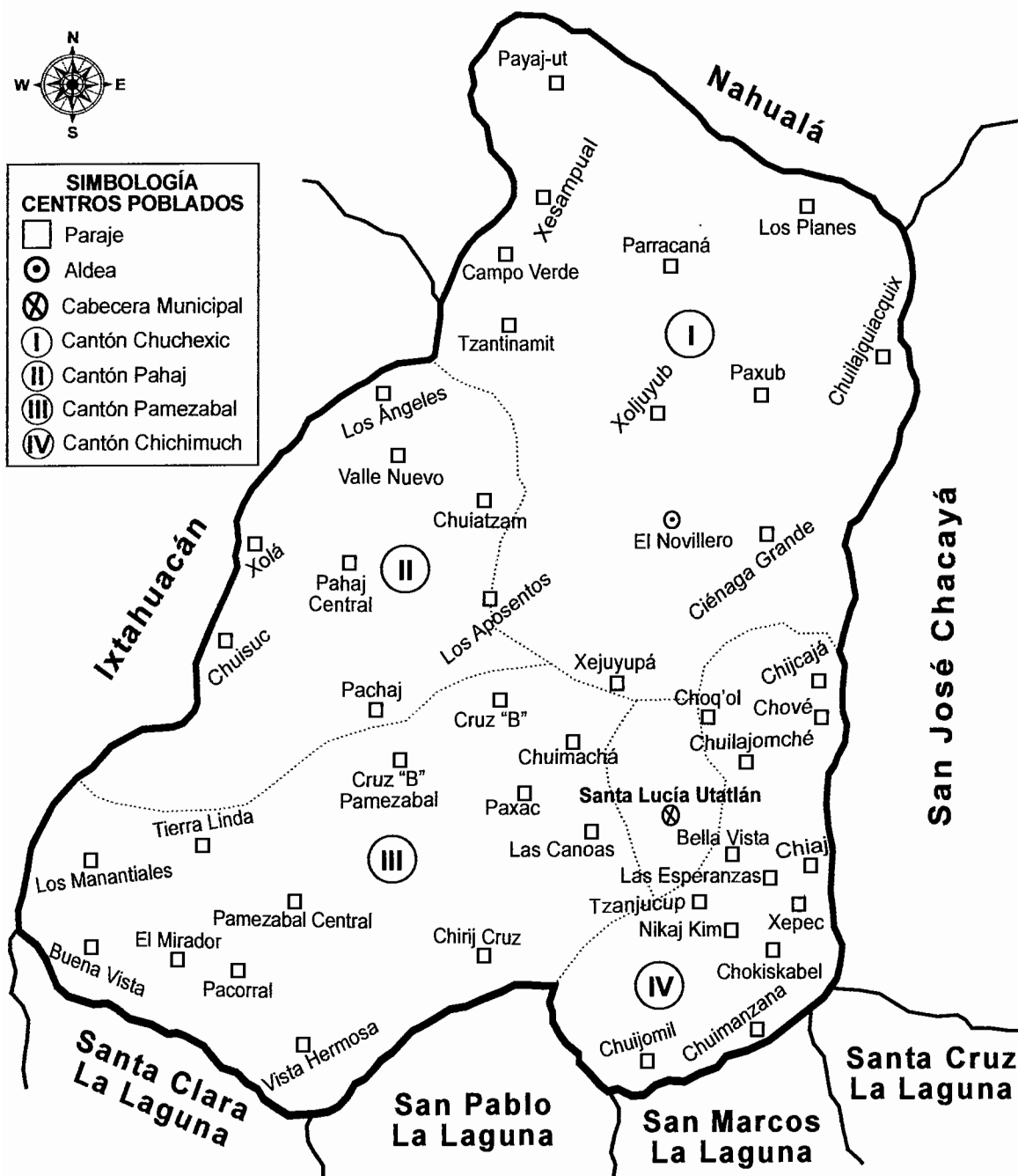
Se refiere a la forma como se ha dividido el Municipio para su gobierno y control.

1.2.1 División política

El Municipio está conformado por el casco urbano y otros centros poblados ubicados en la periferia urbana, el área rural está dividida en cuatro cantones, éstos se subdividen en aldeas y parajes. Al año 2009 dispone de 47 centros poblados; en el área rural habita la mayoría de los vecinos.

A continuación se presenta el mapa que representa la distribución y ubicación de los diferentes centros poblados que en el 2009 conforman el municipio de Santa Lucía Utatlán.

Mapa 2
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Centros Poblados
Año: 2009



Fuente: Elaboración propia, con base en datos: SIG MAGA, cartografía ING 1:50000, escala: 1:37,764, 1 centímetro = 78 metros, datos del mapa: WGS 1984, arte: Gustavo A. Guzmán P.

1.2.2 División administrativa

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

1.2.3 Concejo Municipal y Alcaldías auxiliares

Está integrado por un Alcalde, Síndico I, Síndico II, Síndico Suplente I, Concejal I, Concejal II, Concejal III, Concejal IV, Concejal suplente I y Concejal suplente II. El Municipio carece de alcaldías auxiliares y sólo posee una alcaldía indígena, ubicada en el Centro Cultural, que se encarga de resolver los conflictos del sector indígena y organizar, las actividades culturales y religiosas.

1.2.4 Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE–

EL –COMUDE– se integra por el Alcalde Municipal quien lo coordina, los síndicos y concejales que determine la Corporación Municipal, los representantes de los consejos comunitarios de desarrollo hasta un máximo de 20 designados por los coordinadores de los consejos, los representantes de las entidades públicas con presencia en la localidad y entidades civiles locales que sean convocados. Las reuniones se realizan el primer jueves de cada mes en el salón de matrimonios de la Municipalidad.

1.3 RECURSOS NATURALES

Se refiere al estudio del agua, bosques, suelos, flora y fauna.

1.3.1 Agua

Los ríos importantes son: Novillero, Parracaná, Saniebajá, Uwalchalip, Pamachá, Xepec, Uwalchiut, Uwaltuj, Potrero, Tisaxquin, Sagquil, Chocol, Chichimuch y la Esperanza. Estos son considerados Microcuencas que se unen

²AGUILAR CATALÁN, JOSE ANTONIO. Método para la investigación del Diagnóstico Socioeconómico, Editorial Praxis, página 43.

al Río Quiscab, que es calificado como una Sub-cuenca permanente de 22.25 kilómetros de largo, que atraviesa tres municipios Santa Lucía Utatlán, San José Chacayá y Sololá, hasta llegar a desembocar en la Cuenca del Lago de Atitlán. Santa Lucía Utatlán se ubicada dentro del área protegida de la Cuenca del Lago de Atitlán y está regulada por la Ley de Áreas Protegidas (Decreto 4-89).

1.3.2 Bosques

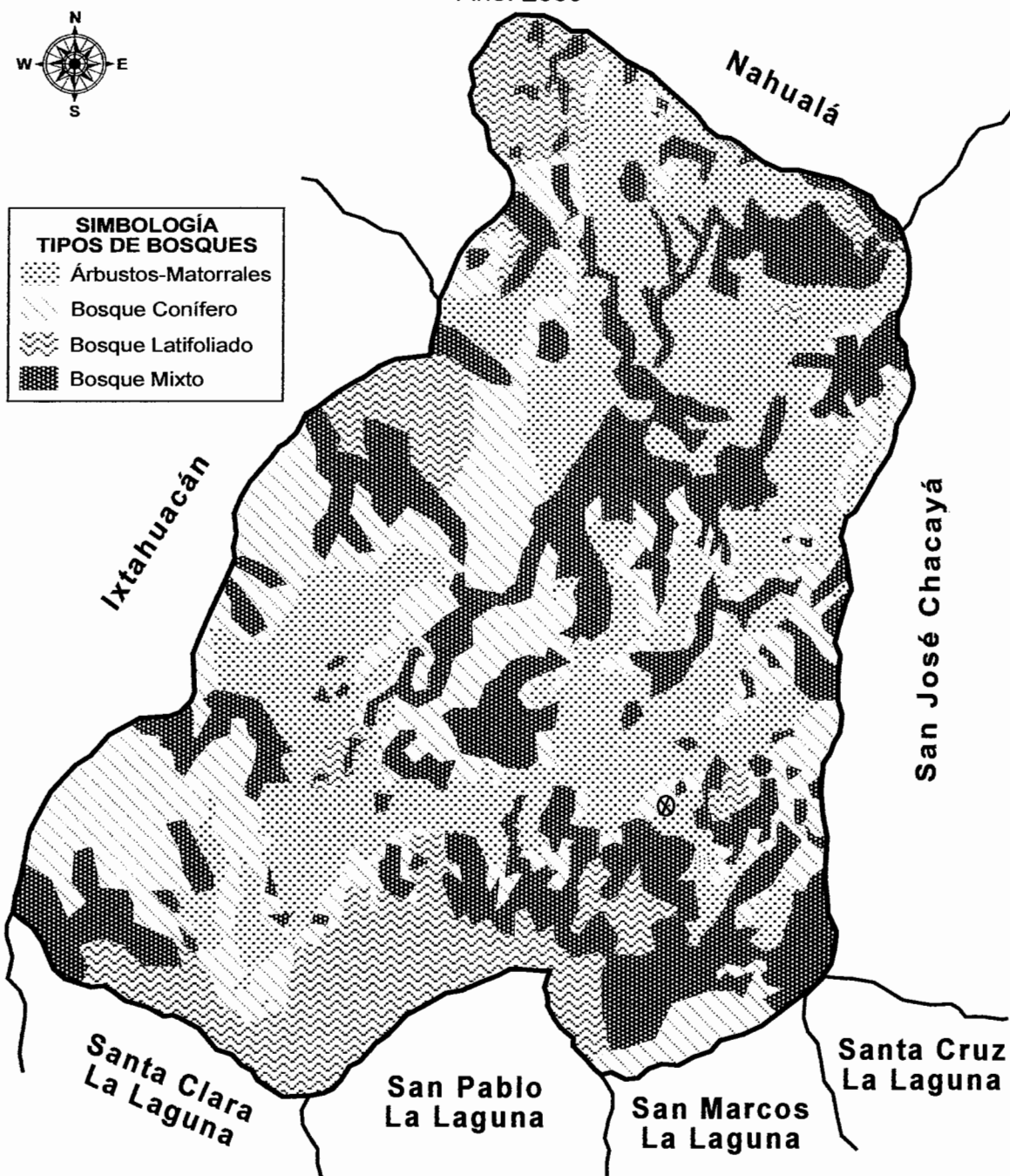
El Municipio dispone de amplia extensión de terreno boscoso, para el año 2009 se ha visto disminuido debido al proceso de ampliación de la frontera agrícola y tala inmoderada de árboles. Es posible observar amplias extensiones de bosque, de donde se extrae madera, leña, broza, semillas y arbustos.

Con relación al bosque, “en el Municipio existe la zona de vida (bmh-MB), bosque muy húmedo Montano Bajo Subtropical, cuya vegetación natural predominante es el Ciprés común (*Cupressus lusitánica*), que puede considerarse como especie indicadora, ocupa un área de 40.37 kilómetros cuadrados. Asimismo, la zona de vida (bmh-M) bosque muy húmedo Montano Subtropical, cuya vegetación natural predominante es *Abies religiosa*, *Pinus hartwegii* y que ocupa un área de 0.70 kilómetros cuadrados.”³

Entre los tipos de bosques que predominan en el Municipio están los denominados arbustos-matorrales, bosque conífero, bosque latifoliado y bosque mixto, lo cual se muestra en el siguiente mapa:

³Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, (MAGA), Caracterizaciones Municipales. Coordinadora departamental de Sololá. Guatemala p.51.

Mapa 3
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Tipos de Bosques
Año: 2009



Fuente: Elaboración propia, con base en datos: SIG MAGA, cartografía ING 1:50000, escala: 1:37,764, 1 centímetro = 78 metros, datos del mapa: WGS 1984, arte: Gustavo A. Guzmán P.

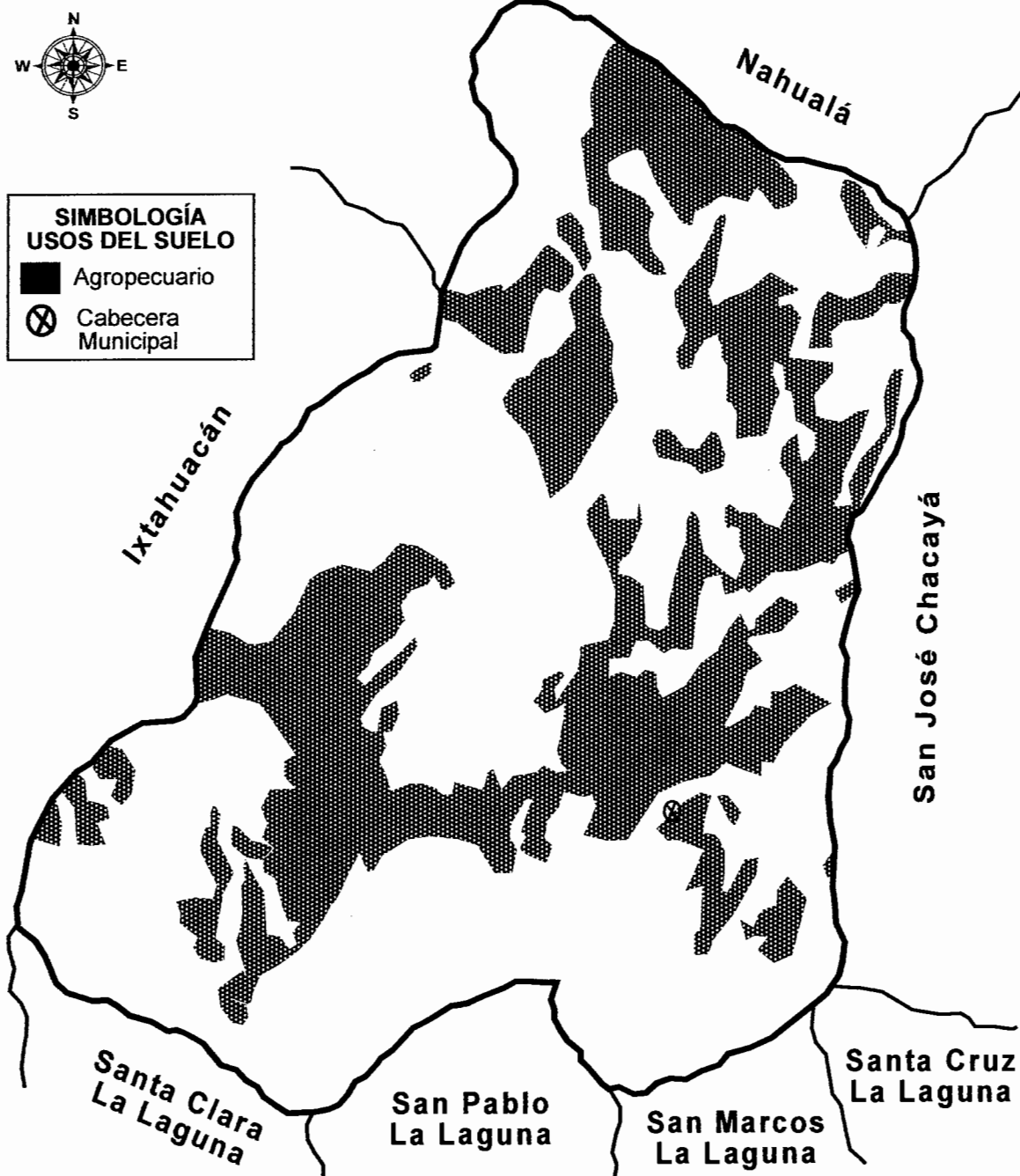
1.3.3 Usos del suelo

Las características de los suelos determinan su uso; en el Municipio la vocación del suelo es eminentemente forestal, sin embargo por la necesidad de la población de obtener un medio de subsistencia para satisfacer sus necesidades básicas, han utilizado las áreas forestales para la actividad agrícola y pecuaria.

Instituciones como –CONAP–, Asociación Vivamos Mejor y –MAGA– brindan apoyo al Municipio con programas de capacitación sobre la vocación y uso adecuado de los suelos con el fin de aprovechar al máximo los recursos y se obtenga óptimos resultados a corto plazo.

En el siguiente mapa se describe el uso que se ha dado a los suelos en el Municipio.

Mapa 4
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Usos del Suelo
Año: 2009



Fuente: Elaboración propia, con base en datos: SIG MAGA, cartografía ING 1:50000, escala: 1:37,764, 1 centímetro = 78 metros, datos del mapa: WGS 1984, arte: Gustavo A. Guzmán P.

1.3.4 Fauna y flora

Las especies de animales mamíferos que se observan en el Municipio son: ardillas, conejos silvestres, zorro, taltuza, tacuazín, gato de monte, tigrillo, mapache, armadillo, coyote, pizote, puercoespín, tepescuintle, leoncillo, coche de monte y hurones. En el grupo de aves se encuentran: el quetzal, pavo de cacho, palomas, pericas, loros, clarineros, quetzalillo, paloma, sanate, gorrión, zopilote, carpintero, chiltote, guardabarranco y gavilanes. Varias de las especies mencionadas han disminuido y peligra su extinción.

En la especie de reptiles hay: coralillo, mazacuatas, coral, zumbadora y niño (es una especie de lagartija). El grupo de insectos: mosca común, mosca del mediterráneo, zancudo, araña, garrapiña, hormiga, zompopo, mariposa, lombriz, palomilla, ronrón, escarabajo, escorpión y jején.

El ser humano ha entrado en conflicto con la naturaleza, al realizar indiscriminadamente la tala inmoderada de distintas especies de árboles; como resultado muchas especies han desaparecido y otras están por desaparecer. La utilización inadecuada de tecnología, principalmente por el uso de moto sierra, contribuye al deterioro de la flora. Entre las especies de árboles que habitan el Municipio, en su mayoría localizadas en la parte alta, se encuentran el pino colorado (especie predominante), roble, ciprés y encino. También existe gran variedad de arbustos de uso medicinal y otros como forraje para animales.

1.3.5 Minas y canteras

En el Municipio no se explota este recurso por falta de equipo y maquinaria necesaria para el aprovechamiento del mismo.

1.4 POBLACIÓN

En esta variable se analizará los cambios que ha sufrido el Municipio con relación a sus habitantes y características.

A continuación se presenta el análisis de la población por año; según censos nacionales y proyección al 2009.

Cuadro 1
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Análisis de la Población por Años en Estudio Según Descripción
Años: 1994, 2002 y 2009

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2009	
	habitantes	%	habitantes	%	habitantes	%
Población por sexo						
Hombres	6,626	49	8,903	49	11,450	50
Mujeres	7,004	51	9,108	51	11,270	50
Total	13,630	100	18,011	100	22,720	100
Población por área geográfica						
Urbana	841	6	1,187	7	1,239	5
Rural	12,789	94	16,824	93	21,481	95
Total	13,630	100	18,011	100	22,720	100
Población por grupo étnico						
Indígena	12,864	94	17,564	98	22,200	98
No indígena	766	6	447	2	520	2
Total	13,630	100	18,011	100	22,720	100
Población por edad						
0 a 14 años	6,186	48	7,463	42	10,357	46
15 a 17 años	408	6	1,099	6	1,562	7
18 a 64 años	6,384	41	8,497	47	9,996	44
65 y más años	652	5	952	5	806	3
Total	13,630	100	18,011	100	22,720	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 y Proyecciones de Población, período 2000-2020 del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

La tendencia de crecimiento poblacional tanto en el área urbana como rural ha sido constante, la población total entre los censos de 1994 y 2002 manifiesta un crecimiento del 32% y se prevé una proyección de crecimiento poblacional para el año 2009 de un 26%; además se observa que prevalece la población joven e indígena y la concentración de la población en el área rural.

1.4.1 Total número de hogares y tasa de crecimiento

Según censo 1994, 2002 y proyecciones al 2009 realizadas por el –INE–, la tendencia que se mantiene para los períodos analizados, es el aumento tanto de la población como del número de hogares. La tasa del crecimiento poblacional analizada en el año 2009 es de 3.81%. (Ver cuadro 1)

1.4.2 Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica

Con relación a la variación de la población por sexo en los años analizados, la tendencia que se mantiene es el aumento de la población masculina. La mayoría de la población por edad, se concentra en los rangos de cero a 14 y de 18 a 64 años, comportamiento que se mantiene en los tres períodos analizados.

En lo que respecta a la población por pertenencia étnica, en los años analizados, hubo un incremento de la población indígena correspondiente a la etnia Quiché; por el contrario, la población no indígena ha disminuido. Con relación a la población por área geográfica en los períodos analizados, denota un comportamiento orientado hacia el crecimiento, sin embargo, se manifiesta un aumento significativo en el área rural. (Ver cuadro 1)

1.4.3 Densidad poblacional

A continuación se muestra el resultado de dividir el total de la población entre la superficie en kilómetros cuadrados del Municipio, comparado en los tres períodos analizados.

Tabla 2
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Densidad Poblacional
Años: 1994, 2002 y 2009

Años	Densidad poblacional nacional habitantes/Km²	Densidad poblacional departamental habitantes /km²	Densidad poblacional municipal habitantes /km²
1994	77	209	272
2002	103	289	359
2009	124	388	445

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 y Proyecciones de Población, período 2000-2020 del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

Se observa una tendencia del crecimiento de la densidad poblacional tanto a nivel nacional, departamental como municipal; sin embargo, ésta es mayor a nivel de Municipio, situación que provoca la reducción de pertenencia de extensión territorial por habitante y limita el desarrollo de las actividades productivas y de vivienda, entre otros.

1.4.4 Población económicamente activa

Está conformada por las personas que se encuentran en capacidad de trabajar, así como aquellas activas o inactivas que buscan trabajo.

A continuación se presentan datos relacionados con la población económicamente activa por sexo, área geográfica y por actividad productiva.

Cuadro 2
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Población Económicamente Activa
De 7 Años de Edad y Más
Años: 1994, 2002 y 2009

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyecciones 2009	
	habitantes	%	habitantes	%	habitantes	%
PEA por sexo						
Hombres	3,093	90	4,176	81	5,712	81
Mujeres	342	10	1,003	19	1,340	19
Total	3,435	100	5,179	100	7,052	100
Área geográfica						
Urbana	243	7	388	7	1,058	15
Rural	3,192	93	4,791	93	5,994	85
Total	3,435	100	5,179	100	7,052	100
Por actividad productiva						
Agricultura	1340	39	1,950	37	2610	37
Artesanal	1031	30	1,517	29	2116	30
Comercio	447	13	668	13	847	12
Servicios	412	12	604	12	776	11
Pecuario	172	5	400	8	494	7
Otros	33	1	40	1	209	3
Total	3,435	100	5,179	100	7,052	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

La información refleja que para el año 1994 la población económicamente activa representaba el 25% de la población total, para el 2002 el 29% y la proyección al año 2009 refleja el 31% lo que muestra el incremento poco representativo de la misma, influenciado por la falta de mercado laboral y escasez de unidades productivas.

1.4.5 Migración, inmigración y emigración

Se presenta desplazamiento de la población, tanto de su lugar de origen hacia otros territorios fuera del Municipio, como personas de otros lugares que se establecieron en el mismo. Según el XI Censo de Población, al departamento de Sololá ingresaron 8,313 personas provenientes de otros lugares mientras que al municipio de Santa Lucía Utatlán fueron 979, lo que representa el 12% del total de personas inmigrantes al Departamento.

De acuerdo a datos proporcionados por el Centro de Salud local, para el año 2009 la inmigración a nivel del Municipio ha sido de 281 personas. La investigación reflejó que 1% de la población encuestada inmigró al Municipio, principalmente por haber contraído matrimonio con personas de esa localidad. Las personas que del Municipio emigraron al extranjero son 3,248 y representan el 14% del total de la población del 2009.

1.4.6 Vivienda

Las características relacionadas con la tenencia de la vivienda se describen en el cuadro siguiente:

Cuadro 3
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Tenencia de la Vivienda
Años: 2002 y 2009

Descripción	Censo 2002		Encuesta 2009	
	cantidad	%	cantidad	%
Propia	3,141	94	381	97
Cedida	100	3	3	1
Alquilada	53	2	7	2
Otros	16	1	0	0
Total	3,310	100	391	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística –INE–, Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2009.

A través de la encuesta se determina que los hogares están favorecidos al ser propia la tenencia de vivienda, puesto que en mínimos porcentajes se refleja como alquilada o cedida. Con respecto al pago por concepto de alquiler, oscila entre Q250.00 y Q350.00 al mes, lo que depende de la ubicación y tamaño del inmueble, así como los materiales utilizados en su construcción.

• **Principales características de la vivienda**

Los materiales que se utilizan para la construcción de viviendas se dan a conocer en el siguiente cuadro:

Cuadro 4
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Material Utilizado en la Construcción de Unidades Habitacionales
Año: 2009

Estructura	Material utilizado	No. de unidades	%
Paredes	Block	212	54
	Adobe	125	32
	Madera	34	9
	Lámina	11	3
	Ladrillo	9	2
	Otros	0	0
Total		391	100
Techo	Lámina	318	81
	Terraza	58	15
	Teja	13	3
	Otros	2	1
Total		391	100
Piso	Torta de cemento	225	58
	Tierra	76	19
	Cerámica	52	13
	Ladrillo	20	5
	Granito	16	4
	Otras	2	1
Total		391	100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2009.

En las construcciones predominan las paredes de block, techos de lámina y piso con torta de cemento. Las viviendas han sido construidas de acuerdo a las condiciones económicas de cada familia. Según el INE, en el año 2002 se registraron 4,008 viviendas de las cuales el 98% eran casas formales, el 0.07% apartamentos, el 1% ranchos, el 0.05% casas improvisadas y el 0.27% de otro tipo.

1.4.7 Ocupación, salarios y niveles de ingreso

Los pobladores del Municipio se dedican a diferentes actividades productivas, las cuales se detallan en el cuadro siguiente:

Cuadro 5
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Porcentaje de Empleo por Actividad Económica
Año: 2009

Actividad	No. de Hogares	%
Agrícola	145	37
Artesanal	117	30
Comercial	47	12
Pecuaría	27	7
Otros	55	14
Total	391	100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2009.

Se observa predominio en las actividades agrícolas y artesanales, los habitantes que se dedican a alguna actividad productiva, lo hacen en terrenos propios y/o arrendados, por lo cual no perciben salario. Para obtener ingresos se ocupan como jornaleros en otros terrenos o en otras actividades.

En el siguiente cuadro se presenta los ingresos mensuales de los hogares según encuesta.

Cuadro 6
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Ingresos Mensuales por Hogar
Año: 2009

Ingresos mensuales	Hogares	%
De Q1.00 a Q 450.00	74	19
De Q450.00 a Q 900.00	92	23
De Q900.00 a Q 1,350.00	97	25
De Q1,350.00 a Q 1,800.00	74	19
De Q1,800.00 a Q 2,250.00	20	5
De Q2,250.00 a Q 2,700.00	15	4
De Q2,700.00 a Q 3,150.00	13	3
De Q3,150.00 y más	6	2
Total	391	100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2009.

La información muestra que el ingreso en la mayoría de los hogares, se sitúa en menos de Q1,350 proveniente principalmente de la actividad agrícola. Esto demuestra que los habitantes no obtienen recursos suficientes para satisfacer sus necesidades básicas, si se toma en cuenta que en promedio, en un hogar habitan cinco personas.

1.4.8 Pobreza y desnutrición

La administración del Centro de Salud de Santa Lucía Utatlán, indicó que para el año 2009 el 15% del total de la población se encuentra en situación de no pobreza y el restante 85% de las personas son pobres; de este porcentaje, el 10% están en extrema pobreza y el 75% en pobreza no extrema.

Los datos obtenidos a través de la encuesta difieren de la información brindada por el Centro de Salud en cuanto a los porcentajes de niveles de pobreza, en este resultado influye la desconfianza y temor de los habitantes del Municipio de proporcionar la información real respecto a los ingresos que perciben debido a la inseguridad y a que no se le brinde algún tipo de ayuda, sin embargo, ambos datos reflejan que la mayoría de la población vive en pobreza y en extrema

pobreza. El salario mínimo está fijado en Q1,560 según Acuerdo Gubernativo No. 398-2008 del 29 de diciembre de 2008 vigente a partir del uno de enero de 2009, por lo que se determinó que el 81% de los hogares encuestados en Santa Lucía Utatlán, perciben un ingreso menor al salario establecido legalmente.

Los parajes Parracaná y Los Planes ocupan el primer lugar en cuanto a desnutrición, situación que se ocasiona principalmente, por la escasa oferta de fuentes de empleo, que le permita a los habitantes, generar los ingresos económicos suficientes para mejorar su entorno y cubrir las necesidades alimenticias para un adecuado desarrollo.

1.4.9 Empleo, subempleo y desempleo

La actividad productiva que genera mayores fuentes de trabajo es la agrícola con un 37%, seguida de la actividad artesanal. Como se muestra en el cuadro 5, la población se dedica principalmente a la agricultura, pero simultáneamente realizan otras actividades productivas para cubrir en un mayor porcentaje sus necesidades.

La población trabaja principalmente en el cultivo de granos básicos y luego en la confección de pantalones de lona por pedidos, entre otras actividades; sin embargo éstas no constituyen empleo para todo el año, de esa cuenta un 24% del total de la población se ven obligados a subemplearse en otras labores, como pilotos de moto taxi, choferes de ruleteros y otros. Por su parte, las amas de casa, también contribuyen con la elaboración de bordados típicos, que en su mayoría es para la venta.

El desempleo en el Municipio se debe en parte a que las actividades productivas no emplean suficiente mano de obra y en algunos casos, utilizan mano de obra temporal. Por ejemplo, quienes se dedican a la confección de pantalones de

lona por pedidos; esta actividad incrementa su demanda en la temporada de septiembre a diciembre, pero en los restantes meses del año, tiene muy poca o nula producción. Según censo 2002 realizado por el –INE–, se determinó que el 27% del total de la población se encuentra desempleada o no tiene ningún tipo de ocupación.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

La mayoría de los habitantes del Municipio se encuentran en el área rural, por tal razón es de vital importancia la estructura agraria que dote de tierras a la población, que es el vínculo entre el hombre y el proceso de producción.

1.5.1 Tenencia de la tierra

Los datos relativos a la tenencia de la tierra, entre los años 1979 y 2003, y de la encuesta realizada en octubre de 2009, en el Municipio se presentan de forma comparativa a continuación:

Cuadro 7
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Tenencia de la Tierra por Estrato
Años: 1979, 2003 y 2009

Forma de tenencia	Fincas	%	Mz.	%
Censo 1979				
Propia	1,433	99.44	2,297	96.18
Arrendada	3	0.21	89	3.72
Colonato	5	0.35	2	0.10
Otras formas	0	0.00	0	0.00
Total	1,441	100.00	2,388	100.00
Censo 2003				
Propia	2,437	97.05	1,767	97.70
Arrendada	72	2.87	32	1.77
Colonato	2	0.08	10	0.53
Otras formas	0	0.00	0	0.00
Total	2,511	100.00	1,809	100.00
Encuesta 2009				
Propia	366	93.61	173	93.59
Arrendada	25	6.39	12	6.41
Colonato	0	0.00	0	0.00
Otras formas	0	0.00	0	0.00
Total	391	100.00	185	100.00

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario 1979 y IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

Según se observa, durante los tres períodos analizados se mantiene la tendencia de posesión propia de terrenos, la forma de arrendamiento va en aumento, debido a la inmigración de las personas.

1.5.2 Uso actual y potencial de la tierra

En el Municipio el principal uso de la tierra es para la actividad agrícola, donde se siembra maíz, frijol, durazno y manzana, que se cosechan anualmente. Además se cultiva haba, papa y hortalizas, con dos cosechas al año.

La potencialidad del suelo es eminentemente de vocación forestal, pero debido a la necesidad de supervivencia de la población, lo utilizan para sembrar productos básicos para autoconsumo, con lo que se amplía la frontera agrícola. La tala inmoderada de árboles disminuye el recurso forestal de los suelos y afecta significativamente su condición.

1.5.3 Concentración de la tierra

En el Municipio predominan los estratos de microfincas y fincas subfamiliares. A continuación se presenta la forma de concentración de la tierra en el Municipio, de acuerdo a los censos de 1979, 2003 y encuesta 2009.

Cuadro 8
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Concentración de la Tierra
Según Extensión y Número de Unidades Económicas
Años: 1979, 2003 y 2009.

Tamaño	Fincas		Superficie Mz	
	Cantidad	%	Cantidad	%
Censo 1979				
Microfincas	709	49.20	324	13.57
Subfamiliares	711	49.34	1,592	66.67
Familiar	19	1.32	284	11.89
Multifamiliar	2	0.14	188	7.87
Total	1,441	100.00	2,388	100.00
Censo 2003				
Microfincas	2,198	82.29	879	45.57
Subfamiliares	466	17.45	794	41.21
Familiar	6	0.22	147	7.63
Multifamiliar	1	0.04	108	5.59
Total	2,671	100.00	1,928	100.00
Encuesta 2009				
Microfincas	364	93.09	149	80.43
Subfamiliares	27	6.91	36	19.57
Familiar	0	0.00	0	0.00
Multifamiliar	0	0.00	0	0.00
Total	391	100.00	185	100.00

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario 1979 y IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística –INE– e Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2009.

La concentración de la tierra en el Municipio disminuyó de manera considerable con relación a los análisis de los Censos Agropecuarios de los años 1979 y 2003. Se observa una tendencia de desconcentración de la tierra en las fincas subfamiliares y multifamiliares medianas. Para el año en estudio, es evidente el surgimiento de microfincas, derivado de la repartición por herencia entre miembros de la familia y ventas a terceros, lo cual provoca que unidades pequeñas de tierra se concentren en varios propietarios.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

En este tema se estudian los siguientes indicadores: inscripción de alumnos por sector y área, tasa de cobertura por niveles educativos, tasa de deserción educativa, tasa de promoción y repitencia, así como el de centros educativos por nivel y área.

1.6.1 Educación y salud

En este tema se estudiarán los siguientes indicadores: inscripción de alumnos por sector y área, tasa de cobertura por niveles educativos, tasa de deserción educativa, tasa de promoción y repitencia, así como el de centros educativos por nivel y área.

Los indicadores relevantes en esta variable se analizan a continuación.

- **Tasa de cobertura para niveles educativos**

Este indicador resulta de dividir el total de alumnos inscritos, entre la cantidad de niños en edad escolar para cada nivel, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 9
Municipio Santa Lucía Utatlán – Sololá
Tasa de Cobertura por Niveles Educativos
Años: 1994, 2002 y 2009

Nivel	Alumnos en edad	Alumnos inscritos	Cobertura
Año 1994			
Preprimaria	960	536	56%
Primaria	2,526	2,172	86%
Medio			
Básico	1,324	532	40%
Diversificado	938	137	15%
Total	5,748	3,377	59%
Año 2002			
Preprimaria	1,110	636	57%
Primaria	3,179	3,557	112%
Medio			
Básico	1,455	651	45%
Diversificado	1,267	137	11%
Total	7,011	4,981	71%
Año 2009			
Preprimaria	1,468	768	52%
Primaria	3,757	4,028	107%
Medio			
Básico	1,578	1,339	85%
Diversificado	1,518	515	34%
Total	8,321	6,650	80%

Fuente: Elaboración propia, con base en datos recopilados en la Coordinación Técnica Administrativa del Ministerio de Educación en Santa Lucía Utatlán.

Según los datos descritos, entre el año 1994 y el 2002, en el sector preprimario, hubo un aumento en la cobertura del 1% y del 2002 al 2009 el aumento fue del 2%, esto influenciado por el funcionamiento de 32 establecimientos que imparten este nivel; para primaria la tasa de cobertura creció 26% del año 1994 al 2002 mientras que del 2002 al 2009 descendió un 5%, aún cuando hay mayor número de niños inscritos en el nivel, comparado con los que están en edad para ingresar en el mismo. La cobertura en el nivel básico se ha incrementado en un 5% entre 1994 y 2002 y 40% entre 2002 y 2009, en éste último período influenciado por los programas educativos implementados por el Ministerio de

Educación a partir del 2008. La cobertura entre 1994 y 2002 descendió 4% en el nivel diversificado y aún cuando del 2002 al 2009 presenta un aumento de 23%; se observa una baja participación de alumnos inscritos con relación a los que se encuentran en la edad para este nivel, debido en algunos casos, a que en el Municipio no se imparten todas las carreras y los jóvenes emigran a estudiar a Sololá y otros Departamentos.

- **Centros educativos por nivel y área**

El Municipio dispone de 77 establecimientos educativos que se dividen en públicos, privados y por cooperativa, los cuales por niveles se detallan a continuación:

Cuadro 10
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Tasa de Deserción Escolar
Año: 2009

Niveles	Sector						Área					
	Oficial	%	Privado	%	Coopera- Tiva	%	Total	%	Urbana	%	Rural	%
Preprimaria	141	38					141	35			141	39
Primaria	133	36	2	10			135	33	20	49	115	32
Media												
Básicos	64	17	10	50	12	100	86	21	15	37	71	19
Diversificado	36	10	8	40			44	11	6	15	38	10
Total	374	100	20	100	12	100	406	100	41	100	365	100

Fuente: Elaboración propia, con base en información proporcionada por el Ministerio de Educación.

Se observa que el nivel primario presenta la mayor tasa de deserción, debido a que los niños dejan de asistir a la escuela porque les queda lejos de sus hogares o para dedicarse a la actividad agrícola y colaborar con los ingresos de la familia.

- **Salud**

En este tema se estudiarán los siguientes indicadores: cobertura de salud por institución que presta el servicio, tasa de morbilidad y tasa de mortalidad.

A continuación se muestran los datos de cobertura de salud hacia los centros poblados.

Cuadro 11
Municipio Santa Lucía Utatlán – Sololá
Cobertura de Salud por Institución que Presta el Servicio
Año: 2009

Establecimiento	Ubicación	No.	Personas atendidas según encuesta	Porcentaje %
Centro de salud	Cabecera Municipal	1	87	22
Puesto de salud	Pamezabal Central	1	10	2
Centros de convergencia	Varios cantones y parajes	13	126	32
Clínica privada	Aldea El Novillero	1	28	7
Sin atención médica			140	37
Totales		16	391	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos obtenidos del Centro de Salud del municipio de Santa Lucía Utatlán. Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2009.

Conforme a la encuesta realizada un 37% de los hogares encuestados no fue cubierto durante el año 2009. Un mayor porcentaje de cobertura fue proporcionado por parte de los centros de convergencia. Según Memoria de Labores del Centro de Salud, para el año 2009 se atendió en los establecimientos descritos en el cuadro anterior, la cantidad de 18,590 pacientes en primeras consultas, lo cual representa un 82% de la población que conforma el Municipio, quedando un 18% fuera de cobertura.

El Centro de Salud y el Puesto de Salud, brindan asistencia médica de lunes a viernes de 08:00 a 16:30 horas y está diseñado para atender enfermedades

comunes, los casos con mayor grado de complicación son remitidos al Hospital de Sololá. Los centros de convergencia atienden una vez al mes y brindan jornadas médicas para toda la población.

- **Tasa de morbilidad**

Se obtiene de dividir el total de enfermos de un área específica entre el total de la población que padece de una enfermedad y multiplicarlo por 100. A continuación se listan las enfermedades que aquejan a los habitantes del Municipio.

Cuadro 12
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Principales Causas de Morbilidad
Años: 2002, 2008 y 2009

Diagnóstico	2002	%	2008	%	2009	%
Resfriado común	1,071	14	1,737	26	955	47
Amigdalitis aguda	2,476	32	1,336	20	288	14
Parasitismo intestinal	1,786	23	759	11	164	8
Escabiosis	0	0	959	14	121	6
Amebiasis	822	11	673	10	159	8
Dermatitis	729	9	461	7	56	3
Infección intestinal	0	0	74	1	57	3
Impétigo	0	0	384	6	29	1
Otitis media	106	2	225	3	205	10
Diarrea	699	9	160	2	0	0
Total	7,689	100	6,768	100	2,034	100

Fuente: Elaboración propia con base en datos del Centro de Salud del municipio de Santa Lucía Utatlán.

Se observa que para el año 2002 la enfermedad con mayor incidencia entre los pobladores fue la amigdalitis aguda, seguida del resfriado común y luego parasitismo intestinal. Para el año 2008, el resfriado común, la amigdalitis aguda y la escabiosis fueron las que ocuparon los primeros lugares en padecimientos. En el año 2009 el resfriado común volvió como primer lugar en afectación a la población, seguido por la amigdalitis aguda y la otitis media. Los registros

muestran que hubo una tendencia al crecimiento del resfriado común, entre 12% y 21% de diferencia del 2002 al 2008 y del 2008 al 2009, contrariamente, la amigdalitis aguda decreció un 12% en incidencia del 2002 al 2008 y 10% del 2008 al 2009.

- **Tasa de mortalidad**

Refleja el número de defunciones ocurridas en el Municipio durante el año 2009, las principales causas se listan a continuación.

Cuadro 13
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Principales Causas de Mortalidad
Años: 2002, 2008 y 2009

Causas	2002	%	2008	%	2009	%
Neumonía y bronconeumonía	16	35	11	20	9	17
Desnutrición	10	21	2	4	7	13
Cáncer	4	9	2	4	0	0
Politraumatismo	3	7	0	0	5	9
Paro cardíaco	3	7	4	7	7	13
Úlcera gástrica	3	7	0	0	0	0
Asfixia	2	4	2	4	0	0
Derrame cerebral	2	4	0	0	6	11
Intoxicación alcohólica	1	2	3	4	6	11
Senilidad	2	4	32	57	14	26
Total	46	100	56	100	54	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados por el Centro de Salud del Municipio.

Los datos muestran que en el año 2002 las principales causas de muerte fueron la neumonía y bronconeumonía, seguido de la desnutrición. Tanto en el año 2008 como en el 2009, la mayor causa de muerte ha sido la senilidad con un porcentaje significativo comparado con la neumonía y bronconeumonía que en cantidad le siguen.

1.6.2 Agua, energía eléctrica y drenajes

Los habitantes disponen del vital líquido por medio de: acarreo, pozos, tubería, por gravedad y por bombeo. La Cabecera Municipal se abastece a través de dos sistemas: uno por bombeo, de un nacimiento de agua del Cantón Pamezabal cuyo rebalse se dirige hacia el kilómetro 158 conocido como Río Chuimashtá y de allí hacia la Escuela Normal Regional de Occidente. El otro sistema es por gravedad y consiste en el traslado de agua del nacimiento ubicado en el Paraje Chirij Cruz hacia un tanque llamado INTERVIDA y de allí se distribuye a los hogares en el Casco Urbano. El servicio se presta diariamente de 8:00 a 11:00 horas y la tarifa que cobra la Municipalidad es de Q8.00 al mes.

El servicio de energía eléctrica es proporcionado por Distribuidora de Energía de Occidente, S.A. –DEOCSA–. Los datos de viviendas con y sin energía eléctrica se presentan a continuación:

Cuadro 14
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Suministro Energía Eléctrica
Años: 1994, 2002 y 2009

Cobertura	Censo 1994		Censo 2002		Año 2009	
	viviendas	%	viviendas	%	viviendas	%
Con energía eléctrica	1,910	75	3,132	95	385	98
Sin energía eléctrica	646	25	178	5	6	2
Total	2,556	100	3,310	100	391	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X y XI Censo Nacional de Población año 1994 y 2002. V y VI de Habitación 1994 y 2002 del Instituto Nacional de Estadística –INE–. Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2009.

Según –DEOCSA–, tiene una cobertura del 100% para el Municipio, sin embargo, conforme la encuesta realizada, no todos los hogares lo utilizan. Entre 1994 y 2002 el uso del servicio se incrementó 20% y del 2002 al 2009 solamente un 3% influenciado principalmente por la falta de capacidad de pago.

Los drenajes existentes fueron contruidos por la entidad privada Intervida Guatemala y a la fecha de la investigación presentan deficiencias, además, no se dispone de plantas para el tratamiento de los fluidos que desembocan en un río denominado “Del Molino”, a la salida del casco urbano hacia el paraje Choq’ol.

1.6.3 Tratamiento de desechos sólidos y letrización

Por la carencia de un lugar adecuado para el depósito de los desechos, las laderas, barrancos y ríos son objeto de contaminación visual y ambiental, situación que pone en riesgo la salud de los habitantes del Municipio y sus alrededores. Los hogares cuentan con letrinas ubicadas sobre una fosa séptica a una distancia de 5 a 6 metros de la casa de habitación, son instalaciones que carecen de las condiciones de higiene suficientes para su uso. Constituyen focos de contaminación al carecer de tapaderas y limpieza adecuada. Constituyen focos de contaminación al carecer de tapaderas y limpieza adecuada. Además de letrinas, en el caso urbano hay casas que disponen de sanitarios lavables, que desembocan en una fosa séptica.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

Esta variable incluye las condiciones de las unidades de mini-riegos, silos, centros de acopio, mercados, vías de acceso, puentes, energía eléctrica comercial e industrial, telecomunicaciones y transporte, entre otras edificaciones, construcciones o servicios.

1.7.1 Mercados y centros de acopios

El único mercado tiene instalaciones propias, se encuentra ubicado en la Cabecera Municipal y carece de un reglamento para su funcionamiento. Funciona de lunes a domingo de 8:00 a 16:30 horas. Los jueves y domingos son los días de plaza donde acude un aproximado de 80 vendedores y alrededor de

500 compradores, que provienen de distintos parajes del Municipio, con lo cual la instalación se vuelve insuficiente; las ventas se colocan en los alrededores, sobre las banquetas y las calles desde las 7:00 de la mañana a las 13:00 horas aproximadamente. El Municipio carece de centros de acopio, debido a que la mayoría de los habitantes destina su cosecha para el autoconsumo, utilizan cajones de madera, silos y costales ubicados en sus viviendas.

1.7.2 Vías de acceso y puentes

La carretera principal es la Interamericana que divide el Municipio, posee tres entradas hacia la Cabecera Municipal. El primer acceso está en la entrada del paraje Ciénaga Grande en el kilómetro 142, cuenta con terracería, adoquín y rodajes. El segundo acceso se ubica en el kilómetro 145, en la entrada de la aldea El Novillero, es de terracería, adoquín y rodajes. El tercer acceso se considera la entrada principal, está ubicado en el kilómetro 149 en la entrada al paraje Pahaj Central, la carretera es asfaltada y se encuentra deteriorada. De la carretera interamericana a la Cabecera Municipal hay una distancia de 5 kilómetros.

Los diferentes parajes tienen carreteras empedradas en un 60%, terracería 25%, adoquinada en un 4%, roderas 8% y pavimentadas o asfaltadas solamente en un 3%. Alrededor de un 97% de las vías son accesibles en vehículo liviano para la época seca, en tiempo lluvioso un 30% de las vías se tornan difíciles de transitar lo que hace necesario el uso de vehículo de doble tracción.

A continuación se muestra la ubicación de las vías de acceso en los diferentes centros poblados del Municipio.

Debido a la topografía accidentada del área y por los ríos, en el Municipio se ubica 31 puentes con estructura de concreto ubicados de la siguiente manera: dos en el casco urbano por un río de invierno y por una vereda de poca profundidad; cuatro en la aldea El Novillero por el río Novillero; cuatro en Xoljuyub por el río Uwaltuj; dos en Los Aposentos por el río Uwalchalip; dos en Parracaná por el río Saniebajá; dos en Ciénaga Grande debido a los barrancos en el lugar, uno en Chuimanzana por nacimiento de agua y barranco; dos en Chiaj por veredas; cuatro en Tzanjucup por el paso de los ríos Xepec y Pamachá; dos en Nikaj Kim por el paso del río Xepec y Pamachá; uno en Pacorral por paso del río Uwalchalip; uno en Tierra Linda por el paso del río Uwalchiut; dos en Los Manantiales por paso del río Uwalchiut; uno en Pamezabal Central por paso del río Xepec; uno en Chuiatzam por paso del río Uwaltuj. También se cuenta con puentes peatonales para el cruce de los ríos y veredas.

1.7.3 Energía eléctrica comercial e industrial

No se localizan empresas industriales en el Municipio, por lo que el uso de energía eléctrica es únicamente de tipo comercial y residencial en todos los centros poblados, el servicio es prestado por –DEOCSA–, con una tarifa de Q1.552634 por Kwh.

1.7.4 Telecomunicaciones y transporte

La comunicación telefónica está basada en un 80% de telefonía celular, que los proporcionan las empresas Tigo, Claro y Telefónica. El 15% lo constituyen las líneas fijas de uso residencial proporcionado por Telecomunicaciones de Guatemala –TELGUA–, con mayor cobertura en la Cabecera Municipal y en la parte central de los cantones, aldeas y parajes. Con un 5% del servicio se encuentra el teléfono comunitario.

En el casco urbano se ubica una agencia de Correo, que es la concesionaria de Correos Nacionales, además hay cobertura para correo internacional por parte de King Express y Cargo Expreso. Funciona una empresa de cable llamada Uatlán, una empresa local de televisión que trasmite en canal 30 y una radio emisora denominada Enlace Occidental ubicada en la entrada al Municipio, en kilómetro 149, Pahaj Central.

A continuación se describe la forma en que se presta el servicio de transporte urbano a los pobladores de Santa Lucía Uatlán.

Tabla 3
Municipio de Santa Lucía Uatlán – Sololá
Servicio de Transporte, Recorridos y Precios de Pasaje
Año: 2009

Transporte	Recorrido	Pasaje Q.
Asociación de transporte Altem	De Cabecera Municipal a cantón Pamezabal	8.00
Asociación Clarence	De aldea El Novillero a cantón Chuchexic	3.00
Asociación Chuchexic	De aldea El Novillero a cantón Chuchexic	3.00
Asociación A.F.U.	De aldea El Novillero a Molino San Pedro	3.00
Asociación Chichimuch	Del pueblo a aldea El Novillero	3.00
Asociación de Mototaxis	A todos los parajes	10.00
Transporte extraurbano Santa Lucía Uatlán	Del pueblo a municipio de Sololá	7.00
Línea Tropicana	De Quetzaltenango al pueblo	10.00
Transporte Flor de Mi Tierra	De Quetzaltenango al pueblo del municipio de Sololá.	10.00 7.00

Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados por la Tesorería Municipal de Santa Lucía Uatlán.

Las asociaciones Altem, Clarence, Chuchexic y A.F.U., para prestar el servicio disponen de microbuses; Cantón Chichimuch tiene pick up. Como su nombre lo indica la Asociación de Mototaxis disponen de 13 unidades, todas estas

asociaciones pagan arbitrio municipal de Q30.00 mensuales. Para el transporte fuera del Municipio las asociaciones Santa Lucía Utatlán, Línea Tropicana y Flor de Mi Tierra, utilizan buses extraurbanos y no pagan arbitrio municipal. Línea Tropicana circula los lunes y jueves. Transporte Flor de Mi Tierra los domingos y lunes, el día viernes su recorrido es de Santa Lucía Utatlán a Sololá.

1.7.5 Rastro

El servicio de destace se presta tres veces por semana: martes (tres reses), viernes (siete reses) y sábado (tres reses) con un precio de Q10.00 sin importar el tamaño de la res. Ocupa un inmueble con paredes de block, techo de lámina y con piso adoquinado, dispone de agua entubada y de un pozo que no se utiliza. Carece de planta de tratamiento de aguas servidas, las mismas van directo a un río, lo que ocasiona contaminación. No se presta el servicio de destace de marranos.

1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Está conformada por todas las instituciones que ayudan al desarrollo de una región a través de la realización de actividades productivas de beneficio social y económico. Se localizan diferentes tipos de organizaciones, que se clasifican de la siguiente manera:

- **Organizaciones sociales**

Son grupos que se integran para promover el bienestar de la comunidad. A partir de la firma de los Acuerdos de Paz, en Guatemala la organización social se ha fortalecido a través de la creación de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Entre ellas están: los –COCODES–, comité de mantenimiento y apertura de caminos, organizaciones religiosas y deportivas, asociación Centro Etnográfico de la Cultura Maya y organización Umial K’umarkaj,

- **Organizaciones productivas**

En la Cabecera Municipal se encuentra, la Asociación Nikaj Kim, la cual facilita la comercialización de la producción de pantalones; está organizada desde el año 1994, pero no está constituida jurídicamente y cuenta con cuatro agremiados. El trabajo lo distribuyen equitativamente entre el total de personas que integran la asociación.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

Son entidades gubernamentales, municipales y privadas creadas específicamente para asistir a las comunidades necesitadas y para promover el bienestar y desarrollo social. Entre las cuales se mencionan las siguientes:

1.9.1 Instituciones estatales y municipales

Son entidades gubernamentales, municipales y privadas creadas específicamente para asistir a las comunidades necesitadas y para promover el bienestar y desarrollo social. Entre las cuales se mencionan las siguientes: puesto de salud, juzgado de paz, coordinación técnica administrativa de educación, registro nacional de personas –RENAP–, y subdelegación del registro de ciudadanos –TSE–.

Entre las instituciones coordinadas por la Corporación Municipal, que se encargan de velar por las necesidades prioritarias que tiene la comunidad están: la Municipalidad y la Oficina Municipal de la Mujer –OMM–.

1.9.2 Organizaciones no gubernamentales y privadas

Se refiere a las organizaciones que no pertenecen al gobierno y brindan apoyo a la comunidad entre ellas: Centro de desarrollo empresarial –PEVI–, Asociación vivamos mejor, Amisanlucas, Asociación Ser; e IEPADES.

Dentro del Municipio se encontró las siguientes instituciones que pertenecen a otros países y colaboran: Cooperación española (Mancomunidad TZ'OLOJYÁ), Asociación para la ayuda del tercer mundo –INTERVIDA–. En el Municipio han apoyado en infraestructura educativa y capacitación, a la población en relación a tecnología implementada en cultivos.

1.10 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Las necesidades de las diferentes comunidades del Municipio se ven reflejadas en las afueras del casco urbano, entre las cuales mencionan las siguientes:

- **Demandas de inversión social**
 - Ampliación de cobertura en centros de salud.
 - Mejoramiento de vías de acceso.
 - Reforestación de las partes altas.
 - Introducción de agua potable.
 - Drenajes. (Se determinó que el casco urbano cuenta con un 20% de drenajes y la aldea El Novillero cuenta con un 5%).
 - Recolección y tratamiento de desechos sólidos.
 - Tratamiento de aguas servidas.

- **Demandas de inversión productiva**

El desarrollo socioeconómico del Municipio consiste en la necesidad del aumento de inversión social y productiva, por medio del capital de empresarios nacionales y extranjeros. En todos los centros poblados se detectó la necesidad de requerimientos de inversión productiva, tales como los servicios e infraestructura, silos, rastros que cumplan con las normas de higiene adecuadas, centros de acopios, bodegas para almacenar productos, tecnología, asistencia técnica para actividades agrícolas, pecuarias y artesanales, entre otros.

1.11 ANÁLISIS DE RIESGOS

En el Municipio se determinaron amenazas, vulnerabilidades, riesgos y desastres a los que están expuestos los habitantes; estos aspectos se describen a continuación.

1.11.1 Matriz de identificación de riesgos

A continuación se presentan los riesgos encontrados en el Municipio:

Tabla 4
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Matriz de Riesgos
Año: 2009

Tipo de riesgo	Descripción	Centros poblados
Natural	Derrumbes o deslizamientos	Parajes Los Manantiales, Pacorral, Vista Hermosa, Chijcajá, Chové, Chiaj, Chuijomil, Choquiskabel, Las Esperanzas, Xesampual, Parracaná, Pahaj Central, aldea El Novillero, Cabecera Municipal.
	Desbordamiento e inundaciones	Paraje Cruz "B", Vista Hermosa, Pacorral, Chiaj, Xepec, Chuisuc, Ciénaga Grande, Payaj-ut, Los Planes, aldea El Novillero, Xoljuyub, Pahaj Central, Los Ángeles, Cruz "B", Pahaj Central, Cabecera Municipal.
	Sequía o lluvia disminuida	Los Aposentos, Nikaj Kim, Bella Vista, Chokiskabel, Paxub, Los Planes, Parracaná, Chuilajquiacquix.
	Deslaves	Cabecera Municipal, Parajes Xesampual, Campo Verde, Chiaj, Pacorral, Vista Hermosa.
	Daños por sismos o terremotos	Todo el Municipio en el año 1976, casas destruidas y vías de acceso bloqueadas.
	Vientos fuertes	Paraje Los Manantiales, Buena Vista, Chokiskabel.
	Heladas	Todo el Municipio.

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la tabla 4

Tipo de riesgo	Descripción	Centros poblados
Socionaturales	Sequías	Con este fenómeno fueron afectadas la mayoría de los parajes que se dedican a la actividad agrícola, debido a que los cultivos no se desarrollan adecuadamente.
	Construcciones inestables	En parajes como Las Canoas se observó que existen hogares a orillas de barrancos que están propensos, Chuimachá, Chuisuc, Tzanjucup y Xoljuyub.
	Contaminación de ríos	Chové, Payaj-ut, Parracaná, Chuchexic, Chuijomil, aldea El Novillero, Los Aposentos, Tzantinamit.
	Depósito de basura y desechos sólidos	Todo el Municipio.
Antrópicos	Tala de árboles	Payaj-ut, Xejuyupa, Campo Verde, Parracaná, Cabecera Municipal, Tzantinamit.
	Depósitos de basura y desechos sólidos	Todo el Municipio.
	Accidentes de tránsito	Carretera Interamericana, aldea El Novillero.

Fuente: Investigación de campo. Grupo EPS, segundo semestre 2009.

Se observa que el área ha sido afectada por eventos naturales, socionaturales y antrópicos en los diferentes parajes, aldeas y caseríos, esto se determinó por medio de la observación y por entrevistas realizadas a personas de mayor edad que tienen conocimiento de estos fenómenos.

1.11.2 Matriz de vulnerabilidades

Entre las vulnerabilidades a las que está expuesto el Municipio, se identificaron las siguientes:

Tabla 5
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Matriz de Vulnerabilidades
Año: 2009

Tipo	Descripción	Efecto	Centros poblados
Físicas	Edificación de casa a orillas de barrancos y/o laderas de montañas. Materiales inadecuados utilizados para la construcción.	Viviendas propensas a derrumbarse.	Las Canoas, Valle Nuevo, Área Urbana, Chuijomil, Chuimachá, aldea El Novillero, Las Esperanzas, Los Ángeles. Tzanjucup, Pahaj Central, Payaj-ut, Xesampual, Xolá,
Educativas	Deserción escolar, inadecuado manejo ambiental y desconocimiento de su entorno.	Los niños no concluyen su proceso educativo y están propensos a integrarse a grupos antisociales. Por la falta de educación ambiental, existe un deterioro en el medio ambiente.	Todo el Municipio
Sociales	Composición de núcleo familiar numeroso.	Pobreza y pobreza extrema, con relación a niveles de ingreso por familia.	Área urbana, Las Canoas, Tzanjucup, Pahaj Central, Xolá, Chuiatzam.

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la tabla 5

Tipo	Descripción	Efecto	Centros poblados
Culturales	Religión, vestuario	Cambio de creencias en cuanto a la concepción del mundo. Abandono de vestuario tradicional por la falta de conocimiento de su cultura y adopción de culturas extranjeras.	Área Urbana, parajes, aldeas y caseríos.
Institucionales	Falta de Coordinadora Municipal de Desastres, Coordinadora Local de Desastres	El Municipio esta propenso a sufrir cualquier fenómeno, sin estar preparados ante el mismo por falta de organización y planes de contingencia.	Todo el Municipio.
Económicas	Alza en los precios de la canasta básica	Los hogares se ven afectados económicamente debido a que no cuentan con el poder adquisitivo suficiente para satisfacer sus necesidades.	Todo el Municipio.

Fuente: Investigación de campo. Grupo EPS, segundo semestre 2009.

Las vulnerabilidades físicas requieren de mayor atención dentro del Municipio, debido a que la mayoría de la población construye sus casas a orillas de barrancos, laderas de montañas, ríos y con materiales no aptos para la

construcción. En cuanto a las vulnerabilidades educativas, hay poblaciones donde los centros educativos quedan lejos de las casas, adicionalmente los niños tienen que dejar de asistir a la escuela para dedicarse a la actividad agrícola y colaborar con los ingresos de su familia.

De acuerdo a la vulnerabilidad social se determinó que los hogares en promedio están integrados por cinco personas, situación que afecta el nivel económico, ya que limita satisfacer sus necesidades básicas.

1.12 DIAGNÓSTICO MUNICIPAL

A continuación se presenta el análisis y evaluación de las gestiones de la Municipalidad, basado en el diagnóstico administrativo y financiero municipal, así como la aplicación de los elementos del proceso administrativo y de acuerdo al método científico de investigación, con los instrumentos, guías de observación y entrevista.

1.12.1 Administrativo y financiero

Tiene como propósito evaluar la situación presente de la gestión municipal en cuanto a asumir las competencias que le han sido atribuidas constitucional y legalmente. Así mismo el control en la ejecución presupuestaria y de los recursos financieros de la misma.

A continuación se describe el proceso administrativo municipal.

- **Planeación**

La Municipalidad elabora y presenta cada año su plan operativo anual, en el cual se detallan los proyectos a ejecutar durante el período, pero por razones presupuestarias de ingresos o políticas internas, la mayoría de proyectos no se llevan a cabo, por lo que la planificación no se cumple.

- **Organización**

De acuerdo al organigrama que utiliza la Municipalidad y que fue proporcionado por la Oficina Municipal de Planificación, la estructura organizacional está conformada de la manera siguiente:



Fuente: Elaboración propia con base en datos de la Oficina Municipal de Planificación. Santa Lucía Utatlán.

El organigrama no refleja la realidad estructural de la Municipalidad, puesto que no figuran dependencias nuevas como: Unidad de Libre Acceso a la Información, Oficina Municipal de la Mujer, Oficina de Fomento Económico, Departamento de Agua y Impuesto Único Sobre Inmuebles –IUSI–.

- **Integración**

Para llevar a cabo las actividades del proceso administrativo, la Municipalidad cuenta con 29 empleados bajo el renglón 011 y dos en el 022, para un total de 31 empleados.

- **Dirección**

Para el año 2009, el Municipio está dividido en cuatro cantones que se subdividen en una aldea, 45 parajes y la Cabecera Municipal (ver mapa 2, página 9), la comunicación se realiza a través de líderes comunitarios constituidos en Comités Comunitarios de Desarrollo, los cuales tienen representación en el Comité Municipal de Desarrollo y son los que transmiten a las comunidades las decisiones tomadas por el Alcalde y su Concejo Municipal.

- **Control**

Las actividades se realizan en forma empírica; se carece de estándares de medición que permitan verificar si lo planeado es ejecutado en forma adecuada, así como de manuales de organización, normas y procedimientos, reglamento interno de trabajo, entre otros. Se determinó que no se dispone de un instrumento de control de entradas y salidas del personal. También se carece de un registro de los proyectos con los cuales se ha apoyado a grupos de agricultores.

Los módulos que integran el área financiera de la Municipalidad son los siguientes:

- **Módulo de presupuesto**

Por medio de éste módulo se lleva a cabo las actividades y procesos relacionados con la formulación presupuestaria, programación, control y ejecución del presupuesto, la evaluación de la ejecución física y financiera tanto de ingresos como de egresos.

- **Módulo de contabilidad**

Las funciones básicas que se realizan en este módulo son el registro de la ejecución presupuestaria y las operaciones contables con la finalidad de

presentar información confiable, oportuna, ordenada y actualizada que permita la toma de decisiones en la administración de la Municipalidad.

El siguiente cuadro presenta los Estados de Resultados comparativos de los años 2007, 2008 y 2009:

Cuadro 15
Municipalidad de Santa Lucía Utatlán - Sololá
Balance General Comparativo
Años: 2007, 2008 y 2009
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Concepto	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2009
ACTIVO			
Total activo disponible	84,916	1,526,160	2,011,868
Activo no corriente (L.P.)			
Total propiedad planta y equipo	10,882,841	15,406,085	21,133,816
Activo intangible			
Total activo intangible	736,912	1,574,857	3,807,371
Total activo	11,704,669	18,507,102	26,953,055
PASIVO			
Pasivo corriente			
Total del pasivo corriente	53,632	47,700	50,959
Total pasivo	53,632	47,700	50,959
PATRIMONIO MUNICIPAL			
Patrimonio neto			
Patrimonio municipal	11,651,037	18,459,402	26,902,096
Patrimonio municipal	11,704,669	18,507,102	26,953,055

Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados por el departamento de Contabilidad de la municipalidad de Santa Lucía Utatlán.

En el área de Activo la mayor cantidad la representa el mobiliario y equipo ya que este se encuentra integrado por terrenos, construcciones en proceso, entre otros; los pasivos de la Municipalidad se encuentran conformados por el patrimonio municipal en 99.5%, 99.7% y 99.7% respectivamente.

- **Módulo de tesorería**

El área de tesorería se encuentra conformada por una receptoría que se encarga de la recepción de ingresos propios, realiza el proceso por medio del SIAF- MUNI con lo que se ha disminuido el tiempo de atención al público, que oscila entre cinco y ocho minutos máximo; así como la mejora en el control de los diversos ingresos tributarios porque dispone de una base de datos actualizada de personas morosas lo que contribuye a la recaudación de dichos tributos. El área de bancos realiza sus funciones por medio del SIAF-MUNI, además de un registro manual en libros autorizados por la Contraloría General de Cuentas.

1.13 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

Lo constituyen los movimientos internos y externos derivados de la venta de productos, adquisición de bienes, ingresos por divisas y remesas familiares, así como el ingreso y egreso de valores que comprende efectivo y documentos.

1.13.1 Principales productos que importa y exporta el Municipio

A continuación se muestra el flujo de las importaciones al Municipio.

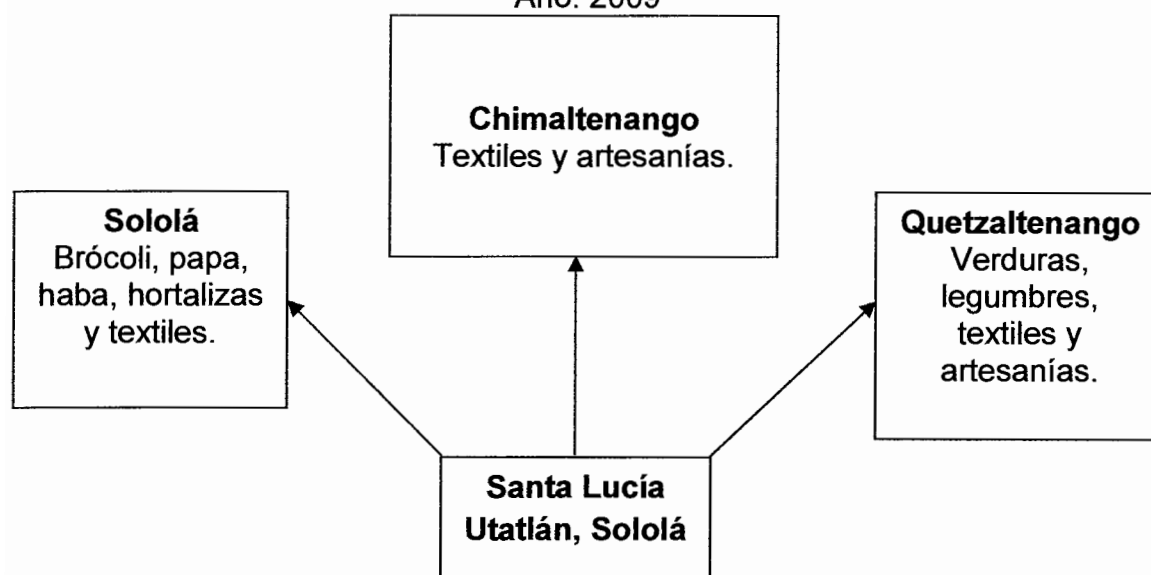
Gráfica 2
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Importaciones
Año: 2009



Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

Para satisfacer diversas necesidades de los habitantes, el Municipio importa bienes de Departamentos cercanos que tienen un mayor desarrollo comercial y en menor escala, a nivel internacional, principalmente de Estados Unidos de Norte América. Los productos que se exportan son los siguientes:

Gráfica 3
Municipio de Santa Lucía Uatlán – Sololá
Exportaciones
Año: 2009



Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

La capacidad de producción de bienes por parte del Municipio es limitada y se circunscribe a productos agrícolas y artesanales, puesto que no se identificó la producción de bienes con aplicación de tecnología.

1.14 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

El movimiento económico proviene de las actividades agrícolas, pecuarias, artesanales y comercio informal de lo cual se presenta el siguiente resumen:

- **Actividad agrícola**

La agricultura constituye la principal actividad productiva, aún cuando la mayor parte de la cosecha es destinada al autoconsumo, en el Municipio los cultivos de maíz, frijol y haba, son cultivados en asocio.

- **Actividad pecuaria**

De acuerdo al volumen de producción, es la segunda actividad importante del Municipio, como se muestra a continuación:

Cuadro 16
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Producción Pecuaria por Unidad Productiva
Año: 2009

Tamaño / Producto	Cantidad unidades	Unidad de medida	Volumen	Rendimiento %	Precio venta Q.	Valor total Q.	Tecnología
Microfincas	307		2,214	100.00		669,320	
Avícola	200	Unidad	1,923	65.15	80	153,840	I
Bovino	51	Cabezas	111	16.61	4,300	477,300	I
Cunicula	33	Unidad	142	10.75	90	12,780	I
Porcino	20	Cabezas	33	6.51	500	16,500	I
Equino	2	Unidad	3	0.65	2,500	7,500	I
Ovino	1	Cabezas	2	0.33	700	1,400	I
Subfamiliares	42		3,939	100.00		570,690	
Avícola	23	Unidad	3,671	54.77	80	293,680	II
Bovino	9	Cabezas	58	21.43	4,300	249,400	II
Cunícula	5	Unidad	199	11.90	90	17,910	II
Porcino	3	Cabezas	8	7.14	500	4,000	I
Equino	1	Unidad	2	2.38	2,500	5,000	I
Ovino	1	Cabezas	1	2.38	700	700	I
Total	349		6,153			1,240,010	

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2009.

Se aprecia que las actividades pecuarias importantes en el Municipio son: la crianza y engorde de ganado bovino, seguida de la actividad avícola constituida por la crianza y engorde de pollo, en menor escala, se realizan otras como: cunícula, porcino, equino y ovino.

- **Actividad artesanal**

La actividad artesanal se caracteriza por realizarse en pequeñas empresas individuales, integradas por el propietario y los ayudantes o aprendices. Además, hay medianos artesanos que a diferencia de los anteriores, usan tecnología

tradicional o mejorada y emplean mano de obra. El siguiente cuadro muestra en resumen las principales actividades de la rama artesanal.

Cuadro 17
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Volumen y Valor de la Producción Artesanal
Año: 2009

Descripción	Unidad productiva	Unidad de medida	Volumen	Rendimiento %	Precio Q.	Valor Q.	Características tecnológicas
Panadería	5	Unidad	2,246,400	7	0.50	1,123,200	I y II
Tejidos típicos	45	Unidad	180	62	400	72,000	I
Carpintería	6	Unidad	60	8	1,000	60,000	I y II
Herrería	6	Unidad	210	8	900	189,000	I y II
Sastrerías	3	Unidad	525	4	70	36,750	I
Confección de pantalones de lona	5	Unidad	12,500	7	90	1,125,000	I y II
Blockeras	3	Ciento	75,000	4	3	225,000	I y II
Totales	73		2,334,875	100		2,830,950	

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

La actividad artesanal está conformada por siete actividades productivas, en la investigación se encontró que la actividad principal que ofrece la mayor aportación a la economía del Municipio es la confección de pantalones de lona con un valor de Q1,125,000 anuales seguido de la panadería con Q1,123,200 a diferencia de la anterior actividad, la panadería es rama de mayor demanda por ser un producto de consumo diario.

- **Actividad de comercios y servicios**

El sector terciario está formado por el comercio y los servicios privados que generan empleo y su finalidad es satisfacer diferentes necesidades tanto de la población local como de sus visitantes.

A continuación se presenta la nómina de los comercios asentados en el área objeto de estudio:

Tabla 6
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Comercios Privados por Cantidad y Porcentaje de Participación en la Actividad
Año: 2009

Establecimiento	Total locales	% de participación
Tienda / misceláneas	203	49
Almacén mercadería en general	24	7
Panadería / Panificadora	22	5
Venta pollo / carne	18	4
Farmacia /venta de medicina	13	3
Ferretería, librería / papelería	12	3
Venta comida	11	3
Zapaterías	10	2
Otros (diversos comercios)	98	24

Fuente: Elaboración propia con base en las características del municipio de Santa Lucía Utatlán, Sololá, 2009, e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2009.

Los comercios se cuantificaron en aproximadamente 411 con mayor presencia en la Cabecera Municipal, en aldea El Novillero y parajes cercanos a las calles y carreteras principales. Son escasos en algunos centros poblados como los parajes: Campo Verde, Chové, Las Canoas, Los Aposentos, Xepec, Xolá, Paxac y Nikaj Kim.

CAPÍTULO II

PRODUCCIÓN PECUARIA, CRIANZA Y ENGORDE DE POLLO

Este capítulo tiene como objetivo brindar una perspectiva general sobre la crianza y engorde de pollo, analizar la situación actual de la comercialización y organización de dicha actividad productiva.

2.1 GENERALIDADES DEL PRODUCTO

Aunque en general se le denomina pollo, en ganadería, al hablar de este tipo de ave, se refiere aquella que se cría o explota para obtener su carne, es conocido como pollo de engorde; se encuentran entre los animales domésticos más adaptables, pertenecen al orden de las Galliformes, la gallina doméstica común o pollo y su nombre científico es *Gallus gallus*.⁴

La crianza y engorde de pollo es una de las principales actividades productivas de auto consumo familiar que llevan a cabo los habitantes de Santa Lucía Utatlán, Sololá. Por las condiciones climáticas y la topografía del suelo en donde se encuentran las unidades productivas que se dedican a esta actividad, se desarrolla en condiciones aceptables. Esta producción se lleva a cabo en microfincas del Municipio.

- **Descripción genérica**

El nombre genéricamente que los habitantes crían y engordan es el pollo (*Gallus gallus*) de la variedad criolla; estas aves vienen de un largo proceso de selección natural y han desarrollado una gran resistencia a diversas condiciones ambientales. Pueden desarrollarse bien dentro de un rango muy amplio de temperatura y humedad. Comen desperdicios de los hogares, así también insectos que encuentran directamente en la tierra. Son aptos para la cría

⁴AgroNet. Copyright 2000. El portal agrícola. Aves de corral. (en línea). Consultado el 16 de febrero de 2010. Disponible en: <http://www.agronet.com.mx>.

doméstica, pero su producción de carne y huevos es modesta.⁵ Estas alcanzan una edad de reproducción de veinte semanas y un peso que oscila entre dos y seis libras. La carne es de color entre blanco y amarillo, resultante del tipo de alimentación con la que se haya desarrollado, posee piel suave, de manera uniforme, con muslos gruesos y redondos de pechuga ancha y con patas amarillentas.

La carne de pollo es consumida por los diferentes estratos socioeconómicos como base alimenticia, desde el punto de vista nutricional destaca la presencia de ácido fólico, niacina o vitamina B3, buen nivel de zinc y hierro, es fuente de fósforo y potasio, aporta cantidades de calorías. El pollo de engorde tiene bastante demanda debido a la diversidad de platillos que se pueden lograr para la dieta alimenticia de los pobladores del Municipio, a niveles nutritivos tienen altos beneficios para la salud.⁶

- **Antecedentes históricos**

El origen del pollo de engorde se sitúa en el sureste de Asia. En China se tiene conocimiento en escritos hacia el año 1400 a.C. En tallas babilónicas del 600 a. C. Aparecen en los escritos griegos primitivos en el año 400 a.C. Desde tiempos antiguos ha sido considerado un símbolo de valor. No se ha determinado con precisión, se tiene conocimiento histórico que proviene del continente asiático. Esta ave está hoy distribuida por casi todo el mundo. Alcanza su mayor popularidad a principios del siglo XX, comienza su cría a niveles domésticos con alimentación programada y especial en pequeños lugares para desarrollar el engorde con debido control para obtener pollos en buenas condiciones salubres

⁵Autosuficiencia. Copyright 2003 al 2010. Revista Digital. Tipos y razas de gallinas. (en línea). Consultado el 27 de febrero de 2010. Disponible en: <http://www.autosuficiencia.com.ar>.

⁶Alimentación Sana. 2010. Boletín. El pollo, una carne muy versátil. (en línea). Consultado el 1 de marzo de 2010. Disponible en: <http://www.alimentación-sana.org.ar>.

para su producción en masa y luego su debida comercialización.⁷ Según el Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá –INCAP–, la dieta de carne de pollo es de 48 libras anuales.

Por ser un producto de bajo precio en comparación con otras carnes rojas y blancas del medio, (marrano, res y pescado), es de fácil adquisición y se puede incluirla en la dieta diaria de los habitantes de la población.

- **Variedades**

En la región de occidente de Guatemala se conocen las siguientes variedades de pollo: Hubbard, Pilch, Avian Farms, Arbor Acres, Arbor, Ross y Gunhan. Se logran diferenciar dos tipos de pollos: el criollo o rural y el de granja o industrial.

Para la crianza y engorde de pollo el clima que impera en la región del Municipio es idónea para la crianza de este tipo de aves, impera el clima templado a frío. Las variedades que predominan y que son las más adaptadas en esta región son: la Arbor Acres y la Hubbard de mejor crecimiento, además prescinden de enfermedades que afectan a denominadas razas.

- **Características y usos**

Existen diversos factores que estimulan consumir carne de pollo; se comen bastantes partes de su anatomía, son muy apreciados el hígado, las patas la cresta, las alas, los muslos, la pechuga, etc. Debido su alto a su valor nutritivo, bajo contenido de calorías, veintiocho gramos de proteínas, sesenta y tres miligramos de colesterol; la grasa que contiene es de tres gramos. La carne de pollo se clasifica entre las carnes blancas y en el Municipio su preparación es de una gran variedad de platillos, entre ellos: caldo de pollo, pollo frito, estofado,

⁷Jiménez Mora, Gustavo. 2006. El origen y la historia del pollo. (en línea). Consultado el 1 de marzo de 2010. Disponible en: <http://www.maxmail.com/curso-cocinando-pollo/origen-historia-pollo>.

guisado, horneado, ahumado y asado. Es bastante económico y muy común en la mayoría de los hogares.⁸ El precio comparado a otro tipo de productos de la especie de carnes es accesible a la economía de los hogares. Con la carne de pollo se logra elaborar derivados como jamón, salchicha, paté, platos precocinados, entre otros.

2.2 PRODUCCIÓN

A continuación se describe la situación actual que consisten en lo siguiente: volumen, valor, superficie y destino, con lo cual se obtiene el producto final que se ofrece en el mercado, en este caso los consumidores de pollo del municipio de Santa Lucía Utatlán, Sololá.

- **Volumen, valor y superficie**

La producción pecuaria se desarrolla en 307 microfincas con tecnología tradicional, de la cual la crianza y engorde de pollo participa con el 65%. Se lleva a cabo a nivel tradicional, es destinada para el autoconsumo, se desarrolla en el área rural y urbana, se localizaron 200 hogares dedicados a la crianza y engorde de aves de corral con 1,923 unidades, conformadas por pollitos, pollos, pollas, gallinas y gallos. Cada hogar posee alrededor de nueve aves y el precio de venta varía de acuerdo a su tamaño, clase y peso. Según encuesta, participa con 1,042 jornadas de trabajo y beneficia a 223 hogares.

- **Destino de la producción**

Por ser una actividad tradicional y por no tener un orden establecido, la producción de pollos no cuenta con la infraestructura adecuada, para poder generar la comercialización en todo el Municipio. La función esencial de la producción es para el autoconsumo familiar con el 76% y 24% para la venta en pie.

⁸WikiMedia. 2009. Carne de pollo. Características y usos de la carne de pollo. (en línea). Consultado el 12 de febrero de 2010. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Carne_de_pollo.

2.3 TECNOLOGÍA

El nivel de tecnología utilizado en la producción avícola de pollos en el Municipio, se describe a continuación:

Tabla 7
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Crianza y Engorde de Pollo
Características Tecnológicas por Tamaño de Finca
Año: 2009

Producto	Descripción por tamaño de finca	Características tecnológicas
Ganado avícola (pollos)	Microfincas: utiliza raza criolla o del país, la mano de obra es familiar, sin asesoría técnica, área no adecuada para la crianza, la mayoría de la producción es para el autoconsumo.	I. Tradicional
	Fincas subfamiliares: utiliza raza cruzada, la mano de obra es familiar, alguna asesoría técnica, área para la crianza en galeras en regular estado, alimentación clasificada, producción para la venta y autoconsumo.	I. Tradicional

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

En las microfincas y fincas subfamiliares se observa un nivel de tecnología tradicional, se determinó el tipo de raza, la falta de asistencia técnica, la alimentación no clasificada, la forma en que se abastecen de agua y la falta de acceso a crédito por falta de garantías, son limitaciones que impiden mejorar la producción y elevar el nivel de tecnología en la actividad pecuaria.

2.4 PROCESO PRODUCTIVO

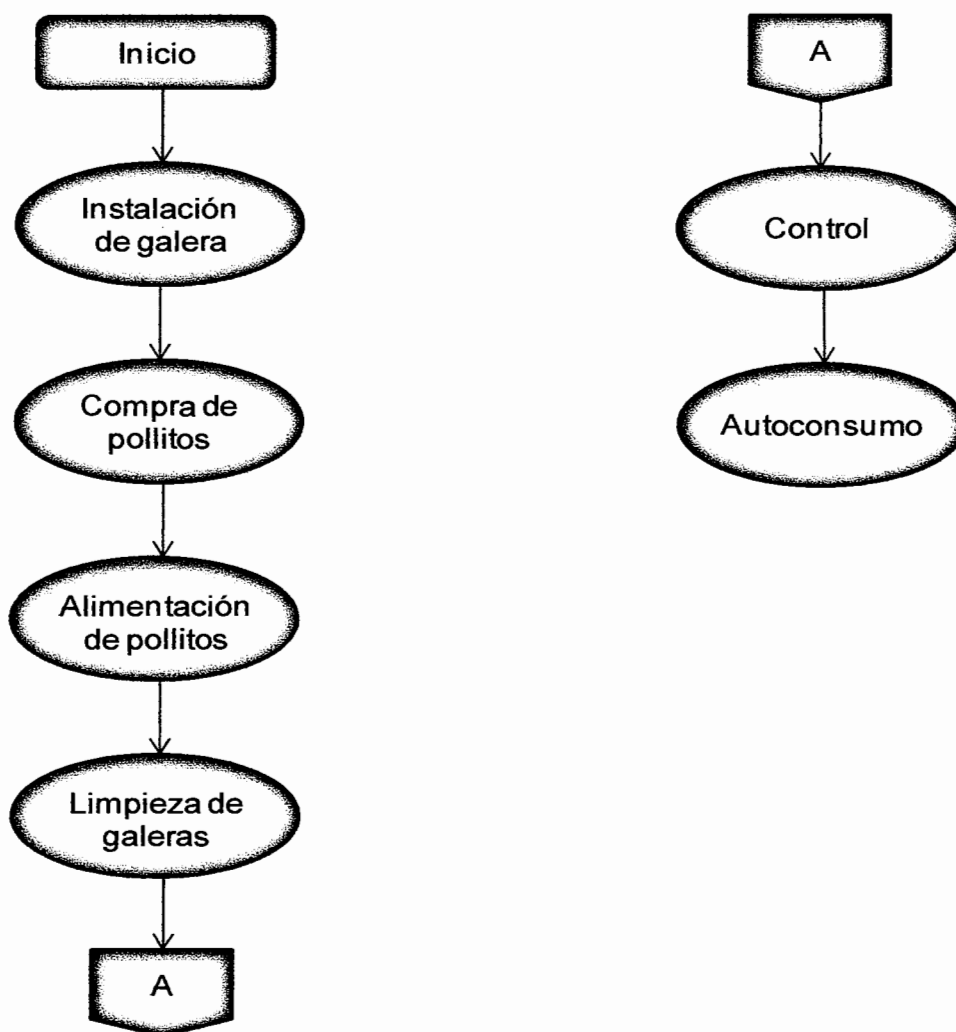
Generalmente, los productores no cuentan con las instalaciones adecuadas para las aves, al contrario éstas se adaptan a los espacios físicos de las viviendas. Las aves son muy rústicas, en la mayoría de los casos andan sueltas en las huertas; obtienen su propio alimento en los linderos de los hogares. En cuanto a la alimentación en la producción domiciliar es de manera tradicional, los pollos

son alimentados por las amas de casa y estas condicionan la alimentación con sobras de comida y el grano excedente.

La reproducción no tiene fecha determinada, al igual ocurre con el sacrificio, estas aves en su totalidad se producen en bajas cantidades en unidades donde no prevalece la tecnología. La producción en aislamiento es común y se formulan raciones de acuerdo a lo que se logra conseguir de materia prima e insumos.

A continuación se muestra el proceso productivo el cual es desarrollado por los productores de la siguiente manera:

Gráfica 4
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Crianza y Engorde de Pollo
Diagrama del Proceso de Producción Actual
Año: 2009



Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

2.5 COSTOS DE PRODUCCIÓN

Comprende los costos en que se incurre para llevar a cabo el proceso de crianza y engorde de ganado avícola (pollos). incluye los tres elementos del costo: insumos, mano de obra y los costos indirectos variables.

2.5.1 Costo directo de producción

Incluye los tres elementos del costo: insumos, mano de obra y los costos indirectos variables.

- **Insumos:** son los alimentos necesarios para la subsistencia de las aves de corral y del ganado bovino, tales como: vitaminas, desparasitante, concentrado, maíz, pasto y sal.
- **Mano de obra:** es el tiempo que dedican los productores para el cuidado de los animales, a proveer alimentos y adecuar las condiciones óptimas para la crianza y engorde.
- **Gastos indirectos variables:** no interviene directamente en el proceso de producción, se consideran importantes para determinar los costos y cumplir con la legislación laboral vigente.

A continuación se muestra el costo directo que actualmente desarrollan para el mantenimiento de la actividad productiva pecuaria.

Cuadro 18
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Costo Directo de Mantenimiento de la
Crianza y Engorde de Pollo
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2009
(Cifras expresadas en Quetzales)

Descripción	Microfincas		Subfamiliares	
	Encuesta	Imputados	Encuesta	Imputados
Producción avícola				
Insumos	65,005	65,005	129,122	129,122
Pollitos	28,845	28,845	44,052	44,052
Vacunas	160	160	320	320
Maíz	36,000	36,000	48,000	48,000
Concentrado	0	0	36,750	36,750
Mano de obra	0	30,829	0	42,513
Alimentación	0	22,776	0	31,408
Bonificación	0	3,649	0	5,031
Séptimo día	0	4,404	0	6,073
Costos Indirectos variables	0	11,747	0	16,199
Cuota patronal (12.67%)	0	3,444	0	4,749
Prestaciones laborales (30.55%)	0	8,304	0	11,451
Costo de producción 1923 unidades	65,005	107,581		
Costo de producción 3,671 unidades			129,122	187,834

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2009.

El cuadro anterior refleja el costo de mantenimiento para microfincas y fincas subfamiliares, según datos imputados los costos son mayores con relación a los datos según encuesta, en los datos imputados se registra la mano de obra conforme al salario mínimo de Q52 diarios que establece el Acuerdo Gubernativo No. 398-2008 del 29 de diciembre de 2008 del Ministerio de Trabajo y Previsión social, vigente a partir del uno de enero de 2009, adicionalmente se incluye los costos indirectos variables.

2.5.2 Estado de Resultados

Para la crianza y engorde de pollo en el estrato de microfincas según datos de encuesta e imputados, muestra un margen de utilidad neta de 40% y 21%. Y en relación al estrato subfamiliar reflejo 39% y 25% respectivamente. Se debe tomar en cuenta que en los datos de encuesta no incluyen mano de obra y costos indirectos variables, esto ocasiona una diferencia significativa en el margen de utilidad. La crianza y engorde de pollo puede ser una actividad que ayude a mejorar el nivel de vida de los habitantes, siempre que se utilicen niveles de tecnología adecuados y con la optimización de los recursos disponibles.

El estado de resultados de la actividad productiva avícola, se presenta a continuación.

Cuadro 19
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Crianza y Engorde de Pollo
Estado de Resultados
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2009
(Cifras expresadas en Quetzales)

Descripción	Microfincas		Fincas subfamiliares	
	Encuesta	Imputados	Encuesta	Imputados
Producción avícola				
Ventas	153,840	153,840		
(-) Costo de ventas	65,005	107,582		
Ganancia/Pérdida	88,835	46,258		
(-) ISR 31%	27,539	14,340		
Ventas			293,680	293,680
(-) Costo de ventas			129,122	187,834
Ganancia/Pérdida			164,558	105,846
(-) ISR 31%			51,013	32,812
Ganancia Neta / Pérdida	61,296	31,918	113,545	73,034
Rentabilidad				
Ganancia neta/Ventas netas	40%	21%	39%	25%
Ganancia neta/Costos + gastos	94%	30%	88%	39%

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2009.

La gráfica anterior muestra que para la crianza y engorde de pollos, por cada quetzal invertido se obtiene Q0.94 según encuesta y Q0.30 en las microfincas, en el estrato subfamiliar Q0.88 según encuesta y Q0.39 de acuerdo a los datos imputados.

2.6 FINANCIAMIENTO

El financiamiento es interno dentro de la actividad pecuaria del Municipio; los productores trabajan con recursos propios para la adquisición de los insumos necesarios en la alimentación de los animales. En las microfincas y fincas subfamiliares predomina la mano de obra familiar y algunas veces recurren a la mano de obra asalariada.

En algunos hogares reciben remesas del extranjero que utilizan para la compra de animales e iniciar el proceso de crianza y engorde de la actividad pecuaria.

2.7 PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN

Se realiza en un porcentaje muy bajo, la producción es concentrada en terrenos a un costado de las viviendas. Se utiliza para el autoconsumo y una mínima parte la venden para el sostenimiento económico como se indicó anteriormente en el destino de la producción (ver apartado 2.2).

El proceso de venta se realiza en varias etapas, lo que facilita la transacción de compra-venta. A continuación se detalla el proceso:

Tabla 8
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Crianza y Engorde de Pollo
Proceso de Comercialización
Año: 2009

Etapas	Descripción	Observaciones
Concentración	Se concentran en corrales en los patios de los hogares.	La concentración se realiza de esta manera, debido a que no cuentan con un centro de acopio, ni extensión adecuada de terreno para dicho propósito.
Equilibrio	Vende el excedente de unidades para cubrir necesidades económicas.	Las familias no cuentan con intermediarios por lo que no hay equilibrio en las ventas.
Dispersión	Se vende por excedente al consumidor final en las comunidades.	La distribución es directamente a los vecinos desde el hogar del productor.

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

2.7.1 Análisis del proceso de comercialización

Para estudiar el mercado de productos avícolas en el Municipio, se realiza por medio de diferentes tipos de análisis, como los siguientes: institucional, funcional y estructural, los cuales se dan en esta actividad productiva.

2.7.1.1 Análisis institucional

Este análisis identifica y enfoca a las instituciones que intervienen en el proceso de comercialización. Los diferentes entes que participan con reiteración logran una sistematización de comercialización con: productor, mayoristas, minoristas y consumidor final.

Actualmente los entes que figuran en el proceso de comercialización para la actividad productiva de ganado avícola Municipio son:

- **Productor**

Es la persona que inicia el proceso de comercialización. Se dedica a la crianza y engorde de pollo con intenciones de satisfacer necesidades para su autoconsumo familiar y el excedente para la venta.

- **Consumidor final**

En el Municipio el consumidor final es la persona que produce para autoconsumo los pollos de engorde. Se comprobó que las amas de casa realizan esta acción de producción para autoconsumo familiar.

2.7.1.2 Análisis funcional

Por medio de él se analiza cada una de las funciones necesarias para el traslado de los productos del productor al consumidor final. Dentro de las funciones se tienen las siguientes: intercambio, físicas y auxiliares.

Tabla 9
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Crianza y Engorde de Pollo
Análisis Funcional
Año: 2009

Funciones	Descripción	Observaciones
Intercambio	La compraventa se realiza al contado, utilizan el método de inspección.	En la función de intercambio los pobladores lo hacen de manera informal, adquieren el carácter de consumidores, quienes llegan a las casas para llevar a cabo la compra de pollos.
Físicas	Estas funciones son realizadas por el mismo productor, cada vez que se presenta una oportunidad de venta de su producto a alguien interesado.	Utiliza el tradicional canasto de tarro o de bambú como embalaje y los transporta en vehículos tipo pick-up. No sufre ninguna transformación el producto, solamente lo desarrolla al peso conveniente, ideal para realizar la venta en pie. Además no requiere de ningún tipo de almacenaje.
Auxiliares	Los productores de pollo se informan de los precios de venta de los mercados regionales de Sololá y Quetzaltenango.	No recurren a financiamiento externo, utilizan sus propios recursos. Todos los entes participantes en este proceso asumen riesgos, el que mayor porcentaje de pérdida tiene es el productor, ya que por enfermedad se puede generar el 50% de mortalidad aviar.

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

2.7.1.3 Análisis estructural

A través de este se estudia a los entes que participan en la comercialización, se describen las funciones como una serie de procesos coordinados y lógicos para la transferencia de los productos y además analiza el comportamiento de los vendedores y compradores como parte del mercado. El proceso de análisis estructural de comercialización del Municipio, se describe a continuación:

Tabla 10
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Crianza y Engorde de Pollo
Análisis Estructural
Año: 2009

Concepto	Descripción	Observaciones
Conducta del mercado	Poca variación en el volumen de producción, demanda por necesidad y regateo en el precio.	No existe la participación de intermediarios en el canal de comercialización, condición que veda el proceso comercial, conjuntamente con la baja producción existente.
Estructura del mercado	Producción de tipo familiar en los diferentes centros poblados, venta por demanda directa del consumidor final.	No se cuenta con estructuras de mercado, la distribución y comercialización de pollos de engorde es realizada por el productor, que transporta por sus propios medios al consumidor final.
Eficiencia del mercado	Proceso empírico de producción por falta de asesoría técnica y desconocimiento de oferta y demanda.	Actualmente los productores formales e informales de pollos de engorde trabajan sin capacitación o asesorías técnicas, trabajan a base de experiencia familiar en su producción, tanto en calidad y cantidad. Lo anterior es derivado al destino de la producción al autoconsumo.

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

2.7.4 Operaciones del proceso de comercialización

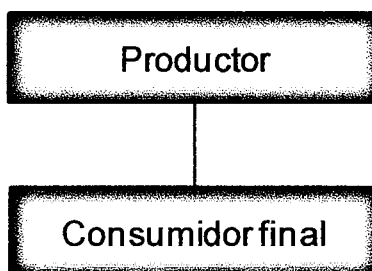
Los entes o agentes que participan en la comercialización de la producción de engorde de pollo son:

- **Productor:** núcleo familiar.
- **Consumidor final:** residentes locales del poblado y de las comunidades del Municipio.

2.7.4.1 Canal de comercialización

Debido a que únicamente hay productor y consumidor final, el canal de comercialización es de nivel uno o directo, este proceso se presenta a continuación:

Gráfica 5
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Crianza y Engorde de Pollo
Canal de Comercialización
Año: 2009



Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

2.7.4.2 Márgenes de comercialización

Es la utilidad que se genera en los distintos cambios de propiedad que sufre el producto, los cuales representan los diferentes gastos y utilidades de los intermediarios y el precio que paga el consumidor final.

Los productores de ganado avícola, están integrados por el núcleo familiar. Se determinó que no existen intermediarios en el proceso de comercialización, por tal motivo el precio total de la venta la percibe el productor, estos varían entre Q50.00 y Q75.00 dependiendo del peso y edad de los pollos. Además se ahorran en los gastos de alimentación de las aves, según los datos de encuesta, los productores indicaron que les dan de comer los desperdicios de la alimentación de las familias.

2.8 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL ACTUAL

Los productores de pollos en el Municipio, no se encuentran organizados en un sistema productivo definido, los pocos recursos con que cuentan y la escasa cooperación provoca la negativa de asociarse para conseguir beneficios mutuos, sin embargo, se encontró evidencia que una parte de la población conformada en microfincas de la aldea El Novillero, se han organizado informalmente ayudándose entre sí en cuanto a la crianza y engorde de pollo, así mismo en las necesidades cotidianas.

2.8.1 Tipo de organización

En la producción de pollos de engorde, debido a que es una actividad que se realiza por los miembros del hogar, el tipo de organización que se utiliza es empresa familiar, las aves son engordadas en los patios de las casas. El volumen de producción aproximado es de 8 aves por unidad productiva, el productor manifiesta que se trata de adquirir o comprar por lo menos una docena de pollos, pero no todos se logran desarrollar.

La tecnología es tradicional, las aves son criollas y las mismas se alimentan principalmente con maíz, masa y excedentes de comidas, no poseen asistencia técnica, los productores debido al conocimiento empírico les aplican vacunas contra enfermedades.

2.8.2 Diseño organizacional

Está trazado empíricamente, la división de trabajo y las atribuciones específicas son realizadas por cada nivel jerárquico (productor – trabajador), en el caso del productor por su experiencia y conocimiento se encarga de comercializar las aves, compra los insumos necesarios para el cuidado de las mismas y delega funciones a los trabajadores (familiares). Los trabajadores a su vez son los encargados de darles alimentación por lo menos dos veces al día.

2.8.3 Proceso administrativo

Estas etapas administrativas son realizadas de manera tradicional y de detallan a continuación:

- **Planeación**

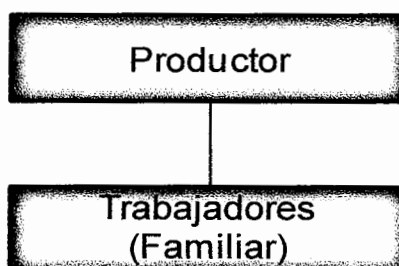
Es establecer el curso a seguir a través de acciones concretas, fijando principios que lo orientan y mediante una secuencia de operaciones con base a la determinación del tiempo para su ejecución. Actualmente no existe documento alguno sobre la manera de realizar la planificación, debido a que las acciones de producción, son llevadas a cabo de forma tradicional alcanzada por la experiencia de las familias.

- **Organización**

Es la agrupación de personas en forma sistemática orientadas a realizar un propósito específico. Esta estructura depende de la planeación que define las funciones de producción, comercialización, administrativas, financieras y contables.

Se pudo determinar que la estructura organizacional de los productores de ganado avícola (pollos) es sencilla. Esta organización se integra únicamente por el productor y los trabajadores de campo, ambos forman el núcleo familiar, como se presenta en la siguiente gráfica:

Gráfica 6
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Crianza y Engorde de Pollo
Organización Empresarial
Año: 2009



Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

La gráfica anterior presenta la autoridad que ejerce el padre de familia que es el productor, el cual delega autoridad y responsabilidad a los demás trabajadores (familiares) que se conforman por el núcleo familiar.

- **Integración**

Se compone de los recursos humanos, físicos y financieros que permiten afirmar cada una de las diligencias que demanda el proceso de producción y comercialización de pollos de engorde. Para la integración del recurso humano, se advierten los requisitos que deben de cumplir cada uno de los implicados en el proceso administrativo, el propietario enseña a los familiares involucrados en las labores de producción, por consiguiente únicamente se realizan los pasos de inducción. La integración del recurso físico, no cuentan con las instalaciones de galpones, insumos y materiales adecuados, se determinó que utilizan espacios para la producción y distribución de la producción de pollos de engorde únicamente los patios de las viviendas. Al igual no cuentan con los recursos financieros necesarios para el desarrollo de la actividad productiva.

- **Dirección**

A través de este elemento administrativo se logra la ejecución efectiva de todo lo planeado, por medio de la toma de decisiones las cuales son tomadas directa o indirectamente por el administrador o alguna figura de autoridad y de esta manera vigilar simultáneamente que se cumpla en forma adecuada todas las directrices emitidas.

Se observó que la toma de decisiones es generada a través del padre o jefe de familia, que delega tareas a los que integran su núcleo familiar y en ocasiones a los vecinos. La instrucción y supervisión de tareas está a cargo del mismo jefe; se toma en cuenta con el debido respeto los niveles jerárquicos en forma rutinaria.

- **Control**

Mediante este proceso se garantiza que la ejecución de las actividades, se ajusten a las acciones planeadas. El jefe de familia en forma tradicional supervisa la realización de las tareas efectuadas por los demás miembros del núcleo familiar; por tal motivo no se elaboran los registros, perfiles e instrumentos que aporten resultados para corregir y verificar las tareas realizadas. No se llevan a cabo las siguientes etapas de control:

- Supervisar que la producción sea de buena calidad.
- Evitar que se desperdicien materiales e insumos.
- Tener un control de los ingresos relativos con los gastos.

2.9 PROPUESTA DE SOLUCIÓN

A continuación se describen las propuestas para implementar estrategias con la finalidad de resolver las deficiencias actuales de comercialización y organización, para comprender mejor el esquema de las distintas normas existentes que serán referidas a lo largo de este apartado.

2.9.1 COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA

Con el propósito de lograr incrementar los ingresos de las familias participes en el proceso de la crianza y engorde de pollo en el municipio de Santa Lucía Utatlán, Sololá, se propone la producción y comercialización de pollos, como es el producto primordial el cual podrá ser distribuido en cualquier época del año y de manera constante en los días de plaza del Municipio.

En los lugares establecidos para ubicación de plazas se centralizará la producción, distribución y venta, lo que permitirá que el comercio del lugar tenga rentabilidad esperada por los interesados de producir pollos en categoría de engorde y venta en pie. Se considera inevitable mejorar el canal existente en la realización del proceso de venta. Además se deberá contar con asesoría técnica para la capacitación en la crianza y engorde avícola, además del financiamiento para aumentar la producción con el fin de satisfacer la demanda del mercado local.

- **Proceso de la comercialización**

Para lograr disponer sus actividades deben cumplir con las siguientes fases a continuación:

Tabla 11
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Crianza y Engorde de Pollo
Propuesta del Proceso de Comercialización
Año: 2009

Etapas	Descripción	Observaciones
Concentración	Los asociados dispondrán de una galera donde concentrarán los pollos para su posterior distribución y venta.	Los pollos para engorde estarán concentrados en dos galeras de 15 metros de ancho por 15 metros de largo, en los cuales permanecerán siete a ocho semanas hasta alcanzar el peso aproximado de cinco a siete libras para poder efectuar la venta.
Equilibrio	En las galeras se facilitará el manejo para evitar pérdidas y así permitirle al consumidor, pollos en buen estado de salud.	Programar la producción para asegurar satisfacer la demanda, durante todo el año. Así mismo identificar, definir y asegurar la cartera de clientes para alcanzar el punto de equilibrio entre la oferta y la demanda de pollos de engorde en el Municipio.
Dispersión	El encargado de la comercialización deberá asegurar que la producción de pollos de engorde se entregue en el día convenido, al precio y cantidad solicitada por el cliente.	El traslado de los pollos corre por cuenta y riesgo de los compradores intermediarios. Ellos serán los responsables del manejo y acondicionamiento del producto fuera de la Cooperativa y le distribuirán a detallistas ubicados en el Municipio y a poblaciones colindantes; estos a su vez a los consumidor final.

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

- **Instituciones de comercialización**

Son los mediadores partícipes de las actividades de compra-venta, por su carácter de constancia, determinación institucional, se implementan los siguientes:

- **El Productor:** los productores de pollos de la región, son las familias que en los resultados de las encuestas cuentan entre cinco y quince pollos que de manera tradicional son explotados.
- **Minorista:** este adquirirá los pollos para trasladarlos por cuenta propia a los mercados locales en sus respectivos días de mercado en donde logrará efectuar sus ventas al consumidor final.
- **Consumidor Final:** son las personas interesadas en adquirir los pollos para su alimentación.
- **Funciones de comercialización**

En este estudio se conocen las actividades dentro del proceso comercial, dan inicio desde que los productores reúnan la producción de pollos hasta que el consumidor final lo recibe.

A continuación se detallan las funciones comerciales propuestas:

Tabla 12
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Crianza y Engorde de Pollo
Propuesta de Análisis Funcional
Año: 2009

Funciones	Descripción	Observaciones
Intercambio	Se implementarán estrategias de mercado en compraventa y determinación de precios.	La compraventa la ejecutará la Cooperativa, por medio del método de inspección. Las operaciones se realizarán al contado. El precio lo determinará la asociación, con base a los costos de producción y comercialización y a su vez se regirán a los precios del mercado regional.
Físicas	Las funciones a implementarse serán: acopio, almacenamiento, lotificación, embalaje y transporte.	Los productores reunirán la producción en la bodega de la organización, la cual tendrá las condiciones óptimas para el almacenamiento. La Cooperativa clasificará la producción, mediante el tamaño y tiempo de crecimiento de los pollos. Contarán con cajas de cartón para el embalaje y el transporte es por cuenta y riesgo de los intermediarios.
Auxiliares	Los productores de pollo se mantendrán informados de los precios de venta de los mercados regionales. Además obtener financiamiento y adquirir otros insumos de producción.	Será necesario recurrir a financiamiento externo. La Cooperativa asumirá los riesgos en la producción, pero será necesaria la utilización de vacunas como insumos de producción para prevenir enfermedades en las aves y reducir perdidas.

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

- **Operaciones de comercialización**

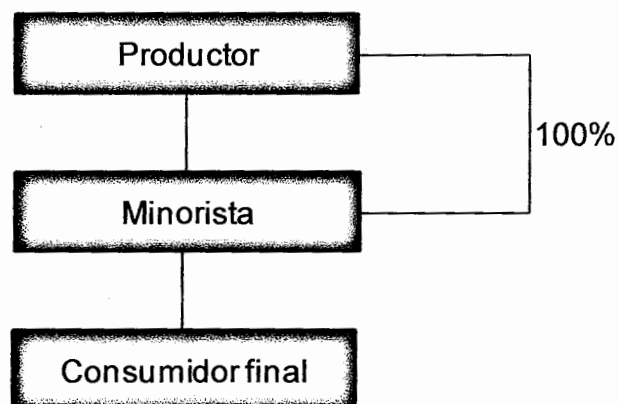
Esta se compone por representaciones gráficas del canal comercial del producto, así como los márgenes de dicho proceso. A continuación se demuestran los componentes de las operaciones.

- **Canales de comercialización**

Este sirve para lograr conocer las fuentes por las cuales fluye la producción entre el punto de origen (productor) y el destino final (consumidor final).

El producto se comercializará de acuerdo a los siguientes canales:

Gráfica 7
Municipio de Santa Lucía Utatlán - Sololá
Crianza y Engorde de Pollo
Canal de Comercialización Propuesto
Año: 2009



Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

○ **Márgenes de comercialización**

A través de él se determina el grado de valor agregado al producto por cada uno de los que participan en la intermediación, ya sea por almacenaje, transporte, impuestos, etc. Tiene como objetivo el análisis de los costos de comercialización y obtener un beneficio neto para los participantes en el proceso.

Cuadro 20
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Crianza y Engorde de Pollo
Márgenes de Comercialización
Año: 2009
(Cifras expresadas en Quetzales)

Institución	Precio de venta Q.	Margen bruto Q.	Costo de mercadeo Q.	Margen neto Q.	% Rendimiento sobre inversión	% Participación
Productor	55					79
Minorista	70	15	5	10	18	21
Transporte			3			
Carga y Descarga			2			
Consumidor final						
Totales		15	5	10		100

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

Lo anterior refleja que para el productor se genera una utilidad de Q15.00 en la relación de intercambio con el minorista, que obtiene un margen neto de Q.10.00 sobre el 18% de rendimiento en la inversión de la comercialización de ganado avícola; lo que es beneficioso para la Cooperativa, ya que obtendrá una participación del 79% que le permitirá generar resultados favorables y por tal motivo se reconoce que el negocio es rentable.

- **Factores de diferenciación**

Se propone mantener las características de calidad, tiempo y lugar que posibilitan obtener mayores ventas compitiendo con el precio por el producto en las regiones fronterizas al Municipio. Con ello se maximizarán las utilidades de la Cooperativa beneficiando a los participantes de dicha asociación y a la vez a los habitantes del Municipio, con ello generar fuente de empleo.

2.9.2 ORGANIZACIÓN PROPUESTA

Con los productores de pollos de engorde en el Municipio se propone una asociación por Cooperativa, ya que el diseño organizacional se contempla de la siguiente manera: los productores de pollos de engorde deben promover una organización estable y colectiva; esta agrupación deberá capacitarse con técnicas administrativas y de producción.

A continuación se describe el proceso administrativo, el diseño y la estructura organizacional propuesta para esta actividad productiva:

- **Planeación**

Dicho proceso administrativo como se mencionó con anterioridad en las propiedades existentes en el Municipio, es rudimentario y práctico, debido al bajo grado de académico de los productores. En estas unidades productivas, el jefe de familia es el que efectúa la planeación de cada una de las actividades basándose únicamente en la experiencia; este deberá planificar conforme a pronósticos, volúmenes de producción, procedimientos administrativos y productivos. Se tendrá en cuenta la posibilidad de planificar en forma técnica el trabajo diario o semanal, aplicar procedimientos administrativos y registrar datos en libros de contabilidad y planificación. Derivado a que no cuentan con un plan estratégico adecuado se propone lo siguiente:

○ **Visión**

Los productores no cuentan con una visión desarrollada actualmente, sin embargo pueden convertirse en buenos comerciantes con base a una buena combinación de organización y comercialización en la crianza y engorde de pollo en el Municipio. Por consiguiente se propone la implementación de lo siguiente:

“Ser una organización orientada en alcanzar el liderazgo en la producción de pollos y ofrecer productos de calidad a los consumidores.”

○ **Misión**

Actualmente no cuentan con una misión elaborada para la producción del ganado avícola (pollos), es por ello que se propone la siguiente:

“Ser una Cooperativa que se dedica a la actividad productiva de la crianza y engorde de pollo, con recursos tecnológicos y humanos calificados, para ofrecer un producto de calidad y de esta manera contribuir al crecimiento económico del Municipio, así mismo generar empleo e incrementar las utilidades de los productores avícolas.”

○ **Objetivos**

Son los resultados que se esperan obtener en forma cuantitativa y establecidos en un tiempo determinado para realizarse. Se proponen los siguientes:

- Comercializar el mayor volumen de producción de pollos, para lograr mayores utilidades a mediano plazo.
- Ser responsables del control de la producción todos los que integran la organización.

- Determinar con eficiencia y eficacia las operaciones necesarias para lograr el buen desempeño de la organización y alcanzar mayores beneficios.

○ **Políticas**

Estas normativas deberán estar acorde a las estrategias y a los objetivos de la Cooperativa, a su vez se deberán dar a conocer a los asociados de la misma. Las políticas propuestas se detallan a continuación:

- Dar a los clientes un producto y servicio de calidad.
- Las ventas se realizarán únicamente al contado.
- Es necesaria la elaboración de programas por parte del encargado de comercialización, para cada fase del proceso de producción de la crianza y engorde de pollo se realice sin contratiempos.
- Para este tipo de organización se recomienda que se emplee un sistema de ingresos y egresos, para el control de los costos y gastos que se efectúen en cada fase del proceso de producción.

• **Organización**

La organización existente es informal, el jefe de familia o en otros casos es la madre quien toma las decisiones para realizar el trabajo, es así como se decide el objetivo de limpiar el lugar de producción de pollos, dar las cantidades de concentrado y agua, además, encargarse de la adquisición de los insumos. Este tipo de organización familiar es bastante efectiva para la propia experiencia que tienen los mismos, aunque es necesario que cuenten con programas básicos de capacitación y asistencia técnica.

○ **Estructura organizacional**

Para que la Cooperativa pueda operar eficientemente debe mantener un método de administración lineal que debe contar con las siguientes unidades administrativas:



Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

La gráfica anterior muestra cada unidad definida, además establece las funciones a desarrollar, se delega en forma descendente las obligaciones y responsabilidades para que se logre la eficacia de la organización en la producción y comercialización del ganado avícola (pollos).

A continuación se describen las funciones básicas de cada unidad administrativa propuesta en el diseño organizacional:

- **Asamblea general**

Es el ente con la máxima autoridad de la Cooperativa, integrado por la totalidad de los asociados, entre sus funciones están: la toma de decisiones, elección de los miembros que integran los diferentes órganos, la aprobación, modificación o desaprobación de proyectos avícolas.

- **Concejo administrativo**

Estará conformado por cinco personas elegidas por la asamblea general de la Cooperativa, las cuales no devengarán sueldo por ser miembros de la misma. Entre sus principales funciones están: planificar, dirigir, coordinar los programas de acuerdo a sus objetivos y velar por el cumplimiento de los mismos. Además deberá ejercer las demás funciones y facultades que le correspondan de acuerdo a los estatutos internos y externos que rigen el funcionamiento de las Cooperativas.

- **Comisión de vigilancia**

Está determinado por todos los colaboradores de la Cooperativa de la producción de pollos, para poder evaluar el rumbo tanto en producción, comercialización, ingresos y egresos de la misma.

- **Consejo de administración**

Se deberá incorporar a su régimen administrativo de uno o más gerentes, cuando convengan a los intereses de la Cooperativa, el o los cuales la representaran frente a terceros, organizaran y dirigirán los procesos administrativos inherentes a la entidad con el fin de alcanzar los objetivos establecidos.

- **Producción**

Es en el departamento de producción donde se solicita y controla los insumos necesarios para trabajar, se determina la secuencia de las operaciones y las herramientas con las cuales se desarrollan las actividades. La instrucción en este campo revela como se realiza la producción, como se lleva a cabo y en cuanto tiempo se efectúan las tareas.

- **Comercialización**

El departamento de comercialización es el encargado de persuadir a clientes potenciales de la existencia del producto, valiéndose de su fuerza de ventas; entre sus principales funciones se encuentran: desarrollo y manipulación del producto, distribución física, estrategias de ventas y financiamiento, estudiar el mercado, promoción y planeación de las ventas, relaciones con los distribuidores e intermediarios.

- **Finanzas**

Esta área se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la Cooperativa, para disponer de los medios económicos necesarios, con el objeto de que la entidad pueda funcionar debidamente, al aprovechar óptimamente los recursos financieros. Dentro de las principales funciones están: Tesorería: controla el efectivo, toma decisiones y formula planes para aplicaciones de capital. Contraloría: realiza las actividades contables relativas a impuestos, presupuestos, auditoría interna, procesamiento de datos y estadísticas, contabilidad financiera y de costos.

- **Integración**

Para realizar las diversas actividades en cada unidad productiva, se hace necesario contar con los recursos: humanos, físicos y financieros los cuales se muestran a continuación:

- **Recursos humanos**

En las microfincas y fincas subfamiliares se presenta en muy bajo nivel por no contar con recursos financieros para pagar jornales diarios de trabajo, por ello es que se ven en la necesidad de los integrantes de la propia familia para realizar las actividades diarias; sin altos volúmenes de producción, esto depende de cuantos integrantes se conformen el núcleo de familia y las edades comprendidas en los responsables para delegar obligaciones de trabajo. Por tal motivo es necesario que conforme al crecimiento del volumen de producción se contrate mano de obra (jornales) para poder ejecutar diligentemente las actividades productivas diarias.

- **Recursos físicos**

Lo más utilizado en las microfincas y fincas subfamiliares actualmente son elementales debido a su precaria situación económica. Logran disponer de bebederos y comederos rudimentarios para la alimentación de las aves, no disponen de recursos para vacunas en gran producción. Es necesario que se tecnifique el proceso productivo al implementar vacunas y con la utilización de módulos para la crianza y engorde de pollo.

- **Recursos financieros**

En las microfincas y fincas subfamiliares se cuenta únicamente con los ahorros disponibles por remesas de trabajo que en la mayoría de casos consiguen en la costa sur del país y no es posible generar de la misma producción de pollos más ingresos debido a que estos satisfacen el autoconsumo del núcleo familiar. Por

lo tanto se debe considerar la utilización de financiamiento para poder incrementar el volumen de producción y con ello lograr mayor volumen de ventas, así mismo contar con los insumos necesarios para dicha actividad productiva.

- **Dirección**

Normalmente la ejerce el jefe de familia, este tipo de mando es autoritario, ya que es quien decide y quien dirige, según quien vaya a realizar actividades encaminadas a los servicios de alimentación, limpieza, manipulación de aves y otros servicios que se requiere para el buen desempeño de la dirección de la familia. Derivado a ello se propone que la dirección sea tomada por el administrador, el cual determinará las directrices esenciales para que la producción y comercialización de dicha actividad productiva alcance los beneficios esperados.

- **Control**

Existe una deficiencia en la supervisión en las microfincas y fincas subfamiliares al momento en que el jefe de familia no puede desarrollar el mismo diversas actividades simultaneas en el proceso de producción, entonces se ve en la necesidad de autorizar labores de gran responsabilidad, corregir en el momento en que se cometen errores, él siempre será el responsable de supervisar todas las acciones de trabajo que se desarrollen en la producción de pollos.

Consecuente a ello se deberá elegir a un encargado la supervisión de las tareas en el proceso productivo, como se mencionó anteriormente en el diseño organizacional se puede delegar a una persona o a varias el control en las etapas productivas, comerciales y financieras.

CAPÍTULO III

PROYECTO: CRIANZA Y ENGORDE DE PAVO

Para incentivar el desarrollo económico en el Municipio se presentan la propuesta de inversión, que consisten en el desarrollo del proyecto pecuario: Crianza y Engorde de pavo. El objetivo del mismo es generar beneficios a la población a través de la creación de fuentes de trabajo. Para ello se hace necesario realizar: la descripción del proyecto, justificación y objetivos. Los estudios de mercado, técnico, administrativo legal y estudio financiero.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Se detectó que la aldea El Novillero del Municipio cuenta con las condiciones aptas para ejecutar el proyecto, con una extensión de cuerda y media de terreno para producir 1,400 pavos en pie al año, con un peso promedio de 12 libras cada uno alcanzados en un período de tres a cuatro meses de edad. La comercialización de la producción será destinada al mercado nacional, los productores se deberán organizar para formar una Cooperativa, integrada por 20 socios que aportarán Q3,000 cada uno, complementado con un préstamo a una Cooperativa financiera de Q35,600 para cubrir el total a invertir en el proyecto.

3.1.1 Justificación

En el Municipio no hay diversificación en la actividad pecuaria, los productores se dedican principalmente a la crianza y engorde de ganado bovino y avícola de pollos, utilizan un nivel tecnológico tradicional, no están organizados para la producción, carecen de recursos económicos y acceso a crédito.

Las situaciones descritas provocan desempleo y limitan la disposición de terreno para aumentar el volumen de producción que genere ingresos.

Por lo anterior se pretende implementar el proyecto de crianza y engorde de

pavo en la aldea El Novillero, que posee la topografía y vías de acceso adecuadas, mano de obra calificada conformada por los miembros de la Cooperativa y una demanda insatisfecha que tiende al crecimiento anual. Los productores y sus familias, serán beneficiados con fuentes de empleo que mejorarán sus niveles socioeconómicos.

3.1.2 Objetivos

La implementación del proyecto conlleva objetivos precisos, los cuales se exponen a continuación:

3.1.2.1 General

Impulsar el desarrollo socioeconómico del Municipio, a través de la crianza y engorde de pavo, con ello generar alternativas en la producción avícola, así mismo conformar una organización adecuada para beneficio de los productores.

3.1.2.2 Específicos

- Atender la demanda insatisfecha de pavos a través de la comercialización adecuada para obtener una máxima rentabilidad que mejore los ingresos de los productores en el municipio.
- Integrar a 20 personas para formar una organización adecuada, que permita a los productores desarrollar de manera eficiente las actividades administrativas, productivas y financieras en la producción.
- Establecer el financiamiento a través de entidades crediticias, para poder invertir en las actividades de producción.
- Generar fuentes de empleo directa e indirecta para los habitantes del Municipio, con lo cual se generará un crecimiento en el desarrollo socioeconómico para los mismos.

3.2 ESTUDIO DE MERCADO

Se analizaron factores como producto, oferta, demanda, precio y comercialización.

3.2.1 Identificación del producto

Se definirá detalladamente las características del producto a ofrecer.

El pavo es un animal que se distingue por su color, los hay de color negro, pardo, pinto y bronceado. Tiene la cabeza larga, ancha y carunculada, pico fuerte y curvado, de ojos ovales y prominentes, de papada fuertemente carunculada, pescuezo largo y curvado hacia atrás, con dorso y pecho ancho y profundo bien redondeado, alas grandes y fuertes, cola larga, piernas y dedos vigorosos, el color de la cabeza y de la papada es colorado, cambiabile en blanco azulado, el color de la cerda es negro, en las alas y marcadas transversalmente de líneas bronceadas, que termina en una bordadura en blanco puro.

Posee voz desagradable, ronca y estentórea, de andar ceremonioso, se alimenta de semillas, insectos y de forrajes. En su edad adulta el macho llega a pesar entre 16 y 26 libras y la hembra entre 12 y 17 libras; se adapta muy bien a las condiciones climatológicas.⁹

3.2.2 Uso del producto

La carne del pavo se utiliza para consumo alimenticio debido a la excelente calidad de su carne, baja en grasas y rica en vitaminas. En la actualidad el pavo se ha industrializado y no solamente se encuentra como único producto, sino que también se puede consumir en subproductos como: jamones, piezas

⁹Botanical-Online. 1999 al 2010. El mundo de la Naturaleza. Característica del Pavo. (en línea). Consultado el 29 de mayo de 2010. Disponible en: <http://www.botanical-online.com/animales/pavo.htm>.

ahumadas, salchichas, pechugas ahumadas, pechugas rellenas, muslos, piernas y alas.

El pavo es un ave que será engordada a base de concentrado inicializador y grano familiar en un período de tres meses y medio, el cual deberá alcanzar un peso de 12 libras promedio, para poder ser vendido, los pavos pertenecen a la familia Fasiánidos, pero algunos autores los incluyen en la familia Meleágridos, ambas del orden de los Galliformes. El guajolote pavo común se clasifica como *Meleagris gallopavo* y el guajolote de monte o pavo ocelado como: *Agriocharis Ocellata*.¹⁰

3.2.3 Oferta

Con base al IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del INE, los departamentos donde se da la crianza y engorde de pavo son: Huehuetenango, Quiché, Petén, Alta Verapaz y San Marcos que cubren el 58.78% del mercado nacional.

A continuación se muestran los datos relativos a la oferta histórica y proyectada.

¹⁰GRAMOBIER, Corporación de Granjas Molinos y Bienes Raíces S.A.C. 2009. Manual de manejo para la crianza de pavos. (en línea). Consultado el 29 de mayo de 2010. Disponible en: http://www.gramobier.com/admin/openwysiwyg_v1.4.7/uploads/manualcrianza.pdf.

Cuadro 21
República de Guatemala
Oferta Total Histórica y Proyectada de Pavo
Período: 2004 – 2013
(Cifras en Libras)

Año	Producción Nacional	Importaciones	Oferta total
2004	7,675,910	5,198	7,681,108
2005	7,906,184	11,839	7,918,023
2006	8,380,548	7,401	8,387,949
2007	8,883,380	7,053	8,890,433
2008	9,416,396	5,604	9,422,000
2009*	9,789,934	6,380	9,796,314
2010	10,235,742	5,962	10,241,704
2011	10,681,572	5,566	10,687,138
2012	11,127,380	5,148	11,132,528
2013	11,573,210	4,752	11,577,962

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Costo, Seguro y Flete (CIF). Valor de las importaciones, partida 0105.12.00, Banco de Guatemala y del IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística.

Los datos de la oferta histórica muestran que en el territorio guatemalteco hubo producción de crianza y engorde de pavo y que las importaciones mantienen un comportamiento de crecimiento entre el dos y seis por ciento, que obedece a los hábitos alimenticios de las personas, quienes lo incluyen dentro de su dieta.

De acuerdo a la oferta proyectada, las importaciones no son representativas en comparación a la producción nacional. Según la proyección, la oferta se encuentra en constante crecimiento. Los productos importados en su mayoría, pasan congelados entre cuatro y cinco meses, lo que afecta sus propiedades.

Lo anterior se convierte en oportunidad para el proyecto, porque los consumidores obtienen el producto en pie, para sacrificarlo al momento que lo desean consumir, lo degustarán fresco y de mejor calidad. (Para los cálculos realizados en la Oferta Proyectada por medio de mínimos cuadrados $Y_c = a + b \cdot x$)

3.2.4 Demanda

A continuación se detallan los datos de la demanda de pavos:

Cuadro 22
República de Guatemala
Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Pavo
Período: 2004 – 2013

Año	Población	Población delimitada (60%)	Consumo per cápita (libras)	Demanda potencial (libras)
2004	12,390,451	7,434,271	6	44,605,624
2005	12,700,611	7,620,367	6	45,722,200
2006	13,018,759	7,811,255	6	46,867,532
2007	13,344,770	8,006,862	6	48,041,172
2008	13,677,815	8,206,689	6	49,240,134
2009*	14,017,057	8,410,234	6	50,461,405
2010	14,361,666	8,617,000	6	51,701,998
2011	14,713,763	8,828,258	6	52,969,547
2012	15,073,375	9,044,025	6	54,264,150
2013	15,438,384	9,263,030	6	55,578,182

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Costo, Seguro y Flete (CIF). Valor de las importaciones, partida 0105.12.00, Banco de Guatemala y del IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística.

Del total de la población nacional 60% de personas consume pavo. El 40% de personas no lo consumen, conformado por niños de cero a siete años quienes no lo tienen contemplado dentro de su dieta alimenticia y el resto debido al poder adquisitivo de acuerdo a datos proporcionados por el centro avícola y ganadero “La Semilla” en la guía de entrevista “Crianza y Engorde de Pavo, Comercialización y Financiamiento”. La demanda potencial histórica para el período de estudio, ha aumentado constantemente en 1.02% anual, que representa un importante beneficio para la incursión en el mercado.

3.2.4.1 Consumo aparente

Este se obtiene sumando la producción nacional más importaciones y se restan las exportaciones, como se detalla a continuación:

Cuadro 23
República de Guatemala
Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Pavo
Período: 2004 – 2013
(Cifras en Libras)

Año	Producción nacional	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2004	7,675,910	5,198	0	7,681,108
2005	7,906,184	11,839	0	7,918,023
2006	8,380,548	7,401	0	8,387,949
2007	8,883,380	7,053	0	8,890,433
2008	9,416,396	5,604	0	9,422,000
2009*	9,789,934	6,380	0	9,796,314
2010	10,235,742	5,962	0	10,241,704
2011	10,681,572	5,566	0	10,687,138
2012	11,127,380	5,148	0	11,132,528
2013	11,573,210	4,752	0	11,577,962

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Costo, Seguro y Flete (CIF). Valor de las importaciones, partida 0105.12.00, Banco de Guatemala y del IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística.

Las importaciones al territorio nacional están constituidas en 0.07% en promedio anual, lo que representa oportunidad para el productor. Se observa que no hay exportaciones, dado a que la producción nacional es consumida dentro del mismo territorio.

3.2.4.2 Demanda insatisfecha

Se presenta la demanda insatisfecha del departamento de Guatemala, en el cuadro siguiente la histórica y proyectada del período 2004 al 2013.

Cuadro 24
República de Guatemala
Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Pavo
Período: 2004 – 2013
(Cifras en Libras)

Año	Demanda Potencial	Consumo Aparente	Demanda insatisfecha
2004	44,605,624	7,681,108	36,924,515
2005	45,722,200	7,918,023	37,804,177
2006	46,867,532	8,387,949	38,479,584
2007	48,041,172	8,890,433	39,150,739
2008	49,240,134	9,422,000	39,818,134
2009*	50,461,405	9,796,314	40,665,091
2010	51,701,998	10,241,704	41,460,294
2011	52,969,547	10,687,138	42,282,409
2012	54,264,150	11,132,528	43,131,622
2013	55,578,182	11,577,962	44,000,220

Fuente: Elaboración propia, con base en los cuadros 22 de demanda potencial y 23 de consumo aparente del presente informe.

En los años proyectados se observa que el consumo aparente es variable, por lo tanto con la producción que pretende alcanzar el proyecto, se estima que esta cubrirá la demanda potencial en crecimiento.

Lo anterior da a conocer que es factible la distribución del producto dentro del mercado, al conocer los datos existentes en la demanda insatisfecha de pavos.

3.2.4.3 Precio

Se determinó que el precio promedio en los cinco años, para los mayoristas, es de Q207.15 por cada pavo, con un peso de 12 libras y de tres a cuatro meses de edad. Al tomar en consideración las ventajas competitivas que presenta el proyecto, se propone que la crianza y engorde de pavo se dirija al mercado nacional, con el fin de cubrir la demanda insatisfecha y aumentar anualmente el abastecimiento, para cubrir el mercado. Esto se logrará al dar a conocer las cualidades que posee el producto y que lo hará diferente a los demás.

3.3 ESTUDIO TÉCNICO

A continuación se presentan los aspectos técnicos que se refiere a localización, tamaño, volumen y proceso productivo, concernientes con las operaciones de la Cooperativa "No's Uvatlán" que facilitarán el desarrollo de las actividades relacionadas a la comercialización de pavos a nivel nacional.

3.3.1 Localización

Es el medio por el cual se determina el lugar donde se realizara el proyecto.

3.3.1.1 Macrolocalización

La Cooperativa "No's Uvatlán" se ubicará en el municipio de Santa Lucía Uvatlán, departamento de Sololá al sur occidente del país a 154 kilómetros de la Ciudad Capital y 25 de la Cabecera Departamental.

3.3.1.2 Microlocalización

Se considera la producción crianza y engorde de pavo en la aldea El Novillero que dista a 4 kilómetros de la Cabecera Municipal, por ofrecer las mejores condiciones en vías de acceso asfaltadas y cuenta con suficiente mano de obra.

3.3.2 Tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto está determinado por el mercado, la capacidad financiera y empresarial del productor, así como la disponibilidad de insumos y mano de obra.

La crianza y engorde de pavo se detalla de acuerdo a las necesidades del mercado; se pretende engordar 7,000 pavos en pie con un peso aproximado de 12 libras cada uno y cuatro meses de edad. Seguidamente se presenta el cuadro donde se tiene contemplado el plan de crianza y engorde para los cinco años de vida del proyecto.

Cuadro 25
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Plan de Crianza y Engorde de Pavo
Año: 2009
(Cifras en Unidades)

Mes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Enero	300	300	300	300	300
Febrero					
Marzo					
Abril					
Mayo	400	400	400	400	400
Junio					
Julio					
Agosto					
Septiembre	700	700	700	700	700
Octubre					
Noviembre					
Diciembre					
Total	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

Conforme a estudio realizado por la Escuela Nacional Central de Agricultura, para inicio del proyecto, es necesario contar con 300 pavos de 10 a 12 días de nacidos, se puede apreciar que en el mes de septiembre tiene la mayor participación en cuanto a la disponibilidad de existencias, debido a que la demanda de pavos crece en los meses de noviembre y diciembre, para cubrir esto es necesario reinvertir las utilidades.

Tabla 13
 Municipio de Santa Lucía Utatlán - Sololá
 Proyecto: Producción Crianza y Engorde de Pavo
 Cobertura del Proyecto
 Período: 2009 – 2013
 (Cifras en Libras)

Año	Demanda insatisfecha	Producción del proyecto	Cobertura %
1	40,665,100	16,800	0.0413
2	41,460,294	16,800	0.0405
3	42,282,409	16,800	0.0397
4	43,131,622	16,800	0.0390
5	44,000,220	16,800	0.0382

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

La información anterior muestra la cobertura del proyecto producción crianza y engorde de pavo durante los cinco años de vida útil del mismo a nivel nacional.

3.3.3 Requerimientos técnicos

Se utilizará en el proyecto el nivel III de tecnología, una granja con aves de raza mejorada que se adquiere en la ciudad capital de Guatemala, Retalhuleu y Escuintla, alimentación clasificada y recomendada por el asesor, higiene, seguridad y asistencia técnica.

- **Financiero**

Para realizar el proyecto, la Cooperativa deberá contar con el recurso monetario necesario para solventar los pagos de compra de insumos, mano de obra y otros que se incurrirá en el desarrollo del mismo.

- **Humanos**

Como en los proyectos anteriores el inicio se realizará con las personas que aporten su fuerza de trabajo contratadas por la Cooperativa, también se verá la necesidad de adquisición de mano de obra adicional.

• **Materiales**

El terreno propuesto para el proyecto está localizado en aldea El Novillero, del Municipio de Santa Lucía Utatlán, el acceso vehicular está habilitado la mayor parte del año y será necesaria la utilización de insumos para alimentación de las aves así como mobiliario y equipo, herramientas y equipo avícola.

Tabla 14
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Requerimientos Técnicos
Año: 2009

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad
Terreno		
Arrendamiento de terreno	Cuerdas	2
Insumos		
Pavitos de 10 a 12 días de nacidos	Unidad	300
Concentrados	Quintal	76
Vacuna Triple Aviar	Frasco	2
Vacuna Viruela Aviar	Frasco	2
Vacuna Newcastle	Frasco	2
Antibiótico	Frasco	6
Desinfectante	Litro	6
Construcción de galera		
Block de 20x40x10 cm	Unidad	350
Cemento gris	Quintal	15
Clavos de lámina	Libra	12
Lámina 12" Cal. 28	Unidad	70
Alambre de amarre	Libra	10
Clavo de 4"	Libra	8
Clavo de 3"	Libra	8
Malla de acero	Metros	100
Arena de río	Metro Cúbico	1
Puerta de madera	Unidad	1
Regla de 12 de 2"x 2"	Unidad	35
Regla de 10 de 3"x3	Unidad	35

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la tabla 14

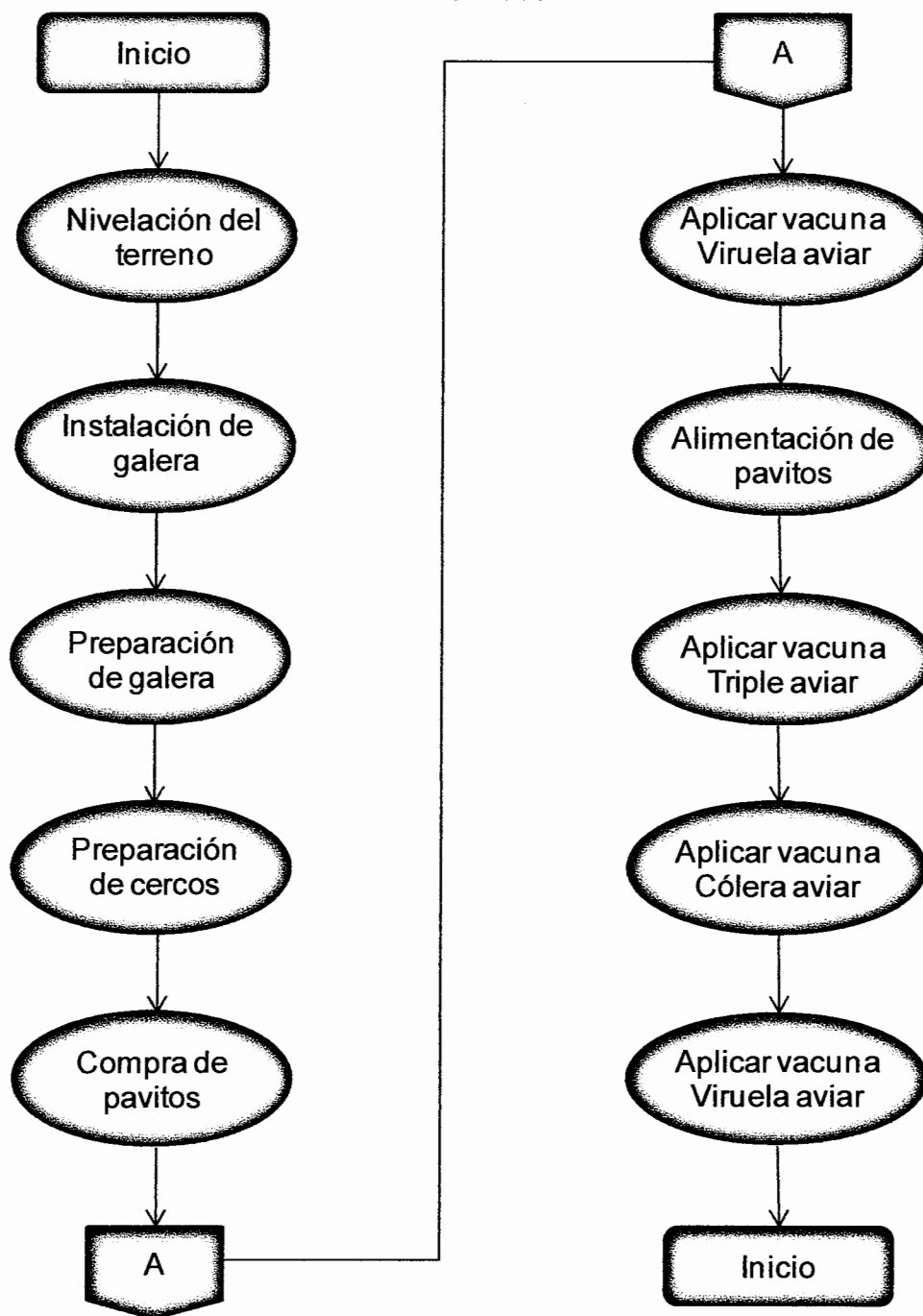
Descripción	Unidad de Medida	Cantidad
Parales 8" de 6" X "6	Unidad	10
Piedrín	Metro Cúbico	1
Mano de obra		
Albañil para construcción de galera	Jornal	10
encargado de alimentación	Jornal	96
Mobiliario y equipo		
Escritorio	Unidad	2
Sumadora	Unidad	1
Tarimas de madera	Unidad	3
Sillas giratoria	Unidad	2
Bomba para fumigar	Unidad	1
Bebederos plásticos	Unidad	10
Herramientas		
Cepillos plásticos	Unidad	3
Carreta de mano	Unidad	2
Balanza	Unidad	2
Basurero plástico	Unidad	1
Escobas de paja	Unidad	5
Rastrillo	Unidad	2
Pala	Unidad	2
Cubetas	Unidad	2
Manguera	Unidad	1

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

3.3.4 Proceso productivo

El proceso de engorde del presente proyecto se realizará con el personal que la Cooperativa disponga, adicionalmente durante la vida útil del proyecto se contratará asistencia técnica por medio de un veterinario asignado por el proveedor "La Semilla S.A." donde se adquieren los insumos.

Gráfica 9
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Flujograma del Proceso de Engorde
Año: 2009



Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

- **Construcción de la galera**

La galera deberá construirse con tres hiladas de block de 20X40X10 cms., con una extensión de 8X15 metros cuadrados, deberá utilizarse madera, reglas, lamina, se debe tomar en cuenta que el proyecto tiene una vida útil de cinco años, por tal razón no es necesario invertir en una estructura de mayor duración.

- **Preparación de la galera**

Para el inicio del proyecto es necesario adquirir los bebederos, comederos, forrar la galera con algún material térmico para mantener la temperatura adecuada de las aves.

- **Preparación de cercos**

Para un mejor desarrollo de los pavos, en el interior del galpón se deberán construir cercos con un alto de 60 centímetros por un diámetro de 3 metros, estos cercos sirven para mantener a los pavos cerca de la fuente de calor, que se coloca sobre cada una de ellas.

- **Compra de pavos**

La compra de los pavos, se realizará cuando las aves tengan de 10 a 12 días de edad, es indispensable que desde la incubadora se les aplique la primera dosis de vacuna viruela aviar o según indicaciones del especialista, así como observar que cumplan con los requerimientos de engorde establecidos según informe del veterinario tales como:

- Tamaño uniforme y buena conformación.
- Limpios y con el ombligo completamente sano (seco y cicatrizado).
- No deben estar deshidratados.
- Deben tener las patitas brillantes y lustrosas.

- Deben de carecer de anomalías, tales como: Patas torcidas, picos cruzados.

Para la selección de los primeros pavos es necesario asesorarse por un especialista en el ramo, para no tener fracasos en el proyecto.

- **Alimentación**

Es esencial para la futura comercialización de los pavos, se tiene que cumplir con el peso establecido para la venta, para ello es necesario contar con concentrados inicializador, desarrollador, finalizador uno y finalizador dos, de acuerdo a la asesoría técnica recibida de los proveedores.

Para lograr el objetivo de crianza y engorde de pavo es necesario utilizar cuatro tipos de concentrados recomendados por el veterinario o persona que presta la asesoría técnica para el tiempo de cuatro meses, es importante hacer mención que los pavos se adquieren de dos semanas de nacidos.

- **Aplicación de vacunas**

Para mantener los pavos sin ninguna enfermedad que pueda afectar el proyecto, es necesaria la aplicación de vacunas en forma oportuna con atención a las recomendaciones prestadas por la asesoría técnica que se adquiera.

3.4 ESTUDIO FINANCIERO

Consiste en la descripción de los costos y gastos que los productores deberán de considerar, además se analizarán los elementos financieros, monetarios y no monetarios que involucra la ejecución del proyecto, el análisis muestra los estados financieros proyectados, la tasa de rendimiento de capital y el punto neutral de la inversión, en donde el inversionista no obtiene pérdidas ni ganancias.

3.4.1 Inversión fija

Los recursos necesarios que se utilizarán para la comercialización, organización y administración del proyecto de crianza y engorde de pavo, se muestran en los cuadros siguientes:

Cuadro 26
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Inversión Fija
Año: 2009
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Descripción	Total
Tangible	
Galera	20,587
Mobiliario	1,805
Equipo avícola	2,675
Herramientas	1,072
Intangibles	
Gastos de organización	2,500
Total	28,639

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

Para el inicio del proyecto se necesita una inversión fija de Q28,639, el 72% de los gastos corresponde a la construcción de la galera de 8 x 15 metros cuadrados con tres hiladas de block, mobiliario, equipo avícola, herramientas y gastos de organización que son necesarios para inicio del proyecto constituye el 28% del total de la inversión. El terreno tiene una extensión de cuerda y media, la cual será arrendada por el tiempo de vida útil del proyecto.

3.4.2 Inversión en capital de trabajo

El recurso financiero necesario para el primer ciclo de crianza y engorde de pavo, se describe en el cuadro siguiente:

Cuadro 27
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Inversión en Capital de Trabajo
Año: 2009
(Cifras expresadas en Quetzales)

Descripción	Total
Insumos	27,208
Mano de obra	6,757
Costos indirectos variables	4,879
Costos fijos de producción	2,300
Gastos variables de ventas	600
Gastos fijos de ventas	11,312
Gastos de administración	13,929
Total capital de trabajo	66,985

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009

Indica la inversión en capital de trabajo, necesario en el primer ciclo de crianza y engorde de pavo, equivalentes a 105 a 110 días efectivos que se necesitan para engordar un pavo. Los insumos están calculados en base a los 300 pavos del mes de enero, mientras que los demás rubros están de acuerdo a costos y gastos que se incurren en el proyecto.

3.4.3 Inversión total

Es la suma de la inversión fija y del capital de trabajo necesario para inicio del proyecto, como se presenta en el cuadro siguiente:

Cuadro 28
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Inversión Total
Año: 2009
(Cifras expresadas en Quetzales)

Descripción	Valores	%
Inversión Fija	28,639	30
Inversión en capital de trabajo	66,985	70
Inversión total	95,624	100

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009

La inversión en capital de trabajo es el rubro con mayor participación del total, esto es derivado a la adquisición de insumos, gastos en mano de obra, variables y fijos que son necesarios para el inicio del proyecto.

3.4.4 Financiamiento

El financiamiento se refiere a la aportación de los recursos propios y ajenos, necesarios para la crianza y engorde de pavo. Para la ejecución del presente proyecto se debe utilizar el financiamiento externo que se obtendrá de una institución bancaria, cooperativa u otros.

Cuadro 29
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Financiamiento
Año: 2009
(Cifras expresadas en Quetzales)

Descripción	Recursos Totales	Fuentes Internas	Fuentes Externas
Inversión fija	28,639		28,639
Inversión en capital de trabajo	66,985	60,000	6,985
Total	95,624	60,000	35,624
	100%	63%	37%

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

- **Fuente interna**

Está integrado por el aporte de Q3,000 de cada uno de los 20 miembros de la Cooperativa, al inicio del primer ciclo del proyecto, estos recursos no devengarán intereses y serán recuperados con las utilidades que genere el proyecto en el primer año de engorde de los pavos.

- **Fuente externa**

A la fecha del trabajo de campo en el municipio de Santa Lucía Utatlán, no se localizó instituciones que apoyen directamente al productor. Instituciones tales como: Cooperativa de Ahorro y Crédito –COLUA, R.L.–, –COPEM, R.L.–, –COSAMI, R.L.–, Consultoría Empresarial de Guatemala, Inversiones del Novillero y Banrural, cuya finalidad es brindar préstamos para vivienda y comercios.

Al analizar los requisitos solicitados por las entidades financieras, la mejor opción para el proyecto, es utilizar los servicios financieros de Cooperativa de Ahorro y Crédito –COSAMI, R.L.–, entidad que a la fecha de investigación tiene presencia en el casco urbano.

Para el presente proyecto el financiamiento a solicitar es por la cantidad de Q35,600 con garantía de escrituras públicas de terrenos propiedad de los integrantes de la Cooperativa. Es un préstamo hipotecario, a un plazo de dos años, a una tasa de interés del 16% anual pagaderos mensualmente, las amortizaciones a capital iniciaran en el quinto mes después de recibido el desembolso para aprovechar las ventas de crianza y engorde inicial.

- **Plan de amortización del préstamo**

En el siguiente cuadro se describe la forma en que se amortizará el préstamo que se obtendrá en Cooperativa de Ahorro y Crédito –COSAMI, R.L.–

Cuadro 30
 Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
 Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
 Plan de Amortización del Préstamo
 Año: 2009
 (Cifras expresadas en Quetzales)

Año	Amortización a capital	Intereses 16%	Total	Saldo a capital
0				35,600
1	17,800	5,696	23,496	17,800
2	17,800	2,848	20,648	0
Totales	35,600	8,544	44,144	

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009

- **Plan de financiamiento**

Comprende el detalle de la fuente del financiamiento que se utilizará en el proyecto.

Cuadro 31
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Plan de Financiamiento
Año: 2009
(Cifras expresadas en Quetzales)

Descripción	Recursos propios	Recursos ajenos	Total
Inversión Fija			
Galera	20,000	587	20,587
Mobiliario	1,805		1,805
Equipo avícola	2,675		2,675
Herramientas	1,072		1,072
Gastos de organización		2,500	2,500
Inversión en capital de trabajo			
Insumos	20,312	6,896	27,208
Mano de obra	6,757		6,757
Gastos indirectos variables	4,879		4,879
Gastos fijos de producción	2,300		2,300
Gastos variables de ventas		600	600
Gastos fijos de ventas		11,312	11,312
Gastos de administración		13,929	13,929
Total de financiamiento	60,000	35,624	95,624

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009

El proyecto tiene capacidad para pagar con recursos ajenos 37%, en gastos de organización, variables de ventas, fijos de ventas, administración y parte en la compra de los insumos, mientras que con recursos propios 63%, construye la galera, compra el mobiliario, equipo avícola, herramientas y paga el alquiler de cuerda y media de terreno.

3.4.5 Estados financieros

Se analizarán los estados financieros básicos que se presentan en el proyecto, que son los siguientes:

- **Costo directo de producción**

Se conforma por los insumos, mano de obra y costos indirectos necesarios para la crianza y engorde de pavo, en un determinado período. Para la comprensión de la vida del proyecto a continuación se presenta detalladamente la proyección para cinco años.

Cuadro 32
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Costo Directo de Producción Proyectado
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Insumos	126,966	126,966	126,966	126,966	126,966
Mano de obra	20,270	20,270	20,270	20,270	20,270
Costos indirectos variables	18,478	18,478	18,478	18,478	18,478
Total	165,714	165,714	165,714	165,714	165,714
Unidades	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400
Costo directo de engorde de un pavo	118	118	118	118	118

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

Los datos muestran el valor del costo de producción en que se incurre para la crianza y engorde de pavo de tres meses y medio de edad y un peso aproximado de 10 a 12 libras.

- **Estado de resultados**

Es el documento que muestra la información financiera de ingresos y egresos obtenido en la actividad de crianza y engorde de pavo, en un período determinado. A continuación se presentan los datos que corresponde al proyecto.

Cuadro 33
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Estado de Resultados Proyectado
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	290,010	290,010	290,010	290,010	290,010
(-) Costo directo de producción	165,714	165,714	165,714	165,714	165,714
Ganancia bruta en ventas	124,296	124,296	124,296	124,296	124,296
(-) Gastos variables de ventas					
Fletes	600	600	600	600	600
Ganancia marginal	123,696	123,696	123,696	123,696	123,696
(-) Costos fijos de producción	4,132	4,132	4,132	4,132	3,864
Honorarios veterinario	800	800	800	800	800
Alquiler de terreno	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
Depreciaciones	1,832	1,832	1,832	1,832	1,564
(-) Gastos de admón.	34,797	34,797	34,797	34,797	34,797
Sueldos	21,600	21,600	21,600	21,600	21,600
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Cuotas patronales	2,737	2,737	2,737	2,737	2,737
Prestaciones laborales	6,599	6,599	6,599	6,599	6,599
Depreciaciones	361	361	361	361	361
Amortizaciones	500	500	500	500	500
(-) Gastos de ventas	32,217	32,217	32,217	32,217	32,217
Sueldos	20,400	20,400	20,400	20,400	20,400
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Cuotas patronales	2,585	2,585	2,585	2,585	2,585
Prestaciones laborales	6,232	6,232	6,232	6,232	6,232
Ganancia en operación	52,550	52,550	52,550	52,550	52,818
(-)Gastos financieros					
Intereses sobre préstamo	5,696	2,848	0	0	0
Ganancia antes de I.S.R.	46,854	49,702	52,550	52,550	52,818
Impuesto Sobre la Renta	14,525	15,408	16,291	16,291	16,374
Ganancia neta	32,329	34,294	36,259	36,259	36,444

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

En el cuadro anterior se observa las ventas proyectadas durante los primeros cinco años de ejecución del proyecto, de la misma manera se aprecia el incremento de la ganancia neta en el tercer año del proyecto, la diferencia son

gastos que se dieron al inicio del proyecto y que en años siguientes son menos, como el caso de los intereses sobre préstamo. Para el cálculo de las depreciaciones y amortizaciones se utilizaron los porcentajes máximos legales según el Artículo 19 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

- **Presupuesto de caja**

Está conformado por los ingresos disponibles y desembolsos para los cinco años del proyecto a continuación se presenta el presupuesto de caja de crianza y engorde de pavo:

Cuadro 34
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Presupuesto de Caja Proyectado
Al 31 de diciembre de cada año
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial	0	98,709	118,779	158,614	197,566
Ingresos					
Aportación asociados	60,000	0	0	0	0
Préstamo bancario	35,600	0	0	0	0
Ventas	290,010	290,010	290,010	290,010	290,010
Total ingresos	385,610	388,719	408,789	448,624	487,576
Egresos					
Inversión fija	28,639	0	0	0	0
Insumos	126,966	126,966	126,966	126,966	126,966
Mano de obra	20,270	20,270	20,270	20,270	20,270
Gastos indirectos variables	18,478	18,478	18,478	18,478	18,478
Gastos de administración	33,936	33,936	33,936	33,936	33,936
Gastos de ventas	32,217	32,217	32,217	32,217	32,217
Gastos variables de ventas	600	600	600	600	600
Gastos fijos de producción	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300
Amortización préstamo	17,800	17,800	0	0	0
Intereses	5,696	2,848	0	0	0
Impuesto Sobre la Renta	0	14,525	15,408	16,291	16,291
Total egresos	286,902	269,940	250,175	251,058	251,058
Saldo final	98,708	118,779	158,614	197,566	236,518

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

El presupuesto de caja muestra el comportamiento del flujo de efectivo durante la vida útil del proyecto, se aprecia que los ingresos corresponden a la aportación de los socios, préstamo bancario y las ventas de los 1,400 pavos de la primera fase de crianza y engorde, el efectivo disponible asciende a la cantidad de Q236,518 que la Cooperativa dispondrá para futuras inversiones.

• **Estado de situación financiera**

Para efecto de visualizar los derechos y obligaciones que se generan durante la vida útil del proyecto de crianza y engorde de pavo, se presenta lo siguiente:

Cuadro 35
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Estado de Situación Financiera Proyectado
Al 31 de diciembre de cada año
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo					
No corriente					
Propiedad planta y equipo	25,946	23,252	20,559	17,866	15,441
Galera (neto)	19,558	18,528	17,500	16,470	15,441
Mobiliario y equipo (neto)	1,444	1,083	721	361	0
Equipo avícola (neto)	2,140	1,605	1,070	535	0
Herramientas (neto)	804	536	268	0	0
Gastos de organización (neto)	2,000	1,500	1,000	500	0
Corriente					
Caja	98,709	118,779	158,614	197,566	236,518
Total activo	124,654	142,031	179,173	215,432	251,959
Capital	92,329	126,623	162,882	199,141	235,585
Aportaciones de asociados	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
Ganancias no distribuidas	0	32,329	66,623	102,882	139,141
Ganancia del ejercicio	32,329	34,294	36,259	36,259	36,444
Pasivo					
Corriente					
Préstamo bancario	17,800	0	0	0	0
Impuesto sobre la renta	14,525	15,408	16,291	16,291	16,374
Total pasivo	32,325	15,408	16,291	16,291	16,374
Total del pasivo y capital	124,654	142,031	179,173	215,432	251,959

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

El estado de situación financiera muestra el comportamiento financiero del proyecto, los recursos monetarios serán suficientes para cumplir con los compromisos, el préstamo será cancelado en su totalidad al final del segundo

año, por tal razón en el último año tendrán mayor repartición de utilidades, debido a que los compromisos son mínimos, se observa el comportamiento de las utilidades no distribuidas que van incrementado del 19% en el primer año, al 81% en el quinto año, se sugiere que estas utilidades sean reinvertidas para la adquisición de insumos, mejora de instalaciones e incrementar el volumen de producción de los pavos. Para el cálculo de depreciaciones y amortizaciones, se aplicaron los porcentajes máximos legales del artículo 19 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

3.4.6 Evaluación financiera

La evaluación financiera tiene como objetivo analizar el proyecto en función de su rendimiento financiero. Para el presente proyecto se consideran para el cálculo, los datos del primer año de engorde con herramienta compleja.

3.4.6.1 Punto de equilibrio

Representa el número de unidades que la empresa tendrá que vender y con ello no obtendrá pérdidas ni ganancias o sea que es el nivel en el que se cubren exactamente los costos de una empresa, un nivel más alto significa obtener beneficios e inversamente, un nivel de ventas más bajo implica operar con pérdida.

- **Punto de equilibrio en valores**

Esta variable indica el valor de ventas que se necesita para cubrir los costos y gastos anuales durante el ciclo de operaciones de Crianza y Engorde de Pavo.

$$PEQ = \frac{\text{Gastos fijos}}{\% \text{ ganancia marginal}} = \frac{Q.76,841.75}{0.4285937} = Q.179,288.10$$

El resultado muestra que las ventas del primer año deben ser de Q179,288.10, para alcanzar el punto de equilibrio del proyecto.

Esto debe alcanzarse en el segundo ciclo de engorde del primer año.

- **Punto de equilibrio en unidades**

Indica las unidades de aves vendidas, para alcanzar el punto de equilibrio.

$$\text{PEU} = \frac{\text{P.E.Q.}}{\text{Precio de venta}} = \frac{\text{Q. } 179,288.10}{\text{Q. } 207.15} = 865.50$$

Para cubrir los costos del proyecto es necesario vender 866 aves, se estima un precio promedio de ventas de Q207.15. Cabe mencionar que el precio a mayoristas y a detalle puede ser el doble del costo, para determinar el precio de venta y obtener un margen de ganancia aceptable es necesario incrementarle 75% al costo de un pavo (Q.118.37 * 1.75= 207.15).

- **Margen de seguridad**

Se refiere al total de ventas que se puede dejar de realizar durante un período determinado, sin caer en pérdidas.

Ventas =	290,010.00	100.00%
(-) PEV	<u>179,288.10</u>	<u>61.82%</u>
	110,721.90	38.18%

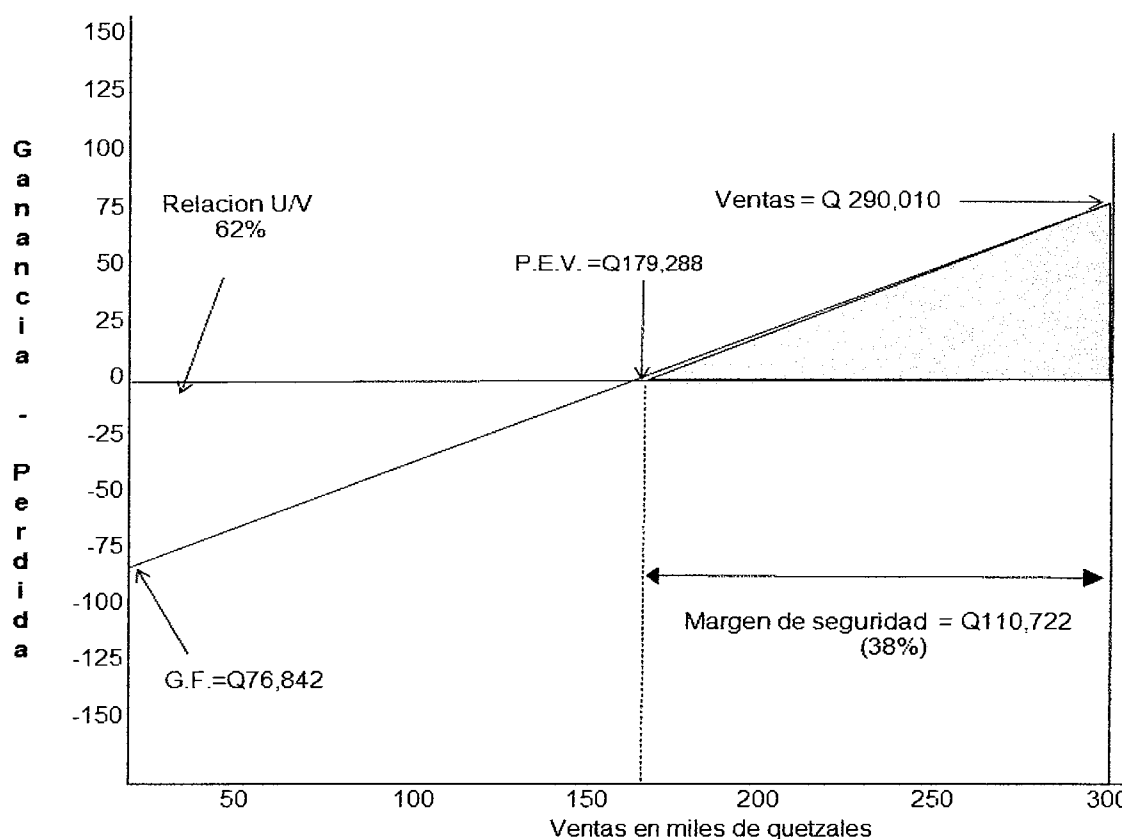
- **Prueba del punto de equilibrio**

Ventas 865.4989 x Q. 207.15	=	Q. 179,288.10
<u>(-) Costo directo de producción + Gastos variables de venta</u>		
865.4989 x Q. 118.3668	=	<u>Q. 102,446.35</u>
Ganancia marginal	=	Q. 76,841.75
(-) Gastos fijos	=	<u>Q. 76,841.75</u>
Resultado	=	0.00

- **Gráfica de punto de equilibrio**

Muestra los resultados obtenidos en el ciclo de operaciones del proyecto y que a continuación se presentan en forma gráfica.

Gráfica 10
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Punto de Equilibrio en Valores
Año: 2009



Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009

A través de la gráfica anterior se analiza que, al vender Q179,288.10 la Cooperativa no tiene pérdida ni ganancias, cubre los costos y gastos fijos en que incurre el proyecto de crianza y engorde de pavo, por lo que se considera un proyecto rentable, ya que al superar el punto de equilibrio corresponde la ganancia del proyecto.

- **Herramientas complejas**

Sirven para evaluar financieramente un proyecto, toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo, a continuación se desarrollan las siguientes:

3.4.6.2 Flujo neto de fondos

Consiste en la diferencia entre los ingresos y los egresos actualizados del proyecto; demuestra la capacidad que puede tener el proyecto para generar recursos, por lo tanto proporciona información básica para la toma de decisiones. A continuación se presenta el flujo de fondos del proyecto de la Cooperativa.

Cuadro 36
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Flujo Neto de Fondos Proyectado
Periodo: 2009 – 2013
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos					
Ventas	290,010	290,010	290,010	290,010	290,010
Valor de rescate galera					15,441
Total ingresos	290,010	290,010	290,010	290,010	305,451
Egresos					
Costo directo producción	165,714	165,714	165,714	165,714	165,714
Gastos de administración	33,936	33,936	33,936	33,936	33,936
Gastos de ventas	32,217	32,217	32,217	32,217	32,217
Gastos variables de ventas	600	600	600	600	600
Gastos fijos de producción	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300
Gastos financieros	5,696	2,848	0	0	0
Impuesto Sobre la Renta	14,525	15,408	16,291	16,291	16,374
Total egresos	254,988	253,023	251,058	251,058	251,141
Saldo final	35,022	36,987	38,952	38,952	54,310

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

El primer año muestra que los ingresos que se generan son suficientes para

cubrir el total de los egresos, lo que dará como resultado que al final de los cinco años del proyecto se obtendrá un flujo neto de fondos positivo el cual asciende a Q54,310.

3.4.6.3 Valor actual neto

Es una técnica que permite comparar ingresos y costos en los que se incurrirán en la ejecución del proyecto. A continuación se detalla lo que corresponde al proyecto.

Cuadro 37
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Valor Actual Neto
Período: 2009 – 2013
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Año	Inversión Inicial	Ingresos	Egresos	Flujo de fondos netos	Factor de actualización 25%	Valor actual neto
0	95,624		95,624	(95,624)	1.00000	(95,624)
1		290,010	254,988	35,022	0.80000	28,018
2		290,010	253,023	36,987	0.64000	23,672
3		290,010	251,058	38,952	0.51200	19,944
4		290,010	251,058	38,952	0.40960	15,955
5		305,451	251,141	54,310	0.32768	17,796
Totales	95,624	1,465,491	1,356,892	108,599		9,761

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

La tasa de rendimiento mínima aceptada (TREMA) es del 25%, la cual se le propone a la Cooperativa como una alternativa de inversión, el factor de actualización se obtuvo de la sumatoria de los porcentajes de tasa de interés del préstamo obtenido en Cooperativa –COSAMI R.L.– del 16%, tasa de inflación proporcionado por el Banco de Guatemala del 8% y el porcentaje de riesgo del 1%; el factor anterior se aplicó al flujo neto de fondos y da como resultado el valor actual neto.

3.4.6.4 Relación beneficio costo

Esta herramienta es utilizada para determinar la eficiencia con que se utilizan los recursos en un proyecto.

A continuación se muestra el desarrollo correspondiente.

Cuadro 38
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Relación Beneficio Costo
Período: 2009 – 2013
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Año	Inversión inicial	Ingresos	Egresos	Factor de actualización	Ingresos actualizados	Egresos actualizados
0	95,624		95,624	1.00000		95,624
1		290,010	254,988	0.80000	232,008	203,990
2		290,010	253,023	0.64000	185,606	161,934
3		290,010	251,058	0.51200	148,485	128,541
4		290,010	251,058	0.40960	118,788	102,833
5		305,451	251,141	0.32768	100,090	82,293
Totales	95,624	1,465,491	1,356,892		784,977	775,215

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

$$\text{Relación B/C} = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Egresos actualizados}} = \frac{784,977}{775,215} = 1.01$$

La relación de beneficio costo obtenido es superior a la unidad, lo que indica que el valor de los beneficios superan los costos del proyecto y que la inversión es recuperada con un excedente de Q0.01 por cada quetzal invertido.

3.4.6.5 Tasa interna de retorno (TIR)

Es la tasa de actualización que hace que el valor actual neto del flujo de fondos sea igual a cero. Consiste en el interés máximo que podría pagar el proyecto por los recursos utilizados si se deseara recuperar la inversión y los costos de

operación, si es igual o mayor que la TREMA debe de aceptarse, de lo contrario se rechaza.

Cuadro 39
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Tasa Interna de Retorno
Período: 2009 – 2013
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Año	Inversión inicial	Ingresos	Egresos	Flujo neto de fondos	Factor 29.59%	TIR
0	95,624		95,624	-95,624	1.0000	-95,624
1		290,010	254,987	35,023	0.7717	27,026
2		290,010	253,022	36,988	0.5955	22,025
3		290,010	251,057	38,953	0.4595	17,899
4		290,010	251,057	38,953	0.3546	13,812
5		305,450	251,140	54,311	0.2736	14,861
Total	95,624	1,465,490	1,356,887	108,604		0

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2009.

La Tasa Interna de Retorno es de 30%, que es mayor a los 25% estimados como tasa mínima, por lo tanto es recomendable ejecutar el proyecto, al considerar que la T.I.R., es mayor que la tasa de oportunidad del capital.

3.4.6.6 Período de recuperación de la inversión

Indica el tiempo que se necesita para recuperar la inversión del proyecto crianza y engorde de pavo.

A continuación se presenta los datos para determinar el período de recuperación del proyecto.

Cuadro 40
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Período de Recuperación de la Inversión
Período: 2009 – 2013

Año	Inversión inicial Q.	Flujo neto de fondos Q.	Factor de actualización 25%	Valor actual neto Q.	Valor actual neto acumulado Q.
0	95,624	-95,624	1.0000	-95,624	-95,624
1		35,023	0.8000	28,018	28,018
2		36,988	0.6400	23,672	51,690
3		38,953	0.5120	19,944	71,634
4		38,953	0.4096	15,955	87,589
5		54,311	0.3277	17,796	105,386
Totales	95,624	108,604		9,761	248,693

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

$$95,624 - 87,589 = 8,035$$

$$17,797 = 360 \text{ DIAS}$$

$$8,035 = X = 162.53 = 162 \text{ días} = 5 \text{ meses y } 13 \text{ días.}$$

Como se observa, la inversión en el proyecto de crianza y engorde de pavo es recuperable en cuatro años, cinco meses y 13 días.

3.4.7 Impacto social

La actividad pecuaria en el Municipio, se basa principalmente en la crianza y engorde de ganado bovino, seguidamente por la crianza y engorde de pollo. El proyecto permitirá generar fuentes de empleos a los habitantes, para el primer año generará 288 jornales equivalente a Q14,976.00, para la vida útil del proyecto será de 1,440 jornales con un valor total de Q74,880.00.

CAPÍTULO IV

COMERCIALIZACIÓN

PROYECTO: CRIANZA Y ENGORDE DE PAVO

Este capítulo tiene como objetivo brindar una perspectiva al analizar la situación actual de la comercialización y generar propuestas para obtener mayor rendimiento en los procesos comerciales en esta actividad productiva pecuaria.

4.1 PROCESO DE LA COMERCIALIZACIÓN PROPUESTO

Se forma con las etapas de: concentración, equilibrio y dispersión, que deberá seguir la comercialización de pavo.

4.1.1 Concentración o acopio

Para la concentración de la producción de pavos, se acopiarán en la granja de pavos de la Cooperativa "No's Uvatlán", la cual estará ubicada en la aldea El Novillero del municipio de Santa Lucía Uvatlán, departamento de Sololá, localizada en el kilómetro 145 de la carretera Interamericana.

4.1.2 Equilibrio

La producción de pavos se venderá en los mercados de los departamentos de Sololá, Chimaltenango, Guatemala y Totonicapán. La venta se realizará en los meses de junio a diciembre, debido a que en estos meses se incrementa la demanda de pavos. De esta manera se genera equilibrio entre la oferta y demanda, así mismo con la temporalidad entre la producción y las ventas.

4.1.3 Dispersión

El producto será vendido en pie a los mayoristas y detallistas de los mercados cantonales de los departamentos anteriormente mencionados, personas que serán contactadas por el vendedor rutero que tendrá la Cooperativa para vender el producto a un mejor precio.

4.2 PROPUESTA INSTITUCIONAL

Para la comercialización se utilizarán los entes económicos que participarán en el proceso, detallados a continuación:

4.2.1 Productor

Se encuentra conformado por 20 asociados de la Cooperativa los cuales se encargarán de la crianza y engorde de pavo.

4.2.2 Mayorista

Será el comprador potencial que adquirirá el 75% de la producción, además cuenta con la tecnología, recursos y comercialización del producto en pie, para distribuirlos a los diferentes mercados en donde lo podrá comprar el consumidor final.

4.2.3 Detallista

Encargado de recibir los pavos directamente del productor para que en los mercados de Sololá y Santa Lucía Utatlán vendan al consumidor final, también recibe del mayorista el producto para la venta final en otros mercados a nivel nacional.

4.2.4 Consumidor final

Se encuentra conformado por todas aquellas personas que eventualmente incluirán en su dieta alimenticia este tipo de carne, por lo tanto comprarán el producto directamente del detallista.

4.3 PROPUESTA FUNCIONAL

A través de este análisis se plantean cada una de las funciones necesarias para la distribución del producto desde el productor, quién lo traslada a los intermediarios (mayorista y minorista) hasta el consumidor final.

A continuación se describe cada una de ellas:

4.3.1 Funciones de intercambio

Dentro de estas funciones, se describen la compra-venta y la determinación de precios del producto en estudio.

- **Compra-venta**

Para el comprador mayorista, el método que se propone aplicar es por descripción, en donde se tomarán en cuenta el peso de los pavos, así como la fecha de entrega; esta transacción se dará entre el vendedor y el comprador. Uno de los fines principales de esta función, es dar mayor seguridad al comprador y facilitar la definición de los términos de la negociación.

- **Determinación de precios**

En lo que se refiere al sistema de determinación de precios, ya se encuentra establecido por el vendedor, dándose por regateo. Se determinó que el precio del pavo para los mayoristas es de Q207, en lo que respecta al minorista se estableció un precio de Q250, en ambos casos se venderán aves en pie.

4.3.2 Funciones físicas

Son las que se relacionan con la transferencia física de la producción y la manipulación de los pavos, para lo que se requiere de las siguientes funciones:

- **Embalaje**

Se hace necesario un empaque adecuado, para la manipulación del lote establecido de pavos. Para el caso del mayorista, quien requiere que la producción sea entregada en óptimas condiciones, se utilizará jaulas de madera que están diseñadas para transportar los pavos en la mejor condición; con capacidad de diez aves, esto facilitará el traslado de los pavos.

- **Transporte**

Para trasladar la producción de pavos al mayorista, será necesario la contratación de un camión de 3 toneladas y 12 pies de largo, a excepción del mes de octubre que es donde se envía el mayor volumen de producción, por dar inicio la temporada navideña, en la cual será necesario contratar un camión de 10 toneladas y 22 pies de largo. Se plantea el arrendamiento de los camiones, por lo menos para el primer año de operaciones, ya que el costo de adquisición y mantenimiento del mismo eleva el presupuesto.

4.3.3 Funciones auxiliares

Servirán para facilitar la comercialización de los pavos, las cuales se describen a continuación:

- **Información de precios y mercado**

Debido a que el mercado carece de información relacionada al comportamiento del precio, el mismo se considera la información de los proveedores, quienes por su actividad, visitan las granjas de todos los municipios y llegan a enterarse del funcionamiento de las mismas, conocen si surge otro mayorista, al cual poder ofrecer el producto. A medida que el proyecto empieza a tomar auge en su operación, es importante tener en cuenta que existen otras empresas transformadoras de estas aves, tal es el caso de Pavos Napo o Embutidos Perry y Toledo, por lo que se podría ofrecer el producto y así poder contar con mas información de precios y de mercado existentes. Se debe mencionar, que debido a los costos que se manejan en el proceso de engorde del pavo, el precio de venta se mantiene durante casi todo el año, a excepción del mes de diciembre, que es en donde el precio tiene una variación al alza.

- **Aceptación de riesgos**

En el proceso de comercialización de los pavos se pueden presentar varios tipos de riesgos, entre los que se pueden mencionar: pérdida física por enfermedades y muerte por asfixia en el transporte. Al considerar tales aspectos y para la reducción de los mismos, ya que estos corren por cuenta del productor, se considera vacunar las aves, así como la contratación de los servicios de un veterinario, el cual las revisará una vez al mes, para evitar enfermedades y controlar su desarrollo. Con relación al transporte, el camión que se contratará tendrá la suficiente amplitud para evitar que se asfixien.

4.4 PROPUESTA ESTRUCTURAL

El mercado de pavos se encontrará estructurado de forma que no existe concentración de vendedores dentro el Municipio, por lo que se puede denominar mercado oligopolio, la producción será homogénea, con el fin de facilitar el transporte, así como garantizar la calidad del producto con el cliente. Para poder analizar de una mejor manera el análisis estructural, se describen los siguientes elementos:

4.4.1 Estructura de mercado

Se realiza con la intención de conocer la correlación entre compradores y vendedores, la función que cada uno realiza en el proceso de comercialización. Implica las transacciones comerciales que se puedan llevar a cabo en el proceso de comercialización y sus participantes, dichos procesos pueden ser susceptibles a las variaciones por la temporada, para lo cual existirán acuerdos entre el productor y el comprador.

4.4.2 Conducta del mercado

Como se menciona con anterioridad, el mercado de pavos es un mercado de oligopolio (pocos vendedores en el mercado), en el cual para poder colocar el

producto en el mercado, se considerara el precio establecido para la venta, al tomar como principal atributo las características del producto. Se planifica una producción cada cuatro meses como lo indica el estudio técnico en el apartado 3.3.2 y en el cuadro 25, la que tendrá un comportamiento normal durante los meses de enero a julio, elevándose en los meses de septiembre, octubre y noviembre por la demanda de fin de año.

Para poder competir en el mercado se consideran aspectos como calidad e higiene del producto. En relación a la promoción de ventas y para dar a conocer el producto, el vendedor se encargará de obsequiar una muestra a los posibles compradores mayoristas.

4.4.3 Eficiencia del mercado

Para lograr competir en el mercado de pavos, la Cooperativa “No’s Uatlán”, contará con un alto nivel tecnológico, para hacer eficientes las actividades y proceso productivo, reducción de tiempos de engorde, lograr la satisfacción del cliente e incrementar su participación en el mercado.

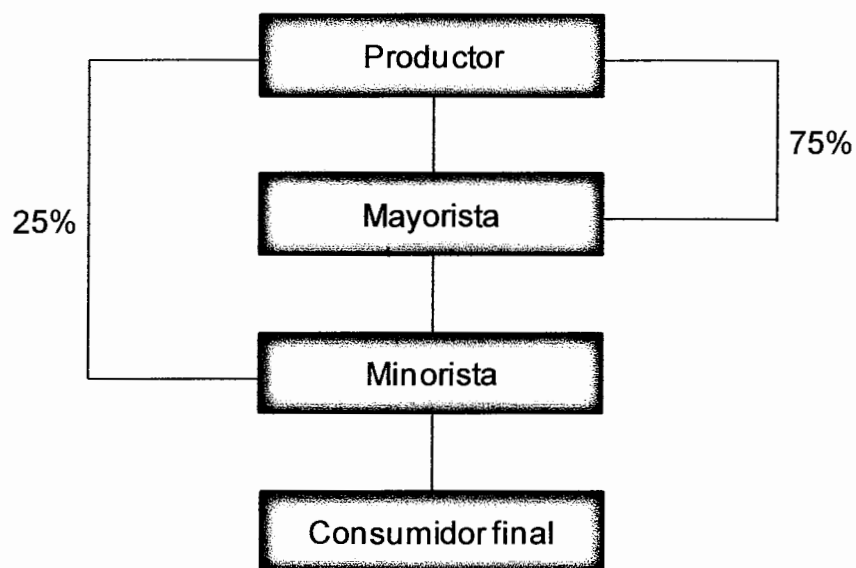
4.5 OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN

Estas operaciones se refieren al estudio de los canales y márgenes de comercialización, que se describen a continuación.

- **Canal de comercialización**

Para la venta de pavos se utilizará el canal uno, es decir, la Cooperativa venderá el producto al mayorista quien lo ofrece al detallista para trasladarlo al consumidor final, también el productor venderá directamente al detallista y este al consumidor final.

Gráfica 11
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Canal de Comercialización Propuesto
Año: 2009



Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS; segundo semestre 2009.

Se observa que 75% de la producción de pavo será vendida al mayorista y 25% al detallista y consumidor final.

- **Márgenes de comercialización**

Es la participación que tiene el productor, el mayorista y el detallista, para llevar al consumidor final el producto.

Los márgenes de comercialización se presentan a continuación.

Cuadro 41
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Producción de Pavo
Márgenes de Comercialización
Productor a Mayorista
Año: 2009

Institución	Precio de venta pavo de 12 lbs. Q.	Margen bruto Q.	Costo de mercadeo Q.	Margen neto Q.	% rendimiento sobre inversión	% de participación
Productor	207					83
Mayorista	225	18	11	7	3	7
Transporte			7			
Carga y						
Descarga			4			
Detallista	250	25	4	21	9	10
Carga y						
Descarga			4			
Consumidor final						
Totales		43	15	28		100

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS; segundo semestre 2009.

Se observa que el mayorista, al momento de comprar al productor, por cada pavo recibe una ganancia neta menor (Q7) en comparación a la ganancia neta del minorista (Q21), este fenómeno se debe al volumen de compra-venta del producto, por tal motivo el porcentaje de participación del mayorista (7%) en relación al minorista (10%) es mínimo en comparación a la del productor (83%) obteniendo mayor beneficio de la comercialización este último.

Cuadro 42
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Márgenes de Comercialización
Productor a Detallista
Año: 2009

<i>Institución</i>	Precio de venta pavo de 12 lbs. Q.	Margen bruto Q.	Costo de mercadeo Q.	Margen neto Q.	% rendimiento sobre inversión	% de participación
Productor	207					83
Detallista	250	43	11	32	15	17
Transporte			7			
Carga y Descarga			4			
Consumidor final						
Totales		43	11	32		100

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS; segundo semestre 2009.

Se observa que el productor, al momento de vender al detallista, por cada pavo que vende, recibe un margen bruto de Q43. La participación del detallista es mínima en comparación a la del productor.

CAPÍTULO V
ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
PROYECTO: CRIANZA Y ENGORDE DE PAVO

En el presente capítulo, se describe la situación actual de la organización, además se propone la forma en que debe organizarse el proyecto, los objetivos que pretende alcanzar, así como la proyección de la misma.

5.1 ORGANIZACIÓN PROPUESTA

Constituye el tipo y la denominación, marco jurídico y la estructura que será la base para la propuesta de inversión del proyecto.

5.1.1 Tipo y denominación

Para el funcionamiento del proyecto de producción de pavos, se propone lo siguiente:

- **Tipo**

Para que la Cooperativa tenga representación en las actividades: comerciales, financieras y legales.

- **Denominación**

Se define el nombre comercial como: "No's Uatlán" para efecto de representación legal se propone la razón social "Cooperativa de Productores de Pavos Uatlán".

5.1.2 Justificación

Los productores no cuentan con la organización adecuada, lo anterior los hace ineficientes en la producción, además de no contar con una cultura asociativa que los haga competentes, es por ello que se necesita que se organicen con el fin de producir y comercializar el producto para obtener mayor rentabilidad.

5.1.3 Marco jurídico

“Son las disposiciones legales que regulan la conducta de las personas, con carácter atributo y de cumplimiento obligatorio.”¹¹

La Cooperativa se constituye por escritura pública o acta de constitución con la que podrá adquirir su personería jurídica.

Los miembros de la Cooperativa, deberán ser garantes de la observancia de las normas legales internas y externas que la rigen para su organización y funcionamiento. Para su accionar, se detalla las siguientes normas:

- **Normas externas**

La constitución y funcionamiento de la Cooperativa propuesta como persona jurídica se regirá con base al marco legal siguiente:

- Constitución Política de la República de Guatemala,
- Ley General de las Cooperativas Decreto 82/78 del Congreso de la República.
- Reglamento de la Ley de Cooperativas Acuerdo Gubernativo 7/79.
- Código de Trabajo, Decreto 1441 del Congreso de la República y sus reformas.
- Decreto Ley número 106 del Código Civil.
- Decreto número 6-91 del Congreso de la República, Código Tributario.
- Decreto número 27-92 del Congreso de la República y sus reformas,
- Ley del Impuesto al Valor Agregado.
- Decreto número 26-92 del Congreso de la República, Ley del Impuesto Sobre la Renta.

¹¹López Aguilar, Santiago. Introducción al Estudio del Derecho, Textos jurídicos No.9, Facultad de Ciencias Económicas 1987, pág. 36

- Decreto número 2-70 del Congreso de la República, Código de Comercio.
- Decreto número 295 del Congreso de la República, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-.

- **Normas internas**

Elaboradas y aprobadas en Asamblea General de la Cooperativa. Representan los lineamientos que le permitirán a la organización alcanzar los objetivos trazados que se mencionan a continuación:

- Acta de constitución.
- Manual de organización.
- Manual de normas y procedimientos.
- Políticas y reglamento interno.

Los reglamentos deberán contener régimen disciplinario, patrimonio, régimen económico, disposiciones financieras y transitorias.

5.2 OBJETIVOS

Mejorar las condiciones de vida de la comunidad, mediante la participación en organizaciones productivas para la generación de empleo e incremento de los ingresos familiares, a través de la producción y comercialización de pavos.

- **General**

Que los productores del Municipio, a través de la creación de la Cooperativa, obtengan productos de alta calidad, que permitan, con una adecuada comercialización, obtener la máxima rentabilidad y así mejorar las condiciones de vida de las familias.

- **Específicos**

- Aprovechar al máximo los recursos de los productores organizados, a través de la asesoría técnica, el uso de herramientas y manuales administrativos, para el adecuado funcionamiento de la Cooperativa.
- Establecer de manera integral los recursos humanos, materiales y económicos de la Cooperativa para incentivar la productividad.
- Lograr una máxima coordinación en los distintos niveles de ejecución, tanto de la Cooperativa como en el área de accionar del comercio.
- Facilitar los trámites de producción y comercialización del producto dentro y fuera del Municipio, como entes legalizados.

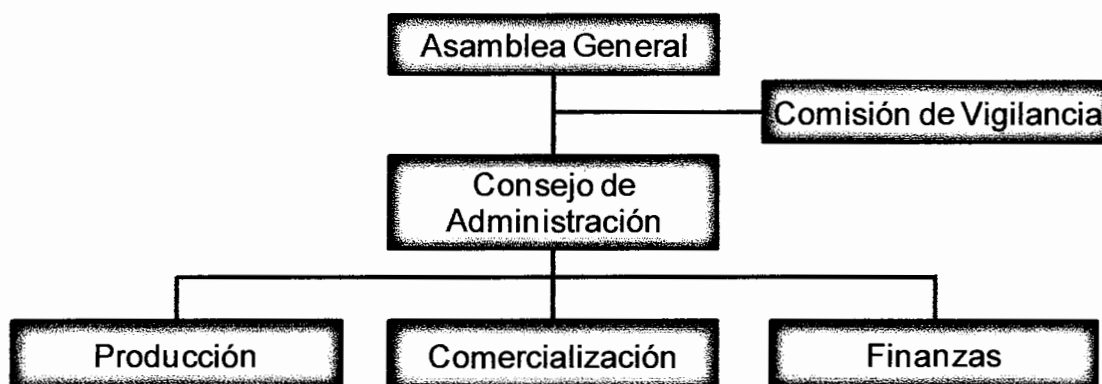
5.3 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Para la organización y funcionamiento de la Cooperativa “No’s Uatlán”, se propone que:

- La organización se fundamente en una centralización, debido a que las decisiones se darán desde el Consejo Administrativo.
- La Cooperativa se fundamente en una actividad funcional por los departamentos de la misma. La ejecución de las tareas se basa en un mando lineal por la delegación directa en las personas de las diferentes unidades administrativas y operativas.
- La Cooperativa será formal, legalmente constituida por tener normas y procedimientos dictados por el Consejo Administrativo conforme a manuales de funcionamiento.

Derivado de lo anterior, se presenta el siguiente organigrama propuesto:

Gráfica 12
Municipio de Santa Lucía Utatlán – Sololá
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Cooperativa “No's Utatlán”
Organigrama Propuesto
Año: 2009



Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2009.

Cada unidad definida tendrá establecidas sus funciones o actividades a desarrollar, se delegará en forma descendente las obligaciones y responsabilidades para que se logre el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

- **Diseño de la organización**

A través del mismo se determinará la separación de tareas (división del trabajo), la división práctica de funciones de la organización, (departamentalización) y la disposición de los colaboradores por orden de rango, grado o clase (jerarquización). Para que estas tres etapas funcionen apropiadamente se hace necesaria una coordinación adecuada que permita la consecución de los objetivos.

5.4 FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

Para que la organización propuesta marche de forma adecuada, se propone que realicen las funciones para la cual fueron creadas, con sus lineamientos respectivos. Los miembros de los órganos directivos serán solidariamente

responsables de sus decisiones y abarca a los miembros de la comisión de vigilancia cuando no hubieren objetado actos oportunamente.

- **Asamblea general**

Es el ente rector de la Cooperativa, integrada por la totalidad de los asociados, entre sus funciones se describen las siguientes: toma de decisiones, elección de los miembros que integran los diferentes órganos, como aprobar, modificar o desaprobar los proyectos de diferente índole y determinar el presupuesto de la Cooperativa.

- **Consejo de administración**

Deberá estar conformado por cinco personas elegidas por la asamblea general de la Cooperativa las cuales no devengarán sueldo por ser miembros de la misma. Tendrá como funciones principales:

- Planificar, dirigir, coordinar los programas de acuerdo a sus objetivos y velar por el cumplimiento de los mismos.
- Gestionar las fuentes de recursos necesarios para el funcionamiento.
- Aprobar los diferentes presupuestos.
- Aprobación de estados financieros.
- Emitir y hacer las reformas internas de la Cooperativa.
- Nombrar al administrador.
- Autorización de cambios administrativos.
- Autorización de capacitaciones.
- Ejercer las demás funciones y facultades que le correspondan de acuerdo a los estatutos internos y externos que rigen el funcionamiento de las Cooperativas.

- **Comisión de vigilancia**

Está conformado por todos los colaboradores del proyecto y los integrantes de la Cooperativa para poder evaluar el rumbo tanto en producción, comercialización, ingresos y egresos.

- **Producción**

En el departamento de producción se tienen las actividades de:

- Medición y métodos del trabajo.
- Planeación y distribución de instalaciones.
- Higiene y seguridad.
- Control de la producción, los inventarios y control de calidad.

En este departamento se solicita y controla el material a trabajar, se determina la secuencia de las operaciones, las inspecciones y los métodos, se piden las herramientas, asignan tiempos, programas, distribuyen y controla el trabajo. La instrucción en este campo revela cómo y en qué tiempo se realiza la producción.

El objetivo es elaborar un producto de calidad y al menor costo posible, con una inversión mínima de capital.

- **Comercialización**

El departamento de comercialización es el encargado de distribuir al mercado la existencia del producto, al valerse de su fuerza de ventas o de intermediarios, se aplicarán las técnicas y políticas de ventas acordes con el producto que se desea vender. A continuación se presentan las siguientes funciones:

- Desarrollo y manipulación del producto.
- Distribución física.

- Estrategias de ventas y financiamiento.
- Costos y presupuestos de ventas.
- Estudio de mercado, promoción, publicidad y planeación de venta.
- Servicios técnicos o mecánicos.
- Relaciones con los distribuidores y minoristas.
- Personal de ventas y administración del departamento.

- **Finanzas**

Se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la asociación, que permita disponer de los medios económicos necesarios para el funcionamiento de cada uno de los departamentos. Tiene implícito el objetivo del máximo aprovechamiento y administración de los recursos financieros.

Dentro de las funciones principales que desarrolla están:

- Tesorería: controlará el efectivo y formulará los planes para aplicaciones de capital, obtención de recursos, dirección de actividades de créditos y cobranza, manejo de la cartera de inversiones.
- Contraloría: realizará las actividades contables relativas a impuestos, presupuestos, auditoría interna, procesamiento de datos y estadísticas, contabilidad financiera y de costos.

CONCLUSIONES

De acuerdo al Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión realizado en el municipio de Santa Lucía Utatlán, departamento de Sololá y con base a los resultados de la investigación sobre la Comercialización y Organización de la Crianza y Engorde de Pollo (Proyecto Crianza y Engorde de Pavo), en el Municipio se derivan las siguientes conclusiones:

1. El Municipio cuenta con ríos, bosques, flora, fauna, montañas y suelos que se han visto disminuidos por la expansión de la frontera agrícola, lo cual provoca cambio en las condiciones climáticas. Se determinó que una manzana está conformada por 9.5 cuerdas, por lo que dentro de la muestra establecida, se obtuvieron 364 microfincas y 27 fincas subfamiliares, lo que evidencia una distribución no equitativa en la tenencia de la tierra, porque los habitantes poseen pequeñas extensiones de terreno que en su mayoría dedican al cultivo de maíz y frijol que utilizan para su subsistencia, por lo tanto, no les permite incrementar su productividad y condiciones socioeconómicas.
2. Dentro de la actividad pecuaria no se cuenta con organización empresarial y financiamiento que permita el crecimiento productivo, comercialización y rentabilidad suficiente para una adecuada subsistencia de los productores. La producción avícola se realiza en la mayoría de los hogares con destino al autoconsumo.
3. En el Municipio las familias productoras en actividades avícolas tienen gran potencial, a pesar que dicha actividad se lleva a cabo rudimentariamente y con bajo volumen productivo, por ser una necesidad de autoconsumo y de financiamiento interno por medio de:

ahorros, herencias, ingresos por trabajos, lo cual ha limitado el desarrollo de esta actividad. Por lo anterior, no se encontró ninguna unidad significativa en la producción de pollos de engorde que pueda abastecer el mercado; cuando existen las condiciones demográficas aptas para su implementación.

4. En el Municipio se identificaron potencialidades que se consideran factibles de llevar a cabo en las comunidades con el fin de generar empleo y desarrollo a sus habitantes. Se determinó al efectuar el análisis de comercialización y organización en base a los resultados financieros, que la implementación de la crianza y engorde de pollo es viable para productores del municipio de Santa Lucía Utatlán, Sololá.
5. Se determinó que el Municipio cuenta con las condiciones aptas para ejecutar el proyecto de crianza y engorde de pavo, el mismo requiere cuerda y media de terreno, además de una inversión de Q95,624.00 que se obtendrá con aporte de socios y crédito financiero. Tanto el estudio de mercado como el financiero indican que el proyecto es rentable y generará ganancias a pequeños y medianos productores, además se diversificará la producción avícola y habrá generación de empleo. Los productores lograrán un avance en el desarrollo económico de sus familias.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones determinadas se formulan las siguientes recomendaciones:

1. Que tanto los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES–, con el apoyo de la Corporación Municipal, a corto plazo, gestionen ante el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, la implementación de políticas y programas de conservación y reforestación del área boscosa. Además que las familias se organicen y que a través de las autoridades municipales gestionen acuerdos de arrendamiento o venta de extensiones de terreno para ampliar y diversificar las actividades productivas que permita incrementar sus ingresos y generar fuentes de empleo.
2. Que los productores del sector pecuario avícola se organicen en asociaciones y comités en la búsqueda de apoyo financiero, técnico y de asesoría en cuanto a las estrategias de cooperación y ayuda entre los mismos productores, con el propósito de actualizar conocimientos de técnicas de producción, control de calidad, mercados y comercialización, así mismo implementar registros contables reales y actualizados, que puedan ser aplicados para mejorar la productividad, elevar las ventas, incrementar la rentabilidad y ayudarse en la toma de decisiones.
3. Que los productores implementen la base organizacional propuesta, además busquen mantener precios adecuados a sus costos, así como la demanda a través de un proceso de comercialización adecuado a la producción sistemáticamente tecnificada y que se busquen las fuentes de financiamiento necesarias.

4. Que los pobladores del Municipio que se dedican a la crianza y engorde de pollo, aprovechen su potencial, uniendo esfuerzos y recursos a través de la Cooperativa propuesta, para lograr el respaldo y la credibilidad ante las instituciones bancarias o financieras, así como poder optar a capacitaciones y asistencia técnica estatal o privada. A través de ello se les permitirá mejorar la producción, originando con esto fuentes de trabajo y como consecuencia tener mejores utilidades, para incrementar el volumen de producción, al contar con amplios canales de comercialización.
5. Que los pobladores, pongan en marcha el proyecto de producción de crianza y engorde de pavo, mediante la conformación de una Cooperativa "No's Uatlán" a través de la cual se pretende crear fuentes de empleo con la finalidad de producir en instalaciones propias y comercializar. Además que los directivos de la Cooperativa implementen los Manuales de Organización y el de Normas y Procedimientos para que exista un buen aprovechamiento y optimización del manejo de los recursos.

ANEXOS

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo

Cooperativa “No’s Uvatlán”

Santa Lucía Uvatlán – Sololá

ÍNDICE

Contenido	Página
Introducción	i
I. Objetivos del Manual	1
II. Campo de Aplicación	1
III. Normas Generales	2
IV. Simbología del Diagrama	2
V. Procedimientos, Normas y Flujogramas	4
• Pasos: Ingreso de Nuevos Asociados	5
• Flujograma: Ingreso de Nuevos Asociados	7
• Pasos: Compra de Concentrado	9
• Flujograma: Compra de Concentrado	11
• Pasos: Venta de Pavos	13
• Flujograma: Venta de Pavos	14

INTRODUCCIÓN

El presente manual de Normas y Procedimientos constituye una guía práctica para la Cooperativa “No’s Uvatlán” del municipio de Santa Lucia Uvatlán, Sololá. Contiene los lineamientos necesarios para orientar a los trabajadores que laboran en la organización dedicados al engorde de pavos en una forma ordenada para facilitar la realización de las tareas y actividades asignadas.

Este documento contiene los objetivos del manual que se quieren alcanzar, su campo de aplicación, normas generales que guían las acciones en la aplicación de las distintas actividades, así como la simbología utilizada y los procedimientos a seguir con sus respectivos flujogramas.

Se deja el mismo a su disposición, observando que no es limitativo, sino que pretende ser un instrumento de consulta únicamente.

I. OBJETIVOS

Implica la acción que se desea alcanzar, deben ser claros y precisos para evitar confusiones o desviaciones.

- **OBJETIVO GENERAL:**

Plantear de forma técnica y práctica, las actividades que se desarrollarán en la Cooperativa "No's Uvatlán" a través de procesos estandarizados.

- **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- ✓ Servir de guía y orientación a todos los integrantes de la Cooperativa para que conozcan sus atribuciones en los puestos de trabajo.
- ✓ Agilizar la coordinación y supervisión de los procedimientos de trabajo, evitando duplicidad de esfuerzos en el proceso productivo.
- ✓ Guiar y ayudar al personal, a efecto de poder obtener mayor eficiencia no solo a nivel individual sino también a nivel colectivo con menor esfuerzo.
- ✓ Evaluar las actividades y aprovechar al máximo los recursos al identificar claramente las funciones de cada persona.

II. CAMPO DE APLICACIÓN

Las normas y procedimientos descritos en el presente manual, serán ejecutadas por los socios de la Cooperativa "No's Uvatlán" de la aldea El Novillero, municipio de Santa Lucía Uvatlán, Sololá; al realizar las funciones de las diferentes actividades de organización.

III. NORMAS GENERALES

Los procedimientos expuestos en el presente manual, deben ser respetados y aplicados por los miembros de la Asamblea General y socios, según la secuencia lógica que presenta cada procedimiento. Al momento de presentarse la necesidad de implementar algún otro procedimiento, deberán intervenir los ocupantes de los puestos que sean afectados en la creación de los mismos. Así también, al modificar cierto procedimiento ya existente, tiene la Asamblea la responsabilidad de dar la autorización.

IV. SIMBOLOGÍA DEL DIAGRAMA

La simbología a utilizar para la presentación gráfica de las principales actividades de la Cooperativa se define de la siguiente manera:



INICIO Y FINAL DEL FLUJO: Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar; se utiliza para indicar una unidad administrativa, persona que recibe o proporciona.



OPERACIÓN: Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.



DOCUMENTO: Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.



DECISIÓN O ALTERNATIVA: Representa el hecho de realizar una selección o la toma de decisión específica de acción.



ARCHIVO TEMPORAL: Indica que se guarda un documento en forma temporal.



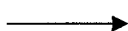
ARCHIVO PERMANENTE: Indica que se guarda un documento en forma permanente.



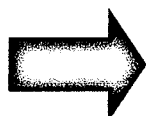
CONECTOR DE PÁGINA: Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo.



INSPECCIÓN: Representa el acto de tomar una decisión o el bien en momento de efectuar una autorización.



CONECTOR: Sirven para unir dos líneas de proceso dentro del mismo flujograma.



TRANSPORTE: Desplazamiento, indica el movimiento de personas, material y equipo, así como la documentación.

V. PROCEDIMIENTOS, NORMAS Y FLUJOGRAMAS

A continuación se presentan los procedimientos, las normas y los flujogramas que guiarán los procesos administrativos y operativos de la Cooperativa.

Cooperativa "No's Uatlán" Manual de Normas y Procedimientos	Procedimiento:	No.	1	Elaboró: Gustavo Abel Guzmán Pérez Fecha: Marzo de 2010
	Ingreso de Nuevos Asociados	No. de Pasos	11	
		HOJA No.	1	
		DE:	1	

Inicia: Secretario

Termina: Administrador

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

Tiene como finalidad registrar a los nuevos socios que ingresarán a la Cooperativa.

OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO:

- ✓ Incorporar a la Cooperativa personas interesadas en participar y formar parte de la misma, para fortalecer el crecimiento del proyecto.
- ✓ Incentivar la participación de la comunidad para el ingreso de nuevos socios y así promover la ampliación del mismo.

NORMAS DEL PROCEDIMIENTO:

- ✓ Toda solicitud de ingreso a la organización, debe ser dirigida a la Asamblea General para la aprobación de la misma.
- ✓ El interesado o interesada deberá cancelar la aportación de Q.3,000.00; como requisito indispensable para pertenecer a la asociación.
- ✓ Todo asociado deberá cumplir con los deberes y responsabilidades que se le asignen.

• **PASOS**

A continuación se indican los pasos a seguir en el proceso de ingreso de nuevos asociados a la Cooperativa.

Cooperativa "No's Utatlán"	Procedimiento:	No. 1 a 11	Elaboró: Gustavo Abel Guzmán Pérez
Manual de Normas y Procedimientos	Ingreso de Nuevos Asociados	Hoja No. 1 de 2	Fecha: Marzo de 2010

Inicia: Secretario

Termina: Administrador

Unidad Administrativa	Responsable	Paso	No. Actividades
Asamblea General	Secretario	01	Recibe solicitud de ingreso a la asociación acompañado de la fotocopia de cédula del solicitante.
		02	Revisa papelería que esté en orden.
		03	Traslada a junta directiva para
Consejo Administrativo	Administrador	04	Revisa y programa para próxima reunión el sometimiento o votación de ingreso o no del nuevo socio.
		4.1	Aprueba el ingreso del nuevo socio a través de votación de Asamblea General. Continúa con el paso No. 06.

		4.2	Deniega el ingreso del nuevo socio a través de votación de Asamblea General. En este caso el proceso terminaría aquí.
		05	La papelería es trasladada al secretario para la inscripción del nuevo socio.
	Secretario	06	Notifica a tesorero la aprobación del nuevo socio.
		07	Recibe notificación de aceptación de asociado para preparar reglamento y plan de trabajo.
	Tesorero	08	Recibe notificación de aceptación de asociado para preparar su carné correspondiente y cobro respectivo de la cuota.
		09	Recibe pago de cuota de ingreso y emite recibo.
	Secretario	10	Recibe papelería y archiva debidamente ordenada.
	Administrador	11	Le da a conocer quienes conforman la asociación y lo presenta ante los demás.

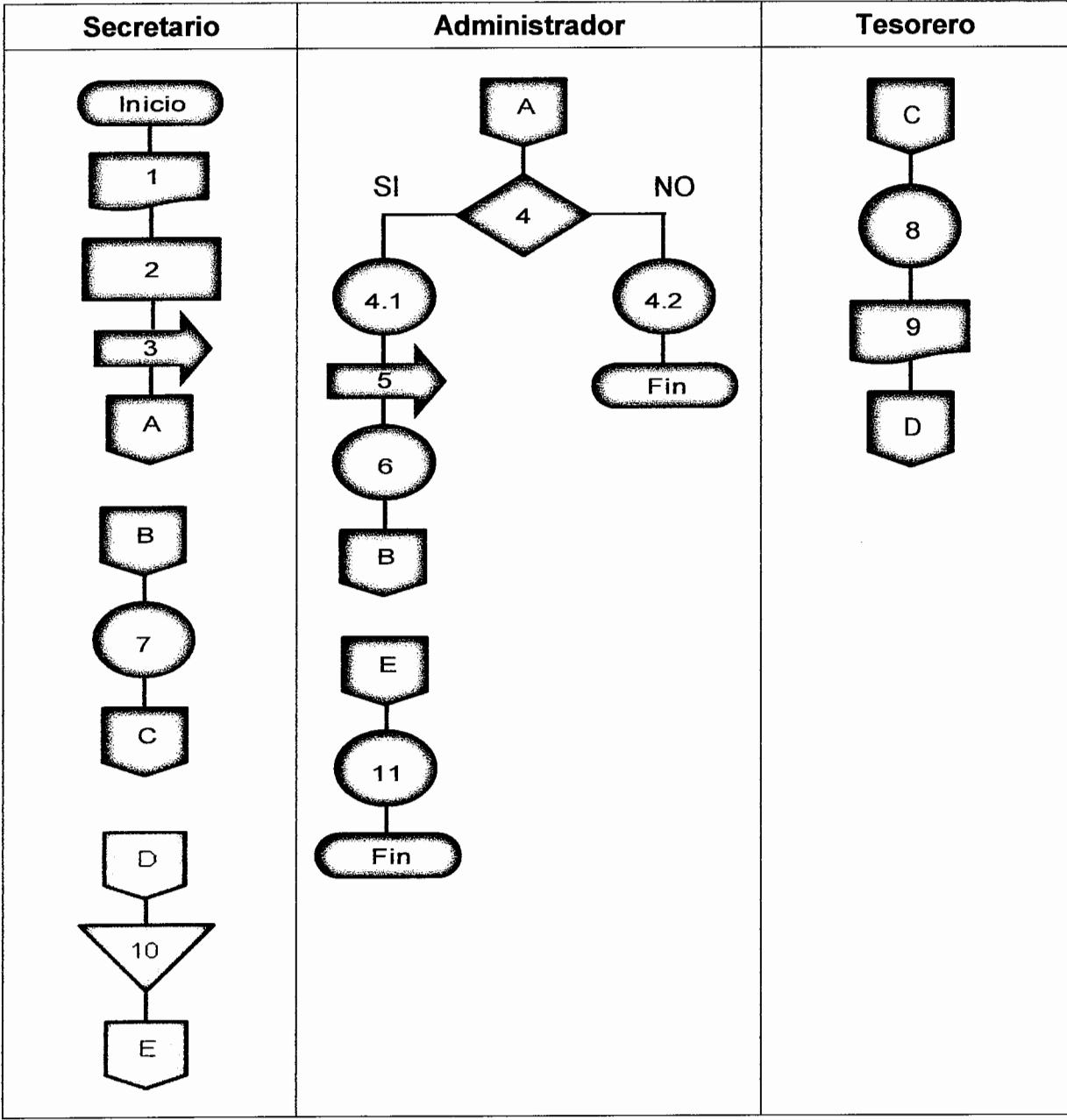
- FLUJOGRAMA**

A continuación se muestra el diagrama de flujo a seguir en el proceso de ingreso de nuevos asociados a la Cooperativa.

Cooperativa "No's Utatlán" Manual de Normas y Procedimientos	Procedimiento: Ingreso de Nuevos Asociados	No. 1 a 11 Hoja No. 1 de 1	Elaboró: Gustavo Abel Guzmán Pérez Fecha: Marzo de 2010
--	--	--	--

Inicia: Secretario

Termina: Administrador



Cooperativa “No’s Utatlán” Manual de Normas y Procedimientos	Procedimiento: Compra de Concentrado	No. 1 No. de Pasos 17 HOJA No. 1 DE: 1	Elaboró: Gustavo Abel Guzmán Pérez Fecha: Marzo de 2010
---	---	---	--

Inicia: Encargado de Compras

Termina: Tesorero

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

Este procedimiento consiste en la compra a tiempo del alimento para los pavos.

OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO:

- ✓ Conocer con anticipación el mejor precio del insumo.
- ✓ Organizar el proceso de compra de insumos.
- ✓ Conocer los diferentes proveedores en el mercado para la adquisición del insumo.

NORMAS DEL PROCEDIMIENTO:

- ✓ Revisar la cantidad de insumo con que se cuenta en la bodega antes de realizar cualquier compra, con la finalidad de tener siempre un nivel de seguridad.
- ✓ La persona encargada de comprar deberá contar con un listado actualizado con precios sobre los proveedores del insumo.

• **PASOS**

A continuación se indican los pasos a seguir en el proceso de compra de concentrado.

Cooperativa "No's Uatatlán"	Procedimiento:	No. 1 a 17	Elaboró: Gustavo Abel Guzmán Pérez
Manual de Normas y Procedimientos	Compra de Concentrado	Hoja No. 1 de 2	Fecha: Marzo de 2010

Inicia: Encargado de Compras Termina: Tesorero

Unidad Administrativa	Responsable	Paso	No. Actividades
Producción	Encargado de Compras	01	Se especifica el concentrado para adquirir según la edad del ave.
		02	Solicita cotizaciones a proveedores.
		03	Recibe cotizaciones.
		04	Analiza ofertas.
		05	Traslada al gerente.
Consejo Administrativo	Administrador	06	Recibe para decisión de compra e informa al Tesorero.
		6.1	Autoriza la compra y continúa el trámite.
		6.2	Si deniega la compra, finaliza el trámite.
Asamblea General	Tesorero	07	Verifica la disponibilidad de dinero.
		08	Informa a Encargado de Compras para que realice la requisición.

Producción	Encargado de Compras	09	Elabora orden de compra y especifica con exactitud que concentrado es el requerido.
	Secretario	10	Notifica a Tesorero para emisión de cheque.
	Administrador	11	Realiza la compra.
		12	Transporta el concentrado a la sede de la asociación y le da ingreso a bodega.
		13	Traslada insumos requeridos con urgencia al área de producción.
Asamblea General	Tesorero	14	Entrega facturas al tesorero.
		15	Recibe facturas.
		16	Verifica lo comprado.
		17	Archiva las facturas.

• **FLUJOGRAMA**

A continuación se muestra el diagrama de flujo a seguir en el proceso de ingreso de nuevos asociados a la Cooperativa.

Cooperativa "No's Utatlán" Manual de Normas Y Procedimientos	Procedimiento: Venta de Pavos	No.	1	Elaboró: Gustavo Abel Guzmán Pérez Fecha: Marzo de 2010
		No. de Pasos	8	
		HOJA No.	1	
		DE:	1	

Inicia: Encargado de Comercialización Termina: Tesorero

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

Consiste en detallar los pasos necesarios para el proceso de venta de pavos.

OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO:

- ✓ Buscar nuevos clientes.
- ✓ La producción puede ser destinada al mayorista o al consumidor final.
- ✓ Brindar buen servicio para crear clientes satisfechos.

NORMAS DEL PROCEDIMIENTO:

- ✓ Al realizar la negociación se debe tener el precio mínimo esperado para alcanzar los ingresos esperados por la asociación.
- ✓ Se emitirá un documento que respalde la venta de las aves.
- ✓ El producto a entregarse debe reunir el peso y condición adecuada.

• **PASOS**

A continuación se indican los pasos a seguir en el proceso de venta de pavos.

Cooperativa "No's Uatatlán"	Procedimiento:	No. 1 a 8	Elaboró: Gustavo Abel Guzmán Pérez
Manual de Normas y Procedimientos	Venta de Pavos	Hoja No. 1 de 2	Fecha: Marzo de 2010

Inicia: Encargado de Compras Termina: Tesorero

Unidad Administrativa	Responsable	Paso	No. Actividades
Comercialización	Encargado de Comercialización	01	Recibe precio mínimo de venta establecido por la Asamblea General.
		02	Realiza contactos con posibles clientes.
		03	Se fija el precio y se cierra el negocio.
		04	Da a conocer a producción la cantidad de aves negociadas para seleccionar las aves que se pueden vender.
Producción	Encargado de Producción	05	Se encarga de preparar el producto.
		06	Entrega producto y notifica al Tesorero la cantidad a facturar.
Asamblea General	Tesorero	07	Emite factura de la venta.
		08	Elabora un reporte detallado de la cantidad y precio de aves vendidas.

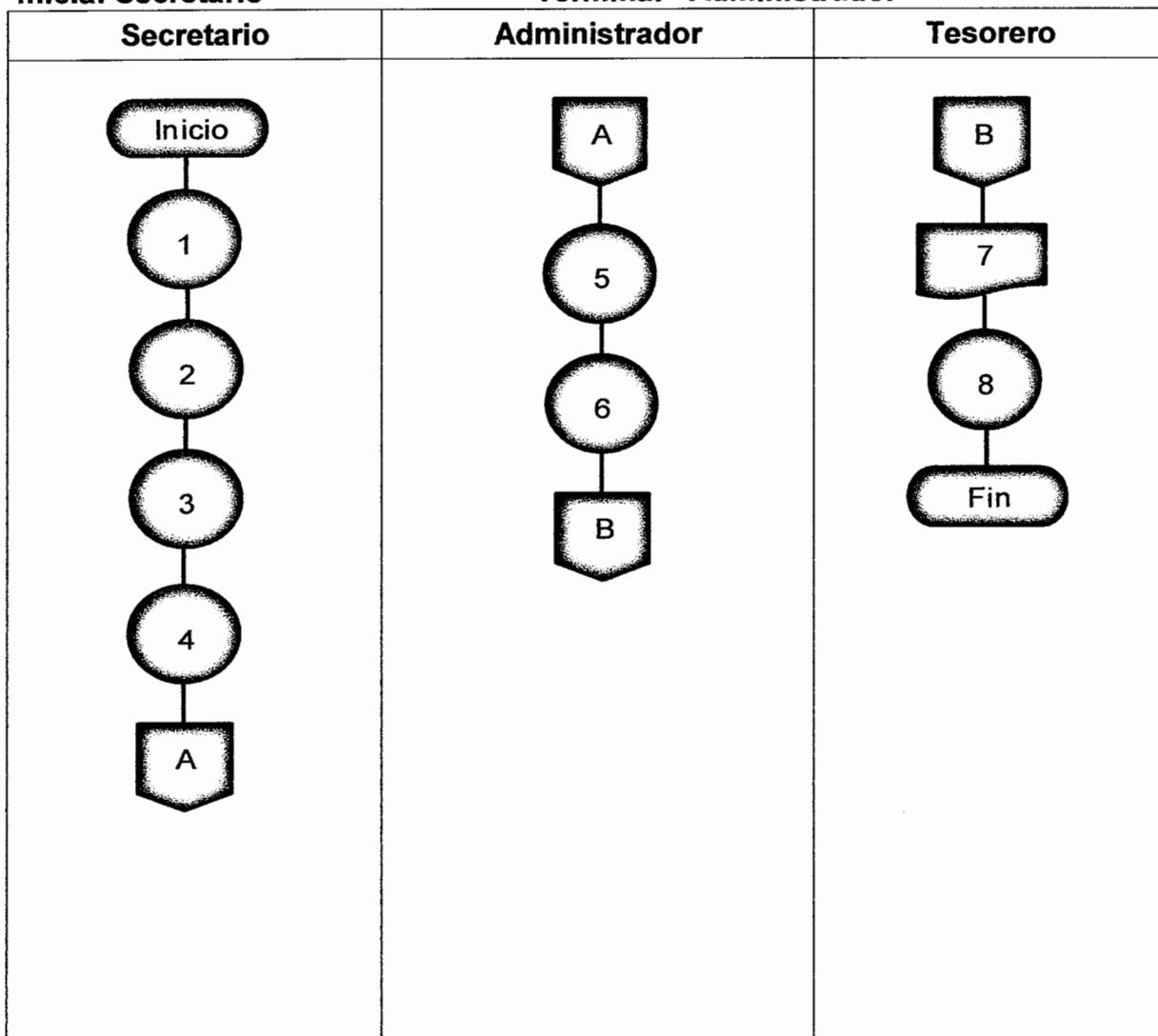
• **FLUJOGRAMA**

A continuación se muestra el diagrama de flujo a seguir en el proceso venta de pavos.

Cooperativa "No's Uatlán" Manual de Normas y Procedimientos	Procedimiento: Venta de Pavos	No. 1 a 8 Hoja No. 1 de 1	Elaboró: Gustavo Abel Guzmán Pérez Fecha: Marzo de 2010
--	--	--	--

Inicia: Secretario

Termina: Administrador



MANUAL DE ORGANIZACIÓN
Proyecto: Crianza y Engorde de Pavo
Cooperativa “No’s Uvatlán”
Santa Lucía Uvatlán – Sololá

ÍNDICE

Contenido	Página
Introducción	
I. Justificación	1
II. Planeación Estratégica	1
III. Función Esencial del Manual	3
IV. Ambiente de Aplicación	3
V. Estructura Organizacional	3
VI. Organigrama Propuesto	4
VII. Funciones Básicas de la Organización	5
VIII. Descripción Técnica del Puesto	6

INTRODUCCIÓN

El Manual es un instrumento importante de comunicación que utilizan las organizaciones actuales, ya sean: empresas, organismos, asociaciones o dependencias públicas. Este contiene información ordenada sobre los objetivos, funciones, estructura y especificaciones para beneficio del personal; de esta manera lograr normar su actuación laboral y cumplir con las responsabilidades con eficiencia, permitiendo así al representante de la organización el control de las actividades respectivas.

El propósito de este Manual de Organización, es exponer la estructura organizacional formal de la Cooperativa "No's Uatlán", indicando los objetivos, las funciones, los grados de autoridad y responsabilidad, así como las relaciones de las unidades que la conforman.

Por lo anterior, este Manual de Organización es de suma importancia, ya que contribuirá a la orientación de los integrantes de la Cooperativa "No's Uatlán", se implementarán las descripciones técnicas de los puestos, atribuciones, relaciones laborales, grados de autoridad y de responsabilidad confirmando los requisitos mínimos para optar a un puesto dentro de la Cooperativa. También proporcionará un marco de referencia para realizar en el futuro reestructuraciones o actualizaciones, en caso necesario. Por lo tanto, se hace necesario que el presente Manual se revise y actualice cada año.

En este documento, se encontrará información relativa a planeación estratégica de la organización, las atribuciones, estructura orgánica, organigrama, el objetivo y las funciones que desarrollan los diversos órganos que constituyen la Cooperativa "No's Uatlán".

I. JUSTIFICACIÓN

La elaboración del manual tiene como finalidad definir las funciones que debe realizar la Cooperativa y el personal que se contrate para cada puesto, además determinar las atribuciones, relaciones de trabajo y responsabilidades de cada miembro para que sean conocidas y se identifique con la organización.

II. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Se realiza a nivel de la organización, considera un enfoque global de la misma, por lo que se basa en objetivos y estrategias generales, así como en tácticas, que afectan una gran variedad de actividades. Dentro de la planeación se consideran los siguientes elementos integrales:

- **Visión**

“Ser una organización reconocida en el liderazgo de la producción de pavos y ofrecer productos alimenticios nutritivos de calidad a los consumidores.”

- **Misión**

“Ser una Cooperativa que se dedica a la actividad productiva de Crianza y Engorde de Pavos, con recursos tecnológicos y humanos calificados, para ofrecer un producto de calidad y de esta manera contribuir al crecimiento económico del Municipio, así mismo generar el compromiso y desarrollo de las personas que la integran, en búsqueda de la mejora continua de los procesos y respetando el medio ambiente”.

- **Objetivos**

Los objetivos que se tratan de conseguir con la implementación del Manual de Organización son:

○ **Objetivo General**

Que a través de la creación de la Cooperativa los productores del Municipio, obtengan productos de alta calidad, que permitan, con una adecuada comercialización, obtener la máxima rentabilidad y así mejorar las condiciones de vida de las familias.

○ **Objetivos Específicos**

- ✓ Aprovechar al máximo los recursos existentes de los productores organizados, a través de la asesoría técnica, el uso de herramientas y manuales administrativos, para el adecuado funcionamiento de la Cooperativa.
- ✓ Establecer de manera integral los recursos humanos, materiales y económicos de la Cooperativa para incentivar la productividad.
- ✓ Lograr una máxima coordinación en los distintos niveles de ejecución, tanto de la Cooperativa, como en el área de accionar del comercio.
- ✓ Facilitar los trámites de producción y comercialización del producto dentro y fuera del Municipio, como entes legalizados.

● **Políticas**

Estas normativas deberán estar acorde a las estrategias y a los objetivos de la Cooperativa, a su vez se deberán dar a conocer a los asociados de la misma. Las políticas propuestas se detallan a continuación:

- ✓ Dar a los consumidores un producto y servicio de calidad.
- ✓ Las ventas se realizarán al contado únicamente.
- ✓ Es necesaria la elaboración de programas por parte del encargado de comercialización, para cada fase del proceso de producción de la crianza y engorde de pavos se realice sin contratiempos.

- ✓ Para este tipo de organización se recomienda que se emplee un sistema de ingresos y egresos, para el control de los costos y gastos que se efectúen en cada fase del proceso de producción.

III. FUNCIÓN ESENCIAL DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Dentro de las principales funciones que detalla el presente manual están:

- ✓ Organizar a los integrantes de la Cooperativa para llevar a cabo operaciones que se proyectan para el mejor desempeño de la producción.
- ✓ Elaborar, divulgar y supervisar a los integrantes de la Cooperativa avícola, sobre las normas y procedimientos administrativos, para desarrollar en la práctica pasos necesarios sobre la producción y comercialización de pavos.
- ✓ Programar, planificar y coordinar todas las actividades que realiza la Organización, con la finalidad de desarrollar la calidad de la producción de pavos.

IV. AMBIENTE DE APLICACIÓN

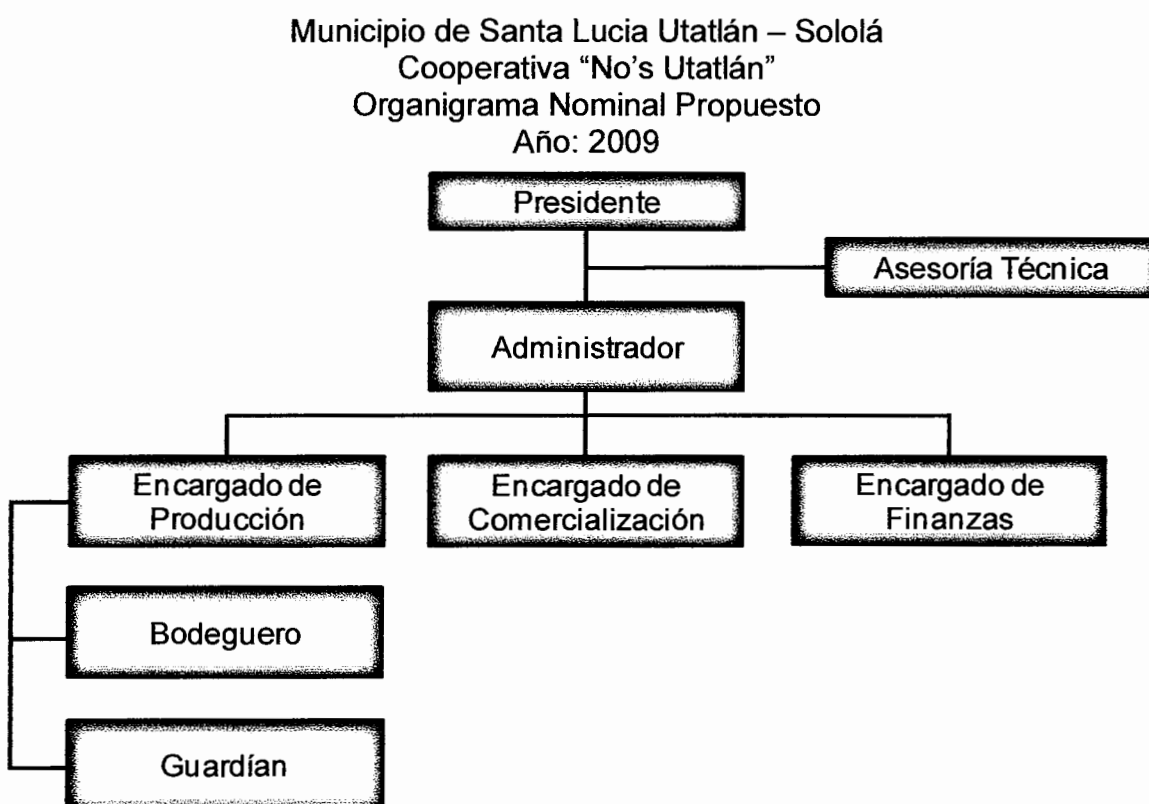
El Manual de Organización, tiene aplicación en toda la estructura organizacional de la “Cooperativa de Productores de Pavos Uvatlán” del municipio de Santa Lucía Uvatlán, departamento de Sololá.

V. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para que la Cooperativa pueda operar eficientemente debe mantener un método de administración lineal que debe contar con las siguientes unidades administrativas: Administrador, Asesoría Técnica (Staff), Consejo de Administración, departamentos de Comercialización, Ventas y Producción.

VI. ORGANIGRAMA PROPUESTO

El objetivo fundamental es demostrar cuál es la estructura orgánica de la Cooperativa de avicultores del Municipio en estudio, así como permitir entender su esquema general y el grado de diferenciación funcional en los elementos que lo componen. A continuación se presenta el diseño de la estructura organizacional propuesta anteriormente:



Fuente: Investigación de campo. Grupo EPS., segundo semestre 2009.

La gráfica anterior muestra cada unidad definida, además establece las funciones a desarrollar, se delega en forma descendente las obligaciones y responsabilidades para que se logre la eficacia de la organización en la producción y comercialización del ganado avícola (pavos).

VII. FUNCIONES BÁSICAS DE LA ORGANIZACIÓN

A continuación se describen las funciones básicas de cada unidad administrativa propuesta en el diseño organizacional:

✓ **Administrador**

Será un asociado de la Cooperativa asignado por la Asamblea General y el Consejo Administrativo, para desempeñar la función de control y ejecución de planes de trabajo. Se debe tomar muy en cuenta que debe ser una persona que conozca el medio en el que se desarrollan las actividades avícolas.

✓ **Encargado de producción**

Elaborar y ejecutar los programas de producción, dirigir y controlar los procesos productivos y de implementar nuevas y mejores técnicas de producción. Dentro de sus funciones laborales estará velar por la optimización del proceso productivo con el control de volumen diario; de alimentación de los pavitos, control de enfermedades y de otros acontecimientos, a través de reportes escritos que serán la base para tomar las medidas convenientes.

✓ **Encargado de comercialización**

La comercialización y cobro del producto, está a cargo de esta unidad. La venta del producto se realiza al contado únicamente como se indicó en las políticas de la organización. Elaborará y ejecutará programas de venta, expansión a nuevos mercados y clientes, efectuar la facturación de ventas y cobrar a clientes. Llevará el registro y las estadísticas de ventas.

✓ **Encargado de finanzas**

La persona encargada de esta área, será un Contador quien dentro de sus funciones se le asignará el control contable a través de las normas que la contabilidad contempla, así como del registro, cotizaciones, papelería de ventas y control de las distintas secciones administrativas de la Cooperativa.

✓ **Bodeguero**

Conserva renovado el inventario copilado de los pavitos que ingresan y egresan de la bodega.

• **Guardián**

Controlará el ingreso y egreso de los miembros de la organización, de visitantes y clientes. Protegerá los bienes de la organización; vigilará y mantendrá limpias las instalaciones físicas.

VIII. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

A continuación se presentan las atribuciones y responsabilidades, que serán necesarias ejecutarse por cada unidad administrativa descrita en el diseño de la estructura organizacional de la Cooperativa.

Cooperativa "No's Uatlán"	Manual de Organización	Elaboró: Gustavo Abel Guzmán Pérez
Administración	Fecha: Marzo 2010	Hoja: 1 de 2
"Cooperativa de Productores de Pavos Uatlán" Descripción Técnica del Puesto		
I. IDENTIFICACIÓN		
Título del puesto:	Administrador	
Ubicación administrativa:	Área de administración	
Inmediato superior:	Consejo de administración	
Subalternos:	Producción, comercialización y finanzas	
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Naturaleza: Es un puesto de carácter administrativo, además de ser el encargado de la toma de decisiones a nivel de la Junta Directiva y es el enlace entre la Asamblea General y el resto de la Cooperativa.		
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO		
• Atribuciones: ✓ Representar legalmente a la Cooperativa, en todos los actos en que la misma tenga interés. ✓ Autorizar con el encargado de producción y finanzas todos los pagos que se efectúen. ✓ Coordinar operaciones: productivas, financieras, comerciales y técnicas que requieran ser discutidas y aprobadas. ✓ Diseñar los lineamientos generales para elaborar el plan de trabajo y el presupuesto de ingresos y egresos. ✓ Informar de los resultados de las actividades ante la Asamblea General. ✓ Gestionar el financiamiento en instituciones gubernamentales y no gubernamentales.		

- **Relaciones de trabajo:**
Mantiene relación precisa con la Asamblea General, para brindar informes de cómo se desarrollan las actividades con las áreas de producción, comercialización, finanzas y el área técnica para brindarle apoyo en lo que sea necesario.
- **Autoridad:**
Delegará funciones, tareas o actividades en forma específica al personal en las áreas de producción, comercialización y finanzas.
- **Responsabilidad:**
Es responsable de atender que las tareas se ejecuten de forma correcta y de aplicar los lineamientos internos para el perfecto funcionamiento de la Organización interna.

IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

- ✓ Poseer título de nivel diversificado o estudios universitarios en administración.
- ✓ Buenas relaciones humanas.
- ✓ Trabajo en equipo.
- ✓ Excelente relación de trabajo interpersonal.
- ✓ Responsabilidad y dinámica de trabajo.
- ✓ Experiencia en dirección y liderazgo con el personal a cargo.

Cooperativa "No's Uatatlán"	Manual de Organización	Elaboró: Gustavo Abel Guzmán Pérez
Administración	Fecha: Marzo 2010	Hoja: 1 de 2
"Cooperativa de Productores de Pavos Uatatlán" Descripción Técnica del Puesto		
I. IDENTIFICACIÓN		
Título del puesto:	Encargado de comercialización	
Ubicación administrativa:	Área de administración	
Inmediato superior:	Administrador	
Subalternos:	Ninguno	
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Naturaleza: Es el encargado de llevar a cabo convenientemente el proceso de comercialización de la producción de pavos con el resultado de lograr precios accesibles al momento efectuar las ventas.		
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO		
• Atribuciones: ✓ Tener establecido los contactos necesarios para la venta de la producción. ✓ Analizar precios para la comercialización. ✓ Elaborar informes de venta. ✓ Negociar el producto. ✓ Desarrollar actividades de promoción: mantas, afiches, perifoneo, etiquetas. ✓ Tratar con los demandantes del producto un precio de penetración del producto en el mercado, con la finalidad de facilitar el interés de compra de los consumidores. • Relaciones de trabajo: Mantiene firme comunicación con el encargado de producción y con los demás miembros de la Cooperativa.		

- **Autoridad:**

Coordinar actividades de comercialización con el personal.

- **Responsabilidad:**

Es el encargado de tener buena relación comercial al momento de concretar el intercambio de productivo y de hacer consensos entre los productores y demandantes de pavos.

IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

- ✓ Capacidad de negociación.
- ✓ Trabajo en equipo.
- ✓ Habilidad numérica.
- ✓ Responsabilidad.
- ✓ Buenas relaciones humanas.
- ✓ Experiencia en el área de comercialización avícola.

Cooperativa "No's Uatlán"	Manual de Organización	Elaboró: Gustavo Abel Guzmán Pérez
Administración	Fecha: Marzo 2010	Hoja: 1 de 2
"Cooperativa de Productores de Pavos Uatlán"		
Descripción Técnica del Puesto		
I. IDENTIFICACIÓN		
Título del puesto:	Encargado de producción	
Ubicación administrativa:	Administrador	
Inmediato superior:	Área de producción	
Subalterno:	Bodeguero y Guardián	
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Naturaleza: Es la persona encargada de que se le dé cumplimiento adecuado al proceso de producción establecido.		
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO		
• Atribuciones:		
✓ Disponer de los insumos necesarios para el proceso de producción de la Cooperativa.		
✓ Cumplir con el programa de producción.		
✓ Controlar el manejo de insumos.		
✓ Cuidar que se lleven a cabo los pasos necesarios para la obtención de la producción y que sea de buena calidad.		
✓ Mantener informes actualizados sobre la comercialización de la producción disponible.		
✓ Control de la clasificación de la producción según tamaño de la producción de pavos.		
• Relaciones de trabajo:		
Mantiene constante comunicación con Administración, Comercialización y Consejo de Administración.		

- **Autoridad:**

Coordinar actividades de producción con el personal.

- **Responsabilidad:**

Es responsable de velar porque se realice adecuadamente el proceso de producción de los pavos y del buen control en la calidad del producto.

IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

- ✓ Dinámico y responsable.
- ✓ Conocimiento en el cuidado de aves y del producto esencial.
- ✓ Tener habilidad para operaciones matemáticas.
- ✓ Experiencia en la producción de pavos.
- ✓ Excelente trabajo en equipo.

Cooperativa "No's Utatlán"	Manual de Organización	Elaboró: Gustavo Abel Guzmán Pérez
Administración	Fecha: Marzo 2010	Hoja: 1 de 2
"Cooperativa de Productores de Pavos Utatlán"		
Descripción Técnica del Puesto		
I. IDENTIFICACIÓN		
Título del puesto:	Encargado de finanzas	
Ubicación administrativa:	Administrador	
Inmediato superior:	Área de Finanzas	
Subalterno:	Ninguno	
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Naturaleza: Puesto de carácter administrativo encargado de llevar los movimientos contables y secretariales de la Cooperativa avícola.		
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO		
• Atribuciones:		
✓ Levantar las actas correspondientes a cada sesión.		
✓ Llevar el control de registros contables de la Cooperativa.		
✓ Archivo y control de todos los documentos de la Cooperativa.		
✓ Autorizar juntamente con el Administrador los pagos de compra de suministros.		
• Relaciones de trabajo:		
Se relaciona con todos los miembros de la Cooperativa y se reúne con los miembros del Consejo de Administración para proporcionar información que se necesita.		
• Autoridad:		
Coordinar actividades financieras y contables.		

- **Responsabilidad:**

Es responsable de las labores propias del cargo y del buen manejo de los recursos.

IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

- ✓ Buenas relaciones humanas.
- ✓ Habilidad numérica para el cargo.
- ✓ Coordinación de clasificación de correspondencia.
- ✓ Poseer título de Contador.
- ✓ Experiencia en registros contables, facturación, cobros, y estados financieros.

BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR CATALÁN, JOSE ANTONIO. **Metodología de la Investigación para los Diagnósticos Socioeconómicos. (Pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal administrados)**. Departamento de Publicaciones, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala, enero 2002. 176 páginas.
- AGRONET. Copyright 2000. El portal agrícola. Aves de corral. (en línea). Consultado el 16 de febrero de 2010. Disponible en: <http://www.agronet.com.mx>.
- ALIMENTACIÓN SANA. 2010. Boletín. El pollo, una carne muy versátil. (en línea). Consultado el 1 de marzo de 2010. Disponible en: <http://www.alimentación-sana.org.ar>.
- AUTOSUFICIENCIA. Copyright 2003 al 2010. Revista Digital. Tipos y razas de gallinas. (en línea). Consultado el 27 de febrero de 2010. Disponible en: <http://www.autosuficiencia.com.ar>.
- BANCO DE GUATEMALA. **Estudio Económico y Memoria de Labores**. 2003-2004. 196 páginas.
- BERNAL, CESAR AUGUSTO. **Metodología de la Investigación para la Administración y Economía**. Editorial Prentice Hall. 229 páginas.
- BOTANICAL-ONLINE. 1999 al 2010. El mundo de la naturaleza. Característica del Pavo. (en línea). Consultado el 29 de mayo de 2010. Disponible en: <http://www.botanical-online.com/animales/pavo.htm>.

- CHASE, RICHARD B., JACOBS, F. ROBERT., AQUILANO, NICHOLAS J. **Administración de la Producción y Operaciones para una Ventaja Competitiva.** Décima Edición. México 2005, 848 páginas.
- CHIAVENATO, IDALBERTO. **Gestión del Talento Humano.** Impreso en Colombia por McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A., 2002, 475 páginas.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. **Código Municipal.** Decreto legislativo 12-2002. Editorial Arriola. Guatemala, 2009. 65 páginas.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. **Ley del Impuesto Sobre la Renta.** Decreto 26-92 y sus reformas. Editorial Arriola. Guatemala, 2009. 75 páginas.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. **Código de Trabajo.** Decreto 1441 y sus reformas. Editorial Arriola. Guatemala, 2009. 210 páginas.
- DISTRITO DE SALUD. **Memoria de Labores.** Santa Lucía Utatlán, 2008. Página 194.
- EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO. XVII **Manual de las 40 Reglas.** USAC. Facultad de Ciencias Económicas. Junio 2004. 8 páginas.
- GRAMOBIER. Corporación de Granjas Molinos y Bienes Raíces S.A.C. 2009. Manual de manejo para la crianza de pavos. (en línea). Consultado el 29 de mayo de 2010. Disponible en: http://www.gramobier.com/admin/openwysiwyg_v1.4.7/uploads/manualcrianza.pdf.

- INSTITUTO GEOGRÁFICO NACIONAL. Diccionario Geográfico de Guatemala. Tomo II. 184 páginas.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA INE. Introducción a la Demografía, Módulo I, II y III. Sección de Capacitación. Guatemala, 1999. 163 páginas.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Encuesta Nacional de Condiciones de Vida. ENCOVI, Guatemala, 2002. 178 páginas.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Estadísticas sobre el Medio Ambiente. Guatemala, 2002. 125 páginas.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. III y IV Censo Nacional Agropecuario. Guatemala, 1979 y 2003. 45 páginas.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Proyecciones 2010 2020 con base al Censo 2002. Guatemala, 2002. 1,655 páginas.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. X Censo de Población y V de Habitación. Guatemala, 1994. 2,065 páginas.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. XI Censo de Población y VI de Habitación. Guatemala, 2002. 9,775 páginas.
- JIMÉNEZ MORA, GUSTAVO. 2006. El origen y la historia del pollo. (en línea). Consultado el 1 de marzo de 2010. Disponible en: <http://www.maxmail.com/curso-cocinando-pollo/origen-historia-pollo>.

- MEJICANOS ARCE, JOSÉ JOAQUÍN. **Apuntes sobre el Tema de Riesgos.** Material de apoyo a la docencia USAC. EPS 2-2009.
- MELENDRERAS SOTO, TRISTÁN; CASTAÑEDA QUAN, LUIS ENRIQUE. **Aspectos Generales para la Elaboración de una Tesis Profesional o Investigación Documental (Selección de Textos, Colección Técnica No. 11)** USAC. 2003. 128 páginas.
- MOLINARI, CARLOS A.J., **Marketing Agropecuario.** Editorial Thomson, Buenos Aires, Argentina 2006, 192 páginas.
- LÓPEZ AGUILAR, SANTIAGO, **Introducción al Estudio del Derecho,** Textos jurídicos No.9. Facultad de Ciencias Económicas. Año 1987. 36 páginas.
- PIÑOLA ORTIZ, GABRIEL ALFREDO. **Métodos y Técnicas de Investigación Documental y de Campo.** Sexta Edición. Guatemala 2005, 289 páginas.
- ROBBINS, STEPHEN P. **Comportamiento Organizacional.** Décima Edición. México 2004, 704 páginas.
- WIKIMEDIA. 2009. Carne de pollo. Características y usos de la carne de pollo. (en línea). Consultado el 12 de febrero de 2010. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Carne_de_pollo.