

**MUNICIPIO DE SAN GABRIEL
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPÉQUEZ**

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE MAÍZ)
Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PLÁTANO**

SONIA CAROLINA PÉREZ MORÁN

TEMA GENERAL

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

**MUNICIPIO DE SAN GABRIEL
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPÉQUEZ**

TEMA INDIVIDUAL

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE MAÍZ) Y PROYECTO:
PRODUCCIÓN DE PLÁTANO”**

**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

SAN GABRIEL - VOLUMEN 5

2-70-20-AE-2010

Impreso en Guatemala, C. A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE MAÍZ) Y PROYECTO:
PRODUCCIÓN DE PLÁTANO”**

MUNICIPIO DE SAN GABRIEL
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPÉQUEZ

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la Facultad de Ciencias Económicas

por

SONIA CAROLINA PÉREZ MORÁN

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, noviembre 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 Vielman

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Coordinador General:	Lic. Marcelino Tomas Vivar
Director de la Escuela de Economía:	Dr. Antonio Muñoz Saravia
Director de la Escuela Contaduría Pública y Auditoría:	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Directora de la Escuela de Administración de Empresas:	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:	
Delegado Estudiantil Área de Contaduría Pública y Auditoría:	
Delegado Estudiantil Área de Administración de Empresas:	Cristian Estuardo Mayen Batz



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

Ciudad Universitaria, Zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

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 enero de 2012, según Acta No. 1-2012 Punto CUARTO, inciso 4.2, subinciso 4.2.27 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE MAÍZ) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PLÁTANO", municipio de San Gabriel, departamento de Suchitepéquez.

Presentó:

SONIA CAROLINA PÉREZ MORÁN

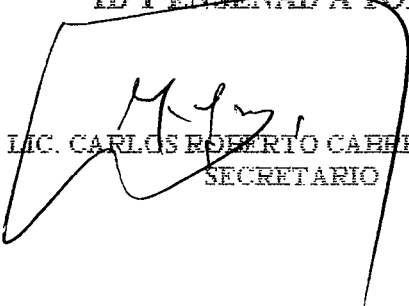
Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

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

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

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CARRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.

ACTO QUE DEDICO

A DIOS	Por otorgarme la vida, salud, sabiduría y fuerza para culminar esta meta.
A MIS PADRES	Bacilio Aroldo Pérez y Marina Morán de Pérez por darme la vida, hacer de mí una persona de bien, por su apoyo incondicional y buenos consejos.
A MIS HERMANAS	Aura Marina y Jessica Alejandra por su entusiasmo, comprensión y apoyo.
A MIS COMPAÑEROS	Por su paciencia, compañerismo y amistad incondicional en todo momento.
A MIS AMIGOS	Con quienes comparto este logro y agradezco su apoyo y amistad sincera.
A MIS DOCENTES SUPERVISORES	Licenciado Luis Eduardo García-Granados y Licenciado José Joaquín Mejicanos Arce por compartir sus conocimientos y experiencia.
A MI FACULTAD	La Facultad de Ciencias Económicas por la oportunidad de adquirir esos conocimientos en el trayecto de la carrera.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

1.1	ANTECEDENTES HISTÓRICOS	01
1.2	LOCALIZACIÓN	02
1.2.1	Coordenadas	04
1.2.2	Colindancias	04
1.2.3	Extensión territorial	04
1.2.4	Distancia	04
1.2.5	Altitud	06
1.3	CONDICIONES CLIMATOLÓGICAS	06
1.4	OROGRAFÍA	06
1.5	RECURSOS NATURALES	06
1.5.1	Bosques	06
1.5.2	Ríos	07
1.5.3	Suelos	07
1.6	DIVISIÓN POLÍTICO ADMINISTRATIVA	07
1.7	VÍAS DE COMUNICACIÓN	08
1.8	SERVICIOS	08
1.8.1	Estatales	08
1.8.1.1	Salud	08
1.8.1.2	Educación	09
1.8.2	Municipales	09
1.8.2.1	Agua	09
1.8.2.2	Drenaje	10
1.8.2.3	Mercado	10
1.8.2.4	Rastro	10
1.8.2.5	Otros	10
1.8.3	Privados	11
1.8.3.1	Transporte público	11
1.8.3.2	Energía eléctrica	11
1.8.3.3	Correos	11
1.8.3.4	Bancos	12
1.8.3.5	Comercio	12
1.8.3.6	Educación	12
1.8.3.7	Otros	13
1.9	POBLACIÓN	13
1.9.1	Población por edad y sexo	13
1.9.2	Población urbana y rural	13
1.9.3	Nivel de escolaridad o nivel educativo	14
1.9.4	Población económica activa	14
1.9.5	Niveles de pobreza	15
1.9.6	Empleo y niveles de ingreso	16

1.10	INFRAESTRUCTURA	17
1.10.1	Organizaciones comunitarias	17
1.10.2	Organizaciones productivas	17
1.10.3	Organizaciones de apoyo	17
1.11	LA TIERRA	18
1.11.1	Tenencia	18
1.11.2	Concentración	18
1.11.3	Uso	19
1.12	ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL MUNICIPIO	19
1.12.1	Producción agrícola	20
1.12.2	Producción pecuaria	20
1.12.3	Producción artesanal	25
1.12.5	Actividad de Comercio y servicios	28
1.13	IDENTIFICACION DEL RIESGO	29
1.13.1	Naturales	29
1.13.2	Económicos	29
1.13.3	Sociales	29
1.14	DIAGNÓSTICO MUNICIPAL	30
1.14.1	Diagnóstico administrativo	30
1.14.1.1	Planificación estratégica	30
1.14.1.2	Organización	30
1.14.1.3	Dirección	31
1.14.1.4	Control	31
1.14.2	Diagnóstico financiero	32
1.15	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	34
1.15.1	Remesas Familiares	35

CAPÍTULO II PRODUCCIÓN AGRÍCOLA

2.1	SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN DE MAÍZ	36
2.1.1	Descripción genérica	37
2.1.2	Variedades	37
2.1.3	Características y usos	37
2.2	PRODUCCIÓN	37
2.2.1	Volumen, valor y superficie	38
2.2.2	Destino	39
2.3	TECNOLOGÍA	39
2.4	COSTOS	39
2.4.1	Costo directo de producción	39
2.4.2	Estado de resultados	43
2.5	FINANCIAMIENTO	46
2.5.1	Fuentes	47
2.6	COMERCIALIZACIÓN	47
2.6.1	Proceso de comercialización	48
2.6.2	Análisis de comercialización	49

2.6.2.1	Análisis institucional	49
2.6.2.2	Análisis funcional	49
2.6.2.3	Análisis estructural	51
2.6.3	Operaciones de comercialización	52
2.6.3.1	Canales de comercialización	52
2.6.3.2	Márgenes de comercialización	54
2.7	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	57
2.7.1	Diseño de la organización	57
2.7.2	Sistema de la organización	57
2.7.3	Estructura de la organización	57
2.8	Generación de empleo	58
2.9	Problemática encontrada	58
2.10	Propuesta Solución	59

CAPÍTULO III PROYECTO PRODUCCIÓN DE PLÁTANO

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	61
3.1.1	Presentación del producto	61
3.1.2	Producción anual	62
3.1.3	Mercado meta	62
3.2	JUSTIFICACIÓN	63
3.3	OBJETIVOS	63
3.3.1	General	63
3.3.2	Específicos	63
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	64
3.4.1	Descripción del producto	64
3.4.2	Oferta	64
3.4.3	Demanda	66
3.4.4	Precio	69
3.4.5	Comercialización	69
3.4.5.1	Proceso de comercialización	69
3.4.5.2	Propuesta de comercialización	70
3.4.5.3	Operaciones de comercialización	73
3.5	ESTUDIO TÉCNICO	76
3.5.1	Localización del proyecto	76
3.5.1.1	Macrolocalización	77
3.5.1.2	Microlocalización	77
3.5.2	Tecnología	77
3.5.3	Área cultivada	78
3.5.4	Recursos	79
3.5.5	Producción	81
3.5.6	Proceso productivo	82
3.6	ESTUDIO FINANCIERO	84
3.6.1	Inversión fija	85
3.6.2	Inversión en plantación	86

3.6.3	Inversión en capital de trabajo	89
3.6.4	Inversión total	90
3.6.5	Financiamiento	91
3.6.5.1	Amortización de financiamiento	92
3.6.6	Estados financieros	93
3.6.7	Evaluación financiera	98
3.6.7.1	Punto de equilibrio	87
3.6.7.2	Flujo neto de fondos	101
3.6.7.3	Valor actual neto	102
3.6.7.4	Relación beneficio costo	103
3.6.7.5	Tasa interna de retorno	104
3.6.7.6	Período de recuperación de la inversión	106
3.7	Impacto social	107

CAPÍTULO IV ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

4.1	SITUACIÓN ACTUAL	109
4.2	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	109
4.2.1	Tipo y denominación	109
4.2.2	Localización	111
4.2.3	Justificación	111
4.2.4	Marco jurídico	111
4.2.5	Objetivos	113
4.2.6	Funciones generales	114
4.2.7	Diseño estructural	114
4.2.8	Sistema organizacional	115
4.2.9	Estructura organizacional	115
4.2.9.1	Funciones básicas de las unidades administrativas	116
4.3	RECURSOS NECESARIOS	118
4.3.1	Humanos	118
4.3.2	Materiales	119
4.3.3	Financieros	119
4.4	PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	119
4.4.1	Social	119
4.4.2	Económica	119
4.4.3	Cultural	120
4.5	APLICACIONES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	120
4.5.1	Planeación	120
4.5.1.1	Misión	121
4.5.1.2	Visión	121
4.5.1.3	Objetivos	121
4.5.1.4	Políticas	121
4.5.1.5	Estrategias	121
4.5.1.6	Programas	122

4.5.1.7	Presupuestos	122
4.5.2	Organización	122
4.5.2.1	Principio de especialización	122
4.5.2.2	Principio de la selección y adiestramiento del personal	122
4.5.2.3	Principio de equilibrio autoridad-responsabilidad	123
4.5.2.4	Principio de jerarquía y unidad de mando	123
4.5.2.5	Principio de canales de supervisión	123
4.5.2.6	Principio de la moral interna	124
4.5.2.7	Principio de centralización – descentralización	124
4.5.3	Integración	124
4.5.3.1	Reclutamiento y selección	124
4.5.3.2	Selección	125
4.5.3.3	Inducción	125
4.5.3.4	Capacitación y desarrollo	125
4.5.4	Dirección	125
4.5.4.1	Principio de la coordinación de intereses	126
4.5.4.2	Principio de impersonalidad de mando	126
4.5.4.3	Principio de resolución de conflictos	126
4.5.4.4	Principio de la supervisión directa	126
4.5.5	Control	127
4.5.5.1	Principio de las desviaciones	127
4.5.5.2	Principio de los objetivos	127
4.5.5.3	Principio de excepción	127
4.5.5.4	Principio de control de retroalimentación	128
	CONCLUSIONES	129
	RECOMENDACIONES	130
	ANEXO	
	BIBLIOGRAFÍA	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Concepto	Página
1	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Población Según Área Geográfica, Años: 1994, 2002 y 2010.	14
2	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Población Económicamente Activa, Años: 1994, 2002 y 2010.	15
3	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Resumen de Actividades Productivas, Año: 2010.	19
4	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Producción Agrícola, Volumen y Valor de la Producción, Por Tamaño de Finca y Producto, Año: 2010.	21
5	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Producción Pecuaria, Volumen y Valor de la Producción, Por Tamaño de Finca y Producto, Año: 2010.	23
6	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Producción Artesanal, Volumen y Valor de la Producción, Por Tamaño de Finca y Producto, Año: 2010.	26
7	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Actividad Comercial y Servicios, Año: 2010.	28
8	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Producción de Maíz, Superficie, Volumen y Valor de la Producción, Año: 2010.	38
9	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Costo Directo de Producción de Maíz por Estrato de Finca, Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010	40
10	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Cultivo de Maíz, Yuca y Chipilín, Estado de Resultados, Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010 (Cifras en quetzales)	44
11	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Cultivo de Maíz, Márgenes de Comercialización, En quintales, Microfincas, Año: 2010	55

12	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Cultivo de Maíz, Márgenes de de Comercialización, En quintales, Fincas Subfamiliares y Fincas Familiares, Año: 2010, (Cifras en quetzales).	56
13	República de Guatemala, Oferta Histórica y Proyectada del Plátano, Período: 2005-2014, (Cifras en Cajas de 50 libras).	65
14	República de Guatemala, Demanda Potencial Histórica y Proyectada del Plátano, Período: 2005-2014, (Cifras en Cajas de 50 libras).	66
15	República de Guatemala, Consumo Aparente Histórica y Proyectada del Plátano, Período: 2005-2014, (Cifras en Cajas de 50 libras).	68
16	República de Guatemala, Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada del Plátano, Período: 2005-2014, (Cifras en Cajas de 50 libras).	57
17	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Plátano, Márgenes de Comercialización Mayorista, Año: 2010, (Cifras en quetzales).	75
18	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Plátano, Márgenes de Comercialización Detallista, Año: 2010, (Cifras en quetzales).	76
19	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Plátano, Programa de producción Años: 2010-2015, (Cifras en quetzales).	79
20	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Plátano, Inversión Fija, Año: 2010, (Cifras en quetzales).	85
21	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Plátano, Inversión en Plantación, Año: 2010, (Cifras en quetzales).	87
22	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Plátano, Inversión en Capital de Trabajo, Año: 2010, (Cifras en quetzales).	89

23	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Plátano, Inversión Total, Año: 2010, (Cifras en quetzales).	91
24	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Plátano, Financiamiento, Año: 2010, (Cifras en quetzales).	91
25	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Plátano, Plan de Amortización del Préstamo, (Cifras en quetzales).	92
26	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Plátano, Estado de Costo Directo de Producción Proyectado, Del 01 de Enero al 31 de diciembre de cada año, (Cifras en quetzales).	93
27	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Plátano, Estado de Resultados Proyectado, Del 01 de Enero al 31 de diciembre de cada año, (Cifras en quetzales).	95
28	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Plátano, Presupuesto de Caja Proyectado, Del 01 de Enero al 31 de diciembre de cada año, (Cifras en quetzales).	96
29	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Plátano, Estado de Situación Financiera Proyectado, Al 31 de diciembre de cada año, (Cifras en quetzales).	97
30	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Plátano, Flujo Neto de Fondos, (Cifras en quetzales).	102
31	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Plátano, Valor Actual Neto, (Cifras en quetzales).	103
32	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Plátano, Relación Beneficio Costo, (Cifras en quetzales).	104

- 33 Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez,
Proyecto: Producción de Plátano, Tasa Interna de Retorno, Año:
2010, (Cifras en quetzales). 105
- 33 Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez,
Proyecto: Producción de Plátano, Período de Recuperación de la
Inversión. 106

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Concepto	Página
1	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Flujo Comercial Ofertado y Demandado, Año: 2010.	34
2	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Producción de Maíz, Yuca y Chipilín, Canal de Comercialización; Microfincas, Año: 2010.	53
3	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Canal de Comercialización del Maíz, Yuca y Chipilín, Fincas Subfamiliares, Año: 2010.	53
4	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Cultivo de Maíz, Fincas Familiares, Año: 2010.	54
5	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Cultivo de Maíz, Microfincas, Finca Subfamiliar y Finca Familiar, Estructura Organizacional Año: 2010.	58
6	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Plátano, Canal de Comercialización Mayorista y Detallista, Año: 2010.	62
7	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Plátano, Diseño y Distribución de Planta, Año: 2010.	77
8	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Plátano, Punto de Equilibrio, Año: 2010	101
9	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez; Proyecto: Producción de Plátano, Estructura Organizacional, Año: 2010.	116

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Concepto	Página
1	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Producción de Plátano, Niveles Tecnológicos de Producción, Año: 2010.	78
2	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Producción de Plátano, Requerimientos Técnicos, Año: 2010.	80
3	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Cultivo de Plátano, Flujograma del Proceso Productivo, Año: 2010.	83

ÍNDICE DE MAPAS

No.	Concepto	Página
1	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Localización Geográfica y Colindancias, Año: 2010.	3
2	Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, Centros Poblados y Vías de Acceso, Año: 2010.	5

INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, a través del Ejercicio Profesional Supervisado -EPS- realiza un trabajo de campo como un método de evaluación final del estudiante, previo a obtener el título de Contador Público y Auditor, Administrador de Empresas y Economista, labor que se desarrolla en comunidades rurales necesitadas de asistencia social con el propósito de presentar propuestas y alternativas de solución que contribuyan al desarrollo socioeconómico del país.

El nivel económico y social que reflejan los productores agrícolas, la falta de organización y volúmenes de producción, limitan el mejoramiento socioeconómico de la población.

El objetivo general de la investigación es elaborar un diagnóstico socioeconómico e identificar las potencialidades productivas y propuestas de inversión, en el área geográfica del municipio de San Gabriel del departamento de Suchitepéquez durante el mes de Noviembre de 2010, y contiene específicamente el tema individual “Organización Empresarial (Producción de Maíz) Proyecto: Producción de Plátano”, que se enfoca en promover la organización y la comercialización de la producción de plátano.

En el proceso de trabajo se aplicó el método de investigación científica en las tres fases: indagatoria, demostrativa y expositiva, con el apoyo de las técnicas de observación, encuesta y entrevista, así como los instrumentos de investigación, guía de observación, boleta de encuesta y guía de entrevista.

Se agradece a la Corporación Municipal y a la población el apoyo brindado durante el trabajo de campo, lo que contribuyó con la elaboración del presente informe, integrado por cuatro capítulos que se describen a continuación:

El Capítulo I describe las características socioeconómicas del Municipio y los antecedentes históricos, la localización, condiciones climatológicas, orografía,

recursos naturales, división política administrativa, vías de comunicación, servicios básicos, población, infraestructura organizacional, actividades productivas que se desarrollan en el lugar, identificación de riesgos y flujo comercial y financiero.

En el Capítulo II se desarrolla la situación actual de la producción de maíz, la descripción del producto, producción, tecnología empleada, costos, financiamiento, comercialización las características de la organización empresarial, y un resumen de la problemática encontrada y breve propuesta de solución.

En el Capítulo III se presenta el proyecto de inversión Producción de Plátano, como una alternativa para diversificar la producción agrícola tradicional.

Dentro del Capítulo IV se propone el modelo de organización empresarial, los recursos necesarios y la proyección de la organización.

Por último se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio, así como los anexos (Manual de Organización) y bibliografía.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

San Gabriel, es uno de los 21 municipios del Departamento de Suchitepéquez, su entorno natural, tipo de tierra y clima, hacen de él un lugar apto para la agricultura permanente, semipermanente y crianza de ganado. En el presente capítulo se analizan las variables e indicadores más importantes del diagnóstico socioeconómicos que caracterizan al Municipio como: marco general, división político-administrativa, recursos naturales, población, estructura agraria, servicios básicos e infraestructura, infraestructura productiva, organización social y productiva así como entidades de apoyo. Además se detallan los requerimientos de inversión social y productiva, riesgos, flujo comercial, financieros y las principales actividades productivas.

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Entre los acontecimientos se encuentra el Acuerdo Gubernativo del 5 de enero de 1884 donde se dispuso la supresión y que se anexara como aldea a Mazatenango; sin embargo, no se ha localizado documento en la época que esa disposición haya surtido sus efectos y aparece en la tabla de los distritos electorales como parte del vigésimo primero que encabezó Mazatenango para elección a diputados convocados por el Decreto Legislativo 359, que se practicaron del 15 al 21 de enero de 1886.

Como Municipio también figura en la tabla de distritos electorales, en las elecciones para diputados a la Asamblea Constituyente convocados por el Acuerdo del Ejecutivo 387 del 5 de julio 1887, realizados del 28 al 24 agosto de ese año.

En la “Demarcación Política de la República de Guatemala”, oficina de estadística en 1892, San Gabriel continúa como municipio del departamento de Suchitepéquez. La

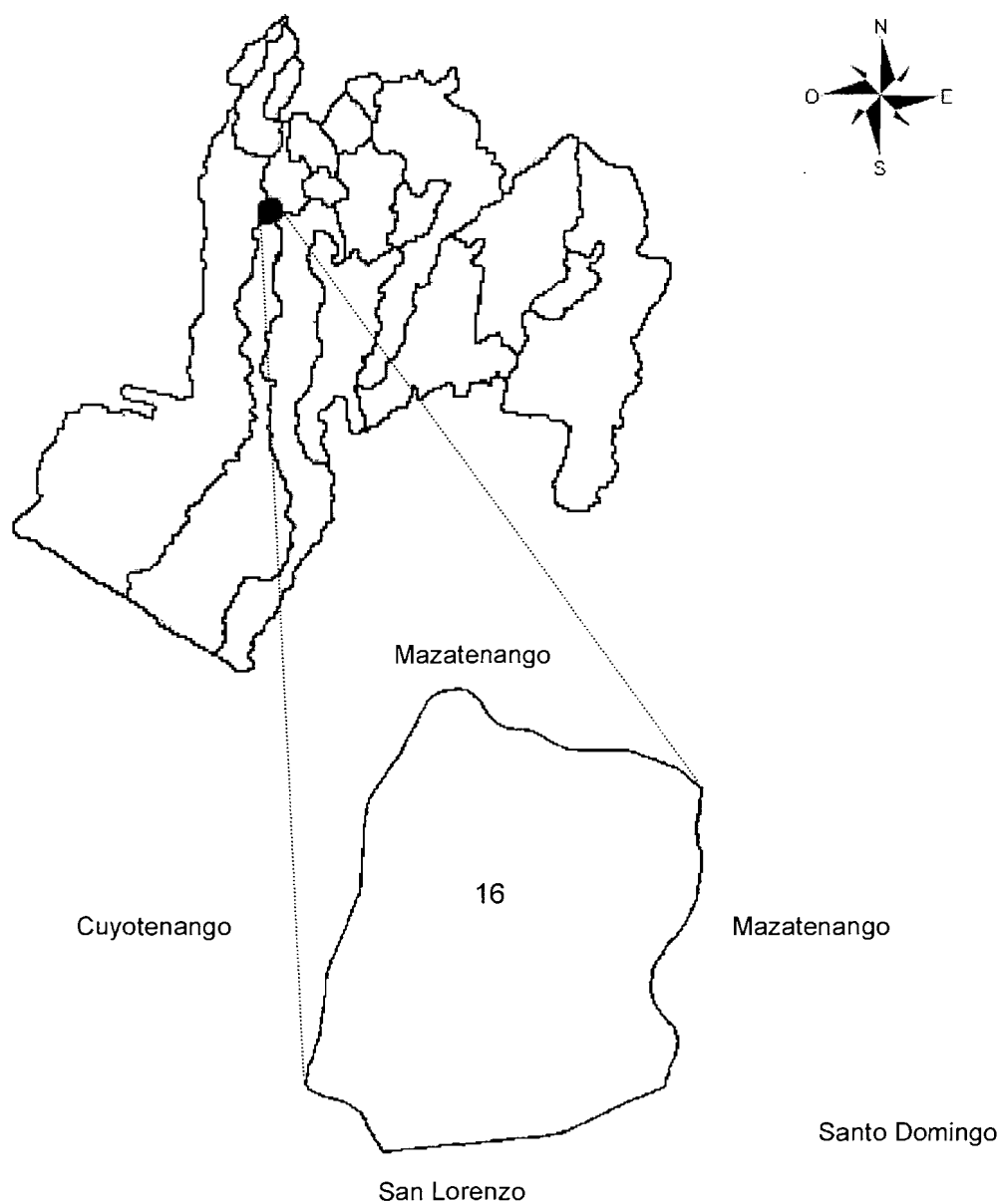
Cabecera Municipal cuenta con un puesto de salud, y la primera venta municipal de medicinas se inauguró en diciembre de 1972. La producción agrícola de este pueblo consistía en productos como: maíz, chipilín, yuca, hoja de maxán y cacao.

A través del censo de 1964 se determinó un total de 1,509 habitantes y una densidad de 94 personas por km²; mientras que el censo de 1973 reflejó un total de 1,735 habitantes y la densidad aumentó a 108 habitantes por km².

1.2 LOCALIZACIÓN

Está localizado en la parte central del departamento de Suchitepéquez. A continuación se presenta su ubicación dentro de departamento:

Mapa 1
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Localización Geográfica y Colindancias
Año: 2010



Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Geográfico Nacional "Ing. Alfredo Obiols Gómez" –IGN– y del Modelo de Desarrollo Municipal Actual de la Dirección Municipal de Planificación –DMP– de la Municipalidad de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez.

1.2.1 Coordenadas

Está ubicado en las coordenadas de la Cabecera Municipal, latitud norte de 14° 30' 36.03" y longitud oeste de 91° 30' 27.61" del meridiano de Greenwich.

1.2.2 Colindancias

Lirrita al norte y al poniente con Mazatenango; al sur con San Lorenzo y al oriente con Santo Domingo, todos del departamento de Suchitepéquez.

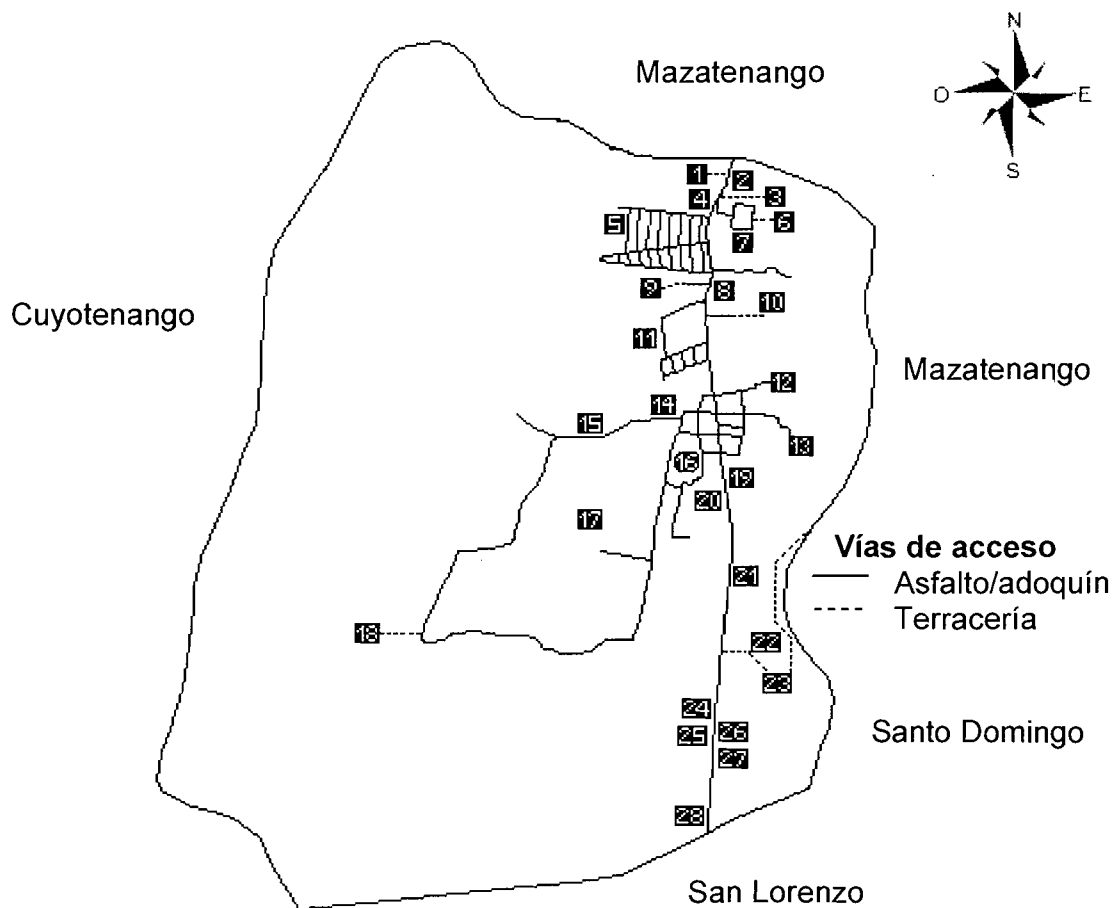
1.2.3 Extensión territorial

El área territorial es de 16 kilómetros cuadrados, equivalente al 0.64% del territorio total de Departamento. Su densidad poblacional en 1994 fue de 167 habitantes, al 2002 era de 248 habitantes y para el 2010 es de 346 habitantes por kilómetro cuadrado.

1.2.4 Distancia

San Gabriel dista de la Cabecera Departamental a 3 kilómetros y a 163 kilómetros de la Ciudad Capital. Se llega por la carretera que conduce hacia el sur, rumbo a los patios del ferrocarril y tomar la ruta en dirección a San Lorenzo. En su totalidad, los tres kilómetros son de superficie adoquinada, transitable en toda época del año. La duración del viaje es de diez minutos, y puede realizarse en bus urbano, microbús, pick up y moto taxi.

Mapa 2
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Centros Poblados y Vías de Acceso
Año: 2010



- | | | |
|-------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
| 1 Finca El Bálsamo | 11 Lotificación Quintas Hercilias | 21 Cantón Guayacán |
| 2 Cantón San Jorge | 12 Cantón Nueva Jerusalén I | 22 Cantón San Antonio Chimulbuá |
| 3 Finca La Viña | 13 Cantón Nueva Jerusalén II | 23 Finca El Chaparral |
| 4 Labor La Viña | 14 Cantón San Nicolás | 24 Labor La Ilusión |
| 5 Lotificación Altos de San Gabriel | 15 Labor San Isidro | 25 Finca El Encanto |
| 6 Finca San Miguel | 16 Pueblo de San Gabriel | 26 Labor La Libertad |
| 7 Cantón El Esfuerzo | 17 Cantón Las Victorias | 27 Cantón Santa Rita |
| 8 Cantón La Esperanza | 18 Finca Monja Blanca | 28 Labor Palestina |
| 9 Finca La Esperanza | 19 Labor El Recuerdo | |
| 10 Colonia Marcial | 20 Labor La Bendición | |

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de la Dirección Municipal de Planificación –DMP– de la Municipalidad de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez.

En el mapa anterior se observa la ubicación de cada centro poblado en forma numérica para su localización, de la misma manera la proximidad de los mismos a la vía de acceso principal, a excepción del cantón San Antonio Chimulbuá, finca El Chaparral y finca Monja Blanca.

1.2.5 Altitud

La elevación calculada por el Instituto Geográfico Nacional en el parque de la Cabecera Departamental es de 284 metros sobre el nivel del mar.

1.3 CONDICIONES CLIMATOLÓGICAS

El clima es marcado en dos estaciones: verano de enero al mes de abril, e invierno de Mayo a Diciembre. La humedad relativa de la región es de 55 a 70%.

1.4 OROGRAFÍA

Es una región generalmente plana a lo largo de los 16 km², la Cabecera Municipal se localiza al oeste del río Sis, y el área donde se asienta la región se ubica al centro de la denominada 'Tierras Altas Volcánicas', con un paisaje natural que se define a través de las características propias de las pendientes y seis cerros localizados en la finca San Miguel, así como accidentes geográficos: montañas, valles y mesetas.

1.5 RECURSOS NATURALES

Son aquellos bienes que ofrece la naturaleza, que pueden ser objeto de manejo explotación y aprovechamiento por parte de los seres humanos. A continuación se describe la situación de los bosques, ríos y suelos.

1.5.1 Bosques

San Gabriel cuenta con bosques muy húmedo subtropical cálido sur (BmhSC), hay 40.36 hectáreas de bosques mixtos con cultivos, en los cuáles se puede observar

árboles frutales, madereros como volador, cedro, palo amarillo, conacaste, entre otros.

1.5.2 Ríos

Se localizan dos ríos perennes: Sis y Chitá; dos estacionales: Ixlel y Bosá, un riachuelo: Ixchiu y cuatro nacimientos: Tuj, Xúch, Ticonil y Agua Zarca o Xelecá.

1.5.3 Suelos

Son suelos poco profundos, drenados, textura color café oscuro y sus pendientes son menores en cuanto a inclinación.

1.6 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

Permite analizar los cambios de un área geográfica y las funciones administrativas.

La división política hace referencia a la estructura de los diferentes centros poblados, en el censo de 1994 se registraron 13 centros poblados, para el año 2002 habían cinco y en el 2010 existe un incremento a 28.

La división administrativa está organizada por una corporación municipal encabezada por el alcalde, cuatro concejales y dos síndicos titulares.

A partir del año 2002 entra en vigencia la ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, inicia la organización de Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODE–, en el municipio de San Gabriel funcionan 11. El Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE–, integrado por los miembros del Concejo Municipal, representantes de COCODES y de las instituciones con representación en el Municipio, Puesto de Salud, Policía Nacional Civil, Juez de Paz, Iglesia Católica, Iglesia Evangélica, Coordinación Técnica Educativa, Asociación de Fleteros, Oficina Municipal de la Mujer, Dirección Municipal de Planificación y es el Alcalde Municipal el representante del mismo.

Con el fin de promover la descentralización económica administrativa municipal, como medio para el desarrollo integral del país, fue creado el Sistema de Consejos de Desarrollo, que comprende cinco niveles: nacional, regional, departamental, municipal y comunitario, este último estructurado desde la base de la población, para ser un instrumento de participación y representación de los pueblos.

La representación se encuentra a cargo del Concejo Municipal, integrado por el Alcalde, dos Síndicos y cuatro Concejales titulares, quienes ejercen el gobierno local que junto a las diferentes direcciones integran la estructura organizacional de la municipalidad de San Gabriel.

1.7 VÍAS DE COMUNICACIÓN

La carretera principal es la ruta que conduce hacia el sur y atraviesa la cabecera departamental de Mazatenango hasta el Municipio, es una carretera asfaltada y transitable en cualquier época del año.

1.8 SERVICIOS

Son los servicios privados o públicos que demanda la población para cubrir sus necesidades básicas, éstas son brindadas por el estado, la municipalidad y empresas privadas.

1.8.1 Estatales

Se refiere a los servicios que ofrece el estado como salud, educación, seguridad que garantiza la Constitución Política de la República a la población.

1.8.1.1 Salud

Se cuenta con un puesto de salud catalogado como de tipo “A”, se fundó en el año de 1974 y se encuentra ubicado a un costado del parque central de la Cabecera Municipal, el horario de atención es de 8:00 a 17:00 horas. En el año 2008 se

construyó el segundo nivel, para ampliar de esta forma la capacidad del puesto de salud a un 90% de la población.

1.8.1.2 Educación

La prestación de este servicio le corresponde al Ministerio de Educación, un 86% de los estudiantes inscrito en el período 2010 son atendidos por el sector oficial, un 7% por instituciones privadas y un 7% son cubiertos por Cooperativas. El 99% del total de alumnos inscritos pertenecen al área urbana y el 1 % al área rural.

El 28% del total de estudiantes se concentra en el nivel pre primario, mientras que en el nivel primario representa el 56% y el nivel básico un 42%.

1.8.2 Municipales

Son los servicios que brinda la Municipalidad a la población del área urbana y rural.

1.8.2.1 Agua

El servicio lo presta la municipalidad a un costo de Q10.00 al mes de noviembre 2010. Las fuentes de agua que provienen de la Cabecera Departamental abastecen a los habitantes del cantón San Jorge, mientras que el pozo mecánico ubicado en Lotificación Altos de San Gabriel abastece de agua a los habitantes del sector, el resto de la localidad recibe agua proveniente del pozo mecánico ubicado en las inmediaciones del estadio Municipal. La Oficina Municipal de Planificación reportó que el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social realiza análisis físico, químico y microbiológico de todas las fuentes de agua, asimismo, se realizan evaluaciones permanentes de las variaciones de caudal de todas las fuentes de agua a través de pruebas de volumen y tiempo para verificar la cantidad que produce cada uno de ellos. La cobertura de agua en el 2010 es del 93%, se refleja solo un 7% del total de los hogares que no reciben el servicio. En el censo de 1994 un 78 % recibía el vital líquido y en Censo del 2002 tenía un 77% de cobertura.

1.8.2.2 Drenaje

Se determina en base a información proporcionada por la Dirección de Planificación Municipal -DPM-, que la cobertura de la red central de drenajes es del 94% en el área urbana, sin embargo en distintos hogares encuestados no hacen uso del servicio debido al alto costo de instalación. Los drenajes tienen dos desfogues al río Sis, uno que cae directamente y otro que viene de la planta de tratamiento secundario que se ubica en el Cantón Guayacán, las aguas residuales de los vecinos cercanos al cauce del río Sis, son vertidas directamente a dicho río.

1.8.2.3 Mercado

En el lugar no se cuenta con ningún mercado municipal, debido a la cercanía con Mazatenango, a donde acuden los habitantes a realizar sus compras o vender sus productos.

1.8.2.4 Rastro

La falta de un rastro municipal provoca que las personas destacen en sus viviendas, galeras y/o lugares improvisados, sin ningún control sanitario. Debido a la cercanía de la Cabecera Departamental, muchos realizan sus destaces en Mazatenango, porque tienen las condiciones adecuadas y realizan la distribución de la carne a sus clientes ubicados en el área.

1.8.2.5 Otros

La Municipalidad se encarga de la recolección de basura en el área urbana, el tren de aseo limpia la basura de calles y recolecta la basura de los hogares. San Gabriel cuenta con cinco puentes, ubicados en los diferentes centros poblados de la siguiente manera: dos en el Cantón las Victorias, uno en la Finca La Esperanza, y otro en Cantón San Antonio Chimulbuá, los primeros cuatro son de concreto, presentan condiciones adecuadas, el último en mención es de tipo colgante, de metal y en condiciones precarias, el estado actual es de un 75% seguro. Funcionan

dos cementerios, uno privado llamado “Cementerio Los Celajes” ubicado frente a Lotificación Altos de San Gabriel sobre la avenida principal, que brinda el servicio desde el año de 1995 y tiene un extensión de 6,987 metros cuadrados, el otro cementerio es administrado por la Municipalidad, el cual comenzó a funcionar en el año de 1924, en lo que hoy es el Instituto por Cooperativa “Victoriano Ixpec Ayala”, actualmente está ubicado a 400 metros de la Municipalidad sobre la avenida principal y tiene una extensión de 4,681 metros cuadrados, dos personas son las encargadas de brindar mantenimiento y de la instalación de planchas. La Municipalidad hace un cobro único de Q 1,500.00 por el alquiler de un nicho durante 10 años y de Q 50.00 por la colocación de plancha o lápida.

Desde 1998 la subestación de Policía Nacional Civil presta servicio a la comunidad, ubicada en la Cabecera Municipal, está conformada por un oficial tercero quien ejerce el mando y por ocho agentes a cargo del patrullaje y de labores administrativas. La subestación presenta instalaciones adecuadas para el trabajo y descanso, además tienen asignada una patrulla en buen estado, la cual se encuentra disponible las 24 horas del día, todo el año, tiene un sistema de comunicación conectado a la estación número 33, que se ubica en la Cabecera Departamental.

1.8.3 Privados

Son los servicios prestados por entidades individuales o jurídicas.

1.8.3.1 Transporte público

El servicio de transporte de pasajeros y carga se realiza por medio de pick ups, microbuses y moto taxis para llegar a la Cabecera Departamental; por lo cual es considerado inadecuado y peligroso, funciona los siete días de la semana en horario hábil, y salen cada 10 minutos. El costo del pasaje entre cada ubicación para los pick ups es de Q.1.50, mientras que el monto cobrado por los conductores

de las moto taxis oscila entre Q10.00 y Q.20.00 por viaje. Además, el servicio es suministrado por un bus que transita hacia el Municipio de San Lorenzo y recorre la vía de acceso principal de San Gabriel.

1.8.3.2 Energía eléctrica

La instalación de la infraestructura eléctrica cubre la mayor parte de los centros poblados; este servicio es distribuido por la Empresa Unión FENOSA –DEOCSA- para uso comercial e industrial, los niveles de potencia disponibles son 110 y 220 kilovatios.

1.8.3.3 Correos

No cuentan con una oficina de correos y telégrafos.

1.8.3.4 Bancos

Las instituciones bancarias no tienen presencia en el lugar.

1.8.3.5 Comercio

El centro urbano y la Cabecera Municipal del Departamento son los centros de intercambio comercial.

1.8.3.6 Educación

Se brinda por medio de tres escuelas oficiales y un centro educativo privado de nivel pre primario y primario, una escuela de párvulos, un instituto por cooperativa, un centro educativo privado y un instituto de ciclo básico.

La educación a nivel diversificado y superior no se imparte, de tal forma que los estudiantes deben trasladarse a la Cabecera Departamental para continuar con sus estudios.

También hay que mencionar que a partir del año 2006 funciona el Proyecto de Atención Integral al Niño –PAIN-, que tiene como propósito promover el cuidado y educación inicial a niños menores de 6 años de edad, que viven en condiciones desfavorables en áreas rurales y urbano marginales

1.8.3.7 Otros

Contribuyen con el desarrollo económico del Municipio, otras empresas que brindan servicio de internet, cable y telefonía celular.

1.9 POBLACIÓN

El estudio estadístico de población permite conocer características propias del lugar, tales como edad, sexo, grupo étnico, densidad poblacional, población urbana y rural, población económicamente activa, emigración, vivienda y niveles de ingreso monetario de sus habitantes. El análisis de esta variable se realizó con base a datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística –INE- y datos recopilados a través de las encuestas realizadas.

1.9.1 Población por edad y sexo

El rango de edad de cero a seis años, en porcentaje ha incrementado uno por ciento cada ocho años, según el comportamiento entre los censos de 1994, 2002 y la proyección a la fecha de investigación, debido a la tasa anual de crecimiento que es del cinco por ciento.

Para el año 2010, se estimó que por cada 100 mujeres hay 96 hombres, equivalente a un 2% de variación, datos que coinciden con la diferencia y género predominante a nivel nacional.

1.9.2 Población urbana y rural

Debido a la extensión territorial y a la cercanía existente entre los centros poblados, el territorio rural se limita a cuatro cantones únicamente: Guayacán, San Jorge, El

Esfuerzo y San Antonio Chimulbuá, mientras que el territorio urbano comprende las 24 comunidades restantes.

Cuadro 1
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Población Según Área Geográfica
Años: 1994, 2002 y 2010

Área	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2010	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Urbana	2,307	87	3,408	86	4,819	87
Rural	359	13	558	14	720	13
Total	2,666	100	3,966	100	5,539	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 y proyección 2010 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

El área urbana con base a la proyección para el año 2010 se incrementó en un 41% con respecto al 2002 y un 109% de 1994 como efecto del crecimiento natural. El área rural aumentó en un 49% con relación al 2002 y un 131% de 1994.

1.9.3 Nivel de escolaridad o nivel educativo

El porcentaje de población alfabeta ha aumentado en un 19% con relación al año 2002 consecuencia del funcionamiento de la sede del Comité Nacional de Alfabetización – CONALFA –, que desde el año 2006 comenzó a funcionar. Tiene como propósito aumentar la población alfabeta, procurando la vinculación a procesos económicos, sociales y productivos para mejorar la calidad de vida de la población.

1.9.4 Población económicamente activa (PEA)

La población económicamente activa es el conjunto de personas de siete años a más, que durante el período de referencia ejercieron una ocupación o la buscaban activamente.

La PEA la integran los ocupados y los desocupados que están disponibles para trabajar. En el municipio de San Gabriel la población económicamente activa se compone de la siguiente manera:

Cuadro 2
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Población Económicamente Activa
Años: 1994, 2002 y 2010

Sexo	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2010	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Hombres	614	76	821	65	1,258	67
Mujeres	198	24	448	35	625	33
Total	812	100	1,269	100	1,883	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 y proyección 2010 del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

El cuadro 2 refleja que en los años 1994 y 2002 la participación del género femenino era menor con respecto al masculino, representó 24% y 35%, respectivamente. En ambos períodos, se observa mayor presencia de hombres en las actividades productivas. Al comparar con el año 2010, según las encuestas realizadas la cantidad de mujeres ha disminuido en un 2% respecto al año 2002, sin embargo se puede observar que las mujeres forman actualmente una parte importante en las actividades productivas.

En base a la información anterior, se concluye que la población económicamente activa corresponde al 34% del número total de habitantes de San Gabriel, porcentaje similar al que se refleja en el territorio nacional, el cual es del 33%.

1.9.5 Niveles de pobreza

Para el 2010, se analizó la pobreza de acuerdo al ingreso familiar de 397 hogares, los datos muestran que la pobreza extrema representa un 45% de la población (ingresos menores a Q1,350.00), el 40% se encuentra en la categoría de pobreza no

extrema (ingresos mayores a Q1,350.00 pero menores a Q2,700.00) y tan solo un 15% figura como no pobre (ingresos mayores a Q2,700.00). Los ingresos familiares no son suficientes para mejorar la calidad de vida; a consecuencia del subdesarrollo y la falta de políticas municipales y estatales que permitan generar mayores fuentes de empleo a las comunidades.

La pobreza que vive la población de San Gabriel se debe a diversos factores: salarios menores al mínimo establecido por ley, no se goza de prestaciones laborales (bono 14, indemnización, aguinaldo y vacaciones), bajo nivel de formación educativa y de productividad, poca o ninguna infraestructura productiva.

1.9.6 Empleo y niveles de ingreso

Al tomar en cuenta que la población económicamente activa del Municipio se dedica principalmente al área de servicios, comercio por mayor y menor y en menor escala a la actividad agrícola, es importante considerar que por lo general las actividades se circunscriben al mercado laboral informal y en su mayoría generan ingresos por debajo del salario mínimo (Q.1,680.00)¹ y al considerar el valor actual de la canasta básica de alimentos (Q.1,938.27)² indica que los ingresos no son suficientes para cubrir las necesidades alimenticias básicas y de nutrición de la población.

El 63% de los hogares encuestados se ubican en el rango de ingresos de Q 450.00 a Q 1,800.00, la pobreza está dividida entre pobreza extrema y no extrema. La población destina el 60% del ingreso monetario familiar para su alimentación, el porcentaje restante cubre otro tipo de necesidades básicas, como medicinas, educación, transporte y vestuario, entre otros.

¹ Ministerio de Trabajo y Previsión Social. Acuerdo gubernativo 347-2009. Salarios mínimos para actividades agrícolas, no agrícolas y de la actividad exportadora y de maquila. Guatemala.

² Instituto Nacional de Estadística, GT. Estadística de precios de la canasta básica de alimentos 2010. (en línea). Consultado el 20 de Nov. 2010. Disponible en: <http://www.ine.gob.gt/index.php/estadisticasdeprecios/58-estadisticasdeprecios/137-cba>.

1.10 INFRAESTRUCTURA

Lo conforman el conjunto de instituciones públicas y privadas que contribuyen con el desarrollo del lugar, promueven y estimulan los lazos económicos, productivos y sociales para beneficio de la comunidad.

1.10.1 Organizaciones Comunitarias

Son grupos de personas que se integran con el propósito de contribuir a mejorar las condiciones de vida de las comunidades, su función fundamental es la gestión del desarrollo comunitario.

Dentro de las organizaciones sociales instituidas se localizan los COCODES Y COMUDES, las que se encargan de promover políticas, programas y proyectos de desarrollo de educación, pro-mejoramiento y ayuda social, también hay organizaciones religiosas, educativas como CONALFA y políticas de diversos partidos.

1.10.2 Organizaciones productivas

Se pudo observar por medio de la investigación de campo que no se cuenta con agrupación u organización de productores en la actividad agrícola, pecuaria y artesanal. La mayoría de productores promueven, comercializan y financian sus actividades de forma individual.

1.10.3 Organizaciones de apoyo

Son instituciones autónomas y semiautónomas financiadas con fondos estatales, municipales o bien con privados tanto nacionales como extranjeros.

Las instituciones que brindan apoyo a la población, cuyos fondos provienen del gobierno, son las siguientes: Juzgado de Paz, Policía Nacional Civil, Asilo de Ancianos, Asociación de Alcohólicos de Guatemala, Registro Nacional de Persona –

RENAP-, puesto de salud y entre las entidades privadas existe una casa hogar de niños.

1.11 LA TIERRA

Es la interacción del hombre a través de la fuerza de trabajo con el sector agrario dentro del contexto de la tenencia de la tierra, su uso y concentración.

1.11.1 Tenencia

Gran parte de los agricultores de San Gabriel son propietarios de pequeñas extensiones de tierra, que se utilizan para la producción de cultivos y/o crianza de ganado.

1.11.2 Concentración

En el año de 1979, las fincas conformaban la mayor parte de la superficie, en la cual predominaba el régimen de propiedad privada, a continuación se encontraba el régimen de arriendo y el de colonato que se reflejó en un mínimo porcentaje. En el año 2003 la superficie ocupada por las fincas se redujo en 1,183.68 manzanas (un 84%) con respecto al año en que se realizó el censo anterior, esto se debió al crecimiento poblacional y a la necesidad de aumentar el área para vivienda.

En el año de la investigación las fincas propias predominan la distribución de la superficie de la tierra, a continuación se ubica el régimen de arriendo, desapareció el colonato y lo sustituyó el de usufructo, esto significa que los guardianes de las fincas pueden utilizar las extensiones de tierra para vivienda, cultivos y crianza de animales. Se incrementó la superficie de la tierra para cultivos lo que ocasionó la disminución de bosques.

El coeficiente de Gini se utiliza para calcular la desigualdad en la distribución de las tierras. Cabe destacar que cuando el resultado es cero existe una perfecta igualdad,

pero mientras éste se acerca más a la unidad se da el fenómeno. En el año 1979, el índice reflejaba un 0.88, una alta concentración de tierras, debido que las fincas multifamiliares cubrían la mayor parte de la superficie existente en el municipio de San Gabriel. En el censo del año 2003, el indicador reflejó cambios importantes en la estructura agraria, ya que permitió una mejor distribución de la superficie con un indicador de 0.64. En el año de estudio, el indicador presentó cambios significativos nuevamente en relación al último censo, debido a que se acercó más a la unidad en un 0.73, a consecuencia de la reducción de aproximadamente del 50% del número de fincas.

1.11.3 Uso

En San Gabriel utilizan las tierras para cultivos permanentes, temporales y pastos para dar alimento al ganado. Los cultivos temporales aumentaron en un 36.28%, los permanentes y semipermanentes disminuyeron en un 9.5%, los pastos que abarcaban un porcentaje mayor de la superficie de la tierra se redujeron en un 25.73% y los bosques una mínima parte de tierra, si se toma en cuenta los datos de los años 2003 y 2010.

1.12 ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL MUNICIPIO

El análisis de la variable permite estudiar todas las actividades productivas para conocer la participación de las diversas actividades, tales como: agrícola, pecuaria, artesanal, comercio y servicios. La producción pecuaria es la principal actividad con 49.34% de participación, artesanal con 36.43%, agricultura con 14.23%. Para la actividad de comercio y servicio no fue posible determinar el valor en quetzales debido que las personas no proporcionaron información.

Cuadro 3
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Resumen de Actividades Productivas
Año: 2010

Actividad	Generación de empleo	%	Valor de la producción	%
Agrícola	269	39.50	1,863,395	14.23
Pecuaría	126	18.50	6,460,923	49.34
Artesanal	67	9.84	4,769,389	36.43
Comercio y servicios	219	32.16	-	-
Total	681	100.00	13,093,707	100.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

1.12.1 Producción agrícola

La agricultura representa para los pobladores un medio de subsistencia, mediante la generación de empleo o del uso de un porcentaje de tierra para cultivar, que les permite obtener una parte para su consumo y otra para la venta, se utiliza para ello el mercado local y regional. El cual aporta un 14.23% de la economía. Cuenta con una diversidad de cultivos tales como: maíz, yuca, chipilín, hierba-mora, limón persa, hoja de sal, coco, zapote, chicozapote, banano, plátanos, cacao, nardo, aguacate, frijol. A continuación se presenta cuadro de las principales productos agrícolas que se cultivan:

Cuadro 4
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Producción Agrícola
Volumen y Valor de la Producción, Por Tamaño de Finca y Producto
Año: 2010

Estrato / Producto	Cantidad de unidades productivas	Extensión Mz.	Unidad de medida	Volumen qq	Rendimiento qq	Precio Q.	Valor Q.	Nivel tecnológico
Microfincas							629,045	
Maíz	74	21	quintal	1,665	79	120	199,800	II
Chipilín	10	3	quintal	2,592	864	60	155,520	II
Yuca	13	4	quintal	1,387	347	75	104,025	II
Limón persa	2	0.20	ciento	2,400	12,000	40	96,000	II
Hoja de sal	8	1	ciento	2,340	1,918	8	18,720	II
Banano	11	0.78	docena	1,875	2,404	8	15,000	I
Zapote	11	7	quintal	4,750	679	3	14,250	II
Aguacate	1	13	ciento	120	10	50	6,000	II
Frijol	7	1	quintal	14	14	400	5,600	II
Chicozapote	2	0.63	unidad	4,650	7,381	1	4,650	II
Nardo	2	0.31	docena	600	1,935	5	3,000	II
Plátano	4	0.16	docena	188	1,175	15	2,820	I
Hierbamora	2	0.13	quintal	27	208	40	1,080	II
Coco	3	0.19	unidad	270	1,421	4	1,080	II
Cacao	11	7	quintal	1	0.14	1,500	1,500	II
Fincas subfamiliares							934,350	
Maíz	16	55	quintal	4,400	80	120	528,000	II
Yuca	6	14	quintal	4,554	325	75	341,550	II
Chipilín	1	1	quintal	1,080	1,080	60	64,800	II
Fincas familiares							300,000	
Maíz	1	31	quintal	2,500	80	120	300,000	II
Total		160		35,413			1,863,395	

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010

El producto predominante es el maíz que representa el 55.16%, la yuca con el 23.91%, el chipilín 11.82% y el resto de productos 9.11%, que son fuentes de ingreso para las familias.

1.12.2 Producción pecuaria

La actividad pecuaria es significativa porque brinda una contribución importante en los ingresos de la comunidad, con un aporte de 49.34% a la economía local, entre las principales actividades están: la crianza y engorde de ganado bovino, la producción de leche, el engorde de ganado porcino, la crianza, engorde y destace de pollo, la crianza de patos, pavos, y los chompipollos. A continuación se presenta el volumen y valor de la producción pecuaria por estrato y producto:

Cuadro 5
Municipio de San Gabriel, departamento de Suchitepéquez
Producción Pecuaria
Volumen y Valor de la Producción, Por Tamaño de Finca y Producto
Año: 2010

Artesano / Producto	Cantidad de unidades económicas	Unidad de medida	Volumen	Rendimiento	Precio Q	Valor Q	Características tecnológicas
PEQUEÑO ARTESANO						3,286,394	
Tortillerías	33					2,208,761	
Tortillas		unidad	11,043,805	334,661	0.20	2,208,761	Baja
Herrerías	4					562,800	
Puertas 2 *1 mts		unidad	192	48	1,350.00	259,200	Baja
Portones 2* 4 mts		unidad	36	9	5,400.00	194,400	Baja
Balcones 1* 1 mts		unidad	336	84	325.00	109,200	Baja
Panaderías	2					317,733	
Pan francés		unidad	292,000	146,000	0.50	146,000	Baja
Pan dulce o renovado		unidad	153,300	76,650	0.50	76,650	Baja
Pan tostado		unidad	82,125	41,063	0.50	41,063	Baja
Pan cubilete		unidad	67,160	33,580	0.50	33,580	Baja
Pan royal		unidad	29,200	14,600	0.50	14,600	Baja
Pan cacho		unidad	11,680	5,840	0.50	5,840	Baja
Carpintería	1					77,400	
Puertas de 2 * 1 mts		unidad	40	40	900.00	36,000	Baja
Barandales de 5 mts		unidad	7	7	3,000.00	21,000	Baja
Gabinets de cocina		unidad	8	8	1,800.00	14,400	Baja
Gaveteros		unidad	4	4	1,500.00	6,000	Baja

Continúa en página siguiente...

...Continúa Cuadro 5.

Artesano / Producto	Cantidad de unidades económicas	Unidad de medida	Volumen	Rendimiento	Precio Q	Valor Q	Características tecnológicas
Blockera	1					111,600	
Block normal		unidad	12,000	12,000	3.10	37,200	Baja
Block de U		unidad	12,000	12,000	3.10	37,200	Baja
Block de celocilla		unidad	12,000	12,000	3.10	37,200	Baja
Floristería	1					8,100	
Coronas para difuntos		unidad	270	270	30.00	8,100	Baja
MEDIANO ARTESANO							
Panadería	1					1,482,995	
Pan francés		unidad	551,880	551,880	0.50	275,940	Media
Pan dulce o renovado		unidad	1,314,000	1,314,000	0.50	657,000	Media
Pan cacho pequeño		unidad	473,040	473,040	0.50	236,520	Media
Pan tostado		unidad	162,060	162,060	0.50	81,030	Media
Pan cacho grande		unidad	42,705	42,705	1.00	42,705	Media
Cubilete		unidad	292,000	292,000	0.50	146,000	Media
Royal		unidad	87,600	87,600	0.50	43,800	Media
Total			14,639,448			4,769,389	

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Como se puede observar en el cuadro anterior, el destace de pollo representa 76.27%, seguido de la crianza y engorde de ganado bovino 17.45%, producción de leche 4.20%, el engorde de ganado porcino 1.15%, crianza de pollo 0.93%. Además se observa que la mayor cantidad de actividades pecuarias se llevan a cabo en el estrato de las microfincas.

1.12.3 Actividad artesanal

Esta actividad aporta a la comunidad un 36.43% a la economía. Entre los que se encuentran: panaderías, herrería, carpintería y floristería.

Cuadro 6
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Producción Artesanal
Volumen y Valor de la Producción, Por Tamaño de Empresa y Producto
Año: 2010

Artesano / Producto	Cantidad de unidades económicas	Unidad de medida	Volumen	Rendimiento	Precio Q	Valor Q	Características tecnológicas
PEQUEÑO ARTESANO						3,286,394	
Tortillerías	33					2,208,761	
Tortillas		unidad	11,043,805	334,661	0.20	2,208,761	Baja
Herrerías	4					562,800	
Puertas 2 *1 mts		unidad	192	48	1,350.00	259,200	Baja
Portones 2* 4 mts		unidad	36	9	5,400.00	194,400	Baja
Balcones 1* 1 mts		unidad	336	84	325.00	109,200	Baja
Panaderías	2					317,733	
Pan francés		unidad	292,000	146,000	0.50	146,000	Baja
Pan dulce o renovado		unidad	153,300	76,650	0.50	76,650	Baja
Pan tostado		unidad	82,125	41,063	0.50	41,063	Baja
Pan cubilete		unidad	67,160	33,580	0.50	33,580	Baja
Pan royal		unidad	29,200	14,600	0.50	14,600	Baja
Pan cacho		unidad	11,680	5,840	0.50	5,840	Baja
Carpintería	1					77,400	
Puertas de 2 * 1 mts		unidad	40	40	900.00	36,000	Baja
Barandales de 5 mts		unidad	7	7	3,000.00	21,000	Baja
Gabinetes de cocina		unidad	8	8	1,800.00	14,400	Baja
Gaveteros		unidad	4	4	1,500.00	6,000	Baja

Continúa en página siguiente...

...Continúa Cuadro 6.

Artesano / Producto	Cantidad de unidades económicas	Unidad de medida	Volumen	Rendimiento	Precio Q	Valor Q	Características tecnológicas
Blockera	1					111,600	
Block normal		unidad	12,000	12,000	3.10	37,200	Baja
Block de U		unidad	12,000	12,000	3.10	37,200	Baja
Block de celocilla		unidad	12,000	12,000	3.10	37,200	Baja
Floristería	1					8,100	
Coronas para difuntos		unidad	270	270	30.00	8,100	Baja
MEDIANO ARTESANO							
Panadería	1					1,482,995	
Pan francés		unidad	551,880	551,880	0.50	275,940	Media
Pan dulce o renovado		unidad	1,314,000	1,314,000	0.50	657,000	Media
Pan cacho pequeño		unidad	473,040	473,040	0.50	236,520	Media
Pan tostado		unidad	162,060	162,060	0.50	81,030	Media
Pan cacho grande		unidad	42,705	42,705	1.00	42,705	Media
Cubilete		unidad	292,000	292,000	0.50	146,000	Media
Royal		unidad	87,600	87,600	0.50	43,800	Media
Total			14,639,448			4,769,389	

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Los talleres se encuentran conformados por pequeños productores y son dirigidos por el dueño y su familia ya que los ingresos no permite pagar mano de obra. Los medianos productores, contratan uno o dos ayudantes. La actividad que más aporta es la tortillería que representa 46.31% del total de los ingresos: las panaderías 37.76%, herrería 11.80% bloquería 2.34%, carpintería 1.62%, floristería 0.17%.

1.12.4.1 Actividad de comercio y servicios

Existe una diversidad de comercios y servicios debido a la situación económica de la población y proporciona ocupación laboral a un total de 219 personas es decir 32.16%, del total de la actividad productiva.

Cuadro 7
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Actividad Comercial y Servicios
Año: 2010

Tipo de actividad	Cantidad	%
Tiendas	91	48.15
Ventas de granizadas, frutas y otros	20	10.58
Comida y similares	18	9.52
Molinos de nixtamal	15	7.94
Ventas de pan	7	3.70
Librerías y centros de fotocopiado	5	2.65
Salas de belleza y barberías	5	2.65
Venta de leña	5	2.65
Farmacias	4	2.12
Centros de internet	3	1.59
Sastrerías y costurerías	3	1.59
Ventas de ropa usada	3	1.59
Carnicerías, pollerías y pesquerías	2	1.06
Talleres mecánicos	2	1.06
Ventas de gas propano	2	1.06
Ventas de ropa nueva y accesorios	1	0.53
Ferreterías	1	0.53
Electrónica	1	0.53
Emisoras de radio y TV	1	0.53
Total	189	100.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Según el cuadro anterior las fuentes que generan mayor empleo son: las tiendas que son atendidas por los dueños con un 48% de participación, las ventas de granizadas y frutas 11%, los molinos de nixtamal 8%, y el resto de las actividades con una participación del 33%. Que forman parte del ingreso del Municipio.

1.13 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Los factores externos e internos de riesgo, conocidos también como amenazas y vulnerabilidades respectivamente, se analizan para cuantificar el nivel de riesgo de San Gabriel. El área posee gran biodiversidad de recursos, que en cierto grado pueden convertirse en riesgo para la población, éstos pueden ser provocados por el hombre debido al mal manejo de los recursos naturales y convertirse en desastres a continuación se presentan los tipos de riesgos:

1.13.1 Naturales

Son los originados por la fuerza de la naturaleza, en época de invierno, con frecuencia se dan inundaciones, derrumbes y desbordamientos. En época de verano el riesgo es la falta de agua, como consecuencia del bajo nivel del caudal de los ríos. En muy pocas ocasiones se han presentado sismos.

1.13.2 Económicos

Se puede indicar como un riesgo económico el bajo nivel de ingresos de la población, la migración, el desempleo, la deforestación por ampliación de la frontera agrícola y urbana, construcciones en superficies inadecuadas, quema de rosas y la costumbre de cocinar con leña.

1.13.3 Sociales

Son todos aquellos a los que es vulnerable la población debido a los niveles de pobreza, educación, salud y violencia. Entre este tipo de riesgos se encuentran: la carencia de tratamientos de desechos sólidos, sistema inadecuado de drenajes,

localización de viviendas en lugares inapropiados y transporte inapropiado y en mal estado.

1.14 DIAGNÓSTICO MUNICIPAL

A continuación se presenta un resumen del diagnóstico realizado a la Municipalidad de San Gabriel, en relación a aspectos administrativos y financieros.

1.14.1 Diagnóstico administrativo

Tanto en las instituciones públicas como privadas, es importante observar y aplicar el proceso administrativo, con el propósito de utilizar adecuadamente los recursos disponibles, cumpliendo los planes y la implementación de cada una de las etapas que lo conforman. Es preciso analizar la gestión municipal, desde el punto de vista administrativo los resultados se detallan a continuación.

1.14.1.1 Planificación estratégica

En esta etapa se permite proyectar la posición de una entidad en su entorno y se identificó lo siguiente:

- Cuenta con una visión y misión bien definida y autorizada.
- Se encuentra organizada en 11 consejos comunitarios de desarrollo.
- La forma que se les comunica a los colaboradores lo planificado es por medio de reuniones.

1.14.1.2 Organización

Es la estructura técnica de las relaciones que existen entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social con el fin de lograr la máxima eficiencia en la realización de los planes y objetivos. A continuación se describen los resultados obtenidos:

- No cuenta con un juzgado de asuntos municipales.
- No se cuenta con un Departamento Administrativo que tenga una unidad de recursos humanos.

- Carece de una unidad específica que se encargue de coordinar los servicios generales, como limpieza tanto administrativa como pública.
- No se tiene un Departamento de Catastro.
- Se pudo constatar que en la Municipalidad no cuenta con señalización de rutas de evacuación, extintores para controlar incendios, en caso de algún siniestro o emergencia no se tiene equipo adecuado para la protección de las personas, instalaciones y documentación.

1.14.1.3 Dirección

Es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores en todos los niveles de la organización y de sus respectivos subordinados. Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, deben ser dinamizadas y complementadas por la orientación que debe darse a las personas mediante la comunicación, capacidad de liderazgo y motivación adecuadas.

- Se carece de la unidad de recursos humanos, que incide en los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción, desarrollo y formación personal no se ejecuten de acuerdo a procedimientos básicos.
- No se tiene contemplado un programa de capacitación, según se establece en las normas generales de control interno.
- El clima organizacional se basa únicamente por una buena amistad por vivir en la misma comunidad.
- La toma de decisiones provoca una inadecuada gestión municipal, no se le delega plena autoridad y responsabilidad a los subalternos y se limita el flujo de actividades.

1.14.1.4 Control

Permite examinar las acciones al delimitarles su accionar y los objetivos que deben alcanzar. Es la medición de los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes. Como cualquier otra institución, es de suma importancia revisar cada

cierto tiempo los avances y logros obtenidos, se hacen supervisiones y se ayudan a corregir los problemas en los diferentes procesos y trámites que se realizan.

- Al año de estudio no hay una persona encargada del control de ingresos de entrada y salida en horas hábiles, debido a la falta de un libro en donde los colaboradores anoten la hora de ingreso a las instalaciones, dicho control únicamente se lleva con los trabajadores de campo en donde sí existe un supervisor.
- Se carece del departamento de catastro municipal que apoye en la captación de ingresos, esta actividad la realiza el personal de receptoría y a la fecha no se refleja en el presupuesto de ingresos.

1.14.2 Diagnóstico financiero

Se realizó el diagnóstico financiero municipal a octubre de 2010, con el fin de evaluar el sistema financiero actual de la municipalidad de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez.

La municipalidad de San Gabriel, es una institución autónoma de derecho público, con personalidad y capacidad jurídica para adquirir derechos y contraer obligaciones. El fundamento legal de su autonomía se encuentra normado en el capítulo VII de la Constitución Política de la República de Guatemala y en el Código Municipal, Decreto 22-2010, por lo tanto ninguna ley o disposición legal podrá contratar, disminuir o tergiversar la autonomía municipal establecida en la Constitución Política de la República. Es responsabilidad de la Corporación Municipal la toma de decisiones respecto a las finanzas municipales; son ellos quienes administran todo el conjunto de bienes, ingresos y obligaciones que conforman el patrimonio.

La municipalidad de San Gabriel, departamento de Suchitepéquez gestiona y administra la información financiera bajo el sistema SIAF-MUNI, como parte del proceso de descentralización y desarrollo de las corporaciones municipales del Ministerio de Finanzas Públicas, el sistema en mención se implementó a partir del

año 2007, lo que permite fortalecer la transparencia de la administración de los recursos y optimizar los procesos en materia financiera.

El Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal fue creado para facilitar la labor de los usuarios del sistema y para contribuir al proceso de transparencia del gasto municipal, a través del programa denominado SIAF-SAG, es una herramienta valiosa en la gestión del Gobierno Municipal, le permite de manera oportuna rendir los informes correspondientes a la Contraloría General de Cuentas e Instituto de Fomento Municipal –INFOM-.

Además es un sistema completo integrado por los módulos de presupuestos, contabilidad, tesorería, préstamos y donaciones, además de receptoría y servicio de agua potable. Cada uno de los usuarios recibió capacitación para el adecuado uso del sistema, asimismo brinda asesoría de técnicos especializados que los visitan semanalmente para resolver las dudas y problemas que se presentan.

La estructura organizacional se conforma por la Dirección de Administración Financiera Municipal –DAFIM-, compuesta por la Unidad de Tesorería Municipal (Directora financiera y oficiales I y II). Dentro de sus funciones están las de administrar los recursos financieros de la Municipalidad, controlar y evaluar las operaciones presupuestarias, contable y financieras.

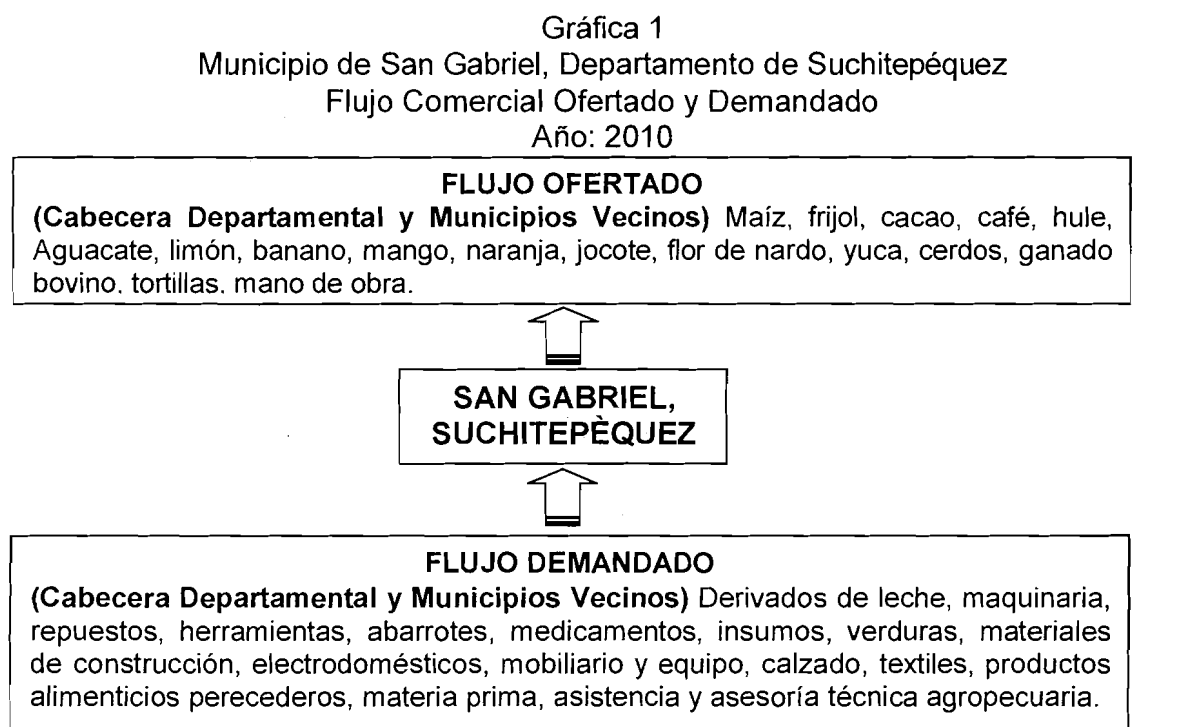
Derivado de la creación de los Consejos Comunitarios de Desarrollo Rural - COCODES- las municipalidades presentan la priorización de las necesidades de cada comunidad, con el propósito de que éstas formen parte del presupuesto de gastos de inversión municipal.

El control interno requiere de la participación de todo el personal de la Dirección de Administración Financiera Municipal para corregir sus debilidades e implementar nuevos procedimientos que permitan el fortalecimiento del sistema financiero. Al momento de la investigación la Municipalidad carece de auditor interno, sin embargo

es necesaria su intervención como ente fiscalizador, profesional y experto en auditoría. Dentro de las estrategias para mejorar el sistema financiero municipal, se puede mencionar el cumplimiento a las leyes y reglamentos, la participación en un plan de recaudación de los servicios públicos municipales, la transparencia en el gasto y la capacitación del personal.

1.15 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

Representa el movimiento de toda la actividad productiva, es decir, la exportación e importación de productos. Al movimiento de productos que se exportan se le denomina flujo ofertado y a los productos que se importan flujo demandado. En la gráfica siguiente se puede observar el flujo comercial:



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Por sus características particulares, San Gabriel necesita adquirir otros bienes que no produce pero que consume; la mayor parte de la demanda proviene de la Cabecera Departamental y en menor proporción de los municipios vecinos. La ausencia del

sistema bancario en el sector, conlleva a que las personas realicen sus operaciones monetarias y comerciales en la Cabecera Departamental.

1.15.1 Remesas familiares

Según datos obtenidos de la encuesta, se estableció que el 11% de las personas perciben remesas familiares, que representa un flujo significativo de ingresos para los habitantes.

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN DE MAÍZ

Los habitantes que se dedican al cultivo de maíz, lo realizan en extensiones pequeñas de terreno menores a una manzana, en su mayoría es para el autoconsumo. El nivel tecnológico que se utiliza es II, tiene las características siguientes: se usa semilla mejorada, no solicitan asesoría técnica y financiera, la mano de obra es familiar y en un porcentaje mínimo de productores contratan mano de obra asalariada. La producción agrícola no genera mayores fuentes de empleo en la comunidad, sin embargo ésta actividad ocupa la mayor extensión de tierra y se clasifica con base al tamaño de las fincas y nivel tecnológico utilizado.

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

La producción de maíz es uno de los productos más importantes del país, se cultiva en todos los departamentos de la República, debido a que constituye la base fundamental de la alimentación de las familias guatemaltecas. La tenencia y cuidado de mismo se distribuye dentro de las actividades cotidianas del hogar. El maíz ocupa el 67% de las extensiones de tierra ocupada para cultivos agrícolas en el Municipio.

El maíz pertenece a las familias de las gramíneas, la planta alcanza una altura variable entre 0.60 y 2.4 metros cualidad que dependerá de la variedad cultivada el tallo es erguido y macizo, puede alcanzar un grosor de tres a cuatro centímetros, formado con nudos que varían entre 12 y 14. Las hojas forman una larga vaina arroyada al tallo y un limbo más ancho, alargado y flexuoso. Del tallo nacen dos o tres inflorescencias muy densas o mazorcas envueltas en espatas, en la axila de las hojas muy ceñida. En cada mazorca se ven las filas de granos, cuyo número puede variar de ocho a 16, a cada grano le corresponde un largo hilo sedoso que sobresale por el extremo de la mazorca. El tallo de la planta está rematado en el extremo por

una gran panoja de pequeñas flores masculinas, cuando el polen ha sido aventado, se vuelven secas y parduscas.

2.1.1 Descripción genérica

El nombre común es maíz, su nombre genérico es *Zea Mays*, se cultiva en clima templado, pero se adapta a climas fríos y calurosos, se puede cultivar en diferentes tipos de suelo, pero desarrolla mejor en suelos francos, profundos y bien drenados, con un pH de 5,5 a 8. El maíz se cultiva en lugares por debajo del nivel del mar y a más de cuatro mil metros de altura, en todas las regiones del mundo aptas para actividades agrícolas. La especie original es autóctona de Mesoamérica, donde era cultivada desde antes del descubrimiento del nuevo mundo.

2.1.2 Variedades

Las variedades de maíz que se producen en Guatemala, Naltel, imbrincado, Serrano, San Marceño, Quicheño, Salpor, Olotón, Comiteco, Tepecintle y Tuxpeño. Estas diversidades de maíz criollo cultivados varían de color entre blanco, amarillo, negro y colorado. Actualmente se siembra maíz blanco, utilizan semilla criolla y mejorada.

2.1.3 Características y usos

Su uso principal es para la alimentación. En Guatemala constituye la base de la dieta alimenticia, especialmente para la población más pobre. El maíz puede emplearse de forma artesanal e industrial. En la preparación de alimentos tiene una participación importante en diversos platos como: tortillas, una variedad de tamales y atol. En la industria es procesado para la elaboración de harinas, concentrado para animales, aceites y recientemente para bio-combustibles.

2.2 PRODUCCIÓN

Los agricultores cultivan para el autoconsumo y pueden producir excedentes marginales que destinan a la venta. La producción se determina por los niveles tecnológicos que manejan en el proceso productivo.

2.2.1 Volumen, valor y superficie

El volumen representa los niveles de producción, el valor al precio promedio establecido para su producción dentro de los estratos de microfincas, subfamiliares y familiares. La extensión representa la superficie de tierra dedicada al cultivo. Al año 2010 el 65% de la superficie es utilizada para cultivos anuales o temporales y el 14% es empleada para labores permanentes y semipermanentes y el restante 21% lo constituye pastos y bosques. A continuación se presenta cuadro con detalle correspondiente:

Cuadro 8
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Producción de Maíz, Superficie, Volumen y Valor de la Producción
Por Estrato
Año: 2010

Estrato	Extensión Mz.	Volumen qq	Valor Q	Nivel Tecnológico
Microfincas	21	1,665	199,800	II
Fincas Subfamiliares	55	4,400	528,000	II
Fincas Familiares	31	2,500	300,000	II
Total	107	8,565	1,027,800	

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Como se observa en el cuadro anterior el cultivo de maíz es el más importante y es el único producto cultivado en los tres estratos. El maíz es el cultivo que mayor extensión de terreno ocupa con 107 manzanas, en las que se obtiene anualmente un volumen de 8,565 quintales, que se traduce en un ingreso de Q.1, 027,800.00 y que genera un rendimiento de Q.9, 605.00 por manzana cultivada.

2.2.2 Destino

Un porcentaje alto de la producción de maíz es destinada al autoconsumo en las microfincas, a diferencia de las fincas subfamiliares y familiares un 90% de su cultivo es para la venta a nivel local en las comunidades y en Mazatenango.

2.3 TECNOLOGÍA

Se refiere al conjunto de técnicas y conocimientos que se utilizan en la explotación de los recursos de la tierra. Para la producción de maíz los agricultores consumen muy pocos insumos comprados y realizan prácticas tradicionales de manejo de los cultivos, se emplea el nivel tecnológico I y II. No obstante en las microfincas prevalece el nivel I, en el proceso de producción se valen de mano de obra familiar y en algunas ocasiones en las fincas subfamiliares emplean mano de obra asalariada, no practican métodos para la preservación de suelos y se aplican agroquímicos. El cultivo se produce en época de invierno por carecer de sistemas de riego y no hay asistencia técnica en el proceso productivo.

2.4 COSTOS

El estado de costo de producción muestra la integración y cuantificación monetaria de los costos incurridos y aplicados en la obtención de cultivos, en el que se incluyen los insumos, mano de obra y costos indirectos variables cargados al cultivo de maíz, yuca y chipilín en los estratos de microfincas, subfamiliares y familiares.

Como parte del análisis, se presentan los resultados financieros que provienen de la realización de las actividades agrícolas clasificadas por estrato y producto, se toma de base la información proporcionada por los productores.

2.4.1 Costo directo de producción

El estado de costo de producción muestra la integración y cuantificación monetaria de los costos incurridos y aplicados en la obtención de cultivos, en el que se incluyen los insumos, mano de obra y costos indirectos variables cargados al cultivo de maíz,

yuca y chipilín en los estratos de microfincas, subfamiliares y familiares. A continuación se presenta el estado de costo directo de producción del sector agrícola para los productos de maíz, yuca y chipilín por tamaño de finca con base a los datos proporcionados por los productores y los estimados para cada elemento.

Cuadro 9
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Cultivo de Maíz, Yuca y Chipilín
Costo Directo de Producción
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010
(Cifras en quetzales)

Concepto	MICROFINCAS		SUBFAMILIARES		FAMILIARES	
	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado
MAÍZ						
Insumos	53,297	53,297	176,924	176,924	80,275	80,275
Semillas	4,995	4,995	13,200	13,200	7,500	7,500
Fertilizantes	44,289	44,289	143,704	143,704	55,375	55,375
Herbicidas	4,013	4,013	20,020	20,020	17,400	17,400
Mano de obra	-	26,224	70,488	132,389	55,000	82,571
Preparación de la tierra	-	2,081	15,532	21,736	12,500	14,000
Siembra	-	2,165	14,784	20,680	12,500	14,000
Limpieza	-	2,664	9,064	12,716	7,500	8,400
Fertilización	-	2,664	6,908	9,680	6,250	7,000
Dobla	-	3,330	6,908	9,680	6,250	7,000
Cosecha	-	1,665	2,156	3,036	1,250	1,400
Desluce	-	3,330	10,824	15,180	8,750	9,800
Aporreo	-	-	2,156	3,036	-	-
Desgrane	-	1,665	2,156	3,036	-	-
Bonificación	-	2,914	-	14,696	-	9,175
Séptimo día	-	3,746	-	18,913	-	11,796
Costos indirectos variables	33,267	43,108	114,004	163,694	83,850	114,837
Cuota patronal e INTECAP	-	2,720	-	13,735	-	8,565
Prestaciones laborales	-	7,121	-	35,955	-	22,422
Empaque	1,665	1,665	4,400	4,400	2,500	2,500
Arrendamiento desgranador	-	-	-	-	7,500	7,500
Arrendamiento de terreno	26,607	26,607	96,404	96,404	66,350	66,350
Fletes	4,995	4,995	13,200	13,200	7,500	7,500
Costo directo	86,564	122,629	361,416	473,007	219,125	277,683
Producción en quintales	1,665	1,665	4,400	4,400	2,500	2,500
Costo unitario por quintal	52	74	82	108	88	111
YUCA						
Insumos	17,066	17,066	56,023	56,023	-	-
Semilla criolla	3,350	3,350	11,000	11,000	-	-
Fertilizantes	10,768	10,768	35,343	35,343	-	-
Herbicidas	2,948	2,948	9,680	9,680	-	-
Mano de obra	-	55,316	143,000	210,372	-	-
Limpia	-	7,504	33,000	36,960	-	-

Continúa en página siguiente. . .

...Continúa Cuadro 9.

Concepto	MICROFINCAS		SUBFAMILIARES		FAMILIARES	
	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado
Siembra	-	7,504	33,000	36,960	-	-
Fumigación	-	3,752	11,000	12,320	-	-
Fertilización	-	11,257	33,000	36,960	-	-
Arrancado	-	11,257	33,000	36,960	-	-
Bonificación	-	6,140	-	20,159	-	-
Séptimo día	-	7,902	-	30,053	-	-
Costos indirectos variables	10,861	31,623	35,662	115,970	-	-
Cuota patronal e INTECAP	-	5,739	-	22,198	-	-
Prestaciones laborales	-	15,023	-	58,110	-	-
Arrendamiento de terreno	6,700	6,700	22,000	22,000	-	-
Fletes	4,161	4,161	13,662	13,662	-	-
Costo directo	27,927	104,005	234,685	382,365	-	-
Producción en quintales	1,387	1,387	4,554	4,554	-	-
Costo unitario por quintal	20	75	52	84	-	-
CHIPILÍN						
Insumos	97,039	97,039	41,679	41,679	-	-
Semilla criolla	1,440	1,440	800	800	-	-
Fertilizantes	90,000	90,000	37,500	37,500	-	-
Herbicidas	5,599	5,599	3,379	3,379	-	-
Mano de obra	6,840	17,112	3,750	9,381	-	-
Limpia	2,880	5,376	1,200	2,240	-	-
Siembra	1,080	2,016	450	840	-	-
Fumigación	1,440	2,688	1,200	2,240	-	-
Fertilización	720	1,344	600	1,120	-	-
Arrancado	720	1,344	300	560	-	-
Bonificación	-	1,899	-	1,041	-	-
Séptimo día	-	2,445	-	1,340	-	-
Costos indirectos variables	15,168	21,591	6,320	9,841	-	-
Cuota patronal e INTECAP	-	1,775	-	973	-	-
Prestaciones laborales	-	4,648	-	2,548	-	-
Arrendamiento de terreno	4,800	4,800	2,000	2,000	-	-
Fletes	10,368	10,368	4,320	4,320	-	-
Costo directo	119,047	135,742	51,749	60,901	-	-
Producción en quintales	2,592	2,592	1,080	1,080	-	-
Costo unitario por quintal	46	52	48	56	-	-

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

El cuadro anterior muestra que el cultivo de maíz es la principal producción local, que aporta a la economía el 55% del total de los ingresos. Los insumos entre encuestados e imputados carecen de variación debido a que en cada cosecha se emplean semillas mejoradas, fertilizantes y herbicidas.

En el cultivo de maíz el costo en mano de obra para el estrato de las microfincas presenta una variación del 21% del total del costo directo imputado, debido a que dicha mano de obra es prestada por el núcleo familiar, cuyos miembros no perciben

ninguna remuneración. En la mano de obra de las fincas subfamiliares se observa una diferencia del 9% con relación al costo directo imputado ocasionado por la falta del salario mínimo (establecidos para el año 2010), de la bonificación incentivo y del séptimo día. Para el estrato de las fincas familiares hay una diferencia de 5% entre lo encuestado e imputado debido a que en dicho estrato se emplea maquinaria en la fase final del proceso productivo además de no pagar el salario mínimo, la bonificación incentivo y el séptimo día.

Los costos indirectos variables presentan una diferencia de 3% entre el costo imputado y encuestado para los estratos de microfincas, fincas subfamiliares y familiares respectivamente, dichas diferencias se deben principalmente a que los productores no calculan las cuotas del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social – IGSS– y las prestaciones laborales.

La yuca aporta a la economía el 23%, del total de los ingresos. Como se observa en el cuadro anterior los insumos representan el 61% y 16% del costo total encuestado e imputado respectivamente para las microfincas, debido a que los productores no le dan valor a las semillas, para las fincas subfamiliares los insumos representan el 24% y 15% en datos imputados y según encuesta, por lo que los costos son mayores en relación a su producción.

En la producción de yuca los costos de mano de obra para las microfincas no se cuantifican porque es familiar. En las subfamiliares la mano de obra es del 61% y 55% según encuesta e imputados respectivamente, la diferencia se debe a que los productores únicamente pagan Q.50.00 por jornal y no toman en cuenta el salario mínimo conforme al Acuerdo Gubernativo No. 347-2009, que es de Q.56.00 por día.

Los costos indirectos variables para las microfincas acorde a la encuesta es del 39%, y datos imputados del 31%, para las subfamiliares conforme encuesta es del 15%, y del 30% para datos imputados, la variación se debe a que no se cuantifican los

costos de la cuota del IGSS y prestaciones laborales.

Los costos unitarios por quintal de yuca para las microfincas según encuesta es de Q.20.00 e imputados de Q.75.00, para las subfamiliares conforme a los datos de encuesta es de Q.52.00 e imputados de Q.84.00.

El chipilín aporta a la economía local el 12%, y es cultivado en las microfincas y fincas subfamiliares, los insumos para las microfincas según encuesta es de 82%, y de 71% de datos imputados, en las subfamiliares datos de encuesta es de 81% e imputados 68%. Los costos de mano de obra en las microfincas y subfamiliares si pagan salario pero están debajo del salario mínimo de Q.30.00 por jornal, el salario mínimo es de Q.56.00 diario.

En la producción de chipilín los costos variables tanto en las microfincas y subfamiliares la variación se debe a que no se paga la cuota laboral, las prestaciones laborales. El costo de quintal de chipilín según datos de encuesta es de Q.46.00, e imputados de Q.52.00, subfamiliares de Q.48.00 en base a encuesta y Q.56.00 en imputados.

2.4.2 Estado de resultados

El estado de resultados muestra ordenada y detalladamente la forma de cómo se obtuvo el resultado de las operaciones agrícolas en un determinado período, se toman en cuenta los ingresos, costos y gastos, que es importante para la toma de decisiones.

A continuación se presenta el cuadro que muestra los resultados de las operaciones en la actividad agrícola para los productos de maíz, yuca y chipilín para los estratos de microfincas, subfamiliares y familiares:

Cuadro 10
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Cultivo de Maíz, Yuca y Chipilín
Estado de Resultados
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010
(Cifras en quetzales)

Concepto	MICROFINCAS		SUB FAMILIARES		FAMILIARES	
	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado
MAÍZ						
Ventas	199,800	199,800	528,000	528,000	300,000	300,000
(-) Costo directo de producción	86,564	122,629	361,416	473,007	219,125	277,683
Ganancia marginal	113,236	77,171	166,584	54,993	80,875	22,317
(-) Costos y gastos fijos	-	119	-	331	-	2,168
Utilidad antes del ISR	113,236	77,052	166,584	54,662	80,875	20,149
(-) ISR 31%	35,103	23,886	51,641	16,945	25,071	6,246
Ganancia neta	78,133	53,166	114,943	37,717	55,804	13,903
Rentabilidad						
Ganancia neta / ventas	39%	27%	22%	7%	19%	5%
Ganancia neta / costos + gastos	90%	43%	32%	8%	25%	5%
YUCA						
Ventas	104,025	104,025	341,550	341,550	-	-
(-) Costo directo de producción	27,927	104,005	234,685	382,365	-	-
Ganancia marginal	76,098	20	106,865	(40,815)	-	-
(-) Costos y gastos fijos	-	339	-	704	-	-
Utilidad antes del ISR	76,098	(319)	106,865	(41,519)	-	-
(-) ISR 31%	23,590	-	33,128	-	-	-
Ganancia neta	52,508	(319)	73,737	(41,519)	-	-
Rentabilidad						
Ganancia neta / ventas	50%	0%	22%	0%	0%	0%
Ganancia neta / costos + gastos	188%	0%	31%	0%	0%	0%
CHIPILÍN						
Ventas	155,520	155,520	64,800	64,800	-	-
(-) Costo directo de producción	119,047	135,742	51,749	60,901	-	-
Ganancia marginal	36,473	19,778	13,051	3,899	-	-
(-) Costos y gastos fijos	-	449	-	673	-	-
Utilidad antes del ISR	36,473	19,329	13,051	3,226	-	-
(-) ISR 31%	11,307	5,992	4,046	1,000	-	-
Ganancia neta	25,166	13,337	9,005	2,226	-	-
Rentabilidad						
Ganancia neta / ventas	16%	9%	14%	3%	0%	0%
Ganancia neta / costos + gastos	21%	10%	17%	4%	0%	0%

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

En el cuadro anterior se observa que en base a los datos imputados el producto más rentable es el cultivo de maíz, le sigue el chipilín y la yuca. De acuerdo a la encuesta el producto que brinda mayor rendimiento es la yuca, seguido del maíz y chipilín. El maíz en las microfincas se utiliza principalmente para el abastecimiento familiar, para las fincas subfamiliares y familiares el cultivo se destina para la venta en el mercado local y departamental, se estima una producción de 1,665 quintales para las microfincas, 4,400 quintales para las subfamiliares y 2,500 quintales para las

familiares a un precio de Q.120.00 por quintal.

En el cultivo de yuca la producción es de 1,387 quintales al año en las microfincas en donde una pequeña proporción se destina para el autoconsumo, para las fincas subfamiliares la producción es de 4,554 quintales al año destinadas para la venta a un precio de Q.75.00 por quintal.

La producción de chipilín es de 2,592 quintales en las microfincas y de 1,080 quintales para las subfamiliares a un precio de Q.60.00 por quintal, la producción total se destina para la venta en ambos estratos.

2.4.3 Rentabilidad

Mide los beneficios provenientes de la actividad agrícola con base a los costos de producción y a los resultados obtenidos en el período por medio de índices financieros, expresados en términos porcentuales, para establecer el rendimiento.

- **Relación ganancia neta / ventas**

Permite conocer el grado con que contribuyen las ventas a cubrir los costos y gastos para generar ganancia.

El cultivo de maíz en las microfincas representa una utilidad del 39% según datos de encuesta y del 27% acorde a datos imputados, para las fincas subfamiliares la rentabilidad es del 22% en base a encuesta y del 7% en imputados, el estrato de fincas familiares muestra rendimiento del 19% conforme a datos de encuesta y del 5% en datos imputados.

El cultivo de yuca según datos imputados presenta un rendimiento del 50% y 22% para las microfincas y fincas subfamiliares respectivamente, pero conforme los datos imputados se obtiene una pérdida del 0.31% para las microfincas y del 12% para las fincas subfamiliares.

La rentabilidad del chipilín en las microfincas es de 16% según datos de encuesta, lo que indica que por cada Q.1.00 de venta se gana Q.0.16 y del 9% acorde a datos imputados, es decir que por cada Q.1.00 vendido se gana Q.0.09, para las fincas subfamiliares la rentabilidad es de 14% según encuesta, que representa una ganancia de Q.0.14 por cada Q.1.00 de venta y según datos imputados se gana Q.0.03 por cada Q.1.00 de venta, que hace al cultivo de chipilín rentable para los agricultores ya que si les deja un margen positivo.

- **Relación ganancia neta / costos y gastos**

Tiene por objeto establecer la rentabilidad que tiene en cada uno de los estratos, según encuesta e imputados con relación a los costos y gastos incurridos. El cultivo de maíz tiene una rentabilidad de Q.0.43, Q.0.08 y Q.0.05 por quetzal invertido según datos imputados para las microfincas, fincas subfamiliares y familiares respectivamente.

En la producción de yuca los datos imputados establecen que los costos y gastos superan el total de ventas en 0.31% y en 11% en las microfincas y fincas subfamiliares respectivamente, por lo que se obtiene una pérdida, mientras que los datos de la encuesta establecen que se obtiene una rentabilidad de Q.1.88 por quetzal invertido en las microfincas y de Q.0.31 en las fincas subfamiliares.

El chipilín tiene una rentabilidad de Q.0.10 y Q.0.04 por quetzal en los estratos de microfincas y subfamiliares respectivamente según datos imputados y de Q.0.21 y Q.0.17 para los mismos estratos pero según datos encuestados.

2.5 Financiamiento

Son los recursos que el agricultor utiliza para la producción, obtenido de ahorros familiares, mano de obra familiar y cosechas anteriores. Para el cultivo de maíz, yuca, y chipilín, se estableció que el 95% de los agricultores acuden al

financiamiento interno y solo un 5% al financiamiento externo en temporadas de siembra y cosecha de los productos.

- **Fuentes internas**

Son las aportaciones que emplean los agricultores para el cultivo, regularmente es el capital con el cual inician la producción como: semillas de cosechas anteriores, ahorros, remesas familiares provenientes del extranjero y mano de obra familiar.

- **Fuentes externas**

Son recursos que los agricultores necesitan principalmente en la temporada de siembra y en la cosecha de sus cultivos, en el Municipio apenas el 5% de los productores acuden a las instituciones bancarias o entidades financieras para solicitar préstamos o créditos debido a la documentación que estos solicitan y que muchas veces los agricultores no cuentan, por lo que acuden a prestamistas locales que cobran tasas de interés mucho más altas que las que cobran las instituciones financieras, pero que solicitan requisitos mínimos, otros créditos utilizados son los otorgados por los proveedores, quienes le proporcionan los abonos, fertilizantes, y en algunos casos semillas mejoradas.

San Gabriel no cuenta con representación de ninguna institución financiera, debido a la cercanía a la Cabecera Departamental, en la cual se encuentran la mayoría de bancos, cooperativas y proveedores.

2.6 COMERCIALIZACIÓN

Es una serie de actividades de manipulación y transferencia de los bienes, desde el productor hasta el consumidor final, que genera utilidad para el productor como para los intermediarios.

Para la comercialización de un producto debe llevarse a cabo un proceso que consta de tres fases: concentración, equilibrio y dispersión, con el objetivo de hacer llegar los mismos al consumidor final.

2.6.1 Proceso de comercialización

El maíz, yuca y chipilín forman parte del grupo de productos agrícolas de la dieta de la población guatemalteca y para trasladar los mismos al consumidor final deben pasar por las etapas que muestra la siguiente tabla:

✓ Concentración

Los productores reúnen la cosecha y hacen lotes homogéneos en las unidades productivas para facilitar el transporte y la comercialización.

✓ Equilibrio

Por ser cultivos de invierno se obtiene una sola cosecha al año y los agricultores poseen pocas extensiones de tierra para el cultivo, factores que inciden en una producción baja y pobre, sin embargo permite un equilibrio entre la oferta y la demanda, debido a que la demanda local es cubierta.

✓ Dispersión

En las microfincas los agricultores venden al consumidor final un 25% de la producción, la que es distribuida entre los vecinos de las comunidades en cantidades que no sobrepasan las 100 libras y el 75% lo destinan para su autoconsumo. Para los estratos de fincas subfamiliares y familiares la comercialización de la producción la realizan a mayoristas en un 90%, quienes distribuyen a minoristas como tiendas y depósitos de barrio para hacer llegar el producto al consumidor final, el 10% restante es utilizado para el autoconsumo a nivel familiar.

2.6.2 Análisis de la comercialización

A través de este análisis se evalúa la participación de los entes en la comercialización, las funciones y los procesos lógicos para la transferencia de los productos y el comportamiento de los vendedores y compradores.

2.6.2.1 Análisis institucional

Se refieren a los sujetos que participan en el proceso de traspaso del producto hasta llegar al consumidor final.

✓ Productor

El agricultor realiza el cultivo y cosecha, destina una parte de la producción para el autoconsumo y una parte para la venta.

✓ Minorista

Es el ente que compra y vende en el mercado local pequeñas cantidades del excedente producido, con el fin de trasladarlo al consumidor final, lo conforman las tiendas de barrio, depósitos y puestos de venta informales.

✓ Consumidor final

Es a quien finalmente se destina la producción en los canales de comercialización, que adquiere en pequeñas cantidades el producto para su consumo, como amas de casa, tortillerías, granjitas de cerdos y pollos, tiendas de barrio, mercados cantonales, y comercios informales de venta de comida.

2.6.2.2 Análisis funcional

Es una serie de procesos lógicos para la transferencia del producto desde la cosecha hasta llegar al consumidor final.

✓ **Funciones físicas**

Consisten en el manejo relacionado con cambios físicos que sufren los productos, en el proceso de traspaso desde el productor hasta llegar al consumidor final.

✓ **Acopio**

La producción se reúne en sacos en el lugar donde se cultiva, para trasladarla a la plaza del mercado de la Cabecera Departamental, que utilizan como centro de acopio primario, se reúnen productores y consumidores procedentes de diferentes municipios.

✓ **Almacenamiento**

Para la preservación del maíz, se almacena la mazorca en cajones de madera, con el fin de mantenerlos en óptimas condiciones para su posterior consumo y venta. El almacenamiento es de tipo temporal por pocos días.

✓ **Transformación**

El maíz es cortado y deshojado, cuando se va a consumir o vender se procede al desgrane manualmente, en algunos casos por medio de aporreo o desgranadora.

✓ **Empaque**

Para facilitar la manipulación y transporte se utilizan costales de nylon con capacidad de 100 libras, los cuales son agrupados en lotes homogéneos.

✓ **Transporte**

Para llevar el maíz al consumidor final, el productor utiliza la fuerza humana, debido a que las distancias de entrega son cortas y en el caso de traslados a la Cabecera Departamental se realizan en pick up o vehículos propios.

✓ **Fuentes de intercambio**

Tienen relación con la transferencia de derechos de propiedad del producto.

✓ **Compra-venta**

Para realizar la compra venta el comprador se vale del método de inspección para apreciar la calidad del producto y el pago lo efectúa al contado.

✓ **Determinación de precios**

El precio se establece por regateo y regularmente está determinado por el mercado.

✓ **Funciones auxiliares**

Facilitan la ejecución de las funciones físicas y de intercambio.

✓ **Información de precios de mercado**

Los agricultores no cuentan con medios de difusión formales de información de precios y mercados, de tal manera que se valen de los establecidos en el mercado local y departamental para fijarlos.

✓ **Financiamiento**

La carencia de garantías y la falta de capacidad de pago no permiten a los productores tener acceso a créditos, factores que los obliga a valerse de recursos económicos de cosechas de años anteriores, o bien de otras actividades para sufragar los costos y gastos.

✓ **Aceptación de riesgos**

El producto se expone a diferentes riesgos físicos por factores climáticos, control de plagas y pérdida en la comercialización por los precios bajos del mercado.

2.6.2.3 Análisis estructural

Se refiere al espacio físico como condicionante del mercado, para identificar el papel que juegan los productores, intermediarios y consumidores, en su condición de participantes en el proceso de comercialización. El análisis consta de la conducta, estructura y eficiencia de mercado.

✓ **Estructura de mercado**

Está conformada por productor, intermediarios y consumidor final.

✓ **Conducta de mercado**

Se refiere a los patrones de comportamiento que adoptan los participantes con las políticas de fijación de precios, volúmenes, productos, servicios y sistemas para promover las ventas. La demanda para el maíz es mayor en los meses de marzo a junio y es cuando se da el mercado de competencia perfecta.

✓ **Eficiencia de mercado**

El desempeño de mercado, es eficiente, en la medida que ajusta las diferentes actividades de comercialización a las necesidades de los productores e intermediarios, calidad, cantidad, entrega justo a tiempo, productividad e innovación en instalaciones y ubicación, a fin de proporcionar la cantidad del producto requerido por el consumidor.

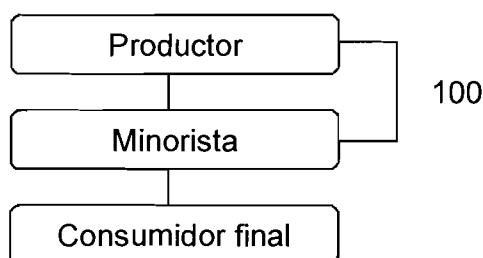
2.6.3 Operaciones de comercialización

Son los diferentes pasos que conlleva la comercialización, se inicia con los canales para establecer los tipos de entes que participan en el mercadeo, se cuantifican los márgenes y se identifican los factores de diferenciación.

2.6.3.1 Canales de comercialización

Son las etapas que debe pasar el producto en el proceso de transferencia, desde el productor hasta el consumidor final, que en ocasiones cuenta también con mayoristas y detallistas como intermediarios, como se detalla a continuación:

Gráfica 2
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Cultivo de Maíz; Yuca y Chipilín
Canal de Comercialización
Microfincas
Año: 2010

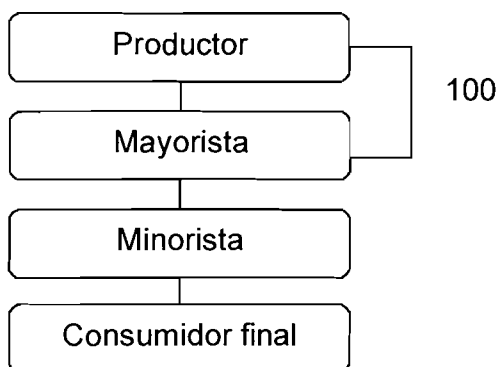


Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

En la gráfica anterior se ilustra el canal de comercialización en el estrato microfincas para los cultivos de maíz, yuca y chipilín, el productor vende el 100% de la producción directamente al detallista, quien transfiere la mercadería al consumidor final.

A continuación se presenta el canal de comercialización para el estrato de fincas subfamiliares y familiares, ya que difiere del presentado anteriormente:

Gráfica 3
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Canal de Comercialización del Maíz, Yuca y Chipilín
Fincas Subfamilliares
Año: 2010

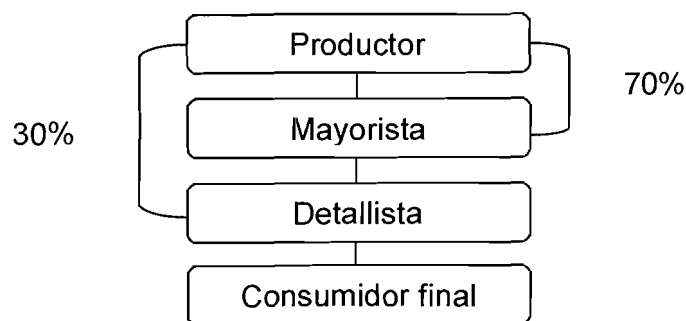


Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

En la gráfica anterior se ilustra el canal de comercialización en el estrato microfincas para los cultivos de maíz, yuca y chipilín, el productor vende el 100% de la producción directamente al detallista, quien transfiere la mercadería al consumidor final.

A continuación se presenta el canal de comercialización para el estrato de fincas familiares:

Gráfica 4
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Cultivo de Maíz
Canal de Comercialización
Fincas Familiares
Año: 2010



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

La grafica anterior muestra que en las fincas familiares el cultivo de maíz, el productor vende directamente al mayorista el 70 % del total de la producción, quien provee a los detallistas el 30% y éstos a su vez lo hacen llegar al consumidor final.

2.6.3.2 Márgenes de comercialización

Es la diferencia entre el precio que paga el consumidor final por un producto y el que recibe el productor, se toman en cuenta los gastos de comercialización en los que incurre el intermediario.

Debido a que en los productos diagnosticados hay dos canales de comercialización, se presentan dos cuadros por cada producto que contienen los márgenes correspondientes, por depender de los intermediarios que participan en el proceso. A continuación se presenta el cuadro de los márgenes de comercialización identificados en las microfincas para el caso del maíz.

A continuación se presenta cuadro de los márgenes de comercialización identificados en las microfincas para el caso del maíz.

Cuadro 11
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Cultivo de Maíz
Márgenes de Comercialización
En quintales
Microfincas
Año: 2010

Institución	Precio de venta Q	Margen bruto Q	Costo de mercadeo Q	Margen neto Q	Rendimiento s/inversión %	% de participación
Productor	120					67
Detallista	180	60	2	58	48	33
Transporte			1			
Empaque			1			
Consumidor final						
Total		60	2	58		100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, el producto es transferido al consumidor a través del minorista, proceso en el cual el productor tiene una participación por cada quetzal pagado de Q.0.67 y el intermediario Q.0.33. El costo de mercadeo corresponde al traslado y empaque del producto, para este último utilizan costales con capacidad para un quintal de maíz.

Debido a la cercanía de San Gabriel con la Cabecera Departamental, los productores de fincas familiares y subfamiliares tienen la facilidad de llevar el producto al mercado local y comercializar el producto con mayoristas.

A continuación se presenta el cuadro correspondiente a los márgenes de comercialización de maíz según lo identificado en las fincas familiares y subfamiliares.

Cuadro 12
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Cultivo de Maíz
Márgenes de Comercialización
En quintales
Fincas Subfamiliares y Fincas Familiares
Año: 2010
(Cifras en quetzales)

Institución	Precio de venta Q	Margen bruto Q	Costo de mercadeo Q	Margen neto Q	Rendimiento s/inversión	% de participación
Productor	120					66
Mayorista	150	30	3	27	23	17
Transporte			3			
Empaque			0			
Detallista	180	30	2	28	19	17
Transporte			1			
Empaque			1			
Consumidor final						
Total		60	5	55		100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Con base en los cálculos anteriores, el producto se hace llegar al consumidor final a través del minorista, en este proceso el productor tiene una participación por cada

quetzal pagado de Q.0.66, el mayorista y detallista, aunque incurren en gastos de mercadeo, que incluyen transporte y empaque participan con Q.0.17.

A continuación se presenta el cuadro de márgenes de la comercialización de la yuca que refleja el proceso implementado en las microfincas:

2.7 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

La organización empresarial de las unidades productivas de maíz son de tipo familiar, está conformada por los miembros de la familia, quienes se encargan de realizar funciones administrativas de forma empírica, por lo que no hay una división social de trabajo delimitada y su fuerza laboral no tiene remuneración. La misma se caracteriza por una escasa asistencia técnica, utilización de mano de obra familiar, tecnología baja o nivel II, financiamiento propio y falta de sistemas de irrigación.

2.7.1 Diseño de la organización

En las unidades económicas no se da la división del trabajo, es decir que no se encuentran definidas las actividades que realiza cada trabajador y no hay especialización, las tareas son asignadas por parte del padre de familia en forma verbal.

2.7.2 Sistema de la organización

Corresponde al sistema lineal o militar, puesto que la autoridad y responsabilidad se concentra en el jefe de familia y se transmite de forma directa.

2.7.3 Estructura de la organización

La estructura de la organización es de tipo lineal, debido a que las funciones y atribuciones serán transmitidas directamente por el productor hacia los trabajadores. La estructura organizacional que se establece para el cultivo de maíz es la siguiente:

Gráfica 5
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Cultivo de Maíz
Microfinca, Finca Subfamiliar y Finca Familiar
Estructura Organizacional
Año: 2010



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

La estructura organizacional que se presenta es deficiente, existe línea directa entre el productor y los trabajadores, son de tipo familiar en los tres estratos: microfincas, subfamiliar y familiar. La autoridad y responsabilidad se transmite desde el productor hacia cada miembro de la familia en forma directa y la comunicación es verbal, no se realiza un documento formal.

El agricultor no lleva ningún registro de los ingresos y egresos de las actividades productivas, únicamente realizan la inversión requerida a diario, con el fin de obtener la cosecha del cultivo. Los instrumentos de labranza son manuales y provoca un aumento en el tiempo requerido para la realización de sus actividades y no hay un nivel adecuado de productividad, debido a que la inversión realizada no obtiene los resultados idóneos.

2.8 GENERACIÓN DE EMPLEO

El empleo que se genera en las microfincas y fincas subfamiliares es de tipo familiar, todas las actividades se desarrollan por miembros de la familia con un total de 178 jornaleros. La toma de decisiones, distribución de trabajo y compra de insumos están a cargo del productor o padre de familia, la parte operativa la realiza el resto de la familia, quienes se encargan de las distintas etapas productivas como la siembra,

cuidado, cosecha, etc. No se contrata mano de obra asalariada en las microfincas y en las fincas subfamiliares la remuneración de los empleados es con alimentación, vivienda y vestuario.

En las fincas familiares se contratan jornales temporales, aproximadamente 30 trabajadores, quienes realizan las actividades de corte, riego, poda etc., la época alta para la contratación de más trabajadores es en los meses de agosto y septiembre donde se recogen la cosecha y se realiza la limpieza de terrenos para preparar para la siguiente siembra, tiene un salario diario de Q.50.00, sin almuerzo, la remuneración está por debajo del salario mínimo establecido para actividades agrícolas.

2.9 PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

Del análisis efectuado a la producción de maíz, es importante reconocer y resaltar el papel que juega el maíz en la seguridad alimentaria como base de la dieta en Guatemala, especialmente para la población más pobre. Dentro de este contexto se identificaron puntos críticos que afectan el desarrollo de la producción, entre los que se pueden resaltar: lo tecnológico, económico, social y ambiental.

Los rendimientos de la producción de maíz son bajos, debido a la falta de recursos por el acceso limitado a créditos en instituciones formales, y los existentes como créditos informales tienen tasas de interés muy altas. La falta de programas de capacitación y asistencia técnica para los productores y ausencia de organizaciones de productores incide en el alto costo de los insumos y en los bajos precios al momento de comercializar el maíz.

2.10 PROPUESTA SOLUCIÓN

Con el fin de contribuir en alguna medida con el desarrollo productivo, que los productores formen un comité que coordine las actividades de la organización y

gestione antes las entidades correspondientes el apoyo para el impulso de la producción.

A través del comité se puede gestionar con el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA- y la Facultad de Agronomía de la Universidad de San Carlos de Guatemala la implementación de programas de capacitación y asistencia técnica para el manejo sostenible de los recursos naturales, con el fin de incrementar los volúmenes de producción.

Con la formación de un comité, es posible realizar los trámites correspondientes ante las entidades financieras privadas o instituciones gubernamentales que manejen fondos sociales, y con esto facilitar el acceso a los agricultores a créditos con tasas preferenciales.

En la implementación de la organización propuesta es posible disminuir los costos de transporte de las cosechas a los puntos de venta, tener precios más competitivos en el mercado y obtener mejores precios en los insumos utilizados en la producción.

CAPÍTULO III

PROYECTO PRODUCCIÓN DE PLÁTANO

Entre las potencialidades productivas se propone la producción de plátano, que reúnen las características necesarias para su cultivo dentro de San Gabriel, constituye una alternativa de inversión que contribuirá al desarrollo socioeconómico de la comunidad y como opción para diversificar la producción basada fundamentalmente en productos tradicionales de autoconsumo.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto se ejecutará en el Cantón Guayacán en una extensión de una manzana y media de terreno. Para la implementación se requiere una inversión de Q.243,602.00, financiado en un 72% internamente con aporte de los socios y un 28% con un préstamo externo en entidad privada Q. 50,000.00.

Se estima una producción de plátano anual de 2,100 cajas de plátano de 50 libras, con un precio de Q.130.00 cada una, que representa un ingreso anual total de Q. 273,000.00 a partir del segundo año, y del tercer año en adelante se percibe una producción de 3,150 cajas con un ingreso de Q.409,500.00. Se considera una vida útil del proyecto de seis años. El mercado objetivo será a nivel de la República de Guatemala, se ejecutará con la participación de 20 habitantes de la comunidad que integrarán el Comité Agrícola San Gabriel.

3.1.1 Presentación del producto

El plátano pertenece a la clase Monocotiledónea. Orden Estaminal, Familia Musáceos. Este fruto se propaga asexualmente, el sistema radical está conformado por raíces netamente adventicias fasciculadas y fibrosas, el color depende de la edad y etapa de desarrollo, pueden variar de blanco cremoso a pardo amarillento, de edad avanzada tienen una coloración castaño oscuro.

Esta planta es considerada un producto básico y de exportación, se constituye como una importante fuente de empleo e ingresos en numerosos países en desarrollo de las regiones húmedas y cálidas del suroeste.

“El plátano favorece la secreción de jugos gástricos, por tanto es empleado en dietas de personas afectadas por trastornos intestinales, asimismo, tiene un elevado valor energético, importante fuente de vitamina B y C, contiene sales minerales entre ellas el hierro, fósforo y calcio.”⁴³

Se estableció como mercado objetivo la República de Guatemala, debido a que la mayoría de la población comprendida entre los 5 a 80 años tiene el hábito de consumo de plátano como parte de su alimentación por ser una fruta con altos valores nutritivos, buen sabor y precio accesible para todos los estratos sociales. La comercialización de este tipo de producto se realiza, principalmente en la Central de Mayoreo –CENMA-, a donde acuden mayoristas y detallistas para la adquisición del mismo.

3.1.3 Producción anual

El área a cultivar es de una manzana y media de terreno, serán compradas por el comité en el Cantón Guayacán, se proyecta producir durante el segundo año 2,100 cajas de 50 libras y a partir del tercer año la producción es de 3,150 cajas.

3.1.3 Mercado meta

De acuerdo a investigación realizada de las importaciones y exportaciones se pudo observar que las exportaciones son mayores que las importaciones, es decir, el producto se cultiva dirigido a la exportación y no a cubrir el mercado local. Derivado de ésta situación el mercado meta que se pretende cubrir es el departamento de

⁴³INFOAGRO (Centro de Información del Agro), El cultivo del plátano. (en línea). Madrid, España. Consultado el 04 de dic. 2010. Disponible en: http://www.infoagro.com/frutas/frutas_tropicales/platano1htm.

Guatemala, debido al enorme potencial para el consumo del producto en fresco y por la industria para la elaboración de harinas y frituras.

3.2 JUSTIFICACIÓN

El proyecto genera una oportunidad de diversificación de cultivos agrícolas que beneficia a los productores, comercializadores y consumidores. Es importante mencionar que es un producto semipermanente, se adapta al clima cálido y al uso de abono orgánico y fertilizantes.

En la actualidad se debe velar por la tecnificación, los insumos, la mano de obra y aprovechamiento de los recursos para competir tanto en calidad y precio en cualquier mercado. Buscar asesoría de expertos, podrá asegurar una producción que cumpla con los estándares de calidad requeridos.

3.3 OBJETIVOS

Se describen los objetivos generales y específicos necesarios para alcanzar la comercialización adecuada y rentabilidad esperada.

3.3.1 General

Implementar un proyecto de inversión para la producción y comercialización de cultivo de plátano, que genere fuentes de empleo, ganancias para productores, propiciar el desarrollo y diversificar la producción agrícola.

3.3.2 Específicos

- Aprovechar los recursos naturales disponibles en San Gabriel para explotar la actividad agrícola.
- Generar fuentes de empleo en San Gabriel para disminuir el nivel de pobreza y desempleo.
- Brindar capacitación técnica y organizacional a los asociados del comité para garantizar el logro de los objetivos.

- Satisfacer la demanda de mercado con precios y calidad competitiva para mayoristas y minoristas.

3.4 ESTUDIO DE MERCADO

Es la fase de la propuesta de inversión que describe las características principales del plátano, comprueba la demanda insatisfecha, a través de la cuantificación de la oferta, la demanda y el análisis de precios, a fin de establecer la viabilidad del mismo.

3.4.1 Descripción del producto

El plátano es considerado un producto básico y de exportación, se constituye como una importante fuente de empleo e ingresos en numerosos países en desarrollo. Para el establecimiento de plantaciones comerciales, deben seleccionarse áreas de suelo con topografía plana o ligeramente ondulada, preferiblemente los de textura franca arcillosa o franca arenosa, el clima óptimo es el que tiene variaciones de 18 a 29 grados.

El plátano favorece la secreción de jugos gástricos, por tanto es empleado en dietas de personas afectadas por trastornos intestinales, asimismo, tiene un elevado valor energético importante fuente de vitamina B y C, contiene sales minerales entre ellas el hierro, fósforo y calcio.

3.4.2 Oferta

Es la cantidad de un bien o servicio que los productores pueden ofrecer a un intermediario o bien a los consumidores finales, para satisfacer sus necesidades, el tipo de oferta para la presente propuesta será a nivel nacional. Actualmente en el municipio de San Gabriel no hay productores de plátano.

- **Oferta histórica**

Comprendida por el total de la producción nacional, más importaciones del año

2005 al 2009.

- **Oferta proyectada**

Representada por la producción a nivel nacional más las importaciones en las que se pretende desarrollar el proyecto, las cuales se trabajan en base al método de mínimos cuadrados desde el año 2010 hasta el año 2014.

Cuadro 13
República de Guatemala
Oferta Histórica y Proyectada del Plátano
Período: 2005-2014
(Cifras en cajas de 50 libras)

Año	Producción	Importaciones	Oferta Total
2005	7,497,000	441	7,497,441
2006	7,849,800	3,087	7,852,887
2007	7,915,950	1,940	7,917,890
2008	8,184,960	3,969	8,188,929
2009	8,048,250	2,867	8,051,117
2010	8,330,490	4,181	8,334,671
2011	8,474,256	4,754	8,479,010
2012	8,618,022	5,328	8,623,350
2013	8,761,788	5,901	8,767,689
2014	8,905,554	6,475	8,912,029

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación–MAGA–.

La producción de plátano se ha mantenido estable en los años del 2005 al 2009, a causa de la exportación a diferentes partes del mundo y a las importaciones.

Para los cinco años proyectados a partir del 2010, se estima que la producción de plátano disminuirá y las importaciones aumentarán, por lo que se considera necesario el cultivo del plátano para satisfacer la demanda a nivel nacional, cubrir las exportaciones y evitar el aumento de las importaciones.

3.4.3 Demanda

Cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a diferentes precios en el mercado por los consumidores.

- **Demanda potencial histórica**

La demanda potencial es igual a la totalidad de habitantes del país por el consumo per cápita, de acuerdo a los requerimientos de la dieta alimenticia “el consumo por habitante es de 16.5 libras anuales.”⁴⁴

- **Demanda potencial proyectada**

Permite visualizar la demanda potencial que el país requiere durante los próximos cinco años, basada en datos de años anteriores y el consumo per cápita del consumo del plátano en Guatemala, determinado en estadísticas del INE.

Cuadro 14
República de Guatemala
Demanda Potencial Histórica y Proyectada del Plátano
Período: 2005-2011
(Cifras en cajas de 50 libras)

Año	Población Nacional	Población delimitada (85%)	Consumo per cápita*	Demanda potencial
2005	12,279,187	10,437,309	0.33	3,444,312
2006	13,018,759	11,065,945	0.33	3,651,762
2007	13,344,770	11,343,055	0.33	3,743,208
2008	13,677,815	11,626,143	0.33	3,836,627
2009	14,017,057	11,914,498	0.33	3,931,784
2010	14,361,666	12,207,416	0.33	4,028,447
2011	14,713,763	12,506,699	0.33	4,127,211
2012	15,073,375	12,812,369	0.33	4,228,082
2013	15,438,384	13,122,626	0.33	4,330,467
2014	15,806,675	13,435,674	0.33	4,433,772

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística –INE– e Informe de Desarrollo Humano –PNUD–, 2007/2008.

⁴⁴ INE (Instituto Nacional de Estadística, GT). Hoja de balance alimenticia. (en línea). Guatemala. Consultado el 04 de diciembre de 2010. Disponible en: www.ine.gob.gt.

El crecimiento demográfico anual del país, incrementa la demanda potencial para el proyecto. La población delimitada del 85% se basa en las personas de 5 hasta más de 80 años, que consumen el producto, asimismo, se tomaron en cuenta los gustos y preferencias, poder adquisitivo, calidad y precio. A partir del año 2010 debido al incremento de la población, se proyectó un aumento de la demanda potencial, lo que contribuye a propiciar oportunidades de participación de mercado para la producción de plátano.

- **Consumo aparente histórico**

Está integrado por la cantidad de plátano que se consume a nivel local, resultado de la producción nacional más las importaciones menos exportaciones y muestra la cantidad de plátano que la población ha consumido o espera consumir.

- **Consumo aparente proyectado**

Establece el consumo que realizará la población durante los próximos cinco años.

Cuadro 15
República de Guatemala
Consumo Aparente Histórico y Proyectado del Plátano
Período: 2005-2014
(Cifras en cajas de 50 libras)

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2005	7,497,000	441	4,410,000	3,087,441
2006	7,849,800	3,087	4,851,000	3,001,887
2007	7,915,950	1,940	4,410,000	3,507,890
2008	8,184,960	3,969	4,630,500	3,558,429
2009	8,048,250	2,867	4,498,200	3,552,917
2010	8,330,490	4,181	4,546,710	3,787,961
2011	8,474,256	4,754	4,542,300	3,936,710
2012	8,618,022	5,328	4,537,890	4,085,460
2013	8,761,788	5,901	4,533,480	4,234,209
2014	8,905,554	6,475	4,529,070	4,382,959

Fuente: Elaboración propia, con base en el cuadro de Oferta Histórica, datos del Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación –MAGA–.

Debido a que la producción nacional se ha mantenido y las exportaciones han aumentado al igual que las importaciones, el consumo aparente ha disminuido anualmente. Para evitar el incremento en las importaciones y cubrir las exportaciones es necesario ampliar el cultivo del plátano. En los próximos cinco años las importaciones y exportaciones tienden a aumentar y la producción a disminuir, por lo que no será posible cubrir la demanda local e internacional, razón que confirma la necesidad de implementación del cultivo de plátano.

- **Demanda insatisfecha histórica**

Cantidad de plátanos que no han sido producidos y que los consumidores están dispuestos a comprar.

- **Demanda insatisfecha proyectada**

Permitirá identificar si existirá demanda a través de los años, así como considerar la posibilidad de ejecutar el proyecto por lo anterior se analizará la demanda insatisfecha histórica y proyectada en el siguiente cuadro:

Cuadro 16
República de Guatemala
Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada del Plátano
Período: 2005-2014
(Cifras en cajas de 50 libras)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2005	3,444,312	3,087,441	356,871
2006	3,651,762	3,001,887	649,875
2007	3,743,208	3,507,890	235,318
2008	3,836,627	3,558,429	278,198
2009	3,931,784	3,552,917	378,868
2010	4,028,447	3,787,961	1,643,103
2011	4,127,211	3,936,710	2,488,551
2012	4,228,082	4,085,460	142,622
2013	4,330,467	4,234,209	96,258
2014	4,433,772	4,382,959	50,814

Fuente: Elaboración propia, con base en el cuadro de demanda potencial histórica y consumo aparente histórico.

En el quinquenio del 2005 al 2009 es necesaria la implementación del cultivo de plátano, debido a que no se logra cubrir el consumo a nivel nacional, esto derivado del aumento de la demanda insatisfecha.

En la proyección del 2010 al 2014, la demanda insatisfecha incrementa, debido a la disminución en la producción nacional y al aumento de las exportaciones.

3.4.4 Precio

Sufre cambios en el transcurso de un año, en relación con la demanda del cultivo y la producción. Según información recabada de los agricultores, se estableció que el precio promedio por caja de 50 libras, vendida por el productor es de Q.130.00.

3.4.5 Comercialización

Serie de actividades que consisten en la manipulación y transferencia de productos o el mecanismo primario que coordina la producción, distribución y consumo de un producto.

3.4.5.1 Proceso de comercialización

Se realiza en las etapas de concentración, equilibrio y dispersión, que se detallan a continuación:

✓ Concentración

Se realizará en un centro de acopio de tipo primario ubicado en el lugar del cultivo, donde se procederá a limpiar y clasificar la producción por tamaño y calidad. Posteriormente se empaca en cajas de 50 libras y se traslada a la bodega en espera de la comercialización del producto.

✓ Equilibrio

Producto perecedero con cosechas anuales, almacenamiento de dos o tres días, tiempo en el se debe comercializar lo producido que es equivalente a 2,100 cajas de 50 libras durante el segundo año, con un incremento anual del 50%, con la finalidad

de aumentar la ganancia. La demanda es insatisfecha, debido a que es mayor que la oferta, con lo que se determina que no hay equilibrio en el mercado.

✓ **Dispersión**

El agricultor venderá el 70% de la producción a los mayoristas y el 30% a los detallistas quienes lo harán llegar al consumidor final. En la bodega se realizará la concentración por el lapso máximo de tres días, previo a la venta total de la producción, con el mayorista y detallista, para la presente propuesta son los supermercados de la República. Se considera que el incremento del 95% anual, corresponde a la optimización de todos los recursos necesarios y a la continuidad en el cultivo del plátano.

3.4.5.2 Propuesta de comercialización

En esta etapa se consideran los agentes que intervendrán en la comercialización, es decir, en la distribución de lo producido a los mayoristas y detallistas en la República de Guatemala.

- **Propuesta Institucional**

Permite conocer a los agentes participantes que intervienen en las actividades de comercialización.

✓ **Productor**

El productor inicia con el proceso del cultivo, luego lo traslada a la bodega ubicada en el terreno.

✓ **Mayorista**

Se realizará en la Central de Mayoreo –CENMA–, encargada de realizar la venta del cultivo a los detallistas.

✓ **Detallista**

Serán los supermercados de Guatemala que se encargan de hacer llegar el producto, por medio de la venta, al consumidor final.

✓ **Consumidor final**

Población que tiene la capacidad de compra y se encuentra dispuesta a comprar el producto para consumirlo.

• **Propuesta funcional**

Está integrado por el análisis de las funciones físicas, de intercambio y auxiliares, que se describen a continuación:

✓ **Funciones físicas**

El recolector del cultivo recién cortado lo reúne, clasifica y deposita en cajas, lo almacena temporalmente en una bodega, hasta hacerlo llegar al comprador.

○ **Acopio**

El recolector del cultivo recién cortado lo reúne clasifica y limpia en el área de cultivo y posteriormente se deposita en cajas, para trasladarlo a la bodega, lugar donde es pesado y almacenado, hasta el momento de venderlo al intermediario. El centro de acopio utilizado será de tipo primario.

○ **Almacenamiento**

En el terreno donde se realizará la producción, se tendrá un lugar adecuado para almacenaje, por tratarse de un producto perecedero, se almacenará temporalmente.

○ **Empaque**

Este se realizará en cajas de madera diseñadas específicamente para su mayor protección y movilidad al transportar. El empaque evita que el producto sufra golpes y la calidad del producto se mantenga en óptimas condiciones.

- **Transporte**

Consiste en trasladar el producto de la zona de producción a los lugares de venta, para el efecto se empleará un pick up propiedad del comité.

- ✓ **Funciones de intercambio**

Se muestra la producción para fijar el precio de compra y la determinación del mismo es por medio del regateo.

- ✓ **Funciones auxiliares**

El Ministerio de Agricultura y Ganadería –MAGA–, proporciona información sobre el precio de venta

- **Propuesta estructural**

Por medio de éste se establece el comportamiento entre compradores, vendedores y viceversa. Los compradores se encuentran concentrados en todos los cascos urbanos de la República, en donde existe mayor demanda.

- ✓ **Conducta de mercado**

El comportamiento del mercado durante los meses de mayo a junio y de octubre a diciembre, se refleja través de la competencia perfecta, la producción aumenta y los precios tienden a descender; y de febrero a abril, el mercado es oligopolio, época en que disminuye la producción y el precio asciende. El comité debe adaptarse a los cambios constantes en el mercado nacional, con base a la oferta y la demanda en la época del año correspondiente.

El recolector garantiza la calidad del cultivo, en el momento que inicia la recolección y separa los frutos que no llenan los requisitos mínimos de calidad, previamente establecidos.

✓ **Estructura de mercado**

Determinada por el comité de productores, mayorista, detallista y consumidor final, que acuden en el tiempo y lugar conveniente para adquirir la producción, en las cantidades que necesitan.

✓ **Eficiencia de mercado**

Se establece al momento de realizar la venta de la producción en el tiempo y lugar, requerido por cada ente que interviene en el proceso de comercialización, es decir, desde el productor hasta la entrega al consumidor final, con la calidad, cantidad, precio y lugares de conveniencia precisos.

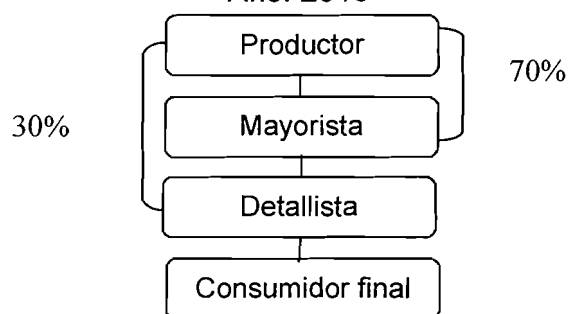
3.4.5.3 Operaciones de comercialización

Son las actividades que deben realizarse para hacer llegar al consumidor final la producción, inicia con los canales de comercialización, cuantificación de márgenes y finaliza con los factores de diferenciación, que comparan el cultivo con otros similares.

➤ **Canal de comercialización**

Son los diferentes agentes que adquieren la producción, en grandes o pequeñas cantidades, para hacerla llegar al consumidor final. Se propone el siguiente canal de comercialización:

Gráfica 6
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Canal de Comercialización
Año: 2010



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Como se detalla en la gráfica anterior, la producción se venderá respectivamente al mayorista y detallista, con el objetivo de hacer llegar el producto al consumidor final.

➤ **Márgenes de comercialización**

A continuación se presentan los márgenes de comercialización o beneficio que obtienen los entes que intervienen en la comercialización del producto, hasta que el mismo llega al consumidor final:

Cuadro 17
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Márgenes de Comercialización Mayorista
Año: 2010

Institución	Precio de venta Q	Margen bruto Q	Costo de mercadeo Q	Margen neto Q	Rendimiento s/inversión %	% de participación
Productor	130					72
Mayorista	160	30	20	10	8	17
Transporte			10			
Cargadores			6			
Embalaje			4			
Detallista	180	20	14	6	4	11
transporte			7			
carga y descarga			4			
embalaje			3			
Consumidor final						100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Con la venta de cada caja de 50 libras de plátano a Q.130.00 al mayorista, el productor tendrá una participación de Q.0.72 por cada quetzal invertido y el mayorista al vender a Q.160.00, obtendrá Q.0.17, que incluye los gastos que deben realizarse para llegar al consumidor final, para el presente proyecto son transporte, cargadores y embalaje respectivamente.

Cuadro 18
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Márgenes de comercialización Detallista
Año: 2010
(Cifras en quetzales)

Institución	Precio de venta	Margen bruto	Costo de mercadeo	Margen neto	Rendimiento s/inversión %	Participación en %
Productor	130					72
Detallista	180	50	14	36	28	28
transporte			7			
carga y descarga			4			
embalaje			3			
Consumidor final						100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Donde participa un intermediario, en este caso los detallistas tendrán una participación de 0.28 y el productor de Q.0.72 por quetzal pagado, al realizar la venta de cada caja de plátano.

3.5 ESTUDIO TÉCNICO

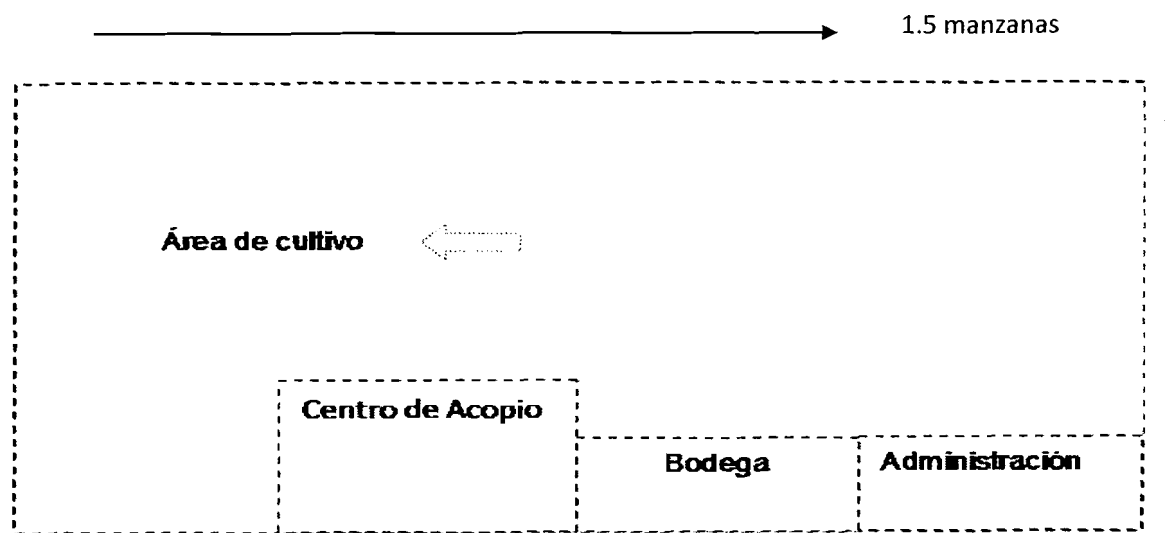
El estudio establece la factibilidad técnica del proyecto, y determinar el flujo de fondos, datos de inversión y costos de la producción. Éste estudio comprende cuatro etapas: proceso productivo, insumos o materias primas, recursos humanos, tamaño y localización del proyecto.

3.5.1 Localización del proyecto

Se tomaron en cuenta varios aspectos importantes como: vías de acceso, cercanía para abastecimiento de insumos y topografía del terreno y considerados adecuados para el cultivo del plátano.

A continuación se presenta la distribución de planta:

Gráfica 7
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Diseño de distribución de planta
Año: 2010



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

3.5.1.1 Macrolocalización

El proyecto estará ubicado en San Gabriel, departamento de Suchitepéquez, a una distancia de 163 kilómetros de la Ciudad de Guatemala.

3.5.1.2 Microlocalización

La localización específica del proyecto será en el cantón El Guayacán, ubicado a un kilómetro de la Cabecera Municipal y a tres kilómetros de la Cabecera Departamental, las vías de comunicación están asfaltadas y son transitables en toda época del año.

3.5.2 Tecnología

Se refiere al conjunto de técnicas y conocimientos que se utilizan en explotación de los recursos de la tierra. Para la producción del plátano se emplea el nivel tecnológico II, como se demuestra a continuación:

Tabla 1
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Actividad Agrícola
Niveles Tecnológicos de Producción
Año: 2010

Elementos	Descripción
Cepas	Mejorada
Agroquímicos	Aplicación Moderada
Mano de Obra	Calificada y asalariada
Riego	Sistema por gravedad
Asistencia técnica	Se recibe de proveedores e Instituciones del gobierno
Asistencia financiera	Se tiene acceso
Suelos y terrenos	Plano

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

En tabla anterior se describen las características que definen e identifican al nivel tecnológico intermedio, que es empleado en la producción del plátano.

3.5.3 Área cultivada

El tamaño del proyecto, se establece en base a la demanda insatisfecha determinada en el estudio de mercado. El proyecto se llevará a cabo en uno punto cinco manzanas, con una plantación de 1,400 plantas de plátano variedad cavendish enano, rendirán una producción de 2,100 cajas de plátano de 50 libras anuales el segundo año y a partir del tercer año se incrementa la producción en 3,150 cajas de 50 libras. Derivado a que cada planta generará hijos, los cuales continuarán con la producción, se cultivará únicamente dos hijos por planta para obtener una mejor calidad.

Cuadro 19
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Cultivo de Plátano
Programa de Producción
Años: 2010-2015
(Cifras en quetzales)

Año	Área cultivada en manzanas	Volumen en cajas de 50 libras	Precio en cajas de 50 libras	Valor total
1	1.5	0	Q -	Q -
2	1.5	2,100	Q 130.00	Q 273,000
3	1.5	3,150	Q 130.00	Q 409,500
4	1.5	3,150	Q 130.00	Q 409,500
5	1.5	3,150	Q 130.00	Q 409,500
6	1.5	3,150	Q 130.00	Q 409,500
		14,700	Q	1,911,000

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

3.5.4 Recursos

Son todos aquellos recursos que se necesitan para la operación de la propuesta de inversión en la producción del plátano, se consideran tres tipos de recursos: humanos, físicos y financieros:

✓ Recursos Humanos y físicos

El recurso humano es de vital importancia para el correcto desarrollo del proyecto, debe recibir capacitación constante para obtener una producción de calidad. Está formada por 20 asociados quienes deben tener conocimiento sobre el cultivo de plátano antes de la implementación del proyecto. El cultivo se realizará en una extensión de uno punto cinco manzanas, dicho terreno será comprado por el comité. En cuanto a tecnología a utilizar se combina la mano de obra, maquinaria, métodos y procedimientos de operación. Para el cultivo de plátano se utilizará el nivel tecnológico III, que consiste en hacer uso de cepas de semilla mejorada, mano de obra asalariada, insumos, agroquímicos, asistencia técnica, riego por aspersión y financiamiento externo. En el siguiente cuadro se presentan en forma detallada los requerimientos técnicos del proyecto por unidades y valores.

Tabla 2
 Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
 Proyecto: Cultivo de Plátano
 Requerimientos Técnicos
 Año: 2010

Descripción	Unidad de medida	Cantidad
Tangible		
Equipo de Riego		
Bomba de riego	unidad	1
Cisterna de polietileno 5,000 lts	unidad	1
Tubería y accesorios pvc para riego	unidad	1
Aspersores	unidad	15
Manguera	unidad	18
Equipo Agrícola		
Báscula o pesa	unidad	1
Bombas de mochila	unidad	3
Escaleras	unidad	2
Herramientas		
Machetes	unidad	4
Palas	unidad	2
Azadón	unidad	4
Lima	unidad	1
Piocha pico	unidad	2
Puya de bambú	unidad	3
Espátulas	unidad	6
Mobiliario y equipo		
Mesa	unidad	1
Sillas	unidad	4
Silla secretarial	unidad	1
Escritorio	unidad	1
Sumadora	unidad	1
Archivo de metal	unidad	1

Continúa en siguiente página...

...Continuación de Tabla 2.

Descripción	Unidad de medida	Cantidad
Caja de metal con llave	unidad	1
Pizarrón	unidad	1
Equipo de cómputo		
Computadora	unidad	1
Impresora	unidad	1
Ups	unidad	1
Edificios		
Bodega	unidad	1
Intangible		
Gastos de organización		1
Asesoría técnica		1

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2010.

✓ **Recursos financieros**

Los recursos financieros necesarios para poner en marcha el proyecto se detallan a continuación:

✓ **Interno**

El comité estará integrado por 20 asociados, cada uno aportará Q.9,680.10 para iniciar con un total de Q.193,602.00.

✓ **Externo**

El préstamo a realizar para financiamiento será de Q.50,000.00, a una tasa de interés del 18%, a pagar en cinco años con garantía fiduciaria.

3.5.5 Producción

Consiste en llevar a cabo el proceso productivo del cultivo del plátano en sus diferentes fases hasta llegar a la cosecha.

3.5.6 Proceso productivo

Describe el proceso de cultivo semipermanente de la plantación de plátano. Se inicia con la preparación del suelo, únicamente en el primer año de la siembra, el suelo es plano y se cuenta con abastecimientos de agua cercanos a la ubicación de la plantación, luego se realiza la preparación de la siembra, determinante para obtener altos niveles de productividad durante largo períodos y a un bajo costo.

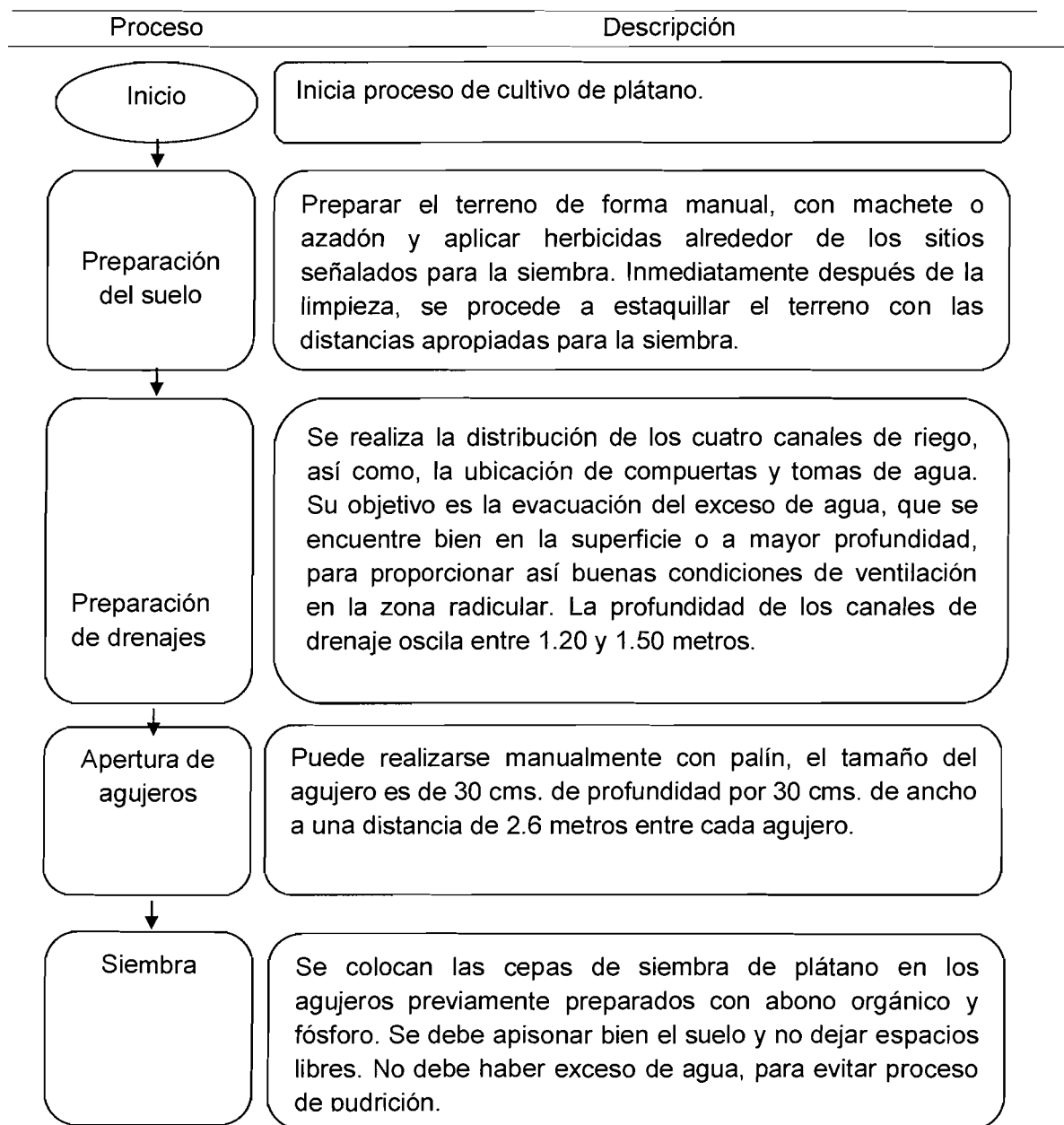
La semilla seleccionada se prepara al cortar al corno las raíces y partes necrosadas que evidencien daños por hongos o bacterias. La limpieza de la planta madre o hijos debe ser constante y consiste en quitar las hojas viejas. Se debe tener un estricto control de malezas para evitar competencias por agua, luz, nutrientes y espacio. Para el desarrollo óptimo de la planta se deben aplicar algunos nutrientes como: nitrógeno, fósforo, potasio, calcio, magnesio, hierro y azufre. La etapa final será la obtención de la cosecha y posterior venta del producto.

✓ Flujograma del proceso productivo

Muestra en forma gráfica los diferentes procesos incluidos dentro del proceso de producción. Además de la secuencia de actividades, el flujograma contiene la actividad que se realiza en cada etapa, los materiales a utilizar en el proceso, las decisiones que deben ser tomadas, las personas involucradas en la cadena entre otros aspectos importantes del proceso.

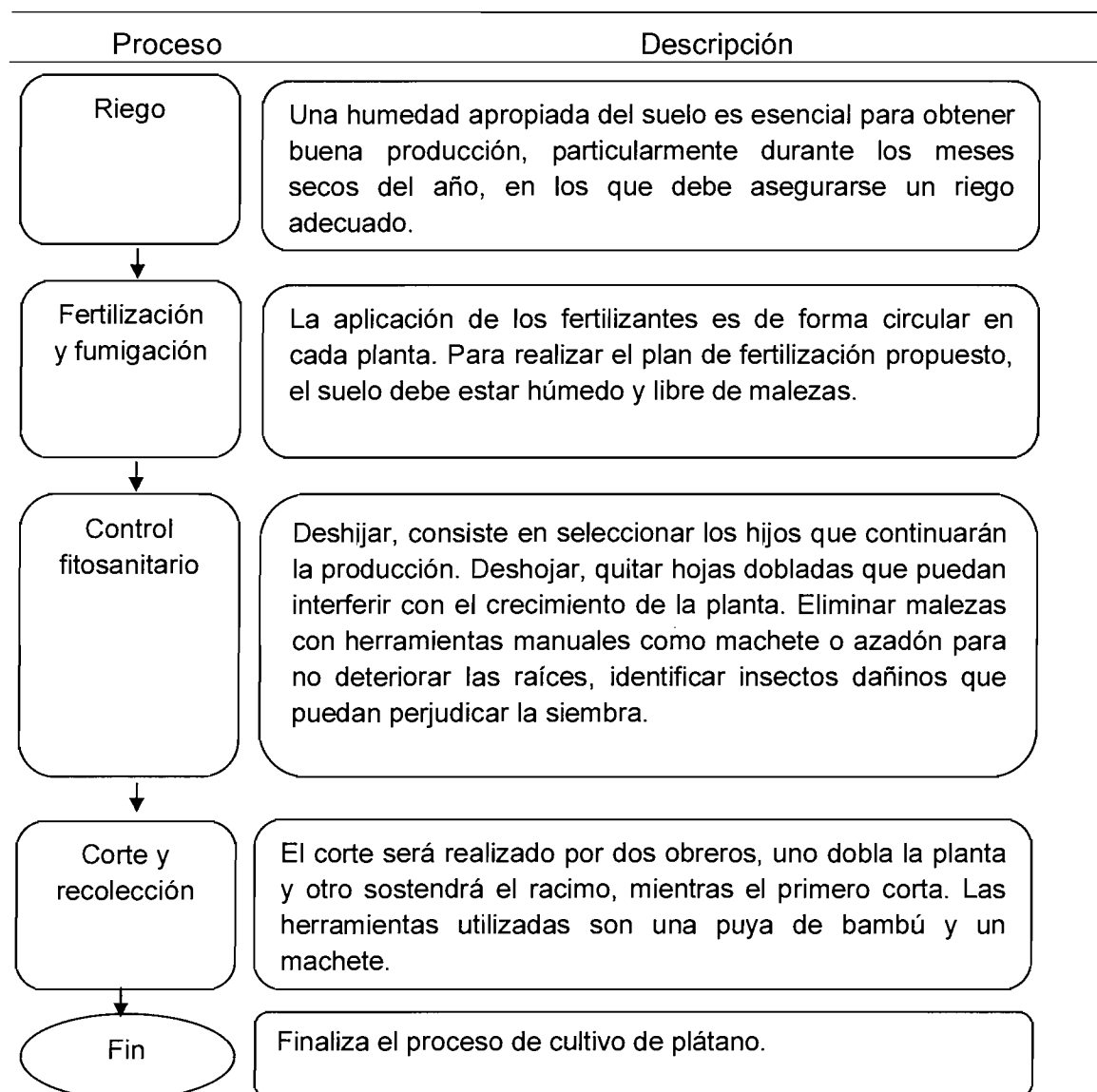
En la siguiente gráfica se detalla el proceso productivo que comprende la secuencia de actividades que se deben realizar:

Tabla 3
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Cultivo de Plátano
Flujograma del Proceso Productivo
Año: 2010



Continúa en página siguiente...

Continúa Tabla 3.



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

3.6 ESTUDIO FINANCIERO

Es una herramienta que pretende ordenar y sistematizar la información de carácter monetario y establecer las fuentes de financiamiento, conocer con anticipación las

fechas en las que se necesitará disponer del efectivo y poder realizar los desembolsos para la puesta en marcha del mismo.

El análisis de los resultados permite demostrar su viabilidad con los recursos disponibles y el financiamiento propuesto, para proporcionar los elementos necesarios en la toma de decisiones.

3.6.1 Inversión fija

Está formada por los recursos de carácter permanente que sirven como medios en la producción, comercialización y administración. Son negociados en forma continua durante su vida útil y constituyen el activo fijo de la unidad económica, sujetos a depreciación. A continuación, se muestra la inversión fija necesaria del cultivo del plátano:

Cuadro 20
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Inversión Fija
Año: 2010

Descripción	Cantidad	Unidad de medida	Costo unitario Q	Costo total Q	Depreciación y amortización	Valor en libros
Tangible						
Inversión en plantación						146,683
Equipo de riego						7,216
Bomba de riego	1	unidad	2,500	2,500	500	2,000
Cisterna de polietileno 5000 lts	1	unidad	4,000	4,000	800	3,200
Tubería y accesorios pvc para Riego	1	unidad	1,500	1,500	300	1,200
Aspersores	15	unidad	50	750	150	600
Manguera	18	unidad	15	270	54	216
Equipo agrícola						3,220
Báscula o pesa	1	unidad	1,500	1,500	300	1,200
Bombas de mochila	3	unidad	675	2,025	405	1,620
Escaleras	2	unidad	250	500	100	400
Herramientas						887
Machetes	4	unidad	23	92	23	69
Palas	2	unidad	50	100	25	75
Azadón	4	unidad	89	356	89	267

Continúa en página siguiente...

...Continuación cuadro 20.

Descripción	Cantidad	Unidad de medida	Costo unitario Q	Costo total Q	Depreciación y amortización	Valor en libros
Limas	1	unidad	45	45	11	34
Piocha pico	2	unidad	85	170	43	127
Puya de bambú	3	unidad	100	300	75	225
Espátulas	6	unidad	20	120	30	90
Mobiliario y equipo						1,446
Mesas	1	unidad	125	125	25	100
Sillas	4	unidad	38	152	30	122
Silla secretarial	1	unidad	250	250	50	200
Escritorio	1	unidad	450	450	90	360
Sumadora	1	unidad	180	180	36	144
Archivo de metal	1	unidad	450	450	90	360
Caja de metal con llave	1	unidad	125	125	25	100
Pizarrón	1	unidad	75	75	15	60
Equipo de cómputo						2,367
Computadora	1	unidad	2,800	2,800	933	1,867
Impresora	1	unidad	450	450	150	300
Ups	1	unidad	300	300	100	200
Edificios						7,125
Bodega	1	unidad	7,500	7,500	375	7,125
Intangible						5,600
Gastos de organización	1		3,000	3,000	600	2,400
Asesoría técnica	1		4,000	4,000	800	3,200
Total inversión fija						174,544

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2010.

Con base en la información descrita se establece, que el rubro más importante es la inversión en plantación con 81%, los cuales suma un 19% y el resto de la inversión para los demás rubros que se necesitan en el procesos productivo.

3.6.2 Inversión en plantación

El plátano es un producto semipermanente, su ciclo agrícola trasciende el primer año, por ello las primeras tareas a realizar anteriores a la cosecha se registran como inversión en plantación.

A continuación se presenta el cuadro con el cálculo de la Inversión en plantación:

Cuadro 21
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Inversión en Plantación
Año: 2010
(Cifras en quetzales)

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario Q	Costo Total Q
Insumos				18,864
Semillas	Unidad	1400	2	2,100
Fertilizantes				14,398
Nitrógeno	quintal	9	190	1,710
Potasio	quintal	8	185	1,480
Fósforo	quintal	2.7	185	500
Magnesio	quintal	1.5	185	278
Compuesto nitrogeno, fósforo magnesio	quintal	4.5	190	855
Foliares multifed	Litro	7.5	125	938
Solbentes	Litro	4.5	78	351
Abono orgánico	sacos	30	45	1,350
Puntales de 2.5 mts postales	unidades	600	2	1,200
Abono orgánico	Quintal	127.5	45	5,738
Herbicidas				2,366
Gilfosato	Litro	12	63	756
Insecticidas nematicidad aldicar	Kilo	7.5	35	263
Insecticidas nematicidad carofuran	Kilo	4.5	45	203
Fungicidas clorothalonil	Litro	4.5	67	302
Fungicidas mancozeb	Litro	11.25	75	844
Mano de obra				9,344
Preparación del área de cultivo				1,008
Arado	Jornal	1.5	56	84
Rastillada	Jornal	1.5	56	84
Trazada	Jornal	4.5	56	252
Hoyada	Jornal	4.5	56	252
Aplicación de material orgánico	Jornal	4.5	56	252
Aplicación correctivos	Jornal	1.5	56	84
Siembra y sostenimiento				8,336
Siembra	Jornal	6	56	336
Resiembra	Jornal	1.5	56	84
Deshoje	Jornal	9	56	504
Desbellote, desmane	Jornal	9	56	504
Deshoje, desflore	Jornal	12	56	672
Embolse	Jornal	12	56	672
Aputanda	Jornal	6	56	336
Control de melazas	Jornal	12	56	672
Aplicación de herbicidas	Jornal	10	56	560

Continúa en página siguiente...

...Continuación cuadro 21.

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario Q	Costo Total Q
Aplicación de fertilizantes	Jornal	18	56	1,008
Control de plagas	Jornal	6	56	336
Control de enfermedades	Jornal	5	56	280
Bonificación Incentivo (124.50*8.33)		124.5	8	1,037
Séptimo día (Q. 8,009.09 / 6)				1,335
Costos indirectos variables				8,707
Cuotas patronales	11.67%		8,307	969
Prestaciones laborales	30.55%		8,307	2,538
Plástico desechable	Rollo	2	800	1,600
Fletes	Unidad	12	300	3,600
Gastos de administración				77,143
Honorarios contador	Mensual	12	400	4,800
Salario de administrador	Mensual	12	1,680	20,160
Encargado de comercialización	Mensual	12	1,680	20,160
Guardian	Mensual	12	750	9,000
Bonificación incentivo	Mensual	12	500	6,000
Cuotas patronales	11.67%		40,320	4,705
Prestaciones laborales	30.55%		40,320	12,318
Costos fijos de producción				32,624
Alquiler oficina	Mensual	12	500	6,000
Agua, luz y teléfono	Mensual	12	200	2,400
Papelería y útiles	Mensual	12	50	600
Arrendamiento de terreno	Mensual	12	700	8,400
Depreciación equipo de riego	Mensual	12	150	1,804
Depreciación equipo agrícola	Mensual	12	67	805
Depreciación herramientas	Mensual	12	25	296
Depreciación mobiliario y equipo	Mensual	12	30	361
Depreciación equipo de cómputo	Mensual	12	99	1,183
Depreciación edificios	Mensual	12	31	375
Amortización gastos de organización	Mensual	12	117	1,400
Intereses sobre préstamo				9,000
Total inversión en plantación				146,683

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2010.

El total de los gastos efectuados durante el primer año, se capitalizan y forman parte de la inversión fija para su posterior amortización del 20% a partir del segundo año, donde empieza a producir.

3.6.3 Inversión en capital de trabajo

Lo integran los insumos, mano de obra, gastos variables, gastos fijos de ventas y administración que son necesarios para poner en marcha el proyecto.

A continuación se presenta la integración del capital de trabajo.

Cuadro 22
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Inversión en Capital de Trabajo
Año: 2010
(Cifras en quetzales)

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario Q	Costo Total Q
Costo directo				24,785
Insumos				4,766
Fertilizantes				2,400
Puntales de 2.5 mts postales	unidades	1200	2	2,400
Herbicidas				2,366
Gilfosato	Litro	12	63	756
Insecticidas nematicidad aldicar	Kilo	7.5	35	263
Insecticidas nematicidad carofuran	Kilo	4.5	45	203
Fungicidas clorothalonil	Litro	4.5	67	302
Fungicidas mancozeb	Litro	11.25	75	844
Mano de obra				12,083
Sostenimiento				4,368
Desbellote, desmane	Jornal	9	56	504
Deshoje, desflore	Jornal	12	56	672
Aputanda	Jornal	6	56	336
Control de melazas	Jornal	12	56	672
Aplicación de herbicidas	Jornal	10	56	560
Aplicación de fertilizantes	Jornal	18	56	1,008
Control de plagas	Jornal	6	56	336
Control de enfermedades	Jornal	5	56	280
Cosecha				7,715
Recolección	Jornal	37.5	56	2,100
Pesada y limpieza	Jornal	12	56	672
Empacada	Jornal	7.5	56	420
Clasificación	Jornal	10	56	560
Transporte interno	Jornal	16	56	896

Continúa en página siguiente...

...Continuación cuadro 22.

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario Q	Costo Total Q
Bonificación incentivo (161*8.33)		161	8	1,341
Séptimo día (Q. 10,742.19 / 6)				1,726
Costos indirectos variables				7,935
Cuotas patronales	11.67%		10,742	1,254
Prestaciones laborales	30.55%		10,742	3,282
Plástico desechable	Rollo	2	800	1,600
Fletes	Unidad	6	300	1,800
Gastos de administración				35,572
Honorarios contador	Mensual	6	400	2,400
Salario administrador	Mensual	6	1,680	10,080
Encargado de comercialización	Mensual	6	1,680	10,080
Guardian	Mensual	6	750	4,500
Cuotas patronales	11.67%		20,160	2,353
Prestaciones laborales	30.55%		20,160	6,159
Costos fijos de producción				8,700
Alquiler oficina	Mensual	6	500	3,000
Agua, luz y teléfono	Mensual	6	200	1,200
Papelería y útiles	Mensual	6	50	300
Arrendamiento de terreno	Mensual	6	700	4,200
Total inversión en capital de trabajo				69,056

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2010.

De acuerdo con el detalle del cuadro anterior, la utilización de capital para insumos será de 7%, mano de obra 17%, costos indirectos variables 11%, gastos de administración 52%, costos fijos de producción 13%.

3.6.4 Inversión total

Comprende el total de los recursos monetarios para la ejecución del proyecto. Se determina por la suma de la inversión fija más la inversión en capital de trabajo y se describe en el cuadro siguiente:

Cuadro 23
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Inversión Total
Año: 2010
(Cifras en quetzales)

Descripción	Total	%
Inversión fija	174,545	72
Inversión en capital de trabajo	69,057	28
Total	243,602	100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2010.

Como puede notarse, el rubro más importante del proyecto es la inversión fija, por ser necesario para el inicio del proyecto. Por su parte, el capital de trabajo no deja de ser menos importante puesto que comprende la suma de los gastos necesarios para la puesta en marcha del proyecto.

3.6.5 Financiamiento

Son los recursos dinerarios que se han considerado para financiar la inversión total del proyecto. El detalle de estos recursos, seguirá la proporción descrita en el siguiente cuadro, de acuerdo con las fuentes de financiamiento que lo suplirán.

Cuadro 24
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Financiamiento
Año: 2010
(Cifras en quetzales)

Concepto	Recursos propios	Recursos ajenos	Inversión
Inversión fija	124,545	50,000	174,545
Inversión capital de trabajo	69,057	-	69,057
Total	193,602	50,000	243,602

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Según el plan anterior, se prevé utilizar los recursos propios de los asociados, para cubrir parcialmente la inversión fija y totalmente la inversión de capital de trabajo, que incluye los gastos de organización. Parte de la inversión fija se cubrirá con recursos propios y ajenos a través de préstamo. Cada asociado aportará Q.9,680.10, que representan el 79% del financiamiento total. Para completar el 21% restante, se contratará un préstamo con el Banco de Desarrollo Rural, S. A., que es una de las instituciones que beneficia al Municipio, ofreciéndoles créditos a grupos de agricultores constituidos legalmente y con personalidad jurídica debidamente autorizada.

5.7.5.1 Amortización de financiamiento

El préstamo que se va a adquirir es tipo fiduciario por un monto de Q.50,000.00, a una tasa de interés del 18% anual, la forma que se pagará el financiamiento externo. Se detalla según el cuadro de amortización siguiente:

Cuadro 25
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Plan de Amortización del Préstamo
(Cifras en quetzales)

Año	Monto	Interés 18%	Amortización	Saldo
0	-	-	-	50,000
1	19,000	9,000	10,000	40,000
2	17,200	7,200	10,000	30,000
3	15,400	5,400	10,000	20,000
4	13,600	3,600	10,000	10,000
5	11,800	1,800	10,000	-
Total	77,000	27,000	50,000	

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2010.

El cuadro anterior se observa el monto de intereses y capital que se debe pagar en forma anual, programado a cinco años, tiempo de vida del proyecto.

3.6.6 Estados financieros

Los estados financieros son instrumentos útiles que resumen el movimiento de capital invertido en el proyecto, los resultados de operación y la manera en que fueron utilizados los recursos durante el período. Son herramientas eficaces para la toma oportuna de decisiones de los inversionistas.

- **Estado de costo directo de producción**
- Es uno de los puntos importantes para establecer los precios de los productos y establecer los costos de producción de un período determinado, integrado por los tres elementos básicos que son: insumos, mano de obra y costos indirectos variables. A continuación se presenta el cuadro del costo directo de producción proyectado a cinco años.

Cuadro 26
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Estado de Costo Directo de Producción Proyectado
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en quetzales)

Descripción	Años				
	2	3	4	5	6
<u>Insumos</u>	6,349	6,689	6,689	6,689	6,689
<u>Fertilizantes</u>	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800
Puntales de 2.5 mts postales	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800
<u>Herbicidas</u>	3,549	3,889	3,889	3,889	3,889
Gilfosato	1,134	1,512	1,512	1,512	1,512
Insecticidas nematicidad aldicar	394	525	525	525	525
Insecticidas nematicidad carofuran	304	405	405	405	405
Fungicidas clorothalonil	452	603	603	603	603
Fungicidas mancozeb	1,266	844	844	844	844
<u>Mano de obra</u>	18,913	26,357	26,357	26,357	26,357
<u>Siembra y sostenimiento</u>	7,140	11,088	11,088	11,088	11,088
Deshoje	252	1,008	1,008	1,008	1,008
Desbellote, desmane	252	1,008	1,008	1,008	1,008
Deshoje, desflore	840	1,344	1,344	1,344	1,344
Embolse	1,008	1,344	1,344	1,344	1,344
Aputanda	504	672	672	672	672
Control de melazas	1,008	1,344	1,344	1,344	1,344

Continúa en página siguiente...

...Continúa cuadro 26.

Descripción	Años				
	2	3	4	5	6
Aplicación de fertilizantes	1,512	2,016	2,016	2,016	2,016
Control de plagas	504	672	672	672	672
Control de enfermedades	420	560	560	560	560
Cosecha	11,773	15,269	15,269	15,269	15,269
Recolección	3,150	4,200	4,200	4,200	4,200
Pesada y limpieza	1,008	1,344	1,344	1,344	1,344
Empacada	630	840	840	840	840
Clasificación	840	1,120	1,120	1,120	1,120
Transporte interno	1,344	1,792	1,792	1,792	1,792
Bonificación incentivo	2,099	2,207	2,207	2,207	2,207
Séptimo día	2,702	3,765	3,765	3,765	3,765
Costos indirectos variables	13,099	16,996	16,996	16,996	16,996
Cuotas patronales 11.67%	1,962	2,818	2,818	2,818	2,818
Prestaciones laborales 30.55%)	5,137	7,378	7,378	7,378	7,378
Plástico desechable	2,400	3,200	3,200	3,200	3,200
Combustible	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
Costo directo de producción	37,523	48,924	48,925	48,926	48,927
Producción en caja de 50 libras	2,100	3,150	3,150	3,150	3,150
Costo por caja	18	16	16	16	16

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2010.

El cuadro anterior refleja el comportamiento que llevan los costo en que se incurrirá durante los cinco años propuestos para el desarrollo del proyecto, para el segundo año de producción se estima una producción de 2,100 cajas de 50 libras con costo de Q.18.00 por caja, del año dos al quinto una producción de 3,150 cajas a un costo de Q.16.00 por caja.

• Estado de resultados

Este es un estado que muestra a los inversionistas los resultados de operación proyectados. Comprende el monto de las ventas estimadas, los costos fijos de producción, los gastos de administración y los gastos financieros necesarios para cubrir el costo del financiamiento.

A continuación se presenta el cuadro del estado de resultados proyectado a cinco años:

Cuadro 27
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Estado de Resultados Proyectado
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en quetzales)

Descripción	Años				
	2	3	4	5	6
Ventas	273,000	409,500	409,500	409,500	409,500
(-) Costo directo de producción	37,523	48,924	48,925	48,926	48,927
Ganancia marginal	235,477	360,576	360,575	360,574	360,573
(-) Costos fijos de producción	49,041	49,041	49,041	48,746	46,137
Depreciación equipo de riego	1,804	1,804	1,804	1,804	-
Depreciación equipo agrícola	805	805	805	805	-
Depreciación herramientas	296	296	296	-	-
Amortización en plantación	29,337	29,337	29,337	29,337	29,337
Alquiler oficina	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Agua, luz y teléfono	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Arrendamiento de terreno	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400
(-) Gastos de ventas	31,672	31,672	31,672	31,672	31,672
Encargado de comercialización	20,160	20,160	20,160	20,160	20,160
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Cuota patronal IGSS (11.67%)	2,353	2,353	2,353	2,353	2,353
Prestaciones laborales (30.55%)	6,159	6,159	6,159	6,159	6,159
(-) Gastos de administración	46,391	46,391	45,208	45,208	43,447
Honorarios contador	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
Salario administrador	20,160	20,160	20,160	20,160	20,160
Guardian	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
Cuota patronal IGSS (11.67%)	2,353	2,353	2,353	2,353	2,353
Prestaciones laborales (30.55%)	6,159	6,159	6,159	6,159	6,159
Papelería y útiles	600	600	600	600	600
Depreciación mobiliario y equipo	361	361	361	361	-
Depreciación equipo de cómputo	1,183	1,183	-	-	-
Depreciación edificios	375	375	375	375	375
Amortización gastos de instalación	1,400	1,400	1,400	1,400	-
Ganancia en operación	108,373	233,472	234,654	234,948	239,317
(-) Gastos financieros	7,200	5,400	3,600	1,800	-
Intereses sobre préstamo	7,200	5,400	3,600	1,800	-
Ganancia antes del ISR	101,173	228,072	231,054	233,148	239,317
(-) Impuesto sobre la renta 31%	31,364	70,702	71,627	72,276	74,187
Ganancia del ejercicio	69,809	157,369	159,427	160,872	165,130

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2010.

El presente nos refleja que todos los períodos se producen excedentes netos favorables para los inversionistas, como resultado de la aplicación adecuada de los recursos y los rendimientos de producción esperados. La ganancia del período a

partir del segundo año incrementa, debido a la disminución de los costos y gastos de operación.

- **Presupuesto de Caja**

Refleja el movimiento de efectivo durante la vida del proyecto. Es el análisis del origen del efectivo y los rubros que produjeron los desembolsos o inversiones, para presentar la disponibilidad en caja al final de cada período.

A continuación se presenta el cuadro donde se muestra el movimiento de efectivo durante los cinco años de la vida del proyecto.

Cuadro 28
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Presupuesto de Caja a cinco años
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en quetzales)

Descripción	Años				
	1	2	3	4	5
Ingresos	243,600	332,057	595,291	817,560	1,002,290
Saldo inicial	-	59,057	185,791	408,060	592,790
Ventas	-	273,000	409,500	409,500	409,500
Aportación inicial	193,600	-	-	-	-
Préstamo bancario	50,000	-	-	-	-
Egresos	184,543	146,266	187,231	224,770	223,894
Inversión en plantación	131,458				
Equipo de riego	9,020	-	-	-	-
Equipo agrícola	4,025	-	-	-	-
Herramientas	1,183	-	-	-	-
Mobiliario y equipo	1,807	-	-	-	-
Equipo de cómputo	3,550	-	-	-	-
Edificios	7,500	-	-	-	-
Gastos de organización	3,000	-	-	-	-
Asesoría técnica	4,000	-	-	-	-
Costo directo de producción	-	37,523	48,924	48,924	48,924
Costos fijos de producción	-	16,800	16,800	16,800	16,800
Gastos de ventas	-	31,672	31,672	31,672	31,672
Gastos de administración	-	43,072	43,072	43,072	43,072

Continúa en página siguiente...

Continúa cuadro 28.

Descripción	Años				
	1	2	3	4	5
Amortización a préstamo	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Intereses sobre préstamo	9,000	7,200	5,400	3,600	1,800
Impuesto sobre la renta	-	-	31,364	70,702	71,627
Saldo final de caja	59,056	185,788	408,054	592,780	778,381

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2010.

En el primer año se observa que los ingresos provienen en su mayoría del aporte de los asociados, y el préstamo bancario. En los años siguientes el proyecto mantiene su liquidez, por el incremento en las ventas las cuales son suficientes para cubrir todos los costos y gastos que se generen en el período.

- **Estado de situación financiera**

Detalla los bienes, derechos, obligaciones y capital neto de una unidad económica en un período de tiempo establecido.

Se presenta a continuación el estado de situación proyectado durante cinco años.

Cuadro 29
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Estado de Situación Financiera Proyectado
Al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en quetzales)

Descripción	Años				
	1	2	3	4	5
ACTIVO					
No corriente	22,261	134,782	100,621	67,644	34,961
Equipo de riego	9,020	9,020	9,020	9,020	9,020
(-) Dep. acum. equipo de riego	(1,804)	(3,608)	(5,412)	(7,216)	(9,020)
Equipo agrícola	4,025	4,025	4,025	4,025	4,025
(-) Dep. acum. equipo de	(805)	(1,610)	(2,415)	(3,220)	(4,025)
Herramientas	1,183	1,183	1,183	1,183	-
(-) Dep. acum. herramientas	(296)	(592)	(887)	(1,183)	-
Mobiliario y equipo	1,807	1,807	1,807	1,807	1,807
(-) Dep. acum. mob. y equipo	(361)	(723)	(1,084)	(1,446)	(1,807)
Equipo de cómputo	3,550	3,550	3,550	-	-
(-) Dep. acum. equipo de	(1,183)	(2,367)	(3,550)	-	-

Continúa en página siguiente...

...Continúa cuadro 29.

Descripción	Años				
	1	2	3	4	5
Edificios	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500
(-) Dep. acum. edificios	(375)	(750)	(1,125)	(1,500)	(1,875)
Plantaciones	-	146,683	146,683	146,683	146,683
(-) Amort. acum. plantaciones	-	(29,337)	(58,673)	(88,010)	(117,347)
Cargos diferidos	152,283	4,200	2,800	1,400	-
Inversión en plantación	146,683	-	-	-	-
Gastos de organización	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
(-) Amortn. acum. gtos de org.	(1,400)	(2,800)	(4,200)	(5,600)	(7,000)
Activo corriente	59,056	185,788	408,054	592,780	778,381
Caja y banco	59,056	185,788	408,054	592,780	778,381
Total activo	233,600	324,772	511,478	661,829	813,347
PATRIMONIO Y PASIVO					
Capital y utilidades	193,600	263,409	420,779	580,206	741,078
Aportación de los asociados	193,600	193,600	193,600	193,600	193,600
Ganancia del ejercicio	-	69,809	157,369	159,427	160,872
Ganancias acumuladas	-	-	69,809	227,178	386,606
Pasivo no corriente	40,000	30,000	20,000	10,000	-
Préstamo	40,000	30,000	20,000	10,000	-
Pasivo corriente	-	31,364	70,702	71,627	72,276
ISR por pagar (31%)	-	31,364	70,702	71,627	72,276
Total pasivo y capital	233,600	324,773	511,481	661,834	813,354

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2010.

Como podrá notarse, el cuadro anterior muestra un análisis de los diferentes rubros que integran el patrimonio del Comité al 31 de diciembre de cada año, el capital propio, los compromisos de largo plazo y las ganancias acumuladas, activo no corriente sujetos a depreciación de acuerdo a porcentajes establecidos por la ley del Impuesto Sobre la Renta, los gastos de organización incurridos en la implementación del proyecto, el activo corriente lo integran los valores monetarios en caja y bancos al final de cada período. El pasivo son todas las obligaciones que se han contraído.

3.6.7 Evaluación financiera

Tiene como finalidad demostrar la viabilidad financiera del proyecto del producto a través de la utilización de varias técnicas que permitan medir razonablemente la conveniencia o no de realizar la inversión, por medio de las cuales se medirán los resultados a obtener con relación a su inversión inicial.

Para efectos de este trabajo se utilizarán las herramientas complejas en donde se analizarán los siguientes indicadores:

3.6.7.1 Punto de equilibrio

Es el punto o nivel de ventas donde se compara el ingreso y el costo total, asimismo, se puede decir que es el nivel de ventas en que cesan las pérdidas y empiezan las utilidades. Es el nivel cero de equidistribución entre los gastos fijos con respecto a las ventas o bien el eje central donde las ventas igualan a los gastos. Se puede representar en valores monetarios o en unidades de venta mínimas del producto.

- **Punto de equilibrio en valores**

Indica el monto al que deben alcanzar las ventas para ser capaz de cubrir los costos, y así mantener el equilibrio de la situación financiera de la empresa, a partir del mismo se inicia la generación de utilidades.

$$\text{PEV} = \frac{\text{Gastos fijos}}{\% \text{ de ganancia marginal}}$$

$$\text{PEV} = \frac{134,305}{0.86} = \text{Q } 156,169$$

Con base en los resultados de aplicar la fórmula anterior se establece, que en el segundo año de producción el proyecto cubrirá sus costos y gastos fijos a un nivel de ventas de Q.156,169.00, unidades monetarias. Además este punto podrá ser inferior año con año toda vez se tecnifique la producción y se disminuyan costos de producción.

- **Punto de equilibrio en unidades**

Refleja el volumen de producción necesario para que con el valor de sus ventas, se pueda cubrir los costos, de tal forma que se mantenga el equilibrio.

$$\text{P.E.U} = \frac{\text{PEV}}{\text{Precio de venta}}$$

$$\text{P.E.U} = \frac{156,167}{130} = 1,201$$

Al desarrollar la fórmula para alcanzar el nivel de ventas anterior, la Asociación deberá vender 1,201 cajas de plátano al precio de venta establecido.

- **Margen de seguridad**

La disminución porcentual de las ventas que pueden producirse antes de iniciarse las pérdidas. Los resultados de esta fórmula indican a la dirección de la compañía la proximidad de sus volúmenes de venta con respecto a su punto de equilibrio. Esta medida representa la disminución porcentual de las ventas antes de que comiencen

M.S.	=	Ventas netas(-)	273,000	100%
		Punto de equilibrio en valores	156,167 (-)	57%
M.S.	=		<u>116,833</u>	<u>43%</u>

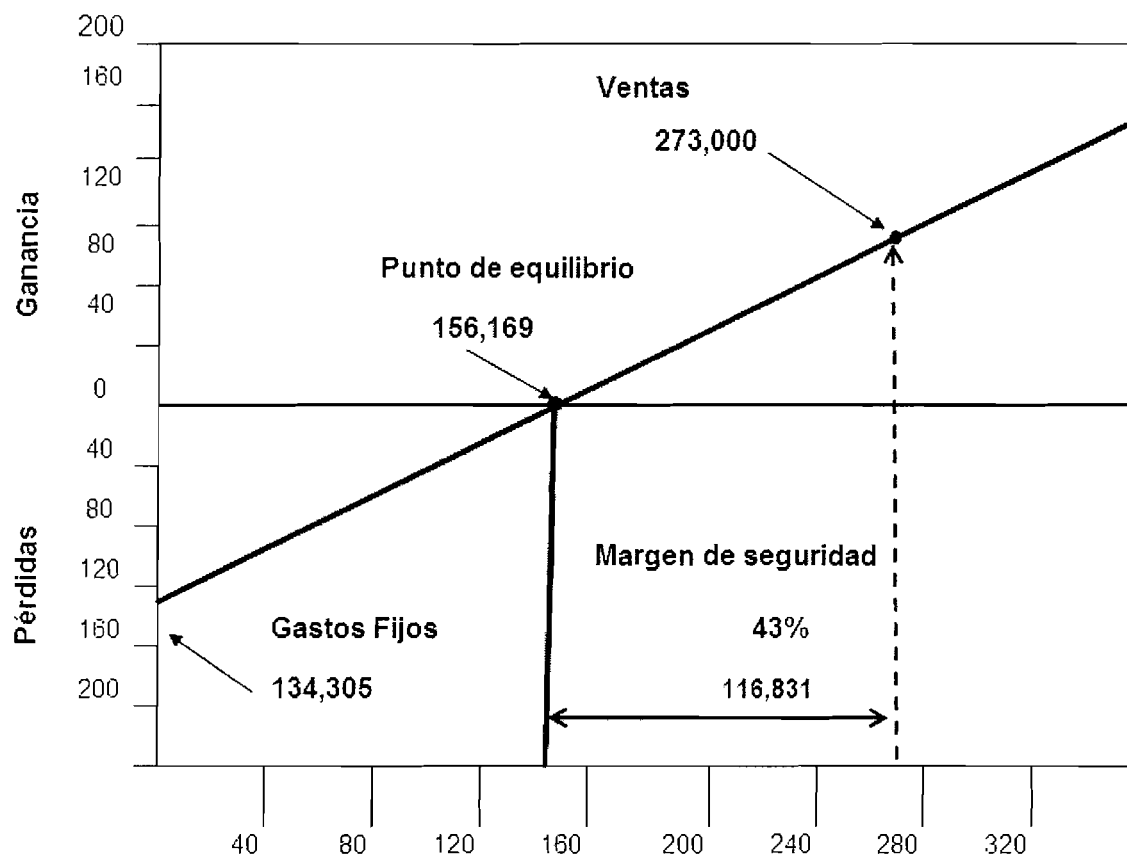
las pérdidas. En ambas fórmulas los resultados son porcentajes.

El nivel al que pueden bajar las ventas antes de empezar a producirse las pérdidas es del 43%. Dicho de otra manera, el PE de la empresa está en el 57% de sus ventas actuales. Una empresa que venda aplicando su PE, tendrá un margen de seguridad de cero.

Gráfica del punto de equilibrio

La gráfica siguiente refleja el punto de equilibrio en valores.

Gráfica 8
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Punto de Equilibrio
Año: 2010



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2010.

Como se aprecia, el punto de intersección entre las líneas de ventas, gastos fijos y de equidistribución, representa el equilibrio para el primer año de operaciones. Refleja estabilidad, rendimientos y productividad esperada por los inversionistas.

3.6.7.2 Flujo neto de fondos –FNF–

Lo constituyen los ingresos y egresos que se originan de operaciones normales del proyecto durante su vida útil. Sirve de base para el cálculo del valor actual neto, la relación beneficio costo y la tasa interna de retorno. A continuación se presenta el cuadro del flujo neto de fondos:

Cuadro 30
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Flujo de Neto de Fondos –FNF-
(Cifras en quetzales)

Descripción	Años				
	1	2	3	4	5
Ingresos	273,000	409,500	409,500	409,500	444,460
Ventas	273,000	409,500	409,500	409,500	409,500
Valor de rescate	-	-	-	-	34,960
Egresos	168,209	217,340	216,465	215,314	215,426
Costo directo de producción	38,362	50,040	50,040	50,040	50,040
Costos fijos de producción	16,800	16,800	16,800	16,800	16,800
Gastos de ventas	31,672	31,672	31,672	31,672	31,672
Gastos de administración	43,072	43,072	43,072	43,072	43,072
Gastos financieros	7,200	5,400	3,600	1,800	-
Impuesto sobre la renta	31,103	70,356	71,281	71,930	73,842
Flujo neto de fondos	104,791	192,160	193,035	194,186	229,035

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2010.

Del cuadro anterior se establece, que anualmente la relación de los ingresos y egresos generará flujos netos positivos, lo cual es un indicador de aceptación del proyecto.

3.6.7.3 Valor actual neto –VAN-

Es uno de los métodos básicos que toman en cuenta la importancia de los flujos netos de fondos en función del tiempo. Consiste en encontrar diferencias entre el valor actualizado de las corrientes de ingresos y el valor actualizado de las corrientes de egresos, incluye la inversión total. Para la aplicación del procedimiento anterior es necesario establecer la tasa de rendimiento mínima aceptada, conocida como –TREMA–, por debajo de la cual un proyecto no debe de aceptarse.

El siguiente cuadro muestra la actualización del flujo neto a la tasa mínima aceptada, por los asociados de un 20%.

Cuadro 31
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Valor Actual Neto –VAN–

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Flujo neto de fondos	Factor de actualización 20%	Valor Actual Neto
0	243,602		243,602	(243,602)	1.00000	(243,602)
1		273,000	168,209	104,791	0.83333	87,326
2		409,500	217,340	192,160	0.69444	133,445
3		409,500	216,465	193,035	0.57870	111,710
4		409,500	215,314	194,186	0.48225	93,647
5		444,460	215,426	229,035	0.40188	92,044
	243,602	1,945,960	1,276,355	669,605		274,569

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2010.

Como podrá notarse, el VAN fue positivo después de aplicar el factor de actualización al flujo neto, por lo tanto los criterios de aceptación, indican que el proyecto de producción de plátano es rentable y es aconsejable la inversión.

3.6.7.4 Relación beneficio costo

Se le conoce también con el nombre de Índice de deseabilidad (ID), es el resultado de dividir los flujos netos actualizados positivos entre los flujos netos actualizados negativos, incluye la inversión total.

Cuadro 32
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Relación Beneficio Costo –RBC–
(Cifras en quetzales)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Factor de actualización 20%	Ingresos Actualizados	Egresos Actualizados
0	243,602	-	243,602	1.00000	-	243,602
1		273,000	168,209	0.83333	227,500	140,174
2		409,500	217,340	0.69444	284,375	150,930
3		409,500	216,465	0.57870	236,979	125,269
4		409,500	215,314	0.48225	197,483	103,836
5		444,460	215,426	0.40188	178,619	86,575
	243,602	1,945,960	1,276,355		1,124,956	850,386

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2010.

En el cuadro anterior se observa los cálculos, los flujos netos han sido actualizados a la misma tasa de descuento del 20% que representa el mismo costo de oportunidad en el VAN, al aplicar la fórmula siguiente a los resultados la relación beneficio costo muestra un resultado mayor a la unidad, por lo que la inversión es aceptable, según los criterios de aceptación.

Formula:

$$\text{Relación B/C} = \frac{\text{Ingresos Actualizados}}{\text{Egresos Actualizados}}$$

$$\text{Relación B/C} = \frac{1,124,956}{850,386} = 1.32$$

3.6.7.5 Tasa interna de retorno

Se define como la tasa de actualización que iguala el valor actual de los flujos netos con la inversión total de un proyecto, es decir, que es la tasa de actualización que

hace que el valor actual de los flujos netos positivos sea igual al valor actual de los flujos netos negativos, incluye la inversión total.

La TIR mide la rentabilidad de un proyecto y si es igual o mayor que la TREMA, debe de aceptarse, de lo contrario se rechaza, esto garantiza que el proyecto ganará más de su rendimiento esperado.

Cuadro 33
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Tasa Interna de Retorno –TIR-
(Cifras en quetzales)

Año	Flujo Neto	Factor de actualización 58.8021350%	Flujo neto de fondos actualizados	Factor de actualización 58.803199%	Flujo neto de fondos actualizados	Factor de actualización 58.8024497%	Flujo neto de fondos actualizados
0	-243,602	1.00000	(243,602)	1.00000	(243,602)	1.00000	(243,602)
1	104,791	0.62971	65,989	0.62971	65,988	0.62971	65,988
2	192,160	0.39654	76,199	0.39653	76,198	0.39654	76,199
3	193,035	0.24971	48,202	0.24970	48,201	0.24971	48,202
4	194,186	0.15724	30,535	0.15724	30,534	0.15724	30,534
5	229,035	0.09902	22,679	0.09902	22,678	0.09902	22,679
	669,605		1		-3		0.000

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2010.

El siguiente cuadro presenta un resumen del cálculo de la actualización de los flujos netos de fondos, VAN positivo cercano a cero a una tasa de 58.8029987% y negativo cercano a cero a una tasa de 58.803999% La TIR reflejó un 58.8033414%.

$$TIR = (R+) + (DR) \frac{(VAN+)}{(VAN+) - (VAN-)}$$

R1 = Tasa de descuento que genera valor actual positivo

DR = Diferencia entre tasas de descuento

VAN+ = Valor actual neto positivo

VAN- = Valor actual neto negativo

$$TIR = 58.802135 + (58.803199 - 58.802135) * \frac{1}{1 (-) -3}$$

$$TIR = 58.802135 + (0.001064) * \frac{1}{4}$$

$$TIR = 58.802135 + (0.0010003 * 0.25)$$

$$TIR = 58.802135 + 0.0003147$$

$$TIR = 58.8024497$$

3.6.7.6 Período de recuperación de la inversión

Para efectos de calcular el tiempo que tardarán en recuperar el capital invertido, el cuadro siguiente presenta el valor de la inversión total y los flujos netos de fondos actualizados establecidos en el VAN que representan los aportes de recuperación al final de cada año.

Cuadro 34
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Período de Recuperación de la Inversión
(Cifras en quetzales)

Año	Inversión total	Flujo neto de fondos actualizado		Inversión no recuperada
		Anual	Acumulado	
0	243,602	-	-	(243,602)
1		87,326	87,326	(156,276)
2		133,445	220,771	(22,832)
3		111,710	332,481	88,878
4		93,647	426,128	182,525
5		92,044	518,172	274,569
	243,602	518,172		

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

$$PRI = \tilde{N}aRT + (INRa\tilde{N}RT / FNFa\tilde{N}RT)$$

$$PRI = \text{Período de recuperación de la inversión}$$

$$\tilde{N}aRT = \text{Año anterior al de la recuperación total}$$

$$INRa\tilde{N}RT = \text{Inversión no recuperada anterior al año de la recuperación total}$$

$FNFa\tilde{N}RT$ = Flujo neto de fondos actualizado del año de la recuperación total

$$PRI = \tilde{N}aRT + (INRa\tilde{N}RT / FNFa\tilde{N}RT)$$

$$PRI = 2 + (22,832 / 111,710)$$

$$PRI = 2 + 0.204386357$$

$$PRI = 2.204386357 \text{ años}$$

$$PRI = 0.204386357 \times 12 = 2.45263629 \text{ meses}$$

$$PRI = 0.45263629 \times 30 = 13.57908871 \text{ días}$$

$$PRI = 2 \text{ años } 2 \text{ meses y } 14 \text{ días.}$$

Para el presente proyecto se considera que la inversión se recuperará en dos años, dos meses y 14 días desde el inicio de actividades del proyecto. Lo que significa que la inversión que se realizó, se recuperará durante el período de funcionamiento del proyecto.

3.7 Impacto social

Es la consecuencia de los efectos de un proyecto, los impactos y efectos se dan como consecuencia de la ejecución del mismo, ya sea planeadas o no previstas en el proyecto; los cuales pueden tener efectos que apoyan el desarrollo de las actividades económicas y solución a problemas fundamentales del desarrollo, como satisfacción de las necesidades básicas, crecimiento económico, protección del medio ambiente, modernización del sector público, reducción de la mortalidad, específicamente, en los terrenos educacional, profesional, social y cultural.

Con la implementación del proyecto de cultivo de plátano, se generarán 161 empleos directos, lo que contribuirá al desarrollo económico y social, del Municipio.

CAPÍTULO IV

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

En la implementación de la propuesta de inversión se deben considerar aspectos administrativos legales que regirán las operaciones de la organización. Es importante conocer las características del Municipio y de sus habitantes para crear una organización que permita una adecuada administración y que vele por el desarrollo de los intereses de los productores agremiados, con el fin de obtener los beneficios esperados.

4.1 SITUACIÓN ACTUAL

Actualmente en San Gabriel, la organización empresarial de las unidades productivas agrícolas son de tipo familiar, la responsabilidad de coordinar, dirigir y supervisar es del padre de familia, de tal manera que se hace necesaria la constitución de una organización social productiva que asuma la responsabilidad de promover el desarrollo comercial de los cultivos.

4.2 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Se considera la situación y características del lugar y se propone la creación de un comité de productores agrícolas, en el cual puedan participar cualquiera de los habitantes y contribuir con el desarrollo social de las comunidades.

4.2.1 Tipo y denominación

El comité se organizará como sociedad civil regulada por leyes aplicables en el país. La organización será denominada “Comité Agrícola de San Gabriel” dedicado a la producción y comercialización de plátano, para el consumo a nivel nacional. Dicha organización estará formada por 20 asociados, quienes realizarán un aporte individualmente. Para regular las actividades del comité se debe considerar la emisión de:

- Acta de Constitución, donde se hace constar quienes son los miembros del Comité, debe presentarse ante el Registro Civil y en la Gobernación Departamental para su registro y autorización.
- Reglamento Interno que normará las actividades del área administrativa.
- Estatutos y políticas que establezcan el funcionamiento administrativo.

➤ Inscripción o registro

- La inscripción en el Registro Civil del municipio, de cualquier organización de vecinos es gratuita, excepto los requisitos legales como el pago de timbres fiscales o notariales, según el tipo de documento que se registre y las certificaciones que tendrán valor según arancel propio de la localidad.
- Las actas simples que dan origen a un Comité de Vecinos o a un Consejo Comunitario pueden realizarse en hojas simples o en el libro de actas de la alcaldía comunitaria o alcaldía auxiliar respectiva; puede hacerse escrita a mano o digital.

➤ Recaudación de fondos públicos

- El Ministerio de Gobernación, por medio de la Gobernación Departamental respectiva, y la Contraloría General de Cuentas, si existe una persona jurídica o individual interesada, puede autorizar la recaudación de fondos, los libros que se utilizarán para el registro de los ingresos, asimismo, se realizaran revisiones periódicas, para verificar los ingresos y el manejo de los fondos.

➤ Libros a utilizar

- El Registro Civil autorizará únicamente los libros de Actas de Asamblea, Junta Directiva u Órgano de Coordinación, pero en el caso de asociaciones o comités, a solicitud de la parte interesada, podrá también autorizar el libro en el que se lleve un registro de los asociados o socios.

- Los libros para llevar registros contables, deben ser autorizados por la Contraloría de Cuentas, por medio de su delegación departamental respectiva.

4.2.2 Localización

La inversión se realizará en el Cantón Guayacán por contar con el espacio requerido para el proyecto, se encuentra a un kilómetro de la Cabecera Municipal de San Gabriel.

4.2.3 Justificación

Se considera la integración de los productores con la creación de un comité por considerarse el más adecuado para la organización a formar, promueve el desarrollo económico y social. La formación del comité tiene como propósito incrementar la participación de la comunidad en proyectos agrícolas, crear nuevas fuentes de empleo, así como aprovechar los recursos con que cuenta San Gabriel.

Desde su implementación deben establecerse los lineamientos del comité y darlos a conocer al personal involucrado en el proyecto. Se inicia con la inscripción, el marco legal constituye la forma en que se regirá el cumplimiento de las obligaciones ante las organizaciones estatales que regulan y norman las disposiciones legales.

4.2.4 Marco jurídico

Para la creación y funcionamiento de la organización es indispensable cumplir con los requerimientos legales correspondientes como leyes, normas, reglamentos y estatutos, tanto internos como externos que regulen la implementación del comité, se detallan a continuación, tanto internos como externos:

Internas

El Comité se regirá por estatutos que deberán ser elaborados y aprobados por la Asamblea General al iniciar sus funciones.

- Constitución en Escritura Pública
- Estatutos y reglamentos internos de trabajo.
- Manual de organización.
- Manual de normas y procedimientos.

Externas

Se deben cumplir con las siguientes leyes:

- Constitución Política de la República de Guatemala en los siguientes artículos:
 - Artículo 28. Derecho de Petición.
 - Artículo 34. Derecho de Asociación.
 - Artículo 39. Propiedad Privada.
 - Artículo 43. Libertad de Industria, Comercio y Trabajo.
 - Artículo 66. Protección a Grupos Étnicos.
 - Artículo 67. Protección a Tierras y Cooperativas.
 - Artículo 101. Derecho al Trabajo.
- Decreto 11-2002 del Congreso de la República de Guatemala. Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural.
 - Artículo 7. Integración de los Consejos Regionales de Desarrollo Urbano y Rural.
 - Artículo 14. Funciones de los Consejos Comunitarios de Desarrollo.
 - Artículo 15. Consejos Comunitarios de Desarrollo.
- Decreto 12-2002 del Congreso de la República. Código Municipal.
 - Artículo 18. Organización de Vecinos.
 - Artículo 19. Autorización para la Organización de Vecinos.
 - Artículo 175. Asociaciones Civiles y Comités.
 - Artículo 58. Reglamento Interno de Trabajo.
- Código de Trabajo. Artículo 61 y 63, 81 y 82 (Decreto 1441 Congreso de la República de Guatemala).
- Ley de Bonificación e Incentivo (Decreto 37-2001 del Congreso de la República de Guatemala).

- Código de Comercio, artículo 81 (Decreto 2-70).
- Código Tributario (Decreto 6-91. Congreso de la República de Guatemala).
- Ley del Impuesto al Valor Agregado –IVA– (Decreto 27-92. Congreso de la República de Guatemala).
- Ley del Impuesto Sobre la Renta –ISR– (Decreto 26-92. Congreso de la República de Guatemala).
- Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS– (Decreto 295. Congreso de la República de Guatemala).
- Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público (Bono 14), artículo 1 y 2. (Decreto 42-92. Congreso de la República de Guatemala).
- Acuerdo Gubernativo No. 178-2001. “Para el Vice ministerio de Desarrollo de la Microempresa, Pequeña y Mediana Empresa en Guatemala. Artículo 3.
- Acuerdo Gubernativo No. 347-2009. Salarios Mínimos para Actividades Agrícolas y no agrícolas, Artículos 1, 2 y 9.

4.2.5 Objetivos

Se refieren a lo que se pretende alcanzar con la organización propuesta:

➤ General

Fomentar el desarrollo social y económico, a través de la formación de un comité de productores de plátano, con el fin de obtener financiamiento, asistencia técnica, y administrativa. Asimismo, adquirir insumos, herramientas y equipo de buena calidad a precios más accesibles.

➤ Específicos

- Implementar la producción de plátano en San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez, para crear nuevas fuentes de inversión.
- Crear fuentes de empleo en beneficio de la población e impulsar el sector agrícola.

- Proporcionar asesoría, asistencia técnica y capacitación a los agricultores de la región, para obtener un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.

4.2.6 Funciones generales

Con el fin que el Comité funcione de una forma efectiva y eficiente, es necesario que los productores se integren y como miembros del comité participen activamente en la coordinación y delegación de funciones para el logro de los objetivos planteados.

Entre las funciones del Comité están:

- ✓ Administrar el proyecto de cultivo de plátano.
- ✓ Coordinar las actividades administrativas y operativas del comité.
- ✓ Gestiones con instituciones públicas y privadas con el objetivo de conseguir asistencia técnica y financiera.
- ✓ Velar por la optimización de los recursos financieros del comité.

4.2.7 Diseño estructural

El objetivo principal es determinar la estructura formal de los niveles jerárquicos de la organización, que lleva inmersa las funciones y relaciones formales coordinadas desde el nivel de dirección alto. El comité contará con una organización de tipo funcional, brinda a la empresa la más alta eficiencia de la persona, la división del trabajo es planeada y no incidental. El trabajo manual se separa del trabajo intelectual y disminuye la presión sobre un sólo jefe por el número de especialistas con que cuenta la organización.

En cuanto a la departamentalización será dividida en tres áreas específicas, los departamentos de producción, comercialización y finanzas, éste último será subcontratado debido al tamaño de la organización no se considera necesario el puesto por el momento.

La jerarquía en la organización será de la siguiente manera: Asamblea General, Administración y departamentos de producción, comercialización y finanzas.

4.2.8 Sistema de organización

Se usa de tipo funcional o de Taylor, la división del trabajo y la especialización contribuyen a que se ejecuten el menor número posible de funciones y obtener mejor eficiencia por persona. La autoridad y responsabilidad se transmite de forma íntegra por una sola línea de mando.

Dentro de la estructura se consideran algunas variables importantes como: centralización, complejidad y formalización. El control y la coordinación pueden alcanzarse a través de la toma de decisiones y la supervisión. Se deben establecer y formular reglas y procedimientos.

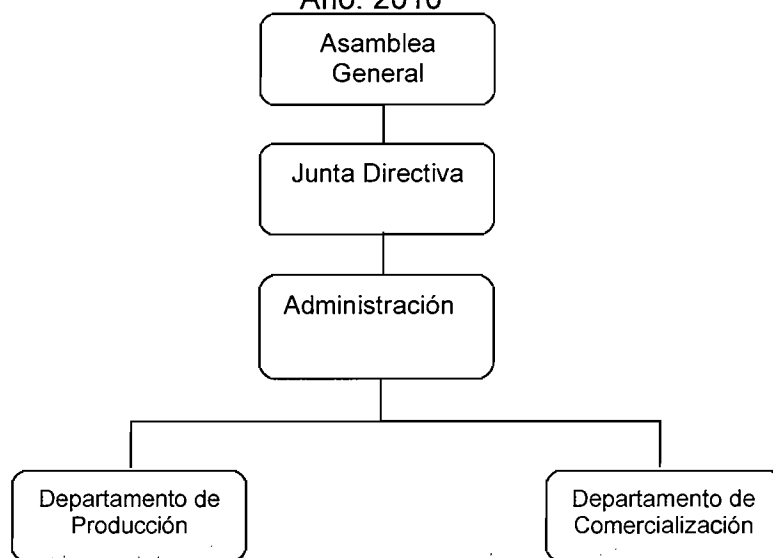
4.2.9 Estructura organizacional

Establece las jerarquías, coordinación y actividades necesarias para poder alcanzar los objetivos establecidos y optimizar así la utilización de los recursos de la empresa.

Cada departamento se guiará por el manual de organización establecido para el Comité, y Manual de normas y procedimientos.

A continuación se presenta la estructura organizacional recomendada para pequeñas organizaciones, como lo es el Comité de cultivo de plátano, a través del siguiente organigrama:

Gráfica 9
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Estructura Organizacional
Año: 2010



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2010.

La estructura organizacional planteada estará conformado por los órganos de la Asamblea General y Junta Directiva. Adicionalmente el comité estará integrado por la administración, departamento de producción y comercialización. Además se contemplan honorarios profesionales de dos personas quienes efectuarán una asesoría, técnica que estará a cargo de un agrónomo quien realizará capacitaciones sobre el cultivo y contable por un perito contador que realizará los registros contables del comité. El horario no está definido ya que dependerá del tiempo necesario para cada actividad y se factura bajo honorarios profesionales.

4.2.9.1 Funciones Básicas de las Unidades Administrativas

Las funciones que realizará cada departamento se detallan de la siguiente manera:

✓ **Asamblea general**

Está conformada por los miembros del comité y representa la máxima autoridad de la organización; y dentro de sus atribuciones tiene las siguientes:

- Elegir y remover a los miembros de la Junta Directiva
- Tomar decisiones en todo lo relacionado con el proyecto para el logro de las metas y objetivos.
- Velar por la buena utilización de los recursos financieros del comité.

✓ **Junta directiva**

- Tiene la responsabilidad de ejecutar las decisiones tomadas por la Asamblea General.
- Planificar y ejecutar el presupuesto del proyecto.
- Presentar informes de la situación financiera a la Asamblea General.
- Gestionar financiamientos y asistencia técnica para el desarrollo del proyecto.

✓ **Administración**

- Funciones generales de la unidad administrativa:
- Cumplir y hacer que se cumplan las resoluciones de la asamblea.
- Velar por el eficiente manejo de los recursos humanos, físicos y financieros.
- Rendir informes sobre el desarrollo de las actividades a los órganos superiores.
- Coordinar las actividades operativas de producción, ventas y financieras.

✓ **Departamento de finanzas**

- Lleva el registro de las operaciones financieras del comité.
- Pago de planillas y a proveedores.
- Ejecución de presupuestos.
- Presentar informes financieros.

- ✓ **Departamento de producción:** está integrado por un jefe de jornaleros y jornaleros, encargados de realizar actividades diversas. En esta área se lleva el control de inventarios de insumos y suministros, siembra, mantenimiento, control fitosanitario, corte y almacenamiento de la producción.
- ✓ **Departamento de comercialización:** encargado de la elaboración del Plan Anual de Comercialización. Entre sus funciones se encuentran: identificar, evaluar y proponer alternativas para mejorar el comité, apoyar las estrategias de comercialización, medir y evaluar los resultados de las estrategias, coordinar la distribución de la producción, asignación del canal de comercialización adecuado de acuerdo a la producción, análisis comparativo de rentabilidad de las ventas, mantiene una estrecha relación con todas las áreas, realiza presupuestos mensuales y anuales de comercialización.
- ✓ **Departamento de finanzas:** tendrá dentro de sus funciones: llevar el registro y control de las actividades financieras, velar por la guardia y custodia de los registros financieros, pago de planillas, pago a proveedores, control de flujo de efectivo y caja, ejecución de los presupuestos y presentación de informes financieros.

4.3 RECURSOS NECESARIOS

Son todos aquellos recursos humanos, físicos y financieros necesarios para el desarrollo óptimo de la inversión.

4.3.1 Humanos

El comité está formado por 20 productores de plátano, quienes participarán con su fuerza laboral en el proceso productivo y administrativo.

4.3.2 Materiales

Se considera para la propuesta de inversión las instalaciones y el área a cultivar, la cual está conformada por una manzana y media de terreno, se instalará un centro de acopio para clasificación y colocación del producto en las cajas de madera para su traslado a los puntos de venta, así como las oficinas administrativas. Otros recursos físicos necesarios son: aperos de labranza (machetes, azadón, palas, piochas etc.), equipo agrícola (bombas de aspersión, carretas de mano, equipo de riego), mobiliario y equipo de oficina (escritorios, sillas, computadoras, calculadoras etc.).

4.3.3 Financieros

Se refiere a los recursos financieros necesarios para el funcionamiento de la propuesta de inversión, integrada por 72% de inversión fija y el 28 % de inversión de capital de trabajo, de un monto total de Q.243,602.00.

4.4 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Toda organización tiene como propósito proyectarse ante la población de una forma positiva en el ámbito social, económico y cultural.

4.4.1 Social

Permitirá que se integren productores vecinos de diferentes comunidades, con el objetivo de mejorar y elevar las condiciones de vida de sus familias, a través de la generación de fuentes de empleo y proyectándose como organización modelo a otras comunidades del Municipio, para la conformación de grupos de interés que contribuyan al desarrollo social.

4.4.2 Económica

Se incrementará el flujo comercial y de ingresos en las comunidades, así como en el Municipio, por el volumen de insumos requeridos en la producción se obtendrán

precios bajos en el mercado y habrá mayor oportunidad de acceso a créditos a mejor tasa de interés.

4.4.3 Cultural

Se diversificará la producción del lugar con la implementación de un nuevo cultivo, se recibirán nuevos conocimientos sobre el proceso productivo y asistencia técnica y se variará la cultura productiva del sector agrícola.

4.5 APLICACIONES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Es un proceso sistemático de actividades interrelacionadas o funciones administrativas para alcanzar los objetivos establecidos por la organización. El proceso se compone de cinco fases: planeación, organización, integración, dirección y control

4.5.1 Planeación

Es la junta directiva la encargada de fijar los cursos de acción a seguir y los medios a utilizar, estableciendo objetivos operacionales y administrativos basados en la planeación para alcanzar los fines deseados.

Antes de establecer el tipo de organización, se evaluaron las diferentes figuras legales y después de establecer los aspectos generales se consideró para la institución de la organización la creación de un Comité.

Se debe tomar en cuenta el principio de flexibilidad para reencauzar la dirección del desarrollo de las actividades programadas. El comité debe enfocarse en los objetivos planteados, con el fin de encaminar todas las acciones definidas por los diferentes departamentos que integran la organización. Asimismo, evaluar la rentabilidad con el fin de establecer favorablemente los beneficios que espera la organización a través de un margen de rentabilidad previamente establecido.

Para alcanzar los objetivos de la organización, es necesario que todo el equipo de trabajo participe y se dirija hacia los resultados deseados, los cuales se alcanzarán con el compromiso y la participación de los encargados de los departamentos.

4.5.1.1 Misión

Cultivar plátano de calidad y a buen precio para la satisfacción de nuestros clientes en el mercado nacional y contribuir con el desarrollo socioeconómico de las familias productoras.

4.5.1.2 Visión

Ser los principales productores a nivel departamental, con la participación de las familias originarias del lugar y con la utilización de tecnología para la obtención de productos de calidad con el fin de cubrir un porcentaje de la demanda insatisfecha de la demanda nacional.

4.5.1.3 Objetivos

Estimular el cultivo de productos no tradicionales como el plátano que sirva de ejemplo para otros productores y puedan integrarse al Comité, con el fin de fortalecer y ampliar la cobertura de mercado y que sea de beneficio a las comunidades.

4.5.1.4 Políticas

Los productores que integran el Comité deben de velar por los intereses del gremio, con la participación conjunta en el proceso productivo, con el fin de cultivar un producto de calidad. La Junta Directiva se comprometerá a la presentación de informes periódicamente sobre la situación del Comité.

4.5.1.5 Estrategias

Promover la participación del comité en el proceso productivo y comercialización, ya que son parte importante de la organización para la búsqueda de beneficio

integral de sus agremiados. Promover la capacitación constante de los productores e implementar el uso de tecnología para incrementar la producción.

4.1.5.6 Programas

La realización de las actividades productivas deben ser debidamente programadas, con el fin de velar por el desarrollo oportuno y correcto, asimismo, velar que el responsable de cada área cumpla con las metas establecidas por la organización.

4.5.1.7 Presupuestos

La Junta Directiva velará por la programación y elaboración de presupuestos anuales que puedan satisfacer los requerimientos de una producción óptima, que se ajuste a las condiciones económicas y financieras a nivel nacional.

4.5.2 Organización

La administración del Comité debe velar por la coordinación y distribución de las actividades productivas y administrativas, a través de la relación entre las funciones, jerarquías y obligaciones individuales para alcanzar la eficiencia en la organización.

4.5.2.1 Principio de especialización

Se implementarán programas de capacitación dirigidos a cada área de la organización, con el fin que se especialicen en cada puesto y haya más productividad. Habrá una sola línea de mando para coordinar de forma más eficiente las actividades asignadas a cada área.

4.5.2.2 Principio de la selección y adiestramiento del personal

El personal del comité debe ser seleccionado debidamente y en forma previa, luego debe ser adiestrado y recibir entrenamiento.

4.5.2.3 Principio de equilibrio autoridad - responsabilidad

Se le confiere autoridad y responsabilidad a cada uno de los encargados de las distintas áreas producción, comercialización y finanzas, que responderán por las acciones que lleven a cabo en la organización, quien a su vez puede delegar funciones a sus subalternos, la comunicación debe ser clara y concisa y siempre cuando se mantenga supervisión. Todo subalterno tiene la capacidad de resolver problemas rutinarios, sin embargo, cualquier problema extraordinario debe ser consultado con el jefe de área.

Para facilitar el desarrollo de las actividades de cada puesto, se elabora un manual de organización con la descripción técnica de los puestos, que define las funciones, atribuciones y responsabilidades de cada uno. Se agruparán por departamento las actividades de trabajo que tienen una relación lógica y son similares, de acuerdo a representación gráfica en la estructura organizacional.

4.5.2.4 Principio de jerarquía y unidad de mando

La jerarquización indica la vinculación entre las líneas de dependencia y jerarquía de los puestos en relación a otros, en la estructura organizacional se especifica ante quien es responsable por los trabajos que se ejecutan en la organización. Cada subalterno no debe recibir órdenes de más de un jefe.

4.5.2.5 Principios de canales de supervisión

Según este principio, en el organismo debe existir una serie de canales de supervisión que deben estar conectados por canales de comunicación. Toda unidad debe ser supervisada por otra de jerarquía mayor. El administrador del comité debe supervisar y requerir informes de resultados de cada área.

En la coordinación se integrarán las actividades de los departamentos para el logro de metas de la organización de manera eficiente y para el logro de una

productividad aceptable. Es de vital importancia que el comité posea una estructura organizacional bien definida que establezca las líneas de autoridad y responsabilidad dentro de cada área y se desempeñen de forma sistemática.

4.5.2.6 Principio de la moral interna

Debe haber responsabilidad, colaboración y compromiso para el logro de los objetivos institucionales comunes entre los integrantes del comité, tanto directivos como subalternos.

4.5.2.7 Principio de centralización – descentralización

El comité será descentralizado, por delegación de autoridad, la adopción de decisiones y la responsabilidad se distribuyen en instancias de dirección intermedias.

4.5.3 Integración

La integración permite a la organización la interrelación constante en la ejecución de las actividades entre recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos para el logro de los objetivos planteados. El personal que se integre a la organización y desempeñe algún cargo debe cumplir con todos los requisitos necesarios para la adecuada ejecución de sus funciones y reunir las cualidades especificadas en el perfil. En la integración de materiales se debe proveer todos los suministros, equipo, instalaciones adecuadas para el desarrollo eficiente de las funciones de cada puesto.

4.5.3.1 Reclutamiento y selección

En el reclutamiento se realizarán convocatorias a los interesados de la comunidad que deseen trabajar en el Comité, se utilizarán volantes que contendrán el perfil del puesto, se colocarán en las tiendas, centro de salud, municipalidad y estadio municipal del lugar.

4.5.3.2 Selección

En la selección se elegirá a la persona que cumpla con el perfil solicitado y se le deben realizar una entrevista y las pruebas pertinentes. Se formalizará la negociación entre el colaborador y el Comité a través de un contrato de trabajo por tiempo indefinido.

4.5.3.3 Inducción

A los nuevos empleados se les dará una inducción correspondiente para que conozcan la organización y se identifiquen con las diferentes áreas de trabajo. Se especificarán las atribuciones, salario de acuerdo al cargo y responsabilidad, requisitos académicos y jornada de trabajo.

4.5.3.4 Capacitación y desarrollo

Se realizarán capacitaciones constantes al personal de las diferentes áreas y contribuir en un clima laboral agradable para el desarrollo eficiente de las actividades. Se coordinarán con instituciones nacionales y privadas que puedan brindar asesoría técnica que permita a los colaboradores un crecimiento y desarrollo constante en la organización.

4.5.4 Dirección

En la administración se centraliza la dirección de la organización, seleccionar e influenciar en las actividades que desarrollan los miembros del comité durante el proceso productivo y administrativo, evaluar a los colaboradores con el propósito de alcanzar la eficiencia esperada.

4.5.4.1 Principio de la coordinación de intereses

El desempeño de cada uno de los integrantes de la organización debe estar enfocado en alcanzar los objetivos del Comité.

4.5.4.2 Principio de impersonalidad de mando

El nivel jerárquico de los puestos está establecido en la estructura organizacional, los mismos deben respetarse con el fin de evitar conflictos y duplicidad. Se refiere a que la autoridad, surgen como una necesidad de la organización para obtener ciertos resultados; por esto, tanto los subordinados como los jefes deben estar conscientes que la autoridad procede de sus superiores, como un requerimiento para lograr los objetivos, y no de su voluntad personal o arbitrio. ,

4.5.4.3 Principio de la resolución de conflictos

En la resolución de conflictos el encargado de cada área de trabajo tiene la autoridad y responsabilidad de resolver los conflictos tan pronto como sea posible, de tal manera que el orden y la disciplina prevalezca. Se deben aprovechar los conflictos para reforzar las debilidades en las áreas de trabajo y procurar que no sean frecuentes.

4.5.4.4 Principio de la supervisión directa

La comunicación es muy importante, debe ser fluida a través de los niveles jerárquicos establecidos, sencilla clara y concisa para la coordinación efectiva de las funciones. Cada encargado debe velar por el cumplimiento de las metas establecidas a través de supervisión constante en la realización de las actividades destinadas en cada área.

La Junta Directiva debe dirigir e influir en el desarrollo de las actividades del grupo de trabajo, buscar el consenso de las partes a través de un liderazgo democrático, de tal manera que la conducta del grupo se enfoque en los objetivos. El elemento

humano es muy importante en la organización, de debe motivar con beneficios como incentivos por resultados, bonificaciones, capacitaciones que contribuyan al compromiso de los integrantes del comité.

4.5.5 Control

Permitirá a la Junta Directiva evaluar o medir los resultados actuales con los esperados para garantizar que los resultados obtenidos sean iguales o mejores a lo planificado y permitir implementar las acciones correctivas necesarias de las desviaciones encontradas y la formulación de nuevos planes.

4.5.5.1 Principio de las desviaciones

La Administración del Comité debe realizar evaluaciones del desempeño y puntualizar si se han logrado o no los planes, para adoptar acciones correctivas lo antes posible. Se pueden implementar sistemas de control en todos los puntos críticos que obstaculicen el crecimiento y desempeño en la organización, con evaluaciones periódicas que establezcan la eficiencia y efectividad de acuerdo a planes de trabajo realizados.

4.5.5.2 Principio de los objetivos

Se refiere a que el control existe en función de los objetivos planteados, a cada área debe proporcionarle el grado de control correspondiente, puede ser a través de parámetros de medición previamente establecidos por un experto. El control, necesita ser oportuno, es decir, debe aplicarse antes de que se efectúe el error o corregirse de inmediato.

4.5.5.3 Principio de excepción

Debe aplicarse preferentemente, a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos y tiempo, delimitando adecuadamente que funciones estratégicas requieren el control.

4.5.5.4 Principio de control de retroalimentación

Cuando lo planificado en la producción o beneficios no salieron como se esperaba, se aplica este principio y se pueden implementar controles de insumos, de presupuesto, ventas y producción.

CONCLUSIONES

Derivado de la investigación y análisis de los factores socioeconómicos, agrícolas y financieros que intervienen en el informe, se presentan las siguientes conclusiones:

1. Los recursos naturales del Municipio no han sido aprovechados adecuadamente, los pobladores contaminan ríos, tiran basura en la carretera o la queman, existe tala inmoderada de árboles debido a que un 75.31% de la población utiliza leña para cocinar y no se da un adecuado tratamiento de desechos sólidos. El Municipio presenta un escaso desarrollo económico, un 45% de la población está en pobreza extrema, un 40% está en pobreza no extrema y tan solo un 15% es población no pobre, derivado del bajo nivel de ingresos, oportunidades de acceso al mercado laboral y bajo nivel de escolaridad.
2. La principal actividad económica es la prestación de servicios, seguido del comercio informal, que genera la mayor fuente de empleo. El Municipio no tiene las suficientes fuentes de empleo, por lo cual la población se ve en la necesidad de buscar trabajo en municipios aledaños, principalmente en Mazatenango.
3. No existe un programa para la prevención de desastres y no se cuenta con el apoyo de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres –CONRED- u otra organización que vele por el bienestar de las comunidades.
4. La actividad agrícola es fuente generadora de ingresos, la mayoría de la población se dedica al cultivo de maíz para autoconsumo y una parte la comercializan. Sin embargo la rentabilidad y la tecnología es baja, no han recibido asistencia técnica y no tienen acceso a financiamientos bancarios.
5. Los pobladores no han explotado las potencialidades agrícolas con que cuentan, no existen iniciativa de promover, implementar y financiar los proyectos por parte de los productores y organizaciones públicas o privadas.

RECOMENDACIONES

Luego de exponer las conclusiones que se consideraron para este diagnóstico, a continuación se detallan las recomendaciones que tienen como finalidad impulsar el desarrollo del Municipio:

1. Que los habitantes implementen proyectos productivos que mejoren las condiciones de vida, del medio ambiente e impulsen el desarrollo económico y social, para generar empleos, mayores ingresos, reducción del índice de pobreza y un desarrollo sostenible y lo hagan de conocimiento de la Municipalidad y entidades gubernamentales y privadas del Municipio.
2. Que se cree una organización de comercio con iniciativa de comités de la comunidad, que establezca los precios de los diferentes mercados del Municipio, mejore la comercialización de productos, estandarice precios e incentive a la población a invertir en el municipio y así crear nuevas fuentes de empleo.
3. Que la comunidad conjuntamente con las organizaciones sociales soliciten al Instituto de Sismología, Vulcanología y Meteorología e Hidrología -INSIVUMEH- y a la Coordinadora Nacional de Desastres -CONRED-, programas para cubrir contingencias, ocasionadas por desastres naturales en cada una de las comunidades y disminuir las vulnerabilidades del Municipio.
4. Que los agricultores se organicen en comités o cooperativas, para poder solicitar apoyo técnico y financiero, con el fin de mejorar así la producción de los cultivos agrícolas, poder ofrecer y competir en el mercado con un producto de alta calidad y tener un margen de ganancia aceptable.
5. Que los productores formen una organización empresarial agrícola y soliciten formalmente asistencia técnica, asesoría financiera y capacitación ante la Unidad de Asistencia Técnica del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación

–MAGA- para implementar proyectos, diversificar las actividades productivas, explotar las potencialidades agrícolas, generar nuevas fuentes de empleo e ingresos a la población y contribuir al desarrollo económico de San Gabriel.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN
COMITÉ AGRÍCOLA SAN GABRIEL

ÍNDICE

No.	Concepto	Página
	INTRODUCCIÓN	1
1	Objetivos	2
2	Objetivo General	2
3	Objetivos Específicos	2
4	Misión	2
5	Visión	2
6	Descripción técnica de puestos	3
7	Descripción técnica del cargo presidente	4
8	Descripción técnica del cargo vicepresidente	7
9	Descripción técnica del cargo secretario	9
10	Descripción técnica del cargo tesorero	11
11	Descripción técnica del cargo vocal	13
12	Descripción técnica del puesto Administrador	15
13	Descripción técnica del puesto Encargado de Producción	17
14	Descripción técnica del puesto Encargado de Comercialización	19
15	Descripción de puesto Encargado de Finanzas	21

INTRODUCCIÓN

El Manual de Organización del Comité de Productores de Plátano de San Gabriel, constituye una de las acciones de la administración, con la finalidad de dotar a la organización de un instrumento administrativo que coadyuve al desarrollo de las actividades de manera eficiente.

El presente documento hace referencia a los objetivos, misión, visión estructura organizacional y descripción técnica de los puestos del Comité, con el afán de contribuir a la eficiencia de la administración.

Permite a socios y trabajadores conocer la estructura orgánica, definir y delimitar con precisión la naturaleza, atribuciones y responsabilidades de los puestos, definir niveles jerárquicos, canales de comunicación y establecer relaciones de trabajo. Es de utilidad en el proceso de reclutamiento, selección, inducción y capacitación, evaluación del desempeño y promoción del recurso humano.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

COMITÉ AGRÍCOLA SAN GABRIEL

1. OBJETIVOS

Se considera la necesidad de la organización de contar con herramientas que contribuyan al desarrollo de las actividades en las distintas áreas de trabajo y se realice la ejecución de las tareas de un forma efectiva.

1.1 GENERAL

Contar con un instrumento técnico que contribuya con la administración, coordinación y ejecución de las actividades y funciones de cada persona en su puesto de trabajo.

1.2 ESPECÍFICOS

- ✓ Delimitar las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo.
- ✓ Brindar un instrumento a la organización que sirva de guía en la ejecución de las actividades del personal.
- ✓ Definir los canales de autoridad y responsabilidad de los colaboradores.
- ✓ Contribuir al logro de los objetivos deseados por la organización.

1.3 MISIÓN

Ser una organización productiva agrícola que contribuya al desarrollo de los miembros de las comunidades, a través del uso y aplicación de tecnologías modernas apropiadas, utilización de los recursos naturales en la diversificación de la producción de San Gabriel.

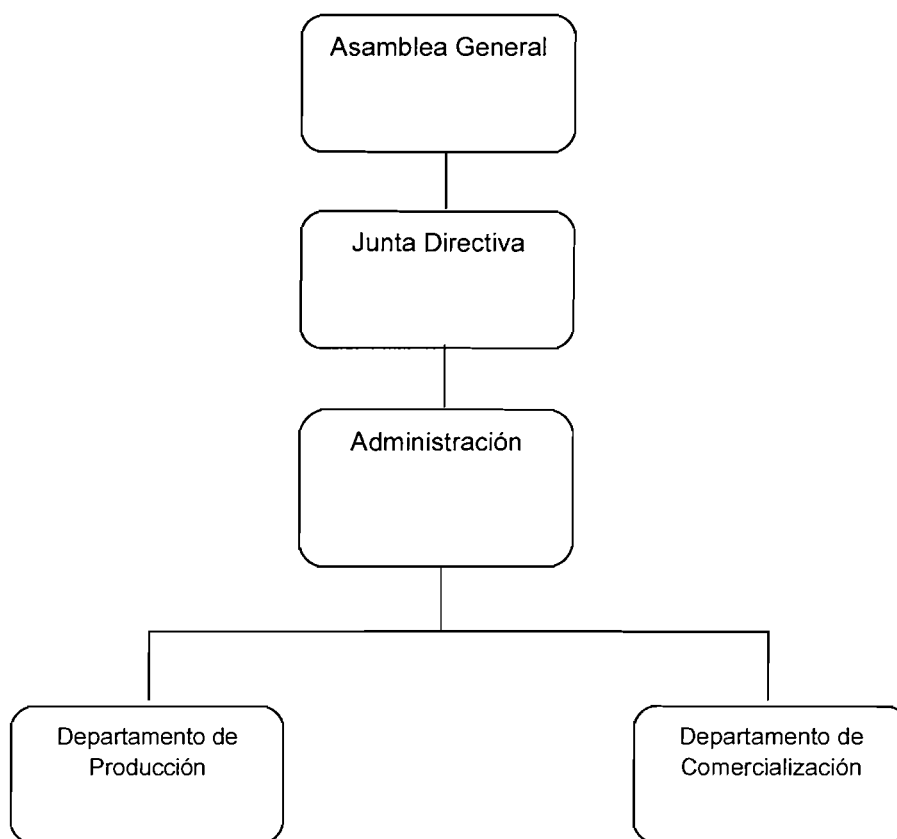
1.4 VISIÓN

Ser una organización productiva líder en la producción de productos no tradicionales dentro del sector agrícola, produciendo plátano de calidad al mercado nacional, a través del aprovechamiento y conservación de los recursos naturales.

2. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

A continuación se presenta la descripción de puestos definida en la estructura organizacional del Comité.

Gráfica 10
Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Plátano
Estructura Organizacional
Año: 2010



Comité Agrícola de San Gabriel	Elaborado por: Sonia Carolina Pérez Morán
Manual de Organización	Descripción Técnica del Cargo
Fecha: Noviembre 2010	Código: JD001 Pág. 1/17
I. IDENTIFICACIÓN Título del Cargo: Presidente Ubicación Administrativa: Junta Directiva Inmediato Superior: Asamblea General Subalterno: No tiene	
II. DESCRIPCIÓN Naturaleza del Cargo Trabajo de decisión superior directivo que consiste en planificar, organizar y controlar las actividades realizadas por el Administrador y Encargados de las Áreas de producción, finanzas y comercialización, así como velar por el cumplimiento de los acuerdos de la Asamblea General y de la Junta Directiva que preside. Atribuciones a. Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la Asamblea General y de la Junta Directiva. b. Informar a la Asamblea General sobre la situación financiera y administrativa del Comité. c. Velar por el desarrollo de las actividades del Comité y que se lleven sin ningún contra tiempo. d. Convocar y presidir las sesiones ordinarias y extraordinarias de Junta Directiva.	

- e. Dejar constancia en libro de actas las resoluciones de la Asamblea General y de Junta Directiva.
- f. Representar al Comité ante cualquier entidad privada o del gobierno.
- g. Rendir informes escritos a la Asamblea General de las finanzas.
- h. Cuidar la buena utilización de los recursos de la organización.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener una estrecha relación con la Asamblea General, Junta Directiva y la Administración.

Autoridad

Representa al Comité, toma decisiones en beneficio de los integrantes de la organización.

Responsabilidad

Velar por el eficiente y eficaz cumplimiento de los objetivos y de los recursos del Comité.

III. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO

Educación

Haber cursado como mínimo el tercer año de educación básica.

Ser miembro activo del Comité.

Ser originario del Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez.

Estar en goce de sus derechos civiles.

Experiencia

Haber participado en algún grupo u organización de beneficio social dentro de

la comunidad.

Haber desempeñado cargo alguno en un grupo u organización social.

Habilidades y destrezas

Liderazgo

Responsabilidad

Facilidad de expresión

Excelentes relaciones humanas

Otros requisitos

Capacidad de convocatoria

Identificación con los miembros del Comité.

Cargo de elección por Asamblea General

Observaciones:

Revisado:

Aprobado:

Comité Agrícola de San Gabriel	Elaborado por: Sonia Carolina Pérez Morán
Manual de Organización	Descripción Técnica del Cargo
Fecha: Noviembre 2010	Código: VP002 Pág. 4/17
I. IDENTIFICACIÓN Título del Cargo: Vicepresidente Ubicación Administrativa: Junta Directiva Inmediato Superior: Asamblea General Subalterno: No tiene	
II. DESCRIPCIÓN Naturaleza del Cargo Cargo administrativo su actividad principal es asistir al Presidente en la ejecución de sus funciones. Atribuciones: a. Apoyar al Presidente en la toma de decisiones y hacer cumplir las resoluciones de la Asamblea General y Junta Directiva. b. Elaborar informes para la Asamblea General. c. Programar actividades de la Junta Directiva. d. Asumir la responsabilidad en ausencia del Presidente. e. Velar por el cumplimiento de objetivos. Relaciones de trabajo Deberá mantener una estrecha relación con el Presidente, Asamblea General, Junta Directiva y Administración. Autoridad Ejerce autoridad sobre el Administrador y los miembros de la Junta Directiva.	

Responsabilidad

Su responsabilidad principal es coordinar las actividades para mejorar la situación de la cooperativa.

III. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO**Educación**

Haber cursado el ciclo básico

Ser miembro activo del comité

Estar en goce de sus derechos civiles

Experiencia

Haber participado en alguna organización comunitaria o productiva.

Habilidades y destrezas

Liderazgo

Mantener relaciones cordiales con las personas de la comunidad

Habilidad para comunicarse en forma verbal y escrita.

Otros requisitos

Capacidad de convocatoria.

Identificarse con los miembros de la organización.

Cargo de elección por Asamblea General

Observaciones:

Revisado

Aprobado

Comité Agrícola de San Gabriel	Elaborado por: Sonia Carolina Pérez Morán
Manual de Organización	Descripción Técnica del Cargo
Fecha: Noviembre 2010	Código: SE003 Pág. 6/17
I. IDENTIFICACIÓN Título del Cargo: Secretario Ubicación Administrativa: Junta Directiva Inmediato Superior: Asamblea General Subalterno: No tiene	
II. DESCRIPCIÓN Naturaleza del Cargo Consiste en transcribir cartas, acuerdos, actas, resoluciones y disposiciones de la Asamblea General y la Junta Directiva. Atribuciones: a. Controlar y actualizar el libro de actas. b. Distribuir los informes necesarios a todos los socios. c. Concertar citas para el Presidente. d. Elaborar y redactar documentos de la Junta Directiva. e. Recibir, registrar y controlar los expedientes que ingresen al Comité f. Recibir, archivar y responder correspondencia. Relaciones de trabajo Se relaciona con los miembros de la Junta Directiva y con la Asamblea. Autoridad Tiene autoridad sobre los Vocales de la Junta Directiva. Responsabilidad	

Es responsable de registrar por escrito todas las decisiones tomadas por la Junta Directiva.

III. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO

Educación

Haber cursado el ciclo básico o título de nivel medio.

Estar en goce de sus derechos civiles.

Experiencia

Haber integrado una organización comunitaria o productiva.

Habilidades y destrezas

Habilidad de redacción y escritura.

Habilidad numérica y mecanográfica.

Archivo.

Otros requisitos

Ser asociado

Conocimiento en leyes

Cargo de elección por Asamblea General

Revisado

Aprobado

Comité Agrícola de San Gabriel	Elaborado por: Sonia Carolina Pérez Morán
Manual de Organización	Descripción Técnica del Cargo
Fecha: Noviembre 2010	Código: TE004 Pág. 8/17
I. IDENTIFICACIÓN Título del Cargo: Tesorero Ubicación Administrativa: Junta Directiva Inmediato Superior: Presidente Subalterno: No tiene	
II. DESCRIPCIÓN Naturaleza del Cargo Cargo administrativo, su actividad principal es controlar los fondos y presupuestos que se manejen en toda actividad administrativa y el inventario físico del patrimonio de la organización. Atribuciones: a. Proponer fuentes de financiamiento para la propuesta de inversión. b. Revisar los estados financieros de la cooperativa. c. Llevar registros y elaborar informes contables. Relaciones de trabajo Se relaciona con los miembros de la Junta Directiva y con la Administración y Área de Finanzas. Autoridad La que le es conferida por la Junta Directiva. Responsabilidad Su responsabilidad consiste en el manejo adecuado de los recursos financieros	

de la organización.

III. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO

Educación

Haber cursado el ciclo básico o título de nivel medio.

Estar en goce de sus derechos civiles.

Experiencia

Un año en puesto similar

Habilidades y destrezas

Tener conocimientos contables.

Poseer habilidad numérica y operaciones matemáticas.

Archivo.

Otros requisitos

Ser miembro activo del Comité

Conocimiento en leyes

Cargo de elección por Asamblea General

Revisado

Aprobado

Comité Agrícola de San Gabriel	Elaborado por: Sonia Carolina Pérez Morán
Manual de Organización	Descripción Técnica del Cargo
Fecha: Noviembre 2010	Código: VO005 Pág. 10/17
I. IDENTIFICACIÓN Título del Cargo: Vocal Ubicación Administrativa: Junta Directiva Inmediato Superior: Presidente Subalterno: No tiene	
II. DESCRIPCIÓN Naturaleza del Cargo Puesto de representación y vigilancia para el desarrollo, democrático y transparente de los recursos del Comité. Atribuciones: a. Apoyar a la Junta directiva en todas las actividades que realicen. b. Velar por los intereses de la cooperativa. c. Sustituir en el cargo al Vicepresidente, Secretario o Tesorero, cuando sea necesario. Relaciones de trabajo Se relaciona con los miembros de la Junta Directiva. Autoridad No ejerce autoridad sobre ningún nivel administrativo. Responsabilidad Participar en todas las actividades que realice el Comité.	

III. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO

Educación

Haber cursado el ciclo básico o primario.

Experiencia

Haber desempeñado el cargo en una organización similar.

Habilidades y destrezas

Responsabilidad.

Facilidad de expresión.

Poder de convocatoria.

Otros requisitos

Ser asociado

Ser vecino de la comunidad.

Cargo de elección por Asamblea General

Observaciones:**Revisado****Aprobado**

Comité Agrícola de San Gabriel	Elaborado por: Sonia Carolina Pérez Morán
Manual de Organización	Descripción Técnica del Puesto
Fecha: Noviembre 2010	Código: AD006 Pág. 12/17

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto: Administrador

Ubicación Administrativa: Administración

Inmediato Superior: Junta Directiva

Subalterno: Encargado de Comercialización, Producción y Finanzas

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del Puesto

Trabajo de dirección que consiste en coordinar, dirigir y supervisar las actividades del producción, ventas y finanzas.

Atribuciones:

- a. Coordinar y controlar la ejecución de las actividades productivas y administrativas.
- b. Velar por la óptima utilización de los recursos del Comité.
- c. Ejecutar los planes y programas de trabajo acordados por la Junta Directiva.
- d. Rendir informes a la Junta Directiva.
- e. Tomar decisiones dentro de su campo de acción.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener relación estrecha con toda la organización.

Autoridad

Sobre los Departamentos de Producción, Ventas y Finanzas.

Responsabilidad

Administrar los recursos financieros del comité

Elaborar planes de trabajo para los diferentes departamentos.

Dar seguimiento a los planes establecidos.

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**Educación**

Haber cursado el ciclo básico o título de nivel medio.

Experiencia

Haber desempeñado puesto similar en algún grupo u organización.

Experiencia en producción y comercialización de productos agrícolas.

Habilidades y destrezas

Don de mando y liderazgo

Habilidad numérica y de análisis

Dirigirse a las personas en forma verbal y escrita

Buenas relaciones humanas

Capacidad de trabajo en equipo

Otros requisitos

Ser miembro activo del Comité

Cargo de elección por Asamblea General

Revisado

Aprobado

Comité Agrícola de San Gabriel	Elaborado por: Sonia Carolina Pérez Morán
Manual de Organización	Descripción Técnica del Cargo
Fecha: Noviembre 2010	Código: PR007 Pág. 14/17
I. IDENTIFICACIÓN Título del Puesto: Encargado de Producción Ubicación Administrativa: Departamento de Producción Inmediato Superior: Administrador Subalterno: Jornaleros	
II. DESCRIPCIÓN Naturaleza del Puesto Consiste en coordinar y supervisar las actividades de producción desde la siembra y cosecha hasta llevar el producto a bodega. Atribuciones: a. Coordinar y supervisar que el proceso productivo sea cumplido. b. Elaborar planes anuales de producción por ciclos de cultivos con la aprobación de los asociados. c. Buscar insumos de calidad a precios cómodos para beneficiar a los socios. Relaciones de trabajo Se relaciona con todos los miembros de la comisión de productores, del Comité y diferentes unidades y departamentos administrativos. Autoridad Ejerce autoridad sobre los miembros de la comisión de productores Responsabilidad Tiene bajo su responsabilidad la calidad de la producción para que llene los	

requisitos del mercado.

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

Educación

Haber cursado el ciclo básico o título de nivel medio.

Experiencia

Experiencia mínima de 5 años en agricultura.

Conocimientos sólidos de agricultura en productos no tradicionales

Habilidades y destrezas

Buenas relaciones interpersonales.

Responsable

Habilidad numérica.

Capacidad de trabajo en equipo.

Otros requisitos

Ser miembro activo del Comité

Cargo de elección por Asamblea General

Observaciones:

Revisado

Aprobado

Comité Agrícola de San Gabriel	Elaborado por: Sonia Carolina Pérez Morán
Manual de Organización	Descripción Técnica del Cargo
Fecha: Noviembre 2010	Código: COM008 Pág. 16/17
I. IDENTIFICACIÓN Título del puesto: Encargado de Comercialización Ubicación Administrativa: Departamento de Comercialización Inmediato Superior: Administrador Subalterno: No tiene	
II. DESCRIPCIÓN Naturaleza del Puesto Trabajo administrativo que consiste en ejecutar las actividades de comercialización, promoción, publicidad, registro de las ventas y mantener contacto con los clientes del Comité. Atribuciones: f. Coordinar la venta de la producción total. g. Negociar el precio del producto. h. Captar nuevos clientes a través de una mayor cobertura de mercado. i. Establecer contactos de mercado de acuerdo a los planes anuales por ciclo de producción. Relaciones de trabajo Se relaciona con todos los miembros de la comisión de comercialización, los de la cooperativa y con los compradores. Autoridad Ejerce autoridad sobre los miembros de la comisión de comercialización.	

Responsabilidad

Es responsable de conseguir la venta del producto al mejor precio.

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**Educación**

Haber cursado el ciclo básico o título de nivel medio.

Experiencia

Un año en puesto similar.

Habilidades y destrezas

Dirigirse a las personas en forma verbal y escrita.

Poseer habilidades para vender.

Otros requisitos

Ser miembro activo del Comité

Cargo de elección por Asamblea General

Revisado**Aprobado**

Comité Agrícola de San Gabriel	Elaborado por: Sonia Carolina Pérez Morán
Manual de Organización	Descripción Técnica del Cargo
Fecha: Noviembre 2010	Código: ENF007 Pág. 20/21

I. IDENTIFICACIÓN

Título del Puesto: Encargado de Finanzas

Ubicación Administrativa: Departamento de Finanzas

Inmediato Superior: Administrador

Subalterno: ninguno

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del Puesto

Trabajo administrativo-financiero que consiste en ejecutar y llevar el registro y control de las actividades contables del Comité.

Atribuciones:

- a. Llevar el registro y control contable del Comité
- b. Ejecución y planificación presupuestal
- c. Elaboración, control y pago de planillas
- d. Pago y registro de impuestos.
- e. Elaboración de estados financieros
- f. Presentación de informes financieros

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener estrecha relación con todas las áreas administrativas.

Autoridad

Ninguna.

Responsabilidad

Manejo de libros contables.

Presentar informes financieros mensuales al administrador.

Velar por el correcto funcionamiento de las finanzas del comité.

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**Educación**

Título a nivel medio de Perito Contador.

Experiencia

Experiencia mínima de 2 años en puesto similar.

Manejo de equipo de oficina

Habilidades y destrezas

Tener conocimiento sobre leyes

Buenas relaciones interpersonales.

Responsable

Habilidad numérica y mecanográfica.

Capacidad de trabajo en equipo.

Otros requisitos

Ser residente del municipio.

Observaciones

Revisado

Aprobado

BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR CATALÁN, J. A. Metodología de la Investigación para los Diagnósticos Socioeconómicos. (Pautas para el desarrollo de las Regiones en países que han sido mal administrados), Universidad de San Carlos de Guatemala -USAC-, Facultad de Ciencias Económicas. Guatemala, 2002. 150 p.
- ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. “Constitución Política de la República de Guatemala”. 1995. 235 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código Municipal y sus reformas. Decreto 22-2010. 2010. 71 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código de Trabajo. Decreto Número 1441. 215 p.
- COORDINADORA NACIONAL PARA LA REDUCCIÓN DE DESASTRES, GT. Desastres en Guatemala Hacia una Reducción de Riesgos a los Desastres. (en línea). Guatemala. Consultado el 19 nov. 2010. Disponible en: <http://conred.gob.gt/documentos/biblioteca/index.html>.
- DEGUATE. Clases de Bosques. (en línea). Consultado el 2 nov. 2010. Disponible en: http://www.deguate.com/ecologia/article_197.shtml.
- INSTITUTO DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA AGRÍCOLA, GT. Recomendaciones Para el Cultivo del Plátano. (en línea). Guatemala. Consultado el 04 dic. 2010. Disponible en: http://www.icta.gob.gt/fpdf/recom_/frut_ls/cultivoplatano.PDF.

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, GT. 1980. "III Censo Nacional Agropecuario 1979". Guatemala. 1,488 pp.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, GT. 1995 "X Censo Nacional de Población y V de Habitación". Guatemala. 1,501 pp.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, GT. 2003. "XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación". Guatemala. 131 pp.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, GT. 2004. "IV Censo Nacional Agropecuario 2003". Guatemala. 430 pp.
- INSTITUTO NACIONAL DE BOSQUES, GT. Uso Actual y Potencial de los Suelos. (en línea). Guatemala. Consultado el 2 sep. 2010. Disponible en: <http://www.inab.gob.gt/espanol/-documentos/capacidad.pdf>.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, GT 2010. "Estadística de Precios de la Canasta Básica de Alimentos 2010". (en línea). Guatemala. Consultado el 20 nov. 2010. Disponible en: <http://www.ine.gob.gt/index.php/estadisticas-deprecios/-58estadisticasdeprecios>
- INVEST DE GUATEMALA. Demografía. Consultado el 10 nov. 2010. Disponible en: <http://www.investinguatemala.org/index.php?option=com-contenttask=view&id=13&Itemid=15&lang=espano>
- KOHLER, ERICK L. Diccionario para Contadores. Editorial Hispanoamérica, S. A. México. 1970. 717 p.

- MENDOZA, GILBERTO. Compendio de Mercadeo de Productos Agropecuarios. 2ª. ed. Costa Rica, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. 1995. 343 p.
- MICROSOFT CORPORATION. 2006. Microsoft Encarta: Ciencias Sociales, artículos. (CD-ROM).
- MICROSOFT NETWORK. Clima. (en línea). Latinoamérica. Consultado el 19 nov. 2010. Disponible en: <http://clima.msn.com/tenday.aspx?wealocations=wc:-GTXX0015&q>.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL, GT. 2009. Acuerdo gubernativo 347-2009: Salarios mínimos para actividades agrícolas, no agrícolas y de la actividad exportadora y de maquila. Guatemala.
- MUNICIPALIDAD DE SAN GABRIEL, SUCHITEPÉQUEZ. Modelo de Desarrollo Municipal Actual (MDTA). GT. 2010. 39 p.
- MUNICIPALIDAD DE SAN GABRIEL, SUCHITEPÉQUEZ. Plan de Desarrollo Municipal de San Gabriel. GT. 2010. 19 p.
- PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO. 2008. Informe Nacional De Desarrollo Humano 2007/2008: ¿Una economía al servicio del desarrollo humano? GT. Volumen II. 562 p.
- SECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, GT. 2009. Caracterización del Municipio de San Gabriel, Departamento de Suchitepéquez. 18 p.

- TAMANES, RAMÓN Y SANTIAGO GALLEGO. Diccionario de Economía y Finanzas. Editorial Limusa. Madrid 1994. 927 pp.
- ZEA SANDOVAL, MIGUEL ANGEL Y HECTOR SANTIAGO CASTRO MONTERROSO. Curso Departamental en Formulación y Evaluación de Proyectos. Secretaría General del Consejo de Planificación Económica (SEGEPLAN). Primera Edición. 1993. 194 p.