

**MUNICIPIO DE SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPÉQUEZ**

**"COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (CARPINTERÍA) Y
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE MANDARINA"**

MARÍA GEDALIA GUZMÁN ÁLVAREZ

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y
PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPÉQUEZ

TEMA INDIVIDUAL

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (CARPINTERÍA) Y
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE MANDARINA”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2012

2012

(c)

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

SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ – VOLUMEN 2

2-70-20-AE-2010

Impreso en Guatemala, C. A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**"COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (CARPINTERÍA) Y
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE MANDARINA"**

MUNICIPIO DE SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ
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

MARÍA GEDALIA GUZMÁN ÁLVAREZ

previo a conferírsele el título de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, mayo de 2012

**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. MSc. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal Segundo:	Lic. Carlos Antonio Hernández Gálvez
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal Quinto:	P.C. Walter Obdulio Chiguichón Boror

**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. MSc. 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:	Pablo Humberto Navichoc García
Delegado Estudiantil Área de Administración de Empresas:	



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 29 de mayo de 2012, según Acta No. 11-2012 Punto QUINTO, inciso 5.3, subinciso 5.3.54 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (CARPINTERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE MANDARINA", municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez.

Presentó: **MARÍA GEDALIA GUZMÁN ALVAREZ**

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 doce días del mes de junio de dos mil doce.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.

Ingrid
REVISALDO

ÍNDICE GENERAL

Página

INTRODUCCIÓN

i

CAPÍTULO I CARACTERÍSTICAS SOECIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

1.1	ANTECEDENTES HISTÓRICOS	1
1.2	LOCALIZACIÓN	1
1.2.1	Coordenadas	3
1.2.2	Colindancias	3
1.2.3	Extensión territorial	3
1.2.4	Distancia	3
1.2.5	Altitud	4
1.3	CONDICIONES CLIMATOLÓGICAS	4
1.4	OROGRAFÍA	4
1.5	RECURSOS NATURALES	4
1.5.1	Bosques	4
1.5.2	Ríos	5
1.5.3	Suelos	5
1.6	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	6
1.6.1	División política	6
1.6.2	División administrativa	6
1.7	VÍAS DE COMUNICACIÓN	7
1.8	SERVICIOS	7
1.8.1	Estatales	7
1.8.1.1	Salud	7
1.8.1.2	Educación	8
1.8.2	Municipales	9
1.8.2.1	Agua	9
1.8.2.2	Drenajes	9
1.8.2.3	Mercado	10
1.8.2.4	Rastros	10
1.8.2.5	Sistemas de tratamiento de aguas servidas	10
1.8.2.6	Sistema de recolección de basura	10
1.8.2.7	Tratamiento de desechos sólidos	11
1.8.2.8	Letrinización	11
1.8.2.9	Cementerio	11
1.8.3	Privados	11
1.8.3.1	Transporte público	11
1.8.3.2	Energía eléctrica	11
1.8.3.3	Correos	12

1.8.3.4	Bancos	12
1.8.3.5	Comercio	12
1.8.3.6	Educación	13
1.8.4	Telecomunicaciones	13
1.9	POBLACIÓN	13
1.9.1	Población por edad y sexo	13
1.9.2	Población urbana y rural	14
1.9.3	Nivel de escolaridad	15
1.9.4	Población económicamente activa –PEA–	15
1.9.5	Niveles de pobreza	16
1.9.6	Empleo y niveles de ingreso	17
1.10	INFRAESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	18
1.10.1	Organizaciones comunitarias	18
1.10.1.1	Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES–	19
1.10.1.2	Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE–	19
1.10.1.3	Comité de padres de familia	19
1.10.1.4	Comité de seguridad ciudadana	19
1.10.2	Organizaciones productivas	19
1.10.2.1	Cooperativa de consumo integral “R.L. La Primavera”	20
1.10.2.2	Asociación Madre Tierra	20
1.10.2.3	Asociación Mujeres Progresistas	20
1.10.3	Organizaciones de apoyo	20
1.10.3.1	Municipalidad	20
1.10.3.2	Alcaldías auxiliares	20
1.10.3.3	Subestación de Policía Nacional Civil	20
1.10.3.4	Juzgado de paz	21
1.10.3.5	Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA–	21
1.10.3.6	Coordinación Técnico Administrativa Distrito 10-06-05	21
1.10.3.7	Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS–	21
1.10.3.8	Centro de salud	21
1.10.3.9	Registro Nacional de Personal –RENAP–	21
1.10.3.10	Tribunal Supremo Electoral –TSE–	22
1.10.3.11	Programa de extensionismo agrícola del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA–	22
1.10.3.12	Empresas Campesinas Asociativas –ECA–	22
1.10.3.13	Guatemala Hope	22
1.10.3.14	Asociación cristiana San Bartolomé para niños y ancianos (The Christian Children Fundation)	22
1.11	LA TIERRA	22
1.11.1	Tenencia	22
1.11.2	Concentración	23
1.11.3	Uso	25
1.12	ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL MUNICIPIO	25

1.12.1	Producción agrícola	25
1.12.2	Producción pecuaria	25
1.12.3	Producción artesanal	26
1.12.4	Servicios	26
1.13	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS	26
1.13.1	Naturales	26
1.13.2	Económicos	27
1.13.3	Sociales	27
1.14	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	27
1.14.1	Principales productos que importa el Municipio	28
1.14.2	Principales productos que exporta el Municipio	29
1.14.3	Flujo financiero	30

CAPÍTULO II

SITUACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE LA CARPINTERIA

2.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	31
2.1.1	Descripción genérica	31
2.1.2	Variedades	31
2.1.3	Características y usos	32
2.2	PRODUCCIÓN	32
2.2.1	Volumen, valor y superficie	32
2.2.2	Destino	33
2.3	TECNOLOGÍA	34
2.3.1	Pequeño Artesano	34
2.3.2	Mediano Artesano	34
2.4	COSTOS	34
2.4.1	Rentabilidad	39
2.5	FINANCIAMIENTO	41
2.5.1	Tipos	42
2.5.2	Fuentes	42
2.5.2.1	Fuentes internas	42
2.5.2.2	Fuentes externas	42
2.6	COMERCIALIZACIÓN	42
2.6.1	Mezcla de mercadotecnia	43
2.6.1.1	Producto	43
2.6.1.2	Precio	43
2.6.1.3	Plaza	44
2.6.1.4	Promoción	46
2.7	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	46
2.7.1	Tipo de organización	47
2.7.2	Diseño organizacional	47
2.7.3	Sistema organizacional	47
2.7.4	Estructura organizacional	47

2.8	GENERACIÓN DE EMPLEO	48
2.9	RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN	48
2.9.1	Problemática definida	49
2.9.2	Propuesta de solución	50

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE MANDARINA

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	51
3.1.1	Presentación del producto propuesto	51
3.1.2	Producción anual	52
3.1.3	Mercado meta	52
3.2	JUSTIFICACIÓN	52
3.3	OBJETIVOS	52
3.3.1	General	52
3.3.2	Específicos	53
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	53
3.4.1	Descripción del producto	53
3.4.2	Oferta	54
3.4.3	Demanda	55
3.4.3.1	Demanda potencial	56
3.4.3.2	Consumo aparente	57
3.4.3.3	Demanda insatisfecha	58
3.4.4	Precio	59
3.5	ESTUDIO TÉCNICO	59
3.5.1	Localización (macro y microlocalización)	59
3.5.1.1	Macrolocalización	59
3.5.1.2	Microlocalización	59
3.5.2	Tecnología	60
3.5.3	Tamaño o área cultivada	60
3.5.4	Recursos	60
3.5.4.1	Recursos humanos	60
3.5.4.2	Recursos materiales	61
3.5.4.3	Recursos financieros	62
3.5.5	Producción	63
3.5.6	Proceso de producción	64
3.5.7	Distribución de planta	66
3.6	ESTUDIO FINANCIERO	67
3.6.1	Inversión	67
3.6.1.1	Inversión fija	67

3.6.1.2	Inversión en capital de trabajo	70
3.6.1.3	Inversión total	72
3.6.1.4	Estados financieros	72
3.6.2	Costos	73
3.6.2.1	Estado de resultados	74
3.6.2.2	Presupuesto de caja	76
3.6.2.3	Estado de situación financiera	78
3.6.3	Financiamiento	79
3.6.3.1	Fuentes internas	80
3.6.3.2	Fuentes externas	80
3.7	EVALUACIÓN FINANCIERA	81
3.7.1	Punto de equilibrio	81
3.7.1.1	Punto de equilibrio en valores	81
3.7.1.2	Punto de equilibrio en unidades	81
3.7.1.3	Margen de seguridad	82
3.7.1.4	Gráfica del punto de equilibrio	82
3.7.1.5	Flujo neto de fondos	83
3.7.2	Valor actual neto	84
3.7.3	Tasa interna de retorno	85
3.7.4	Relación beneficio costo	86
3.7.5	Tiempo de recuperación de la inversión	87
3.8	IMPACTO SOCIAL	88

CAPÍTULO IV COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE MANDARINA

4.1	SITUACIÓN ACTUAL	89
4.2	PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN	89
4.2.1	Concentración	89
4.2.2	Equilibrio	90
4.2.3	Dispersión	90
4.3	PROPUESTA DE COMERCIALIZACIÓN	90
4.3.1	Propuesta institucional	90
4.3.1.1	Productor	91
4.3.1.2	Mayorista	91
4.3.1.3	Minorista	91
4.3.1.4	Consumidor final	91
4.3.2	Propuesta funcional	91
4.3.2.1	Funciones físicas	92
4.3.2.2	Funciones de intercambio	93
4.3.2.3	Funciones auxiliares	93
4.3.3	Propuesta Estructural	94
4.3.3.1	Conducta de mercado	94

4.3.3.2	Eficiencia de mercado	94
4.3.3.3	Estructura de mercado	95
4.4	OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN	95
4.4.1	Canales de comercialización	95
4.4.2	Márgenes de comercialización	96
4.4.3	Factores de diferenciación	97
4.4.3.1	Utilidad de lugar	98
4.4.3.2	Utilidad de forma	98
4.4.3.3	Utilidad de tiempo	98
4.4.3.4	Utilidad de posesión	98

CAPÍTULO V ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

5.1	SITUACIÓN ACTUAL	99
5.2	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	99
5.2.1	Tipo y denominación	99
5.2.2	Localización	100
5.2.2.1	Macrolocalización	100
5.2.2.2	Microlocalización	100
5.2.3	Justificación	100
5.2.4	Marco jurídico	101
5.2.4.1	Normas internas	101
5.2.4.2	Normas externas	101
5.2.5	Objetivos	102
5.2.5.1	General	102
5.2.5.2	Específicos	102
5.2.6	Funciones generales	103
5.2.6.1	Administración	103
5.2.6.2	Implementar	103
5.2.6.3	Promover	103
5.2.6.4	Gestión de préstamo y asistencia técnica	103
5.2.7	Diseño estructural	103
5.2.7.1	Sistema de organización	104
5.2.7.2	Estructura organizacional	104
5.2.7.3	Funciones básicas de las unidades administrativas	106
5.3	RECURSOS NECESARIOS	108
5.3.1	Humanos	108
5.3.2	Materiales	108
5.3.3	Financieros	108
5.4	PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	108
5.4.1	Social	108
5.4.2	Económica	109

5.4.3	Cultural	109
5.5	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	109
5.5.1	Planeación	110
5.5.1.1	Misión	110
5.5.1.2	Visión	111
5.5.2	Organización	111
5.5.3	Integración	112
5.5.4	Dirección	113
5.5.5	Control	114
	CONCLUSIONES	115
	RECOMENDACIONES	116
	ANEXOS	
	BIBLIOGRAFIA	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez Nivel de Desnutrición por Área Geográfica , Año: 2010	8
2	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Análisis de la Población por Edad y Sexo Años: 1994, 2002 y 2010	14
3	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Población Económicamente Activa, por Años en Estudio, según Descripción Años: 1994, 2002 y 2010	16
4	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Niveles de Ingreso Familiar, según Encuesta Año: 2010	18
5	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Producción Artesanal, Volumen y Valor de la Producción de Roperio, Trinchante y Chifonier, Según tamaño de Empresa y Producto, Año: 2010	33
6	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez Costo Directo de Producción Artesanal, Pequeño Artesano, Según Datos de Encuesta y Datos de Imputados, Año: 2010	35
7	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Costo Directo de Producción Artesanal Mediano Artesano, Según Datos de Encuesta y Datos de Imputados, Año: 2010	38
8	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Producción Artesanal Estado de Resultados por Tamaño de Empresa y Producto Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010	39
9	República de Guatemala, Oferta Histórica y Proyectada de Mandarina, Período: 2005-2014	55
10	República de Guatemala, Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Mandarina, Período: 2005 – 2014	56

11	República de Guatemala, Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Mandarina, Período: 2005 – 2014	57
12	República de Guatemala, Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Mandarina, Período: 2005 – 2014	58
13	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina Volumen, Valor y Superficie de la Producción, Año: 2010	63
14	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina, Inversión Fija, Año: 2010	68
15	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina, Inversión en Plantación	69
16	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina, Inversión en Capital de Trabajo, 8 Meses	71
17	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina, Inversión Total, Año: 2010	72
18	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina, Costo Directo de Producción Proyectado Del 01 de Enero al 31 de Diciembre	73
19	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina, Estado de Resultados Proyectado Del 01 de Enero al 31 de Diciembre	75
20	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina, Presupuesto de Caja, Al 31 de diciembre de cada año	77
21	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina, Estado de Situación Financiera Proyectado, Al 31 de Diciembre de cada año	78

22	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina, Plan de Amortización del Préstamo	80
23	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina, Flujo Neto de Fondos	84
24	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina, Valor Actual Neto	85
25	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina, Tasa Interna de Retorno	86
26	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina, Relación Beneficio Costo	87
27	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina, Período de Recuperación de la Inversión	88
28	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina, Márgenes de Comercialización en unidades, Año: 2010	97

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Desplazamiento de la Concentración de la Tierra, Curva de Lorenz, Años: 1979, 2003 y 2010	24
2	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Principales Productos de Importación, Año: 2010	28
3	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Principales Productos de Exportación, Año: 2010	29
4	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Carpintería, Canal de Comercialización, Año: 2010	45
5	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Carpintería, Estructura Organizacional Microempresa, Año: 2010	48
6	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Carpintería, Problemática encontrada, Año: 2010	49
7	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina Dancy, Flujograma de la Etapa Pre-operativa y Operativa, Año: 2010	65
8	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Cooperativa de Mandarina, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L., Distribución en Planta, Año: 2010	66
9	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina Dancy Punto de Equilibrio	83
10	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina Dancy, Canal de Comercialización, Año: 2010	96

- 11 Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina Dancy, Estructura Organizacional, Cooperativa de Mandarina, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L., Año: 2010

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina Dancy, Requerimiento de Insumos	61
2	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Proyecto: Producción de Mandarina Dancy, Requerimiento de Equipo	62

ÍNDICE DE MAPAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez, Localización geográfica y centros poblados, Año: 2010	2

INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, como un método de evaluación final de las carreras de Contaduría Pública y Auditoría, Administración de Empresas y Economía en el grado académico de licenciatura, estableció el Ejercicio Profesional Supervisado – EPS-, que consiste en realizar el trabajo de campo con el propósito de conocer la problemática socioeconómica que enfrentan las comunidades rurales del país.

El objetivo que se pretenden alcanzar con el presente trabajo son: identificar las causas que determinan la situación socioeconómica del Municipio objeto de estudio, para dar respuesta a la siguiente hipótesis: La falta de conocimiento de la comercialización y organización empresarial en la actividad artesanal de las carpinterías en el año 2010 provoca la baja producción y demanda de los muebles, con relación a los censos poblacionales correspondientes a los años 1994 y 2002, en el municipio. Dentro del tema general Diagnóstico socioeconómico, potencialidades productivas y propuestas de inversión evaluar la existencia y las condiciones en que se encuentra la población, división política-administrativa, los servicios básicos, los riesgos, así como reconocer las potencialidades productivas para generar proyectos de inversión, con el fin de contribuir al desarrollo y crecimiento económico de la población.

El informe contiene el resultado del tema denominado “Comercialización y Organización Empresarial (Carpintería) y Proyecto: Producción de Mandarina”, en el municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, durante el mes de noviembre de 2010, tema que se deriva del tema general.

La investigación se sustenta en el método científico por medio de las tres fases: indagatoria, se recopila información por medio de técnicas de recolección de datos aplicadas a fuentes primarias (hogares y unidades productivas) y fuentes secundarias (bibliografía y monografías del lugar); demostrativa, que permite la comparación de la información recabada en el trabajo de campo con la documental existente; expositiva, culmina en la presentación del informe individual; las técnicas de observación utilizadas son: entrevista, encuesta e instrumentos como cámara fotográfica, cuadernos de notas, mapas, croquis, guías de trabajo, entrevistas y boleta de encuesta.

El contenido del informe se encuentra estructurado en cinco capítulos, que se describen a continuación:

El capítulo I se refiere al análisis de las características socioeconómicas del Municipio entre ellas los antecedentes históricos, localización, condiciones climatológicas, orografía, recursos naturales, división política administrativa, vías de comunicación, servicios, población, infraestructura organizacional, la tierra, actividades productivas, identificación de riesgos y flujo comercial y financiero.

En el capítulo II se desarrolla la comercialización y organización empresarial de la carpintería, se investigan los factores que intervienen para determinar el grado de conocimiento y desarrollo de los artesanos de esta unidad económica, los costos en que se incurre para la elaboración, el nivel tecnológico, las limitaciones económicas, el difícil acceso crediticio y asesoría técnica, se presenta la problemática encontrada en la carpintería, así como una propuesta de solución.

En el capítulo III se describe el proyecto de producción de mandarina, se realizó el estudio de mercado para determinar la oferta y demanda del producto, el

estudio técnico para conocer la localización, tecnología, tamaño, proceso productivo y recursos necesarios para el desarrollo de la propuesta. Asimismo se desarrolló el estudio financiero y la evaluación para conocer la inversión fija y de capital y la rentabilidad del proyecto.

El capítulo IV, contiene la comercialización de la mandarina, toma en cuenta aspectos como la situación actual, el proceso de comercialización, análisis, canales y márgenes de comercialización a utilizar y así alcanzar los objetivos.

El capítulo V presenta la organización empresarial propuesta, que permite conocer las obligaciones y derechos que contrae la Cooperativa, la aplicación del proceso administrativo para el mejor desarrollo del proyecto y optimizar los recursos de que dispondrá para alcanzar los resultados esperados.

Por último se incluye las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio, en la sección de anexos se presenta el Manual de Organización y el de Normas y Procedimientos. Al final la bibliografía consultada.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

El capítulo contiene un análisis de los principales indicadores y variables socioeconómicas del Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez.

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

El Municipio lleva el nombre en honor al santo Patrono Santo Domingo y Suchitepéquez que se origina de la lengua Nahuatl Xochitepec formada al mismo tiempo de Xochitl que traducida al español significa flor y Tepetl que significa cerro o montaña, la traducción del nombre del Municipio es: en el cerro florido o en el cerro de las flores.

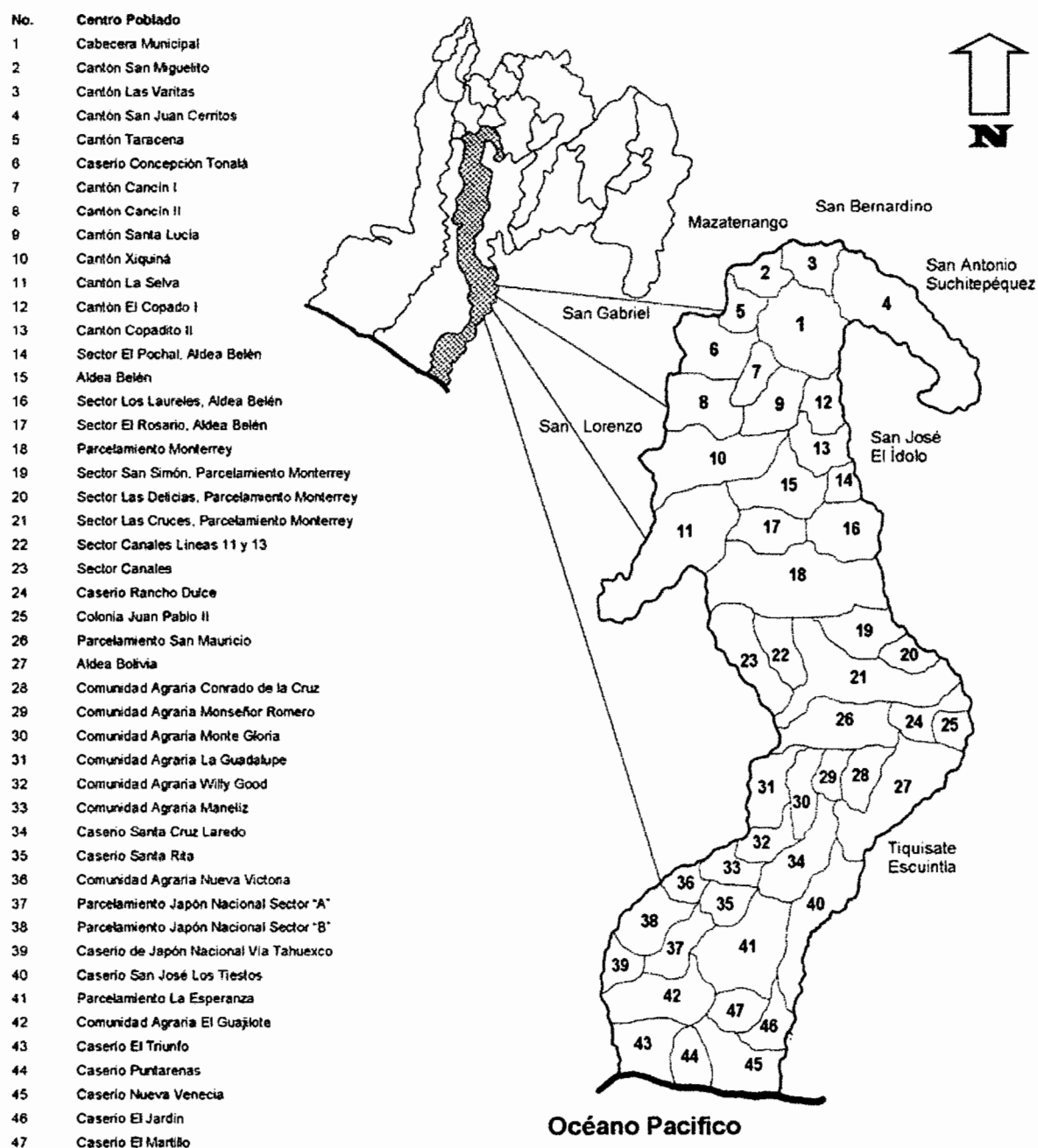
El cronista franciscano Francisco Vásquez de Herrera en el año 1689, cita que Santo Domingo fue adjudicado como una de las estancias de los franciscanos de la Guardianía de Zamayaque, cuando el obispo de Guatemala repartió el 15 de octubre de 1577 las tierras.

Se menciona en la Constitución Política de la República de Guatemala, el 11 de octubre de 1825, como parte del onceavo distrito de Suchitepéquez; el 8 de diciembre de 1893, por acuerdo gubernativo es autorizada la Municipalidad para otorgar títulos de propiedad a los vecinos de los sitios urbanos.

1.2 LOCALIZACIÓN

La localización se presenta a continuación, se considera aspectos como: coordenadas, colindancias, extensión territorial, distancia y altitud.

Mapa 1
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Localización geográfica y centros poblados
Año: 2010



Fuente: Elaboración propia con base en Diccionario Geográfico Nacional Tomo IV, Instituto Geográfico Nacional año 1976.

En el mapa anterior se observa la ubicación geográfica, las colindancias y división política, integrada por 47 centros poblados.

1.2.1 Coordenadas

Santo Domingo Suchitepéquez se localiza a una latitud de 14° 28' 48" y con longitud de 91° 29' 06".

1.2.2 Colindancias

Limita al norte con el municipio de San Bernardino, San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango; al este con San José El Ídolo, San Antonio Suchitepéquez y Tiquisate (Escuintla); al sur con el océano Pacífico y al oeste con Mazatenango, San Gabriel y San Lorenzo (Suchitepéquez).

1.2.3 Extensión territorial

La extensión territorial es de 242 kilómetros cuadrados, que equivale aproximadamente al 10.37% del territorio total del Departamento.

1.2.4 Distancia

Se accede por el norte a través de la carretera internacional del Pacífico, ruta CA-2 de asfalto; la ruta SCH-5 conduce de Mazatenango hacia el cantón San Miguelito. La Cabecera Departamental está a una distancia de 165.20 kilómetros de la ciudad capital de Guatemala, el Municipio está a 7 kilómetros de la cabecera departamental.

Otra ruta es la del Pacífico CA-2, se desvía en el kilómetro 145 en dirección suroeste, por la carretera RD/ESC-27 para ingresar a Tiquisate, Escuintla, pasa por las fincas de Sololá, La Orqueta, Izabal, Pacaya, Ipala, Moyuta, en el kilómetro 166 se desvía para llegar a la aldea Bolivia poblado de Santo Domingo Suchitepéquez.

1.2.5 Altitud

La Cabecera Municipal está a una altura de 213.18 metros sobre el nivel del mar.

1.3 CONDICIONES CLIMATOLÓGICAS

Se caracteriza por poseer un clima cálido húmedo, la temperatura en el casco urbano y poblados aledaños es entre los 19 y 33 grados centígrados en época de verano; de 22 a 31 grados centígrados en tiempo de invierno.

En el caserío El Triunfo y Nueva Venecia, parte baja, la temperatura es de los 23 a 32 grados centígrados. El promedio anual de humedad es de 78%. Las lluvias inician en el mes de mayo y finalizan en la primera quincena del mes de octubre.

1.4 OROGRAFÍA

Está clasificado en la unidad fisiográfica de llanura costera del Pacífico, caracterizado por superficies planas y escasas áreas montañosas.

1.5 RECURSOS NATURALES

Son los que brinda la naturaleza, pueden ser objeto de manejo, explotación y aprovechamiento por parte de la población.

1.5.1 Bosques

Está en la clasificación de suelos IV, la que indica que el suelo es apto para el cultivo de pastos y bosques, pero debido al crecimiento poblacional estos desaparecen con el transcurso del tiempo. Los poblados que muestran mayor deforestación son Guajilote, Xiquiná, Belén y Las Varitas.

Las especies de árboles que predominan y que se utiliza para combustible (leña) son: palo volador, chiquiché, palo gordo, laurel, eucalipto, conacaste, tapalcuito,

canoj, palo amarillo, quebracho, matilisguate y guaje; otras especies como el cedro y palo blanco se utilizan para la fabricación de muebles, puertas.

Asimismo existen bosques artificiales que abarcan grandes áreas de plantación, se menciona los árboles de hule, en su mayoría se localizan en las fincas Ánimas, Horizonte y Morelia. En las orillas del estero de comunidades como El Triunfo, Puntarenas, El Jardín y Nueva Venecia, se ubican bosques de tipo manglar. Entre las especies que habitan los bosques están: venados, armadillos, iguanas, coyotes, serpientes.

1.5.2 Ríos

Los ríos que se localizan son: Quilá, Nahualate, los principales afluentes son el Moca y Bravo, Nimá, Seco, Ixtacapa, Sis e Iacán que dividen a Retalhuleu y Suchitepéquez, Umay, este se une con el río Seco, luego con el Nimá e Iacán para desembocar en el océano Pacífico. Las especies que habitan estos ríos son camarones y peces.

Las lagunas que se localizan son: La Redonda, El Muerto, Zacatera y Sauce. Además cuenta con zanjones como: Buyijá, Ximanagua, Xiquiná, Xulquija, Cacao, Mano de Piedra, Juilín, Boquitas, Seco, Güisoyol, Las Pilas, Karranza, Agua Negra, El Japón, Juan Blanco, Agua Dulce.

1.5.3 Suelos

Los suelos de Santo Domingo Suchitepéquez se clasifican en el sub-grupo B por contar con suelos sobre ceniza volcánica de color claro en relieve inclinado, los suelos superficiales friales se ubican en la parte superior del declive del Pacífico, son aptos para el cultivo de caña de azúcar, palma africana, banano, maíz, hule, etcétera.

También están en la clasificación del sub-grupo A, suelos drenados, textura pesada, son superficiales de color oscuro y subsuelos arcillosos de color café rojizo. En el sub-grupo C, están los suelos arenosos.

1.6 DIVISIÓN POLÍTICA ADMINISTRATIVA

Es la delimitación territorial, los centros poblados por los que está conformada como: cantones, aldeas, parcelamientos, sectores y la forma de gobierno y administración.

1.6.1 División política

División de las entidades locales del ámbito territorial en las que se divide un Municipio, de acuerdo a las formas de ordenamiento definidas localmente y lo dispuesto en el Código Municipal, inciso “b”, artículo 4, Título I, Decreto 12-200. Santo Domingo Suchitepéquez está constituido por 47 centros poblados.

1.6.2 División administrativa

En la investigación realizada, se observó que el gobierno y la administración es a través del Concejo Municipal, esto de acuerdo al Código Municipal, artículo 9 y Constitución Política de la República en el artículo 254.

El Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE– se integra por el alcalde municipal como coordinador, síndicos y concejales que determina la Municipalidad, representantes de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODE–, representantes de entidades públicas con presencia en la localidad y de entidades civiles locales que sean convocados, de acuerdo a la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su reglamento, artículo 11.

1.7 VÍAS DE COMUNICACIÓN

Se comunica por la Carretera del Pacífico CA-2 que conduce al departamento de Suchitepéquez, a la altura del kilómetro 165.20 se toma la carretera SH-5 hacia la Cabecera Departamental y a 7 kilómetros se ubica la cabecera municipal de Santo Domingo Suchitepéquez.

1.8 SERVICIOS

Se prestan los servicios básicos que requiere la población, sin embargo en el área rural la cobertura es deficiente, por lo que es importante implementar programas de desarrollo para cubrir la necesidad de estos servicios con el propósito de elevar la calidad de vida de la población.

1.8.1 Estatales

Entidades de gobierno creados con el fin de brindar a la población seguridad y bienestar.

1.8.1.1 Salud

En el casco urbano se localiza un centro de salud, integrado por 1 director, 2 médicos generales, 1 enfermera profesional y dos auxiliares, 1 trabajadora social, 2 comadronas, 1 facilitador, 1 inspector de saneamiento ambiental, 3 secretarias, 1 estadígrafa, 1 conserje y 1 piloto de ambulancia. Entre los servicios que presta se menciona: materno infantil, programa de inmunizaciones, programa sobre la desnutrición, salud alimentaria, tuberculosis, planificación familiar, etc. El horario de atención es de lunes a viernes de 8:00 a 16:30 horas, de forma gratuita. En el área rural se ubican 9 puestos de salud.

La desnutrición afecta a los niños comprendidos en las edades de 0 a 5 años, a continuación se presenta el nivel de desnutrición:

Cuadro 1
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Nivel de Desnutrición por Área Geográfica
Año: 2010

Tipo de desnutrición	Censo nacional de talla 2008	%	Encuesta 2010				Tasa por 1000 niños
			Urbana Número niños	%	Rural Número niños	%	Total
Moderada	520	77	3	75	112	78	115
Severa	155	23	1	25	31	21	32
Marasmo	0	0	0	0	1	1	1
Total	675	100	4	100	144	100	148

Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados por el Centro de Salud de Santo Domingo Suchitepéquez, Suchitepéquez. Año 2010.

Como se observa en el cuadro anterior en el área rural se presenta el mayor grado de desnutrición con un 78%, esto se debe a los bajos ingresos que perciben las familias, lo que provoca una alimentación inadecuada. También se presenta un caso de marasmo que se caracteriza por flaqueza exagerada, estómago inflado y peso menor al 80% de lo normal.

1.8.1.2 Educación

Uno de los ejes fundamentales de toda sociedad, es la educación, la cobertura a nivel preprimario es de 91%, la primaria de 80%, el nivel básico en 24% y el diversificado únicamente 6%. La población en edad escolar es de 20,354, se cuenta con una biblioteca municipal.

Para el año 2011 se mencionan los siguientes proyectos educativos, que tienen la finalidad de beneficiar a la población estudiantil del nivel primario: Huertos Escolares, fomentar la agricultura, con el apoyo del MAGA, se ejecutará en 13 escuelas en los grados de 4º. a 6º. Capacitación técnica en electricidad, albañilería y repostería para niños del 6º.grado.

1.8.2 Municipales

Son los servicios que la alcaldía del lugar presta para beneficio de la población.

1.8.2.1 Agua

En el casco urbano el servicio de agua es distribuido por la Municipalidad, la cual es extraída del pozo municipal. El monto que se paga por el servicio es de Q.2.15 mensual. También poseen un tanque municipal.

En el área rural el agua se obtiene de pozos artesanales, que no reciben ningún tipo de tratamiento de purificación, lo que expone a la población a enfermedades intestinales. En la investigación se observó que sólo un 10% de las viviendas cuenta con el servicio de agua potable.

En el censo de 1994 únicamente un 13% contaba con el servicio de agua, en el 2002 aumentó a un 18% y en la investigación la cobertura es del 24%, lo que representa un incremento del 6%, el abastecimiento es por medio de agua entubada, pozos y chorros.

1.8.2.2 Drenajes

El casco urbano, aldea Bolivia, Belén y parcelamiento Monterrey cuentan con un sistema de alcantarillado de agua pluvial y aguas servidas, el cual desfoga en el río Nimá, esto representa el 9%, a los drenajes no se les da mantenimiento, por lo que están tapados con basura.

El 87% de los 615 hogares encuestados en la investigación de campo, no poseen este servicio, por lo que las aguas negras corren a flor de tierra en la parte trasera de las viviendas y en las calles, lo que provoca contaminación del ambiente y enfermedades entre los pobladores.

1.8.2.3 Mercado

El mercado municipal se ubica en la 4ª. avenida y 4ª. calle a un costado del edificio Municipal. La tarifa por derecho de piso desde Q.0.50, Q.1.00 y Q.9.00, la renta por local es de Q.30.00 mensual, la Municipalidad se encarga de realizar el cobro.

El mercado fundado en el año de 1968, cuenta con servicios de energía eléctrica y agua potable. Los días de plaza son el día jueves, sábado y domingo, es el único mercado en el Municipio, en las afueras del mercado se localizan ventas informales, que provienen de municipios aledaños.

1.8.2.4 Rastros

Está ubicado en el casco urbano en la 1ª. avenida y 4ª. calle, presta el servicio todos los días con ganado porcino, y los días lunes, miércoles y sábado con ganado bovino. Las instalaciones no son adecuadas, debido que no cuenta con un drenaje que lleve los restos a un lugar apropiado, el desfogue es hacia el río Nimá, lo que contribuye a la contaminación del mismo.

1.8.2.5 Sistemas de tratamiento de aguas servidas

No cuenta con planta de tratamiento de aguas servidas; la Aldea Bolivia tiene una fosa séptica.

1.8.2.6 Sistema de recolección de basura

El servicio se presta únicamente en el área urbana dos veces a la semana y tiene un costo de Q.1.00 en las casas particulares y en los comercios de Q.3.00 por bolsa de basura cada día. El área rural no cuenta con la recolección de basura, los pobladores desechan la basura en los ríos, terrenos baldíos o la queman.

1.8.2.7 Tratamiento de desechos sólidos

Los desechos son llevados al vertedero municipal, en el que no se le da ningún tipo de tratamiento adecuado, lo que ocasiona contaminación al medio ambiente y a la población.

1.8.2.8 Letrinización

En la investigación se determinó que el 17% de la población cuenta con excusado lavable, el 59% tiene letrina, el 24% no tiene el servicio.

1.8.2.9 Cementerio

En la salida de Labor Concepción Tonalá, del casco urbano, se localiza el cementerio, las comunidades del área rural que tienen cementerio son: Aldea Nueva Venecia y Parcelamiento Monterrey, el resto de comunidades acuden al cementerio municipal central.

1.8.3 Privados

Entidades con fines de lucro que contribuyen al desarrollo socioeconómico.

1.8.3.1 Transporte Público

Para trasladarse a los diferentes centros poblados los usuarios utilizan el servicio informal de pick ups, que está integrado por 22 miembros.

La ruta de Mazatenango a Santo Domingo Suchitepéquez, aldea Bolivia, Tahuexco, Churirín, Monterrey, y otros centros poblados es prestado cubierto por las empresas: Soto Figueroa, Flores, Los Ángeles, Mazariegos, Bosque, Monja, ofrecen el servicio todos los días, el pasaje es de Q2.00.

1.8.3.2 Energía eléctrica

Distribuidora de Energía de Occidente, S.A., –DEOCSA-. Brinda el servicio a un 71% de hogares del área urbana y rural. Las comunidades que no poseen el

servicio de energía eléctrica por falta de infraestructura son: Cantón La Selva y Sector Canales Línea 11 y 13.

En el censo de 1994 solamente el 20% contaba con el servicio, en el censo de 2002 un 70% y en la encuesta 2010 el 74% goza del servicio.

1.8.3.3 Correos

En el casco urbano se ubica una oficina de correos denominada El Correo, S. A. que presta el servicio de envío, recepción y distribución de correspondencia a nivel local, departamental, nacional e internacional, desde el año de 1998, como una entidad privada.

1.8.3.4 Bancos

Los bancos que se localizan son: Banco de Desarrollo Rural, S. A., Banco Agrícola Mercantil, S. A. con una agencia cada uno, ubicados en el casco urbano. Prestan los servicios de depósitos monetarios y ahorros, préstamos fiduciarios, hipotecarios y prendarios, cambio de remesas y pago de servicio públicos.

1.8.3.5 Comercio

Se localizan una variedad de comercios, que venden los productos a consumidores locales, como de lugares aledaños, que visitan el lugar. Los comercios que se observan son: tiendas, farmacias, panaderías, tortillerías, carnicerías, gasolineras, librerías, ferreterías, ventas de electrodomésticos, agro veterinaria, comedores, etc. estos cubren las necesidades de los pobladores y contribuyen a la economía.

1.8.3.6 Educación

En la Hacienda Ánimas Aguirre, se localiza un colegio privado de educación primaria, y en el casco urbano se encuentran dos academias de mecanografía.

1.8.4 Telecomunicaciones

El servicio de telefonía celular y líneas fijas, es brindado por las empresas: Comunicaciones Celulares, S. A., Telecomunicaciones de Guatemala, S. A. y Telefónica, S. A.

1.9 POBLACIÓN

Es una de las principales variables socioeconómicas, permite conocer la situación en que se desarrollan los pobladores.

En base al X y XI Censo de Población, y V y VI de Habitación de los años 1994 y 2002 respectivamente y proyección año 2010 del Instituto Nacional de Estadística –INE-, se analiza la población por edad, sexo, área geográfica, nivel de escolaridad, población económicamente activa (PEA), niveles de pobreza, empleo y nivel de ingresos.

1.9.1 Población por edad y sexo

Para el análisis de la población por edad y sexo, se presenta el siguiente cuadro:

Cuadro 2
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Análisis de la Población por Edad y Sexo
Años: 1994, 2002 y 2010

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2010	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Población por sexo	27,959	100	32,202	100	35,303	100
Masculino	14,093	51	15,929	49	17,155	49
Femenino	13,866	49	16,273	51	18,148	51
Población por edad	27,959	100	32,202	100	35,303	100
0 a 6 años	6,804	24	7,059	22	7,478	21
07 a 14 años	6,790	24	7,718	24	7,477	21
15 a 64 años	13,544	48	16,109	50	18,704	53
65 y más	821	4	1,316	4	1,644	5

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

En el censo de 1994, se observa que el porcentaje de hombres es mayor en 2% con relación al sexo femenino, en el censo de 2002 es a la inversa, y en la proyección del año 2010 se mantiene esta tendencia, lo que indica que el porcentaje de mujeres es más alto, con 2%.

Se evidencia que la población en el rango de 15 a 64 años, se mantiene en los censos y proyección en el mismo rango, con una diferencia porcentual entre 2 y 3%, y son quienes tienen más participación en la economía del Municipio. La población de 65 años ha presentado un incremento de 1% en comparación con los censos anteriores, lo que indica que la esperanza de vida de los pobladores está en aumento, aunque no muy significativo.

1.9.2 Población urbana y rural

En los censos de 1994, 2002 y proyección del año 2010, se evidencia que la mayor parte de la población vive en el área rural, lo que representa el 93%,

derivado del trabajo agrícola al que se dedican, únicamente 7% vive en el área urbana.

1.9.3 Nivel de escolaridad

En la investigación se determinó que el 44% de la población en edad escolar no asiste a la escuela, esto se debe a los bajos ingresos en las familias, la distancia para llegar al centro de estudio, la falta de maestros o por razones culturales; el 56% se encuentra inscrito, de éste el 16% pertenece al nivel preprimario, el 70% a la primaria, el 12% al nivel básico y un 1% al diversificado. La tasa de deserción es más alta en el nivel primario, seguido del nivel básico.

1.9.4 Población económicamente activa (PEA)

“Aquella parte de la población total que pertenece a la fuerza de trabajo y que interviene activamente en la actividad productiva”¹

En el siguiente cuadro se presenta la población económicamente activa de Santo Domingo Suchitepéquez:

¹ Instituto Nacional de Estadística –INE-. (en línea). Consultado el 10 de octubre, 2011. Disponible en: www.ine.gob.gt/np/generoypueblos/cd/glosario.swf

Cuadro 3
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Población Económicamente Activa, por Años en Estudio, según Descripción
Años: 1994, 2002 y 2010

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2010	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
PEA por Género	6,916	100	8,052	100	8,089	100
Masculino	6,481	94	6,895	86	6,876	85
Femenino	435	6	1,157	14	1,213	15
PEA por Área	6,916	100	8,052	100	8,089	100
Urbana	731	11	801	10	809	10
Rural	6,185	89	7,251	90	7,280	90

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo de Población y V de habitación de 1994 y el XI censo de población y VI de habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística-INE-. Caracterización del Municipio, departamento de Suchitepéquez, Secretaría Planificación y Programación -SEGEPLAN-. Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

En los censos de 1994, 2002 y la proyección para el año 2010, se observa que los hombres tienen mayor participación en la economía, mientras que el género femenino sólo un 15%.

La actividad productiva principal es la agricultura, seguido de la pecuaria y artesanal, por lo que el 90% de PEA, se concentra en el área rural. La actividad de comercio y servicios se ha incrementado en relación a los censos anteriores, esto se debe a la falta de tierras para trabajar en la agricultura o por las intensas lluvias que destruyen los cultivos, lo que ha motivado que algunos pobladores se dediquen a esta actividad.

1.9.5 Niveles de pobreza

La pobreza es la falta de todo lo necesario para asegurar el bienestar de las personas, se manifiesta por la carencia de alimentos, vivienda, educación, recursos que satisfacen necesidades físicas y psíquicas.

Los índices de pobreza de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN- indica que el porcentaje de pobreza es de 68.20%, de este porcentaje el 13.40% de la población vive en extrema pobreza, esto significa que no cubren las necesidades básicas como: alimentación, agua potable, techo, salud. En la investigación se observó que algunos pobladores del área rural viven en casas informales de cartón y nylon, derivado de la falta de empleo.

1.9.6 Empleo y niveles de ingreso

La actividad productiva principal es la agricultura, debido a que el 72% de los trabajadores se dedica a ella, otra actividad que genera empleo con 18% de representatividad es comercio y servicios, la rama pecuaria con 6% y la artesanal con un 4%.

El subempleo ha afectado a la población de Santo Domingo Suchitepéquez, debido a que se ven obligados a trabajar en venta de ropa, comida, calzado, entre otros, todo esto en la economía informal.

El desempleo es evidente, debido a la falta de tierras para cultivar y los desastres que ha ocasionado la lluvia en los cultivos. Otro factor que afecta es la falta de educación, que no les permite optar a otro tipo de actividad, también provoca que algunos pobladores opten por emigrar a otros departamentos o al extranjero, aunque la emigración a éste último ha disminuido, debido a la creación de leyes de deportación.

A continuación se presenta el cuadro con los niveles de ingresos de la población:

Cuadro 4
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Niveles de Ingreso Familiar, según Encuesta
Año: 2010

Niveles de ingresos en quetzales		Familias encuestadas	%
De	A		
0.00	450.00	29	4
451.00	900.00	50	8
901.00	1,350.00	40	7
1,351.00	1,800.00	165	27
1,801.00	2,800.00	184	30
2,801.00	Más	147	24
Total		615	100

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

En el cuadro anterior se observa que el 19% de los hogares entrevistados, percibe ingresos entre Q.450.00 a Q.1,350.00 mensuales, lo que no cubre las necesidades básicas de una familia integrada en promedio por 7 personas. El 54% tiene ingresos mayores a Q.1,801.00 hasta Q. 2,801.00. Los ingresos son distribuidos en alimentación, servicios básicos, educación y salud.

1.10 INFRAESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Está integrada por todos los grupos comunitarios que participan en el desarrollo y crecimiento económico de la población del lugar.

1.10.1 Organizaciones comunitarias

Formados para el bienestar de la comunidad, basados en el Código Municipal. Entre las organizaciones del Municipio se encuentran las siguientes:

1.10.1.1 Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODES-

En el año 2003 se formaron los COCODES en los centros poblados, según la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, tienen como objetivo primordial organizar y coordinar la administración pública mediante la formulación de políticas de desarrollo, planes y programas presupuestarios.

Tienen personalidad jurídica, está integrado por un presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y tres vocales, en algunas oportunidades el presidente, funge como alcalde auxiliar de la comunidad.

1.10.1.2 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

Promover, facilitar y apoyar a los COCODES, velar por la organización y participación efectiva de las comunidades, priorizar las necesidades, problemas y soluciones para el desarrollo integral.

1.10.1.3 Comité de padres de familia

En todos los centros poblados se localiza uno, su función es velar por que la educación que se brinda sea impartida de manera eficaz y eficiente. Realizan reuniones con los maestros para conocer la situación de los estudiantes, así como las necesidades que se presentan en el centro educativo y buscar soluciones.

1.10.1.4 Comité de seguridad ciudadana

El propósito principal es garantizar la seguridad de la comunidad tanto en el área urbana como rural, están organizados en conjunto con la Policía Nacional Civil.

1.10.2 Organizaciones productivas

Promueven el desarrollo productivo, brindan asistencia técnica y financiera a los pobladores, las organizaciones productivas que se localizan son:

1.10.2.1 Cooperativa de consumo integral “R. L. La Primavera”

Presta asesoría técnica y capacitación en cultivos de maíz, se ubica en Comunidad Agraria Willy Wood.

1.10.2.2 Asociación Madre Tierra

Proporciona asesoría técnica en ganado y pollos de engorde, se localiza en la comunidad Agraria La Guadalupe.

1.10.2.3 Asociación Mujeres Progresistas

Brinda capacitación y asistencia técnica en el cultivo de tilapia, se ubica en el caserío El Triunfo.

1.10.3 Organizaciones de apoyo

Instituciones gubernamentales y no gubernamentales, ofrece beneficios de carácter social y económico, funcionan las siguientes:

1.10.3.1 Municipalidad

Gobierna y administra el Municipio, vela por la integridad del patrimonio, presta los servicios de agua, extracción de basura, ornamento municipal y catastro.

1.10.3.2 Alcaldías auxiliares

Identifican necesidades y presentan soluciones, son representantes de las comunidades del área rural.

1.10.3.3 Subestación de Policía Nacional Civil

Vela por la seguridad física e integral de los pobladores, participa en actividades programadas por instituciones gubernamentales.

1.10.3.4 Juzgado de paz

Encargado de restaurar, mantener la armonía y paz social a través de la administración de la justicia. Su función es conocer el delito penal, narcoactividad y contra el ambiente, también tiene a cargo el control de la investigación realizada por el Ministerio Público.

1.10.3.5 Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA-

Promueve la alfabetización y educación básica en español y otros idiomas nacionales a jóvenes y adultos.

1.10.3.6 Coordinación Técnico Administrativa Distrito 10-06-05

Gestiona trámites administrativos y técnicos del Ministerio de Educación, vela por la mejora en el sistema educativo.

1.10.3.7 Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-

Promotor de la salud, brinda asistencia médica a los afiliados en lo que respecta a enfermedad común, maternidad, pediatría, servicios de admisión, farmacia, enfermería, etc. Se ubica en el área urbana y funciona desde 1997.

1.10.3.8 Centro de salud

Brinda servicios de consulta general a adultos y niños, programas de prevención de enfermedades, funciona desde el año 1995.

1.10.3.9 Registro Nacional de Personas -RENAP-

Extiende el documento de identificación a todos los ciudadanos, sin distinción de raza, género o religión, registra nacimientos y defunciones, presta el servicio desde el año 2008.

1.10.3.10 Tribunal Supremo Electoral -TSE-

Inscribe a los ciudadanos de 18 años de edad al padrón electoral para que adquieran derechos cívicos y políticos.

1.10.3.11 Programa de extensionismo agrícola del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-

Brinda asistencia técnica e informativa a los agricultores del área urbana y rural.

1.10.3.12 Empresas Campesinas Asociativas -ECA-

Presta asesoría a los agricultores, para mejorar los sistemas de producción en los cultivos, según Decreto Ley 67-84.

1.10.3.13 Guatemala Hope

Asociación de canadienses, se ubican en la comunidad El Triunfo, desde el año 2003. Desarrollan proyectos de educación, vivienda y salud en las comunidades El Triunfo y El Guajilote.

1.10.3.14 Asociación cristiana San Bartolomé para niños y ancianos (The Christian Children Fundation)

Promueve padrinos en el exterior para niños de escasos recursos del área rural, que les brindan educación, nutrición, salud, vestuario.

1.11 LA TIERRA

Factor de la producción que se analizará en la tenencia, concentración y uso.

1.11.1 Tenencia

En los censos Agropecuarios del año 1979 y 2003 del Instituto Nacional de Estadística –INE-, la tenencia de la tierra se concentra en un alto porcentaje en arrendamiento, sin embargo en el 2003 presenta un descenso del 10%, en la

encuesta realizada se refleja que ha tenido un decremento significativo en 23%, esto se debe a que algunos pobladores han recibido tierras por herencia, por lo que también la tenencia en propiedad ha aumentado.

1.11.2 Concentración

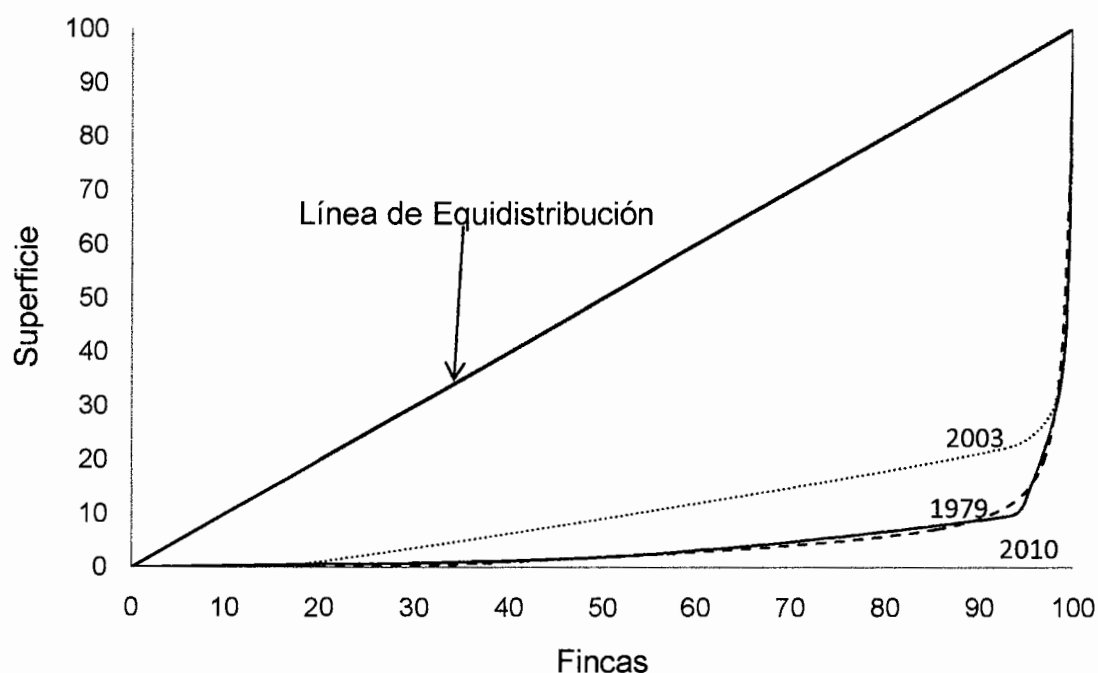
En el censo Agropecuario de 1979, la mayor concentración de la tierra es en el estrato de fincas multifamiliares medianas, con una superficie de 25,041.12 manzanas, en el censo de 2003 prevalecen las mismas, caso contrario en la encuesta 2010, se identificaron que las fincas multifamiliares grandes ocupan mayores extensiones de tierra.

El coeficiente de Gini mide el grado de concentración de la tierra, para los años de 1979, 2003 y 2010 el coeficiente presenta una concentración alta de la tierra.

Con la curva de Lorenz se analiza la desigualdad relativa de la concentración de la tierra, cuando ésta es mayor, los puntos trazados, se alejan de la línea de equidistribución.

En la siguiente gráfica se presentan los cambios que ha presentado la concentración de la tierra:

Gráfica 1
Municipio Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Desplazamiento de la Concentración de la Tierra
Curva de Lorenz
Años: 1979, 2003 y 2010



Fuente: Elaboración propia, con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario 1979 y IV Censo Nacional Agropecuario 2003, del Instituto Nacional de Estadística -INE-. Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Se presenta en la gráfica que en el año 1979, la tierra estaba concentrada en una reducida cantidad de pobladores, para el año 2003 disminuyó en 11.67%. En la investigación de campo se estableció que aumentó en 12%, esto indica que existe una mejor distribución del recurso tierra.

1.11.3 Uso

En el año de 1979 el uso de la tierra para la actividad agrícola estaba representado por el 60%, el 36% para la actividad pecuaria y el 4% para bosques y otros. En el año 2003, se presenta el mismo fenómeno y en el año 2010, según datos obtenidos en la investigación únicamente el 7% es para actividades agrícolas, el 6% para pecuario, un 6% para bosques y un 81% para la siembra de caña, hule y palma africana con una superficie de 12,256.29 manzanas.

1.12 ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL MUNICIPIO

Las actividades económicas principales que realizan los pobladores son: agrícola, pecuario, artesanal y comercio y servicios, contribuyen al desarrollo de la población en general, debido a que genera fuentes de empleo.

1.12.1 Producción agrícola

La agricultura es la actividad que predomina en el Municipio, contribuye a la economía y genera fuentes de empleo en 77.58%, los principales cultivos son: el maíz, ajonjolí, cacao, y banano, otros productos que se cultivan pero en menor cantidad son: el tomate, limón persa, mango Tomy, frijol, maní, rosa de Jamaica. Debido a la tormenta Agatha, se perdieron cosechas, lo que generó desempleo y alto costo en las comunidades más afectadas de los cultivos.

1.12.2 Producción pecuaria

Se refiere a la crianza de animales domésticos como: aves de corral, cerdos y ganado bovino, el engorde de ganado bovino representa el mayor valor monetario, que se desarrolla en las fincas familiares, con 19 unidades económicas.

1.12.3 Producción artesanal

Las actividades que se realizan son: la carpintería, herrería, panadería, talabartería y blockera. La participación en la economía es del 1.75% y genera empleo en 12.39%. La unidad económica de la carpintería tiene un valor monetario en la producción alto, la participación en la economía es del 48.23%; todas las actividades artesanales han sido transmitidas de generación en generación.

1.12.4 Servicios

Constituido por las unidades económicas dedicadas a la prestación de servicios y compra-venta de productos, genera fuentes de empleo a 543 personas, lo que representa un 35.43%. Las ventas de comida, son las que presentan mayor participación con un 48.03%.

1.13 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Implica aspectos sociales, culturales y económicos en áreas de riesgo. La limitada capacidad de responder ante los desastres ocurridos, afecta la infraestructura productiva, la salud y los servicios básicos.

A continuación se presentan los tipos de riesgos a los que se expone la población.

1.13.1 Naturales

Riesgo natural es la probabilidad de que en un lugar y las personas que lo habitan sean afectadas por sucesos naturales de nivel extraordinario.

Se presentan en contra de la voluntad humana, son los originados de los cambios que sufre la tierra por su constante movimiento.

Los riesgos detectados son: tormentas, huracanes, terremotos, sismos y sequías, estos han provocado pérdidas de cosechas, enfermedades, plagas, inundaciones y pobreza.

La tormenta Agatha causó desastres en las siembras de cultivo, lo que ha provocado un descenso en la generación de empleo, por lo que afecta la economía de los agricultores y de la población en general.

1.13.2 Económicos

Es la posibilidad de sufrir una pérdida, estos se presentan en el Municipio, por la falta de empleo, que incrementa los niveles de pobreza, la delincuencia por la falta de seguridad, el encarecimiento de las tierras, por lo que los agricultores no tienen la capacidad de pagar renta o adquirir en propiedad.

1.13.3 Sociales

Son riesgos que se convierten en naturales, se constituyen sobre elementos de la naturaleza, interviene la mano del hombre, se mencionan la deforestación causada por la tala de árboles, lo que provoca pérdida de hábitat de las especies, sequías y erosión de suelos; desbordamiento de afluentes, debido a que depositan basura en las orillas de los afluentes; deslizamientos, que ocasiona la pérdida de vidas humanas y viviendas.

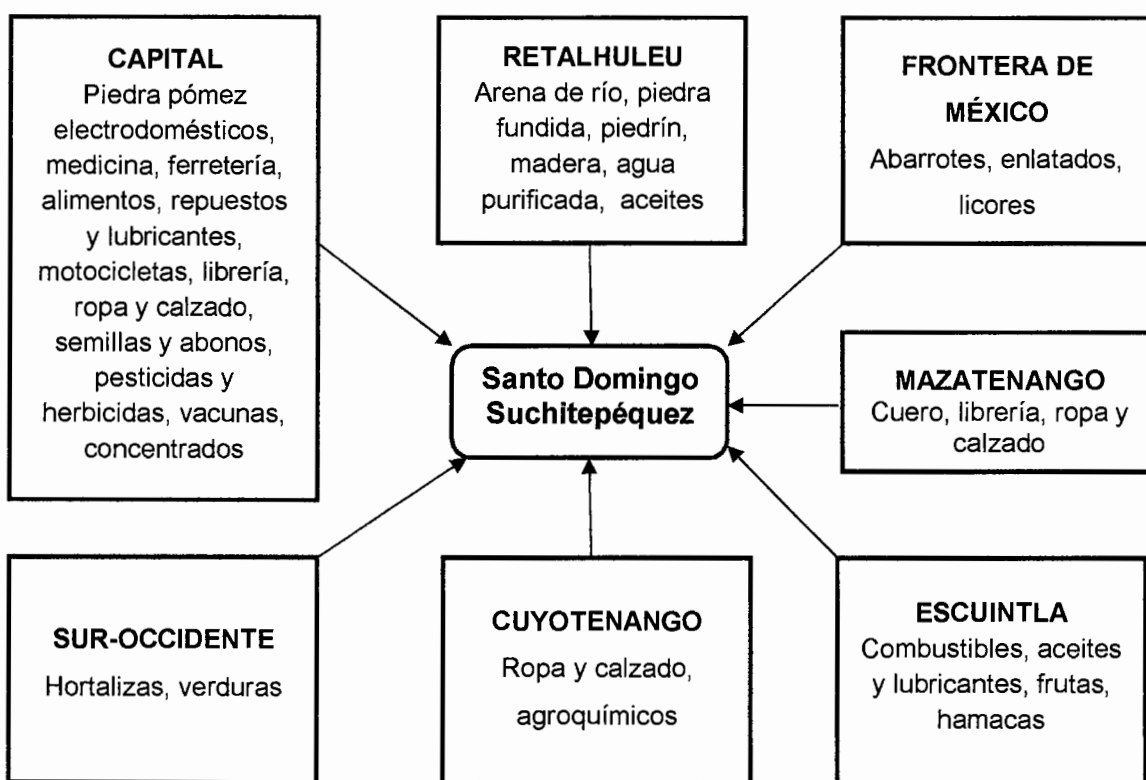
1.14 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

Se integra por las actividades comerciales y financieras que se realizan en el Municipio.

1.14.1 Principales productos que importa el Municipio

Los principales productos que se importan, provienen de la capital, Retalhuleu, Sur-Occidente, Escuintla, Mazatenango, Cuyotenango y la frontera con México. Los productos de importación se presentan en la siguiente gráfica:

Gráfica 2
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Principales Productos de Importación
Año: 2010



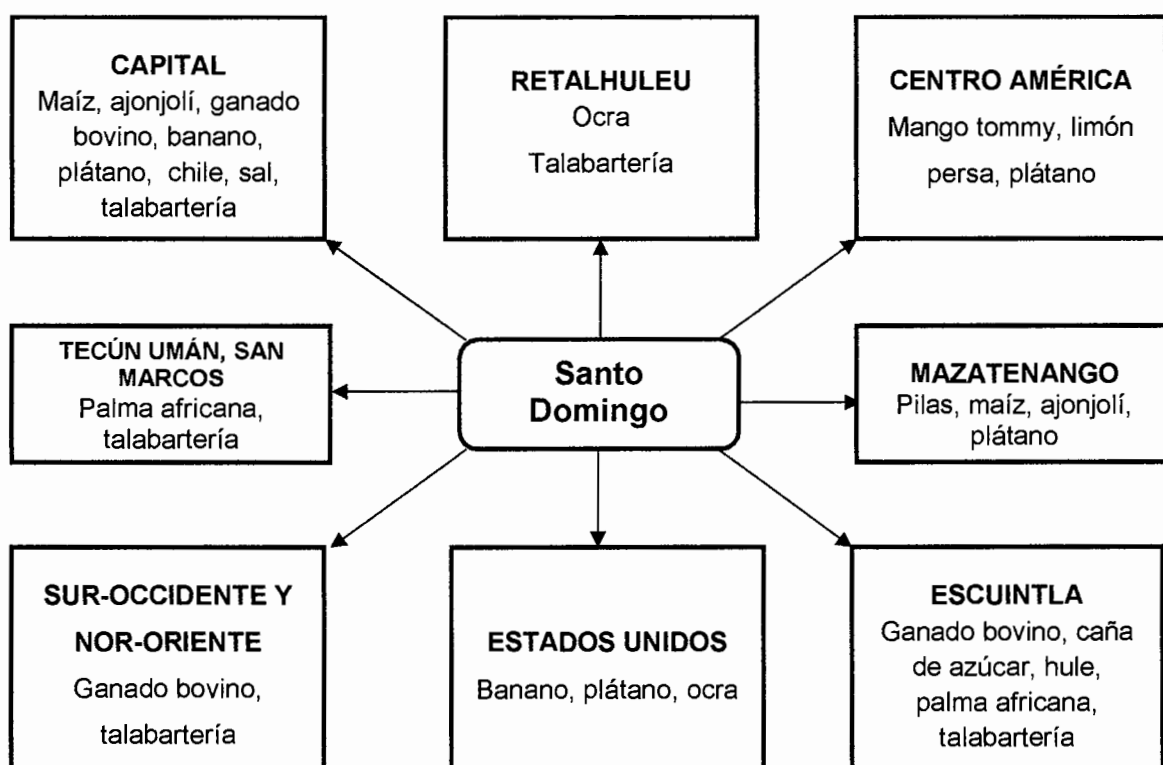
Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Las mercancías que se importan benefician al sector agrícola, pecuario, artesanal, comercio y servicios, así como la población en general al contar con productos que cubren las necesidades básicas e insumos para el desarrollo de las actividades productivas.

1.14.2 Principales productos que exporta el Municipio

Las exportaciones se realizan a Estados Unidos; Centroamérica; Tecún Umán, San Marcos; Sur-Occidente y Nor-Oriente; Mazatenango; Escuintla; Retalhuleu y la capital, los productos principales, se presentan a continuación:

Gráfica 3
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Principales Productos de Exportación
Año: 2010



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

En la gráfica anterior se observa cuales son los productos que se exportan a diferentes lugares a nivel nacional e internacional, lo que beneficia a la economía de la población.

1.14.3 Flujo financiero

Operan dos bancos privados que facilitan las operaciones financieras el Banco de Desarrollo Rural, S. A. y el Banco Agromercantil, S. A., las remesas se realizan por la agencia Western Union, que administra el Banco Agromercantil, S. A. El promedio mensual de remesas familiares es de Q.800.00, provenientes de Miami, Los Ángeles, Utha, Connecticut de Estados Unidos de América, que son utilizados por los pobladores que las reciben, para cubrir gastos de servicios básicos, alimentación, vivienda, educación, etcétera. De estas remesas únicamente se beneficia un 7% de la población.

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA CARPINTERÍA

En el Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, la carpintería ocupa el primer lugar de las actividades artesanales que se desarrollan, es generadora de fuentes de empleo, la mano de obra es familiar y cuando se requiere asalariada, no existe la división del trabajo, la inversión en herramienta y maquinaria es baja, tiene acceso a la asistencia técnica y financiera.

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Las carpinterías que se ubican en el casco urbano son 4 en el estrato de mediano artesano, en el área rural se localizan 10 de pequeños artesanos, se dedican a la fabricación de muebles únicamente bajo pedido y a gusto del cliente.

2.1.1 Descripción genérica

El oficio de la carpintería ha sido transmitido de generación en generación, entre los muebles más requeridos se encuentran los roperos, trinchantes y chifonier.

La mano de obra es familiar, el jefe de hogar se encarga de realizar el trabajo con ayuda de los hijos, cuando el requerimiento de un mueble es urgente, contrata ayudantes, para entregar el pedido en el tiempo solicitado.

2.1.2 Variedades

Los muebles que tienen mayor demanda son: ropero, trinchante y chifonier y son fabricados en madera como cedro y palo blanco, con finos acabados. Los diseños y estilos son de acuerdo a lo solicitado por el comprador.

2.1.3 Características y usos

Estos productos son requeridos en los hogares para mantener en buenas condiciones objetos personales y domésticos en el caso de los trinchantes. Son fabricados en maderas tratadas, diseños y colores al gusto del cliente.

2.2 PRODUCCIÓN

Actividad integrada por recursos humanos, físicos y financieros, permite a las familias obtener ingresos en la producción y comercialización de los productos. Los muebles son elaborados en el taller del artesano.

2.2.1 Volumen, valor y superficie

Es la cantidad de bienes que el artesano está en la capacidad de elaborar en un período de tiempo, respecto al tamaño de empresa, las características tecnológicas y el capital invertido. El valor de la producción es fijado por la venta de los bienes producidos.

A continuación se presenta el volumen y valor de la producción de las unidades artesanales en los estratos de pequeño y mediano artesano:

Cuadro 5
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Producción Artesanal
Volumen y Valor de la Producción de Ropero, Trinchante y Chifonier
Según tamaño de Empresa y Producto
Año: 2010

Estrato	Unidades productivas	Unidad de medida	Volumen	Rendimiento Anual	Valor
Pequeño artesano	10		21	252	705,600.00
Ropero		Unidad	8	96	301,200.00
Trinchante		Unidad	8	96	231,600.00
Chifonier		Unidad	5	60	172,800.00
Mediano artesano	4		16	192	598,400.00
Chifonier		Unidad	8	96	316,800.00
Ropero		Unidad	8	96	281,600.00
Total	14			444	1,304,000.00

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

En el cuadro anterior se presentan los muebles que generan mayor valor monetario, en el estrato de pequeño artesano el trinchante es el que tiene más demanda por los compradores y en el mediano artesano el chifonier. El mayor porcentaje de unidades económicas se concentra en los pequeños artesanos.

Los precios de los productos se obtuvieron en las entrevistas con los productores.

2.2.2 Destino

Los productos elaborados son vendidos a nivel local, a todas las personas que posean el poder adquisitivo para comprarlos.

2.3 TECNOLOGÍA

Conjunto de medios y conocimientos sistematizados que se aplican en las actividades económicas. La tecnología utilizada por los artesanos se menciona a continuación, clasificados en los estratos de pequeño y mediano artesano.

2.3.1 Pequeño Artesano

La tecnología no es utilizada en este estrato, debido a que el tipo de herramienta y equipo es rudimentaria u obsoletas, trabajan con materiales de baja calidad, no existe la división del trabajo, la mano de obra es familiar. En lo que se refiere a la asistencia técnica y financiera no tienen acceso.

2.3.2 Mediano Artesano

Las características tecnológicas son la herramienta, equipo y la maquinaria que es semiautomática. En el proceso productivo ocupan mano de obra familiar y asalariada. La materia prima es la adecuada y de media calidad. Tienen acceso a la asistencia técnica y financiera en menor escala.

2.4 COSTOS

Todos los costos que realiza el productor para llevar a cabo la producción de muebles, implica el costo directo de producción en el que se verifica el costo unitario y la relación con el precio de venta.

El costo directo de producción incluye la materia prima, mano de obra y gastos indirectos variables. A continuación se presenta la hoja técnica del pequeño artesano, que detalla los elementos que la integran:

Cuadro 6
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Costo Directo de Producción Artesanal Pequeño Artesano
Según Datos de Encuesta y Datos de Imputados
Año: 2010
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Encuesta	Imputado
Producción de Ropero		
Materiales	120,552.00	120,552.00
Madera de cedro 13"	96,000.00	96,000.00
Chapas	1,920.00	1,920.00
Bisagras	5,760.00	5,760.00
Jaladores	3,360.00	3,360.00
Tornillo negro de 2"	576.00	576.00
Clavos 2"	576.00	576.00
Espejo 12*48	2,400.00	2,400.00
Pegamento (cola)	2,640.00	2,640.00
Thiner	2,016.00	2,016.00
Laca	1,824.00	1,824.00
Sellador	3,480.00	3,480.00
Mano de Obra	69,120.00	91,840.00
Obrero	69,120.00	69,120.00
Bonificación Incentivo	0.00	9,600.00
Séptimo día	0.00	13,120.00
Costos indirectos variables	5,760.00	45,144.00
Prestaciones laborales		25,124.00
Cuotas patronales		10,420.00
Energía eléctrica		3,840.00
Tinta	1,152.00	1,152.00
Lija	2,304.00	2,304.00
Wipe	2,304.00	2,304.00
Costo directo de producción	195,432.00	257,536.00
Unidades producidas	96	96
Costo de 1 Ropero	2,036.00	2,683.00

Continúa página siguiente.....

.....Viene página anterior

Concepto	Encuesta	Imputado
Producción de Trinchante		
Materiales	110,100.00	110,100.00
Madera de cedro 13"	76,800.00	76,800.00
Chapas	2,880.00	2,880.00
Bisagras	9,600.00	9,600.00
Jaladores	3,840.00	3,840.00
Trabador para puerta	384.00	384.00
Tornillo negro de 1"	576.00	576.00
Clavos 2"	1,152.00	1,152.00
Espejo 12*48	5,088.00	5,088.00
Pegamento (cola)	1,320.00	1,320.00
Thiner	2,016.00	2,016.00
Laca	1,824.00	1,824.00
Sellador	1,740.00	1,740.00
Vidrios	2,880.00	2,880.00
Mano de Obra	23,040.00	30,613.00
Obrero	23,040.00	23,040.00
Bonificación Incentivo		3,200.00
Séptimo día		4,373.00
Costos indirectos variables	5,760.00	21,448.00
Prestaciones laborales		8,375.00
Cuotas patronales		3,473.00
Energía eléctrica		3,840.00
Tinta	1,152.00	1,152.00
Lija	2,304.00	2,304.00
Wipe	2,304.00	2,304.00
Costo directo de producción	138,900.00	162,161.00
Unidades producidas	96	96
Costo de 1 Trinchante	1,571.88	1,814.18

Continúa página siguiente.....

.....Viene página anterior

Concepto	Encuesta	Imputado
Producción de Chifonier		
Materiales	122,296.00	122,296.00
Madera de cedro 13"	96,000.00	96,000.00
Chapas	960.00	960.00
Bisagras	2,880.00	2,880.00
Jaladores	1,920.00	1,920.00
Trabador para puerta	192.00	192.00
Tornillo negro de 1"	576.00	576.00
Clavos 2"	864.00	864.00
Espejo 20 * 20 cm	6,784.00	6,784.00
Pegamento (cola)	1,320.00	1,320.00
Thiner	2,016.00	2,016.00
Laca	1,824.00	1,824.00
Sellador	6,960.00	6,960.00
Mano de Obra	28,800.00	38,267.00
Obrero	28,800.00	28,800.00
Bonificación Incentivo		4,000.00
Séptimo día		5,467.00
Costos indirectos variables	5,760.00	26,570.00
Prestaciones laborales		10,468.00
Cuotas patronales		4,342.00
Energía eléctrica		6,000.00
Tinta	1,152.00	1,152.00
Lija	2,304.00	2,304.00
Wipe	2,304.00	2,304.00
Costo directo de producción	156,856.00	187,133.00
Unidades producidas	96	96
Costo de 1 Chifonier	1,634.00	1,949.00

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

Estos son todos los costos en que incurre el productor, los rubros que hacen la diferencia son los datos imputados como: bonificación, séptimo día, cuotas de IGSS y prestaciones laborales, que no son tomados en cuenta por el productor.

En el siguiente cuadro se presenta la hoja técnica del mediano artesano:

Cuadro 7
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Costo Directo de Producción Artesanal Mediano Artesano
Según Datos de Encuesta y Datos de Imputados
Año: 2010
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Encuesta	Imputado
Producción de Ropero		
Materiales	132,552.00	132,552.00
Madera de cedro 13"	108,000.00	108,000.00
Chapas	1,920.00	1,920.00
Bisagras	5,760.00	5,760.00
Jaladores	3,360.00	3,360.00
Tornillo negro de 2"	576.00	576.00
Clavos 2"	576.00	576.00
Espejo 12*48	2,400.00	2,400.00
Pegamento (cola)	2,640.00	2,640.00
Thiner	2,016.00	2,016.00
Laca	1,824.00	1,824.00
Sellador	3,480.00	3,480.00
Mano de Obra	34,560.00	45,920.00
Obrero	34,560.00	34,560.00
Bonificación Incentivo		4,800.00
Séptimo día		6,560.00
Gastos indirectos variables	5,760.00	35,532.00
Prestaciones laborales		12,562.00
Cuotas patronales		5,210.00
Energía eléctrica		12,000.00
Tinta	1,152.00	1,152.00
Lija	2,304.00	2,304.00
Wipe	2,304.00	2,304.00
Costo directo de producción	172,872.00	214,004.00
Unidades producidas	96	96
Costo de 1 Ropero	1,801.00	2,229.00

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

En el cuadro anterior se presentan los datos de encuesta y datos imputados que no toma en cuenta el productor para determinar el costo unitario.

2.4.1 Rentabilidad

Es el estado financiero donde se presentan los ingresos, costos y gastos que intervienen en la producción artesanal. En el siguiente cuadro se presenta el estado de resultados por tamaño de empresa y producto.

Cuadro 8
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Producción Artesanal
Estado de Resultados por Tamaño de Empresa y Producto
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Pequeño	
	Encuesta	Imputado
Roperos		
Ventas	301,200.00	301,200.00
(-) Costo directo de producción	195,432.00	257,536.00
Contribución a la Ganancia	105,768.00	43,664.00
(-) Gastos variables de venta	2,400.00	2,400.00
Ganancia Marginal	103,368.00	41,264.00
(-) Gastos fijos		
Arrendamiento de equipo artesanal	12,000.00	12,000.00
Depreciaciones	-	10,120.00
Ganancia antes de ISR	91,368.00	19,144.00
ISR 31%	28,324.00	5,935.00
Ganancia neta / pérdida	63,044.00	13,209.00
Rentabilidad		
Ganancia neta / ventas netas	20.93	4.39
Ganancia neta / costos	30.39	4.72

Continúa página siguiente.....

.....Viene página anterior

Concepto	Pequeño	
	Encuesta	Imputado
Trinchantes		
Ventas	231,600.00	231,600.00
(-) Costo directo de producción	138,900.00	162,161.00
Contribución a la Ganancia	92,700.00	69,439.00
(-) Gastos variables de venta	2,400.00	2,400.00
Ganancia Marginal	90,300.00	67,039.00
(-) Gastos fijos		
Arrendamiento de equipo artesanal	12,000.00	12,000.00
Depreciaciones	-	2,530.00
Ganancia antes de ISR	78,300.00	52,509.00
ISR 31%	24,273.00	16,278.00
Ganancia neta / pérdida	54,027.00	36,231.00
Rentabilidad		
Ganancia neta / ventas netas	23.33	15.64
Ganancia neta / costos	35.80	20.51
Chifonier		
Ventas	316,800.00	316,800.00
(-) Costo directo de producción	156,856.00	187,133.00
Contribución a la Ganancia	159,944.00	129,667.00
(-) Gastos variables de venta	3,456.00	3,456.00
Ganancia Marginal	156,488.00	126,211.00
(-) Gastos fijos		
Depreciaciones	-	31,616.00
Ganancia antes de ISR	156,488.00	94,595.00
ISR 31%	48,511.00	29,324.00
Ganancia neta / pérdida	107,977.00	65,271.00
Rentabilidad		
Ganancia neta / ventas netas	34.08	20.60
Ganancia neta / costos	68.84	29.84

Continúa página siguiente.....

.....Viene página anterior

Concepto	Mediano Encuesta	Imputado
Roperos		
Ventas	281,600.00	281,600.00
(-) Costo directo de producción	172,872.00	214,004.00
Contribución a la Ganancia	108,728.00	67,596.00
(-) Gastos variables de venta	3,456.00	3,456.00
Ganancia Marginal	105,272.00	64,140.00
(-) Gastos fijos		
Depreciaciones	-	31,616.00
Ganancia antes de ISR	105,272.00	32,524.00
ISR 31%	32,634.00	10,082.00
Ganancia neta / pérdida	72,638.00	22,442.00
Rentabilidad		
Ganancia neta / ventas netas	25.79	7.97
Ganancia neta / costos	42.02	9.14

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

Se establece que los artesanos no llevan registros contables de los ingresos y gastos del proceso productivo. La diferencia que se observa en el cuadro anterior de la rentabilidad en datos de encuesta e imputada, se debe a que el productor no considera todos los gastos en los que incurre.

2.5 FINANCIAMIENTO

Se presenta la forma en que han adquirido los recursos para la producción artesanal. Se localizaron entidades financieras que prestan el servicio de créditos.

Las instituciones financieras existentes contemplan créditos para la actividad artesanal, pero los artesanos difícilmente recurren a un préstamo debido a que temen no cumplir con las obligaciones que conlleva.

2.5.1 Tipos

Los artesanos manejan el crédito comercial y recurso propio, a pesar de que las instituciones bancarias brindan préstamos.

2.5.2 Fuentes

Son los medios que utilizan para obtener efectivo e invertir en la producción de los productos que ofrecen.

2.5.2.1 Fuentes internas

Son recursos que se obtienen de los aportes de los artesanos, no recurren al mercado financiero. En este financiamiento el costo unitario en la producción es bajo, debido a que no paga intereses. Se evita realizar trámites para solicitar un crédito.

2.5.2.2 Fuentes externas

Se hace uso del crédito comercial, consiste en solicitar al comprador un anticipo para la compra de materia prima.

En la encuesta se refleja que los artesanos no recurren al financiamiento externo, esto se debe a que las instituciones financieras solicitan gran cantidad de requisitos y el cobro de intereses es muy elevado.

2.6 COMERCIALIZACIÓN

Es el conjunto de actividades para definir un producto que satisface necesidades del consumidor, establece el precio, los canales en los que se comercializará y los tipos de promoción para dar a conocer el producto.

2.6.1 Mezcla de mercadotecnia

El análisis de la actividad artesanal, se realiza por medio de la mezcla de mercadotecnia conocida también como las 4 P: producto, precio, plaza y promoción, que son la oferta completa que el productor ofrece a los compradores, el objetivo es proporcionar al mercado la mayor satisfacción que la ofrecida por la competencia.

La comercialización para el pequeño y mediano artesano es la misma, a continuación se presenta.

2.6.1.1 Producto

Los muebles que presentan mayor demanda son los roperos, trinchantes y chifonier, elaborados en madera de cedro y palo blanco. La madera lleva un proceso de secado natural, lo que permite que el mueble no se deforme, además es previamente tratada con un líquido especial para que sea resistente a las plagas y sea más duradero.

Los diseños y estilos son de acuerdo al gusto del cliente. El color puede ser claro u oscuro con un recubrimiento de sellador y barniz. En lo que respecta a marca o referencia comercial no posee ninguna. No se utiliza empaque y etiqueta por la naturaleza del producto.

2.6.1.2 Precio

Para ser competitivos, los precios se establecen de acuerdo al de la competencia, por lo que se le llama precio de paridad. La forma de pago es de un 50% de anticipo y un pago final del 50% restante, cuando es entregado el producto al cliente. No se brinda financiamiento.

Los precios establecidos para los muebles oscilan entre los siguientes:

Ropero	de Q.2,500.00	a	Q.2,800.00
Trinchante	de Q.1,800.00	a	Q.2,000.00
Chifonier	de Q.1,800.00	a	Q.2,200.00

2.6.1.3 Plaza

Lugar donde se realiza el proceso de compra-venta. La plaza se ubica en el taller del artesano, con el fin de ahorrar y maximizar la ganancia, únicamente en el Casco Urbano se cuenta con dos salas de ventas.

El canal de comercialización es el directo: productor - consumidor, es la vía más rápida y corta para la venta.

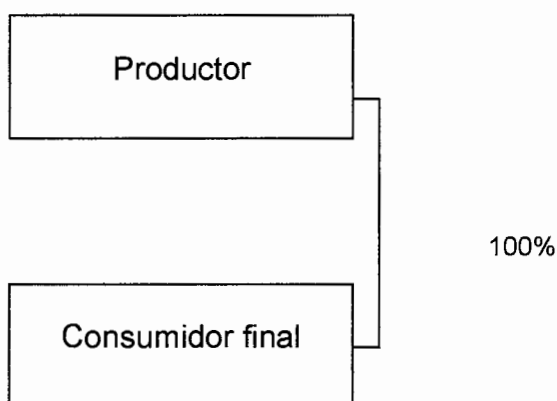
Los muebles son almacenados temporalmente en el taller del artesano, hasta que se realiza la entrega al comprador. No cuentan con existencias, debido a que trabajan bajo pedido.

El pago por transporte de los productos es absorbido por el comprador en el área rural; en el Casco Urbano se hace entrega del mueble sin ningún costo adicional.

- **Canales de comercialización**

El canal de comercialización es el directo, se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfica 4
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Carpintería
Canal de Comercialización
Año: 2010



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

En el canal directo, no existen intermediarios que vendan, el productor pone a disposición del consumidor final el producto, por esta razón representa mayores ingresos el canal directo.

- **Márgenes de comercialización**

Es la diferencia entre el precio que paga el consumidor y el precio que recibe el productor, como no tiene intermediarios en el proceso de compra-venta, no se realiza el cálculo de márgenes de comercialización.

- **Factores de diferenciación**

Todo producto tiene como objetivo satisfacer necesidades, por lo que la actividad artesanal incluye factores como: utilidad de lugar, utilidad de tiempo, utilidad de forma y utilidad de posesión, factores que le agregan valor a la producción, porque lo adecúan para la venta.

✓ **Utilidad de lugar**

Los productos están a disposición del cliente en el taller del artesano, y en el Casco Urbano se ubican dos salas de ventas, así como talleres, para que el comprador tenga accesibilidad a los productos.

✓ **Utilidad de tiempo**

Los muebles son fabricados bajo pedido y se estima un tiempo de entrega al comprador para que disponga del mueble cuando lo requiera.

✓ **Utilidad de forma**

Son elaborados para satisfacer las necesidades del cliente, quien elige los diseños y colores a su gusto y preferencia.

✓ **Utilidad de posesión**

Los muebles están a disposición de los compradores, para satisfacer una necesidad.

2.6.1.4 Promoción

Estimula la venta, acerca el producto al consumidor, el artesano no contrata fuerza de ventas, realiza la negociación directamente con el cliente. En las carpinterías localizadas en las comunidades Laureles, San Simón, El Triunfo, El Jardín, Maneliz, no se encontró ningún tipo de identificación, la promoción que se presenta es la de boca en boca, es decir por referencia de clientes satisfechos. El 50% de las carpinterías ubicadas en el Casco Urbano, cuenta con rótulos de identificación.

2.7 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Es la estructura organizacional de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos.

No se encontraron organizaciones, cooperativas o asociaciones en la actividad artesanal.

2.7.1 Tipo de organización

La organización es familiar en las unidades dedicadas a la elaboración de muebles, no poseen controles administrativos ni contables, los costos son determinados de forma empírica, la mano de obra es familiar y asalariada, el sistema de organización es lineal.

El tipo de organización empresarial es microempresa, debido a las características tecnológicas que poseen, por el volumen de producción, la mano de obra es familiar y asalariada.

2.7.2 Diseño organizacional

Los artesanos no están formalmente organizados, no existe la división del trabajo, la toma de decisiones está centralizada en el propietario y el proceso administrativo se aplica de forma empírica.

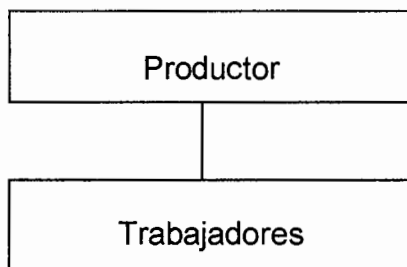
2.7.3 Sistema organizacional

Los artesanos utilizan el sistema lineal o militar, por lo que se concentra toda la responsabilidad en el propietario del taller, es quien asigna las actividades y confía la responsabilidad en los miembros de la organización.

2.7.4 Estructura organizacional

Se presentan el nivel jerárquico, el sistema de comunicación y la línea de autoridad en la actividad artesanal.

Gráfica 5
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Carpintería
Estructura Organizacional
Microempresa
Año: 2010



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

Los conocimientos y experiencia en la actividad la han adquirido de generación en generación, la mano de obra es familiar y asalariada. No cuentan con manuales de organización, de procedimientos y procesos de las actividades que desarrollan.

2.8 GENERACIÓN DE EMPLEO

La tercer actividad principal del Municipio es la artesanal, es parte del desarrollo económico y genera fuentes de empleo en 12.39%, con un valor total anual de la producción de Q. 4,601,425.00. La carpintería registra 2,592 jornales anuales por un monto de Q.155,520.00, por lo que se posiciona en primera lugar en esta actividad.

2.9 RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

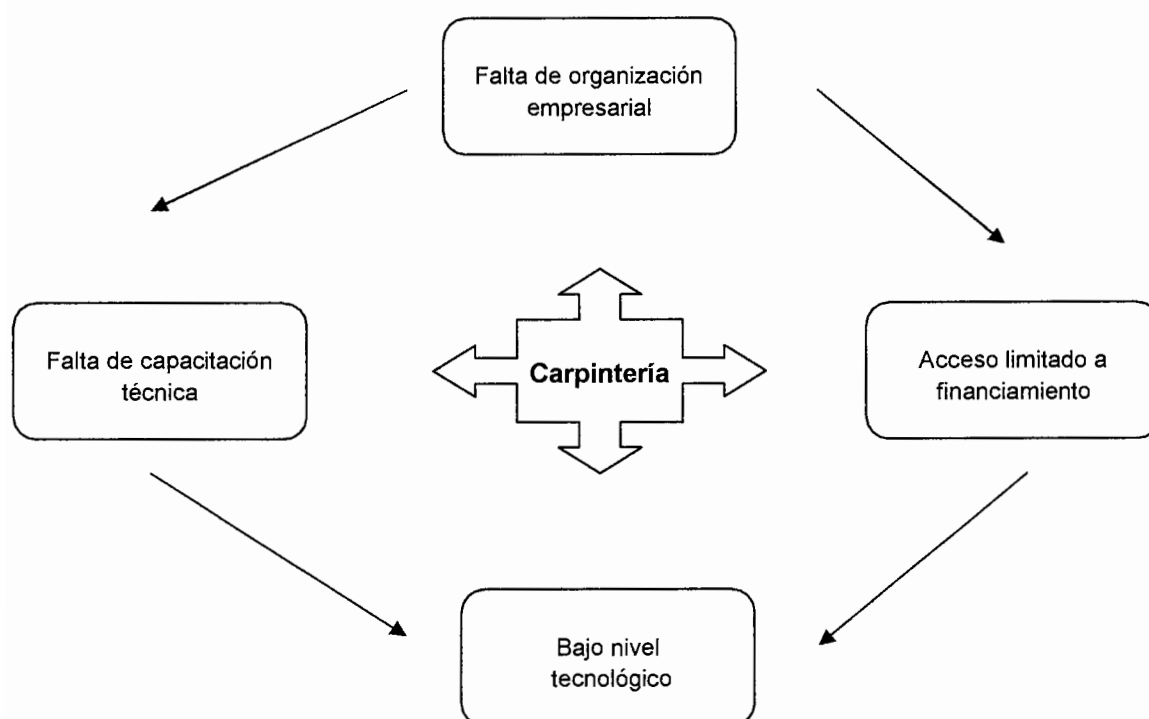
En la investigación se detectó la problemática de los productores de muebles de madera en la unidad económica de carpintería y se plantea la propuesta de solución.

2.9.1 Problemática definida

Al analizar la producción, comercialización, organización, tecnología, costos y financiamiento, se determina que la falta de organización empresarial, no les permite tener acceso a fuentes de financiamiento externas debido a que no cuentan con garantías crediticias, capacitación técnica para incrementar la producción.

A continuación se presenta una gráfica con la problemática:

Gráfica 6
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Carpintería
Problemática encontrada
Año: 2010



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

El problema se debe a la falta de organización empresarial, lo que genera que no tengan acceso a asesoría técnica para mejorar el proceso productivo, a financiamiento externo, esto implica que no tengan los medios para comprar herramienta, equipo y maquinaria adecuada para tener un alto nivel de tecnología, reducir costos y comercializar los productos de manera eficiente.

2.9.2 Propuesta de solución

Para resolver la problemática anterior, se propone lo siguiente:

- ✓ Diseñar un sistema de organización que se adapte a las necesidades de la actividad y de esta manera se optimicen los recursos disponibles.
- ✓ Crear una cooperativa que asocie a todos los productores del sector artesanal para compartir conocimientos, buscar asistencia técnica, administrativa y financiera.
- ✓ Identificar con rótulos las carpinterías para darse a conocer y ampliar la cobertura de mercado.
- ✓ Adquirir herramienta, equipo y maquinaria moderna para incrementar la producción, y que al mismo tiempo les sirva de garantía para adquirir préstamos bancarios para desarrollar la actividad artesanal.

CAPITULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE MANDARINA

Constituye una alternativa de inversión para los habitantes del Municipio, que contribuirá al crecimiento económico y a la diversificación de cultivos agrícolas.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La propuesta de inversión se ejecutará en el parcelamiento San Mauricio, Santo Domingo Suchitepéquez; en un terreno con una extensión de cinco manzanas. Para la implementación se requiere de una inversión de Q.387,415.00, que será financiada por los asociados en un 74% equivalente a Q.287,415.00 y el 26% por un préstamo bancario.

Se considera una producción de 2,827 quintales anuales con precio de venta de Q.130.00 por quintal, que genera un ingreso de Q.367,510.00 por año. La vida útil que se estima para el proyecto es de cinco años. El mercado objetivo que cubrirá será el nacional, se formará una cooperativa integrada por 40 productores de la comunidad.

3.1.1 Presentación del producto propuesto

Las plantas de mandarina, son nativas del sureste asiático, se caracterizan por los apéndices halados de los pecíolos de las hojas, por las flores de color blanco o púrpura y por el fruto, una baya grande, con cáscara esponjosa o cariácea y pulpa jugosa segmentada. Las hojas, las flores y las cáscaras de los frutos son ricas en esencias volátiles y muy fragantes. Muchas especies presentan ramas espinosas, pesan aproximadamente 5 onzas cada una. Pertenecen al género Citrus de la familia de las Rutáceas. El suelo arcilloso de San Mauricio es apto para la siembra y se debe contar con un adecuado sistema de drenaje para la producción.

3.1.2 Producción anual

En el parcelamiento San Mauricio se contará con 5 manzanas de terreno, en el que se sembrarán 952 árboles de mandarina, con una producción promedio de 2,827 quintales de fruto a partir del cuarto año, tiempo suficiente para que el árbol crezca y brinde su primera cosecha.

3.1.3 Mercado meta

El mercado principal que se ha elegido para comercializar la mandarina es el nacional. Su comercialización y venta se hará a través de los mayoristas, que distribuirán a los minoristas en la Central de Mayoreo –CENMA- y mercado la Terminal.

3.2 JUSTIFICACIÓN

La propuesta pretende ofrecer nuevas opciones de cultivos, que contribuirá a generar oportunidades de trabajo, preservar el medio ambiente, y mejorar las condiciones económicas de los asociados y de la población; Santo Domingo Suchitepéquez cuenta con condiciones geográficas, climáticas y suelos adecuados para la producción de mandarina.

3.3 OBJETIVOS

Los objetivos que se pretenden alcanzar con la ejecución del proyecto, se presentan a continuación y se dividen en objetivo general y específicos.

3.3.1 General

Incrementar el desarrollo económico y social de la población con la diversificación de la actividad agrícola y el uso adecuado de los recursos existentes.

3.3.2 Específicos

- Comercializar en el mercado nacional un producto de calidad que satisfaga las necesidades del consumidor.
- Promover la organización empresarial entre las personas que estén interesadas.
- Establecer canales de comercialización adecuados para captar ingresos que permitan el desarrollo de la Cooperativa.
- Implementar técnicas y procedimientos que eleven el nivel de calidad de la producción.
- Alcanzar la máxima rentabilidad con la implementación y ejecución.
- Determinar las fuentes de financiamiento para llevar a cabo la propuesta de inversión.

3.4 ESTUDIO DE MERCADO

Se analiza la oferta y demanda del producto, el propósito es determinar la cantidad que los consumidores están dispuestos a adquirir, dadas ciertas condiciones como precio, presentación, peso, tamaño y color. Permitirá conocer la factibilidad de la propuesta de inversión.

3.4.1 Descripción del producto

El fruto es redondo y el color de la pulpa es anaranjado, el jugo es dulce con un sabor ligeramente ácido, corteza suavemente granulada, no posee muchas semillas, es rica en vitamina C.

Se adapta a una diversidad de suelos, el factor que hay que tomar en cuenta es la profundidad, debido a que la parte activa del sistema radicular puede llegar hasta una profundidad de 1.5 m. Los árboles de mandarina son pequeños,

hojas unifoliadas, pecíolos con pequeñas alas y articulados con la vaina de la hoja; las flores son de color blanca, el fruto es un tipo especial de baya, las semillas pueden ser monoembriónicas y poliembriónicas, la raíz pivotante con muchas raíces secundarias.

La mandarina Dancy, *Citrus reticulata*, var. Dancy, es una especie de la familia Rutaceae. Por su alto contenido de vitamina “C” y sabor agradable, forma parte de la dieta del ser humano. Se consume en jugos, jaleas, yogur, refrescos, gelatinas, etcétera.

Además su composición contiene vitaminas: A, B1, B2 y B6, propiedades antioxidantes, altos niveles de calcio y potasio, que fortalece los huesos, ayuda a mejorar el metabolismo.

3.4.2 Oferta

Es la cantidad de mandarina que los productores están dispuestos a ofrecer en el mercado a un precio determinado, el área de cobertura es el mercado nacional, dirigido a los mayoristas de la Central de Mayoreo –CENMA- y mercado la Terminal, en donde se concentran los demandantes de mandarina, son los que inician la dispersión y distribución hasta llegar al consumidor final, por medio de los mercados de barrio, puestos de venta de verduras y frutas.

Con datos del Banco de Guatemala, se presenta el cuadro con la oferta histórica y proyectada que se integra con la producción e importaciones; en base al método de mínimos cuadrados se estima la participación por año a continuación:

Cuadro 9
República de Guatemala
Oferta Histórica y Proyectada de Mandarina
Período: 2005-2014
(Cifras expresadas en Quintales)

Año	Producción nacional	Importaciones	Oferta Total
2005	412,500	3,126	415,626
2006	415,800	852	416,652
2007	412,500	12,318	424,818
2008	412,500	5,803	418,303
2009	414,600	9,766	424,366
2010*	413,850	11,842	425,692
2011	413,940	13,665	427,605
2012	414,030	15,489	429,519
2013	414,120	17,312	431,432
2014	414,210	19,135	433,345

*Cifras proyectadas en base al método de mínimos cuadrados: $y=a+bx$, en donde $a=2,067$; $b=900$ para la producción; $a=31,865$; $b=18,231$ para las importaciones, año base 2005; x = número de años.

Fuente: Elaboración propia, con base en datos estadísticos del sitio de internet del Banco de Guatemala-Estadísticas de Comercio Exterior (Exportaciones / Importaciones). Página Web - : <http://www.banguat.gob.gt/estaeco/ceie/hist/indicenr.asp?ktipo=CG>, Sistema de Cuentas Nacionales SCN93, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA- y el Instituto Nacional de Estadística –INE-.

La oferta total tiende a aumentar en un 2% aproximadamente, como consecuencia del comportamiento de la producción e importaciones, se observa la oportunidad de participar en el mercado para satisfacer la demanda, por consiguiente los consumidores se abastecen con producto nacional, por lo que la demanda insatisfecha tiende a aumentar.

3.4.3 Demanda

Se considera como la cantidad de unidades de mandarina que los consumidores adquieren en un período determinado para complementar la dieta diaria, rica en vitaminas y fibra.

3.4.3.1 Demanda potencial

Delimita la población de acuerdo a características que los establece como potenciales consumidores, sin importar la capacidad de compra, la población delimitada es del 80%. Se presenta el cuadro con la demanda potencial histórica y proyectada al año 2014.

Cuadro 10
República de Guatemala
Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Mandarina
Período: 2005 – 2014

Año	Población Nacional	Población delimitada 80%	Consumo Per cápita en quintales	Demanda potencial en quintales
2005	12,700,611	10,160,489	0.06	609,629
2006	13,018,759	10,415,007	0.06	624,900
2007	13,344,770	10,675,816	0.06	640,549
2008	13,677,815	10,942,252	0.06	656,535
2009	14,017,057	11,213,646	0.06	672,819
2010	14,361,666	11,489,333	0.06	689,360
2011	14,713,763	11,771,010	0.06	706,261
2012	15,073,375	12,058,700	0.06	723,522
2013	15,438,384	12,350,707	0.06	741,042
2014	15,806,675	12,645,340	0.06	758,720

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de Proyecciones de población del Instituto Nacional de Estadística –INE- y Fruitrop No. 52 de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación –FAO-.

La demanda potencial se obtuvo de multiplicar el 80% de la población delimitada por el consumo per cápita de 0.06 quintales anuales, se observa una tendencia al incremento de un 3%, lo que representa un dato importante para incursionar en el mercado nacional y a futuro incrementar la producción de mandarina, el aumento de la demanda potencial garantiza la propuesta de inversión.

3.4.3.2 Consumo aparente

En relación al consumo aparente en la República de Guatemala, se obtiene de la producción nacional al sumarle las unidades de mandarina que se importan y por último se resta las exportaciones, lo que dará el consumo aparente, esto permite tener un panorama del mercado nacional, se presenta el cuadro con los cálculos indicados con anterioridad:

Cuadro 11
República de Guatemala
Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Mandarina
Período: 2005 – 2014
(Cifras expresadas en Quintales)

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo Aparente
2005	412,500	3,126	2,968	412,658
2006	415,800	852	1,222	415,430
2007	412,500	12,318	1,232	423,586
2008	412,500	5,803	2,494	415,809
2009	414,600	9,766	2,619	421,747
2010	413,850	11,842	2,279	423,413
2011	413,940	13,665	2,337	425,268
2012	414,030	15,489	2,394	427,125
2013	414,120	17,312	2,451	428,981
2014	414,210	19,135	2,509	430,836

Fuente: Elaboración propia, con base en datos estadísticos del sitio de internet del Banco de Guatemala-Estadísticas de Comercio Exterior (Exportaciones/ Importaciones). Página Web - : <http://www.banguat.gob.gt/estaeco/ceie/hist/indicenr.asp?ktipo=CG>, Sistema de Cuentas Nacionales SCN93, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA- y el Instituto Nacional de Estadística –INE-.

En el cuadro se muestra el comportamiento de las variables, la tendencia del consumo aparente es ascendente en la proyección del período 2010 a 2014, con un consumo de 430,836 quintales para el último año proyectado, indica que se tendrá mercado por satisfacer.

3.4.3.3 Demanda insatisfecha

Se obtiene de restar el consumo aparente a la demanda potencial, es parte de los demandantes que no alcanzan satisfacer la necesidad del producto, a pesar de poseer capacidad de compra. En el siguiente cuadro se describe la demanda insatisfecha:

Cuadro 12
República de Guatemala
Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Mandarina
Período: 2005 – 2014
(Cifras expresadas en Quintales)

Año	Demanda Potencial	Consumo Aparente	Demanda Insatisfecha
2005	609,629	412,658	196,971
2006	624,900	415,430	209,470
2007	640,549	423,586	216,963
2008	656,535	415,809	240,726
2009	672,819	421,747	251,072
2010	689,360	423,413	265,947
2011	706,261	425,268	280,993
2012	723,522	427,125	296,397
2013	741,042	428,981	312,061
2014	758,720	430,836	327,884

Fuente: Elaboración propia en base a cálculos efectuados en cuadros 10 y 11 de demanda potencial histórica y proyectada, y consumo aparente histórico y proyectado.

Se observa en el cuadro anterior que la demanda insatisfecha proyectada tiende a incrementarse, lo que indica que el mercado nacional no se ha cubierto por los productores y permite aprovechar el tipo de suelo y clima del lugar para satisfacer la demanda.

3.4.4 Precio

El precio presenta variaciones con relación a la oferta, demanda y temporalidad como todos los productos agrícolas. El precio por quintal de mandarina es de Q.130.00 para el productor.

3.5 ESTUDIO TÉCNICO

Reúne la información que permite analizar las condiciones y alternativas para la producción, el objetivo es determinar los costos e inversión.

Toma en cuenta factores como: localización, tamaño, volumen de la producción, tecnología a utilizar y duración del proyecto, muestra la viabilidad técnica.

3.5.1 Localización

Indica el lugar apropiado para la ubicación, se considera el clima, tipo de suelo y terrenos a utilizar, con el propósito de cubrir los requerimientos necesarios, y así contribuir a minimizar los costos y gastos durante la ejecución.

3.5.1.1 Macrolocalización

El proyecto de producción de mandarina se ubicará en Santo Domingo Suchitepéquez, del departamento de Suchitepéquez, a una distancia de 7 kilómetros de la cabecera departamental y a 165.20 kilómetros de la ciudad de Guatemala.

3.5.1.2 Microlocalización

La siembra del cultivo se realizará en el parcelamiento San Mauricio, localizado a 31 kilómetros de la Cabecera Municipal. Se propone este lugar, debido a las condiciones climatológicas, el suelo apto, vías de acceso transitables y mano de obra disponible.

3.5.2 Tecnología

El nivel de tecnología es el intermedio II, por las características técnicas que se utilizarán en la preservación de suelos, aplicación de fertilizantes, insecticidas, herbicidas y fungicidas, asistencia técnica, contratación de mano de obra asalariada y acceso al financiamiento.

3.5.3 Tamaño o área cultivada

Es el tamaño, espacio y volumen de producción adecuados, la producción se realizará en un área de cinco manzanas, en el que se sembrarán 952 pilones, se estima producir un promedio de 2,827 quintales anuales, a partir del cuarto año, para un promedio total durante los 5 años de producción de 14,135 quintales.

En los primeros tres años del cultivo, los productores se dedicarán al manejo y conservación de suelos, esta es la fase preoperativa, la vida útil de la planta es de 20 años en promedio.

3.5.4 Recursos

Para garantizar el buen funcionamiento del proyecto se debe integrar los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para el desarrollo y operación de la producción.

3.5.4.1 Recursos humanos

Se propone la formación de una cooperativa que permitirá que se alcancen los objetivos establecidos, estará integrada por 40 asociados.

Se requerirán 630 jornales para realizar las tareas previas como: preparación de la tierra, siembra o trasplante de pilones, fertilización y cosecha.

3.5.4.2 Recursos materiales

Se contará con un terreno de cinco manzanas, por un valor de Q.25,000.00, el cual será propiedad de los socios.

A continuación se presenta la tabla con los insumos que se requieren para la producción de mandarina:

Tabla 1
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Requerimiento de Insumos
(Cinco Manzanas)

Descripción	Unidad de medida	Cantidad
Pilones de mandarina	Unidad	952
Fertilizantes 15-15-15	Quintal	45
Fertilizante urea	Quintal	30
Bayfolan forte	Litros	45
Insecticidas folídocol	Litros	30
Fungicidas sistémicos	Libra	60
Herbicidas gramoxone	Litros	45
Cal hidratada	Quintal	15

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

Los insumos permitirán que la planta se conserve en óptimas condiciones para la producción.

El requerimiento de equipo se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 2
 Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
 Proyecto: Producción de Mandarina
 Requerimiento de Equipo
 (Cinco Manzanas)

Descripción	Cantidad
<u>Equipo agrícola</u>	
Bombas para fumigar	5
Bombas para riego	2
Accesorios para riego	4
<u>Herramientas</u>	
Azadones	12
Palas	12
Machetes	12
Piochas	12
Tijeras	10
Cubetas	15

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

El equipo agrícola y herramientas forman parte de la inversión fija del proyecto, esta es necesaria para el desarrollo y mantenimiento de la plantación.

Los gastos de escrituración también forman parte de la inversión fija, asciende a Q.5,500.00

3.5.4.3 Recursos financieros

Para la producción de mandarina se contará con 40 productores que conformarán la cooperativa y serán parte del financiamiento interno que

asciende a Q.287,415.00, cada asociado contribuirá con un aporte de Q.7,185.37 para implementar la propuesta de inversión.

3.5.5 Producción

Se ha establecido que la capacidad de siembra es de cinco manzanas de terreno, en las que se sembrarán 952 pilones de la planta de mandarina, producirán a partir del cuarto año, la producción promedio será de tres quintales por árbol.

En el siguiente cuadro se presenta el volumen, valor y superficie cultivada.

Cuadro 13
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Volumen, Valor y Superficie de la Producción
Año: 2010

Año	Cantidad de manzanas	Producción anual en qq	Merma 1%	Producción anual en qq neta	Precio por quintal Q	Valor total Q
4	5	2,856	29	2,827	130	367,510
5	5	2,856	29	2,827	130	367,510
6	5	2,856	29	2,827	130	367,510
7	5	2,856	29	2,827	130	367,510
8	5	2,856	29	2,827	130	367,510
Total		14,280	145	14,135		1,837,550

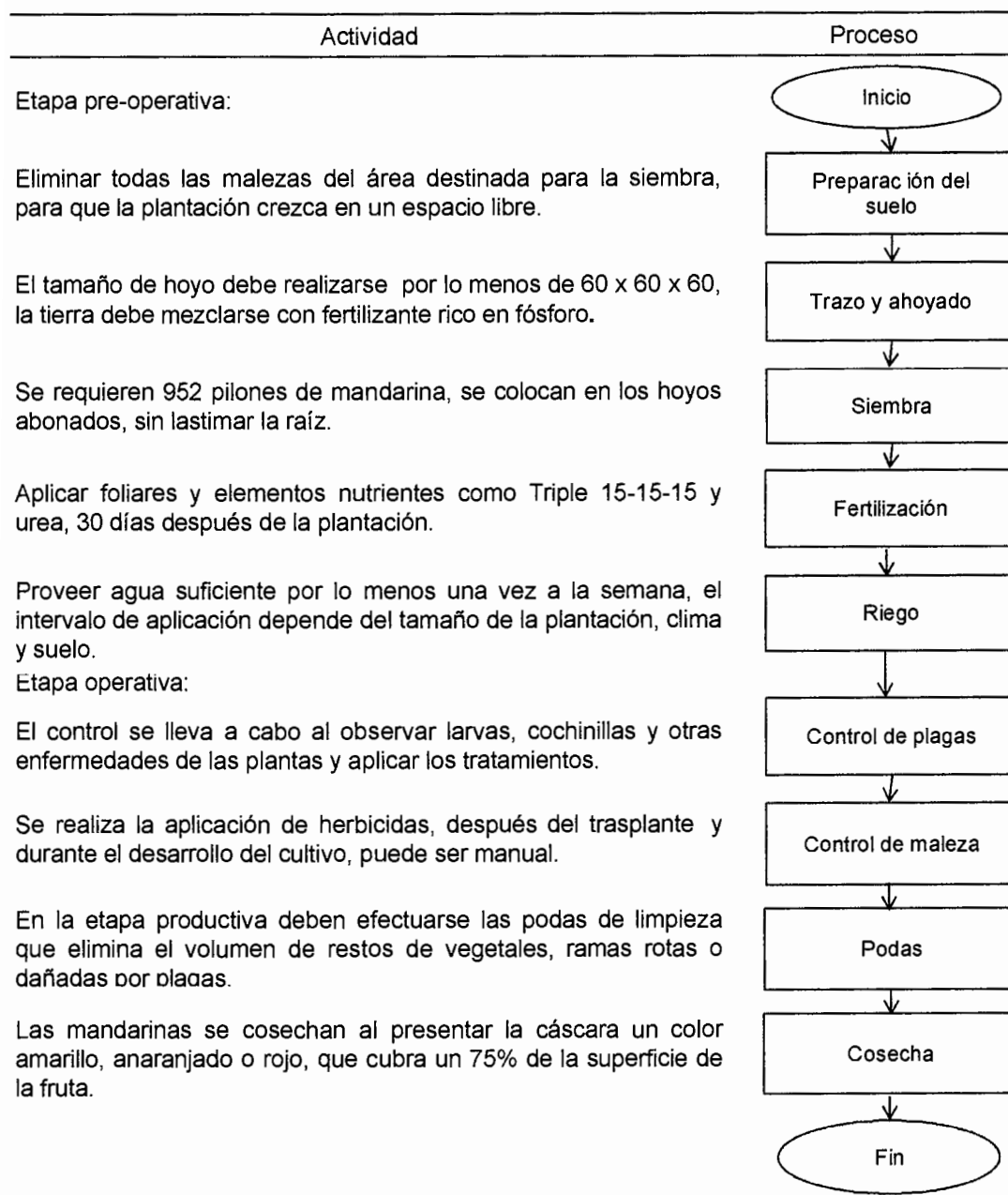
Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Se observa que la producción se mantiene constante, con un promedio de 2,827 quintales anuales a partir del cuarto año, el rendimiento total es de 14,135 quintales, el valor total de las ventas ascenderá a Q. 1,837,550.00.

3.5.6 Proceso de producción

Son las etapas necesarias para llevar a cabo el cultivo del producto, desde la preparación de la tierra hasta la cosecha. En los meses de septiembre a febrero es el tiempo de cosecha de mandarina. Se presenta las principales etapas en el siguiente flujograma:

Gráfica 7
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Flujograma de la Etapa Pre-operativa y Operativa
Año: 2010

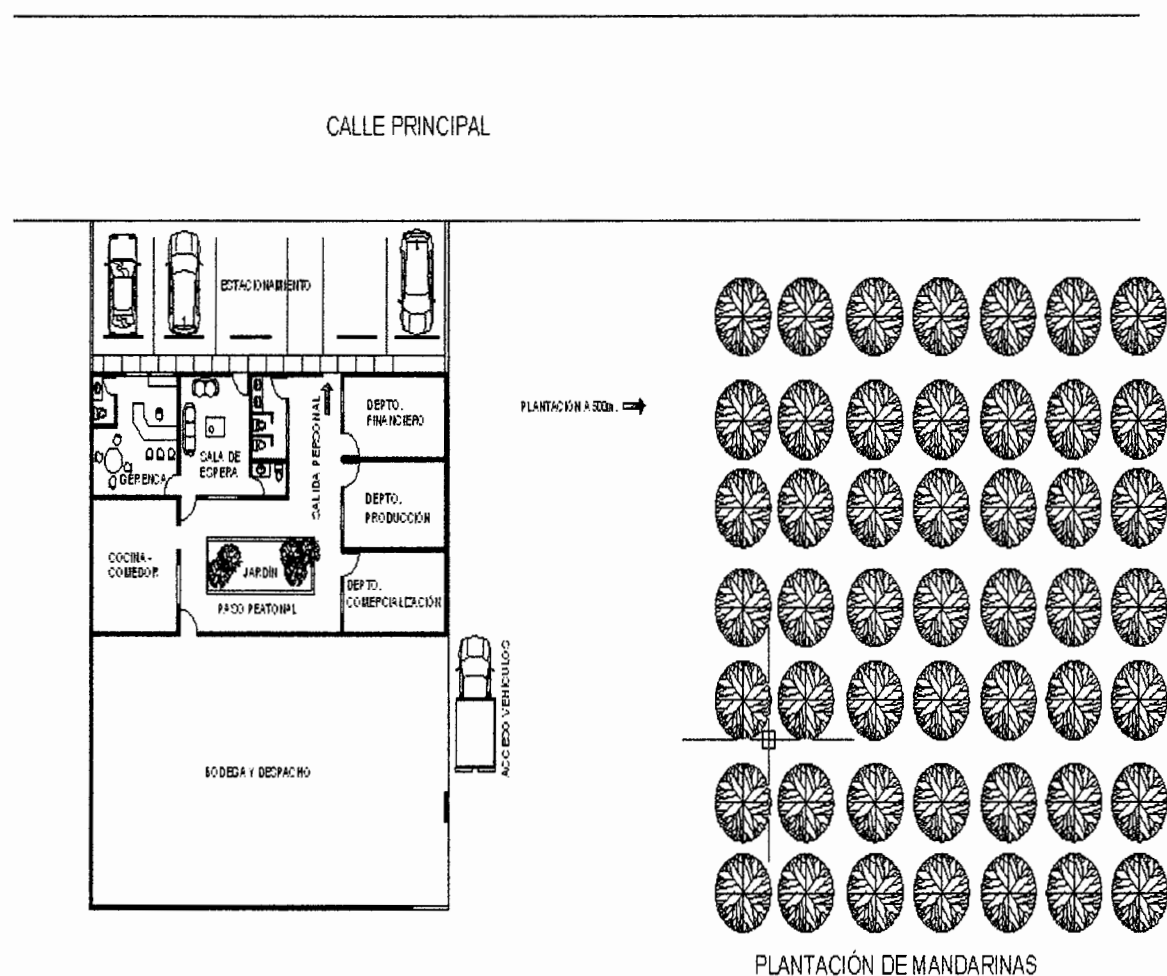


Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

3.5.7 Distribución en planta

Muestra las instalaciones en donde se ubicarán los diferentes departamentos que participan en la producción de mandarina.

Gráfica 8
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Cooperativa de Mandarina, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.”
Distribución en Planta
Año: 2010



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

3.6 ESTUDIO FINANCIERO

Identifica la inversión inicial y las fuentes de financiamiento para cubrir los costos y gastos en la implementación del proyecto. La inversión total se divide en: inversión fija e inversión de capital de trabajo, los estados financieros también se incluyen en el estudio.

El estudio financiero permite conocer con anticipación el tiempo en el que se necesita disponer de efectivo para realizar desembolsos, fijar el precio de venta, total de gastos y la utilidad que generará la propuesta.

3.6.1 Inversión

Integrada por el efectivo necesario para la compra de los requerimientos de la producción, a través del aporte que dará cada uno de los socios.

3.6.1.1 Inversión fija

Constituye los bienes permanentes que sirven de punto de partida para iniciar la ejecución del proyecto, son los activos fijos de la unidad productiva, sujetos a depreciación y amortización, la vida útil es a largo plazo.

Está integrada por las instalaciones, mobiliario y equipo, equipo agrícola, equipo de cómputo, herramientas, gastos de organización e inversión en plantación.

En el siguiente cuadro se presenta la inversión fija:

Cuadro 14
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Inversión Fija
Año: 2010

Descripción	Costo original	% Depreciación	Depreciación/ Amortización Acumulada Q (3 años)	Valor neto Q
Instalaciones				
Bodega	6,000	5	900	5,100
Terrenos	25,000			25,000
Mobiliario y Equipo	3,850		2,310	1,540
Escritorio	1,750	20	1,050	700
Sumadoras	750	20	450	300
Sillas secretariales	600	20	360	240
Sillas plegadizas	750	20	450	300
Equipo Agrícola	13,500		8,100	5,400
Bombas para fumigar	2,300	20	1,380	920
Bombas para riego	9,200	20	5,520	3,680
Accesorios para riego	2,000	20	1,200	800
Equipo de computo	6,000		6,000	0
Computadora	6,000	33.33	6,000	0
Herramientas	2,026		1,521	505
Azadones	600	25	450	150
Palas	276	25	207	69
Machetes	240	25	180	60
Piochas	420	25	315	105
Tijeras	190	25	143	48
Cubetas	300	25	225	75
Gastos de organización	5,500	20	3,300	2,200
Inversión en plantación	273,125			273,125
Total inversión fija				312,870

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

En el cuadro se observa que la inversión fija es por un monto de Q.342,970.00, que corresponde a un 81% de la inversión total, que es necesaria para realizar el proyecto.

La inversión en plantación representa el 88% de la inversión fija, que es necesaria para obtener la primera cosecha. Se presenta el cuadro con los rubros que integran la inversión en plantación durante los primeros tres años, previos a la cosecha:

Cuadro 15
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Inversión en Plantación
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Total Q.
Insumos	20,850	6,570	6,570	33,990
Pilones de mandarina dancy	14,280			14,280
Fertilizantes 15-15-15	1,980	1,980	1,980	5,940
Fertilizante urea	1,280	1,280	1,280	3,840
Bayfolan forte	600	600	600	1,800
Insecticidas folíolos	750	750	750	2,250
Fungicidas sistémicos	1,000	1,000	1,000	3,000
Herbicidas gramoxone	660	660	660	1,980
Cal hidratada	300	300	300	900
Mano de obra	20,264	13,509	13,509	47,283
Preparación, trazo ahoyado	2,800	0	0	2,800
Siembra	2,800	0	0	2,800
Fertilización	1,400	1,400	1,400	4,200
Control de plagas	3,360	3,360	3,360	10,080
Control de malezas	2,520	2,520	2,520	7,560
Podas		560	560	1,120
Riego	2,240	2,240	2,240	6,720
Bonificación incentivo	2,249	1,499	1,499	5,248
Séptimo día	2,895	1,930	1,930	6,755
Otros costos	58,474	55,939	77,439	191,853
Cuota patronal Igss(11.67)	2,102	1,402	1,402	4,905

Continúa página siguiente...

...Viene página anterior

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Total Q.
Prestaciones laborales (30.55%)	5,504	3,669	3,669	12,842
Intereses sobre préstamo			21,500	21,500
Alquiler de oficina	9,600	9,600	9,600	28,800
Sueldos de administración	20,160	20,160	20,160	60,480
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	9,000
Cuota patronal igss	2,353	2,353	2,353	7,058
Prestaciones laborales	6,159	6,159	6,159	18,477
Energía eléctrica	1,320	1,320	1,320	3,960
Papelera y útiles	900	900	900	2,700
Depreciación instalaciones	300	300	300	900
Depreciación mobiliario y equipo	770	770	770	2,310
Depreciación equipo agrícola	2,700	2,700	2,700	8,100
Depreciación equipo de cómputo	2,000	2,000	2,000	6,000
Depreciación herramientas	507	507	507	1,521
Amortización gastos de organización	1,100	1,100	1,100	3,300
Total de inversión en plantación	99,588	76,018	97,518	273,125

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

La inversión en plantación está integrada por la mano de obra, insumos y costos indirectos variables que representan el rubro más significativo con un 73% del total.

3.6.1.2 Inversión en capital de trabajo

Son los costos de producción y gastos necesarios para iniciar el proyecto, está integrada por los insumos, mano de obra, costos indirectos variables, gastos fijos y gastos de venta.

El capital de trabajo consiste en la adquisición de insumos, mano de obra, costos indirectos variables, gastos de administración, costos fijos y de venta.

A continuación se presenta el detalle de la inversión en capital de trabajo:

Cuadro 16
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Inversión en Capital de Trabajo
8 Meses

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario	Total Q.
Insumos				4,411
Fertilizantes 15-15-15	Quintal	10	132	1,320
Fertilizante urea	Quintal	7	128	896
Bayfolan forte	Litros	10	40	400
Insecticidas folíolos	Litros	7	75	525
Funguicidas sistémicos	Libras	13	50	650
Herbicidas gramoxone	Litros	10	44	440
Cal hidratada	Quintal	3	60	180
Mano de obra				14,560
Fertilización	Jornal	20	56	1,120
Control de plagas	Jornal	13	56	728
Control de malezas	Jornal	40	56	2,240
Podas	Jornal	17	56	952
Riego	Jornal	17	56	952
Cosecha	Jornal	87	56	4,872
Bonificación incentivo	Jornal	194	8.33	1,616
Séptimo día	Jornal			2,080
Costos indirectos variables				5,465
Cuota patronal		12,944	11.67%	1,511
Prestaciones laborales		12,944	30.55%	3,954
Costos fijos de producción				28,394
Sueldos de producción	Mensual	8	1,680	13,440
Bonificación incentivo	Mensual	8	250	2,000
Cuota patronal igss		11.67	13,440	1,568
Prestaciones laborales		30.55	13,440	4,106
Energía eléctrica				880
Alquiler de oficina				6,400
Gastos de administración				21,714
Sueldos de administración	Mensual	8	1,680	13,440
Bonificación incentivo	Mensual	8	250	2,000
Cuota patronal igss		11.67	13,440	1,568
Prestaciones laborales		30.55	13,440	4,106
Papelería y útiles				600
Total inversión en capital de trabajo				74,545

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

En la inversión de capital de trabajo la compra de insumos es del 6% del total de la inversión, la mano de obra corresponde a 20%, los costos indirectos variables a 7%, los gastos de administración a 29% y los costos fijos de producción a 38%, para un total de Q. 74,545.00.

3.6.1.3 Inversión total

Permite conocer la cantidad requerida para iniciar el proyecto, está conformada por la inversión fija e inversión de capital de trabajo, cubre los primeros tres años de operaciones y la primera cosecha, se presenta a continuación:

Cuadro 17
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Inversión Total
Año 2010

Descripción	Total Q.	%
Inversión fija	312,870	81
Inversión en capital de trabajo	74,545	19
Inversión total	387,415	100

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

En el cuadro se presenta el total de la inversión, la inversión fija representa el mayor desembolso a realizar en la fase preoperativa.

3.6.1.4 Estados financieros

Reflejan la situación financiera de la organización, la capacidad de pago a una fecha determinada y el resultado de las operaciones obtenidas en un período indicado. Se integran por el costo de producción, estado de resultados, presupuesto de caja y estado de situación financiera.

3.6.2 Costos

Es el estado financiero que muestra los costos directos y gastos necesarios para la ejecución, se mencionan: insumos, mano de obra y costos indirectos variables. En el siguiente cuadro se presenta el costo directo de producción de mandarina que corresponde a cinco manzanas de terreno.

Cuadro 18
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Costo Directo de Producción Proyectado
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
<u>Insumos</u>	6,570	6,570	6,570	6,570	6,570
Fertilizantes 15-15-15	1,980	1,980	1,980	1,980	1,980
Fertilizante urea	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280
Bayfolan forte	600	600	600	600	600
Insecticidas foliolol	750	750	750	750	750
Fungicidas sistemicos	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Herbicidas gramoxone	660	660	660	660	660
Cal hidratada	300	300	300	300	300
<u>Mano de obra</u>	21,765	21,765	21,765	21,765	21,765
Fertilización	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680
Control de plagas	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120
Control de malezas	3,360	3,360	3,360	3,360	3,360
Podas	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400
Riego	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400
Cosecha	7,280	7,280	7,280	7,280	7,280
Bonificación incentivo	2,416	2,416	2,416	2,416	2,416
Séptimo día	3,109	3,109	3,109	3,109	3,109

Continúa página siguiente.....

.....Viene página anterior

Descripción	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Costos indirectos variables	8,169	8,169	8,169	8,169	8,169
Cuota patronal	5,911	5,911	5,911	5,911	5,911
Prestaciones laborales	2,258	2,258	2,258	2,258	2,258
Total costo directo de producción	36,504	36,504	36,504	36,504	36,504
Producción en quintales	2,827	2,827	2,827	2,827	2,827
Costo directo de producción de un quintal de mandarina	13	13	13	13	13

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

En el cuadro se observa que la mano de obra es el rubro más importante, el costo directo de producción total es de Q.36,504.00.

3.6.2.1 Estado de resultados

Es el estado financiero que muestra los ingresos y gastos, así como la utilidad en la producción de mandarina, se analiza un período de cinco años. En base al resultado se evalúa si el proyecto es rentable, es una herramienta importante para la toma de decisiones.

En el siguiente cuadro se presenta el estado de resultados proyectado:

Cuadro 19
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Estado de Resultados Proyectado
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Ventas (2827 qq * 130)	367,510	367,510	367,510	367,510	367,510
(-) Costo directo de producción	36,504	36,504	36,504	36,504	36,504
Contribucion a la ganancia	331,006	331,006	331,006	331,006	331,006
(-) Gastos variables de ventas	4,240	4,240	4,240	4,240	4,240
Ganancia marginal	326,766	326,766	326,766	326,766	326,766
(-) Costos fijos de produccion	86,766	86,261	83,561	83,561	83,561
Sueldos de producción	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	2,353	2,353	2,353	2,353	2,353
Prestaciones laborales	6,159	6,159	6,159	6,159	6,159
Energía eléctrica	1,320	1,320	1,320	1,320	1,320
Alquiler de oficina	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Depreciación equipo agrícola	2,700	2,700			
Depreciación herramientas	505				
Amortización plantación	40,969	40,969	40,969	40,969	40,969
(-) Gastos fijos de venta	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
Comisiones sobre ventas	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
(-) Gastos de administración	34,742	34,742	32,872	32,872	32,872
Sueldos de administración	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	2,353	2,353	2,353	2,353	2,353
Prestaciones laborales	6,159	6,159	6,159	6,159	6,159
Papelería y útiles	900	900	900	900	900
Depreciación instalaciones	300	300	300	300	300
Depreciación mobiliario y equipo	770	770			
Amort. gastos de organización	1,100	1,100			
Ganancia en operación	200,458	200,963	205,533	205,533	205,533
(-) Gastos financieros	21,500	17,200	12,900	8,600	4,300
Intereses sobre prestamos	21,500	17,200	12,900	8,600	4,300
Ganancia antes del ISR	178,958	183,763	192,633	196,933	201,233
(-) Impuesto sobre la renta	55,477	56,967	59,716	61,049	62,382
Ganancia neta	123,481	126,796	132,917	135,884	138,851

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

El estado de resultados presenta la distribución de gastos que se efectúan con base a los requerimientos, permite analizar los beneficios que obtendrán los asociados de la organización desde el punto de vista de la capacidad financiera para generar ingresos.

3.6.2.2 Presupuesto de caja

Herramienta indispensable, que refleja el comportamiento y disponibilidad del efectivo generado en el proceso de desarrollo, se utiliza para predecir la necesidad futura de efectivo.

Se detallan los ingresos y egresos de efectivo durante un año, muestra que en los tres primeros años no habrá ingresos por ventas, por ser la fase preoperativa, hasta en el cuarto año, que es el primero de producción. En la sección de ingresos se presentan los aportes de los socios y el préstamo bancario.

Para los egresos se incluyen el desembolso de efectivo por inversión fija, costos de producción, gastos variables de ventas, gastos de administración, pago de intereses, capital e impuestos.

En el siguiente cuadro se presenta el flujo de efectivo durante los ocho años del proyecto, no se incluyen movimientos que no representen desembolsos de efectivo como las depreciaciones y amortizaciones.

Cuadro 20
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Presupuesto de Caja
Al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Saldo inicial	133,328	64,687	74,546	279,848	433,973	590,908	749,394	
Ingresos								
Ventas				367,510	367,510	367,510	367,510	367,510
Aporte asociados	287,415							
Préstamo bancario			100,000					
Total ingresos	287,415	133,328	164,687	442,056	647,358	801,483	958,418	1,116,904
Egresos								
Inversion fija	61,876							
Insumos	20,850	6,570	6,570	6,570	6,570	6,570	6,570	6,570
Mano de obra	20,264	13,509	13,509	21,765	21,765	21,765	21,765	21,765
Costos indirectos variables	51,097	48,562	48,562	8,169	8,169	8,169	8,169	8,169
Gastos de administracion				32,572	32,572	32,572	32,572	32,572
Costos fijos de producción				42,592	42,592	42,592	42,592	42,592
Costos fijos de venta				4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
Gastos variables de ventas				4,240	4,240	4,240	4,240	4,240
Intereses		21,500		21,500	17,200	12,900	8,600	4,300
Amortizacion préstamo				20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
Impuesto sobre la renta					55,477	56,967	59,716	61,049
Total egresos	154,087	68,641	90,141	162,208	213,385	210,575	209,024	206,057
Saldo de caja	133,328	64,687	74,546	279,848	433,973	590,908	749,394	910,847

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

El presupuesto de caja refleja flujos de efectivo positivos, que permitirán cumplir con los compromisos durante los ocho años del proyecto. A partir del quinto año el saldo de caja aumenta en relación a la capacidad productiva de la plantación.

3.6.2.3 Estado de situación financiera

Presenta de una manera clara el monto de los derechos y obligaciones de la cooperativa. A continuación se presenta el estado de situación financiera al 31 de diciembre de cada año.

Cuadro 21
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Estado de Situación Financiera Proyectado
Al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Activo no corriente	266,526	220,687	179,418	138,149	96,880
Instalaciones	5,100	4,800	4,500	4,200	3,900
(-) Depreciación acumulada	-300	-300	-300	-300	-300
Terrenos	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
Mobiliario y equipo	1,540	770			
(-) Depreciación acumulada	-770	-770			
Equipo agrícola	5,400	2,700			
(-) Depreciación acumulada	-2,700	-2,700			
Equipo de cómputo	0				
(-) Depreciación acumulada	0				
Herramientas	505				
(-) Depreciación acumulada	-505				
Gastos de organización	2,200	1,100			
(-) Amortización acumulada	-1,100	-1,100			
Inversión en plantaciones	273,125	232,156	191,187	150,218	109,249
(-) Amortización acumulada	-40,969	-40,969	-40,969	-40,969	-40,969
Activo corriente	279,847	433,972	590,907	749,393	910,846
Caja y bancos	279,847	433,972	590,907	749,393	910,846
Total activo	546,373	654,659	770,325	887,542	1,007,726
Pasivo y patrimonio neto					
Patrimonio neto					
Aporte asociados	287,415	287,415	287,415	287,415	287,415
Ganancia del período	123,481	126,796	132,917	135,884	138,851

Continúa en la página siguiente.....

.....Viene de la página anterior

Descripción	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Ganancia acumulada		123,481	250,277	383,194	519,078
Pasivo no corriente					
Préstamo bancario	80,000	60,000	40,000	20,000	
Pasivo corriente					
Impuesto sobre la renta por pagar	55,477	56,967	59,716	61,049	62,382
Total pasivo y patrimonio neto	546,373	654,659	770,325	887,542	1,007,726

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

En el estado de situación financiera proyectado se observa que los activos durante los años de duración del proyecto aumentan, también se cancela el préstamo adquirido. La ganancia acumulada al cierre contable del octavo año asciende a la cantidad de Q. 519,078.00.

3.6.3 Financiamiento

Para la ejecución del proyecto se considera dos tipos de financiamiento: interno y externo. El financiamiento permitirá la compra de requerimientos necesarios, contratación de mano de obra y otros gastos para el inicio de la plantación de mandarina.

El financiamiento está integrado de la siguiente forma:

Fuentes Internas	Q. 287,415.00
Fuentes Externas	<u>Q. 100,000.00</u>
Inversión Total	<u>Q. 387,415.00</u>

3.6.3.1 Fuentes internas

El 76% de la inversión requerida para la ejecución del proyecto, será financiado por el aporte de los 40 asociados de la cooperativa, con un aporte inicial de Q.7,185.37 cada uno, para un total de Q. 287,415.00.

3.6.3.2 Fuentes externas

Se obtendrá un préstamo en el Banco de Desarrollo Rural, S.A. por Q.100,000.00 que corresponde al 26% de la inversión total. A continuación se presenta el cuadro del plan de amortización del préstamo.

Cuadro 22
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Plan de Amortización del Préstamo
(Cifras en quetzales)

Año	Monto Q	Amortización a capital Q	Intereses 21.5%	Saldo Q
3	21,500		21,500	100,000
4	41,500	20,000	21,500	80,000
5	37,200	20,000	17,200	60,000
6	32,900	20,000	12,900	40,000
7	28,600	20,000	8,600	20,000
8	24,300	20,000	4,300	0
Total	186,000		86,000	

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

La tasa de interés es de 21.5% anual lo que representa un monto de Q.86,000.00, será a un plazo de 6 años, la amortización será anual y la garantía fiduciaria.

3.7 EVALUACIÓN FINANCIERA

Permite conocer la rentabilidad del proyecto, el nivel de liquidez, la capacidad de pago que posee el productor por medio de indicadores económicos y financieros, con el objetivo de tomar decisiones de la inversión y financiamiento.

Para el análisis se utilizarán herramientas complejas, que se detallan a continuación.

3.7.1 Punto de equilibrio

Presenta la cantidad de unidades y quetzales necesarios para cubrir los costos y gastos, y así conservar el equilibrio de la situación financiera del proyecto.

El punto de equilibrio se puede determinar en forma gráfica y algebraica, para efecto del cálculo se dispone de la información del estado de resultados elaborado con base al sistema de costeo directo.

3.7.1.1 Punto de equilibrio en valores

Por medio del punto de equilibrio en valores se analiza la cantidad en quetzales meta a vender.

$$P.E.V. = \frac{\text{Gastos fijos}}{\% \text{ Ganancia marginal}} = \frac{147,808.00}{0.89} \text{ Q } 166,238$$

Para cubrir los costos, se requiere vender Q. 166,238.00 para no incurrir en pérdidas, representa el 45% de las ventas del primer año de vida útil del proyecto.

3.7.1.2 Punto de equilibrio en unidades

Indica la cantidad de quintales de mandarina que se debe vender con el propósito de mantener el equilibrio entre los gastos fijos y las ventas.

$$\text{P.E.U.} = \frac{\text{Punto de equilibrio en valores}}{\text{Precio de venta}} = \frac{166,238}{130} = 1,279 \text{ Quintales}$$

Será necesario vender 1,279 quintales de mandarina a un precio de Q. 130.00, para mantener el equilibrio.

3.7.1.3 Margen de seguridad

Representa el porcentaje en que podrían disminuir las ventas y no tener pérdida.

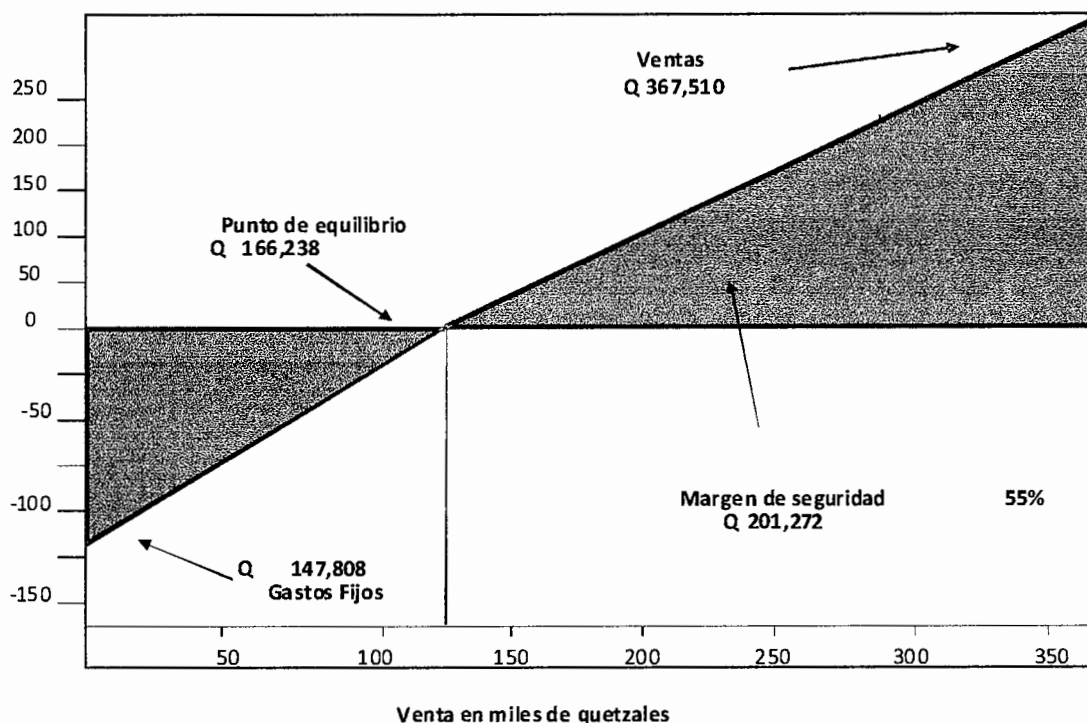
$$\text{M.S.} = \frac{\text{Ventas} - \text{P.E.V.}}{\text{Ventas}} \times 100 = \frac{367,510 - 166,238}{367,510} \times 100 = 55\%$$

El productor tiene un 55% de seguridad donde puede obtener ganancias, sin que se reporte pérdida.

3.7.1.4 Gráfica del punto de equilibrio

Es un instrumento importante en la toma de decisiones y oportuno para corregir posibles deficiencias.

Gráfica 9
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Punto de Equilibrio
Año: 2010



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2010

La gráfica muestra con precisión el grado de utilidad o pérdida con que opera la organización.

3.7.1.5 Flujo neto de fondos

Está constituido por la diferencia de los ingresos y egresos de efectivo que provienen de las operaciones normales del proyecto durante la vida útil estimada, a la ganancia neta se adicionan las depreciaciones y amortizaciones, en virtud de que no requieren de efectivo. La importancia del flujo neto de fondos radica en que mide el valor del dinero en el tiempo.

Cuadro 23
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Flujo Neto de Fondos
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Ingresos	367,510	367,510	367,510	367,510	464,391
Ventas	367,510	367,510	367,510	367,510	367,510
Valor de rescate					96,881
Egresos	197,685	194,875	193,324	190,357	187,390
Costo directo de producción	36,504	36,504	36,504	36,504	36,504
Gastos variables de ventas	4,240	4,240	4,240	4,240	4,240
Costo fijos de producción	42,592	42,592	42,592	42,592	42,592
Gastos fijos de venta	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
Gastos de administración	32,572	32,572	32,572	32,572	32,572
Gastos financieros	21,500	17,200	12,900	8,600	4,300
Impuesto sobre la renta	55,477	56,967	59,716	61,049	62,382
Flujo neto de fondos	169,825	172,635	174,186	177,153	277,001

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

La proyección del flujo neto de fondos se determina por los años que durará el proyecto y se analiza con el propósito de establecer la diferencia entre ingresos y egresos.

3.7.2 Valor actual neto

Consiste en encontrar la diferencia entre el valor actual de los flujos de beneficios y el valor actual de los costos.

A continuación se presenta el valor actual neto:

Cuadro 24
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Valor Actual Neto
(Cifras en quetzales)

Año	Inversión Q	Ingresos Q	Egresos Q	Flujo neto de fondos Q	Factor de actualización 25%	Valor actual neto Q
0	387,415		387,415	-387,415	1.0000000	-387,415
1		367,510	197,685	169,825	0.8000000	135,860
2		367,510	194,875	172,635	0.6400000	110,486
3		367,510	193,324	174,186	0.5120000	89,183
4		367,510	190,357	177,153	0.4096000	72,562
5		464,391	187,390	277,001	0.3276800	90,768
	387,415	1,934,431	1,351,046	583,385		111,444

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

La tasa de rendimiento mínima acepta –TREMA- utilizada para actualizar los fondos es de 25%, que representa la tasa mínima que el inversionista está dispuesto a aceptar en la ejecución del proyecto.

Al aplicar la tasa de actualización al flujo neto de fondos se observa que la suma de valores actuales es positiva, esto significa que se genera mayor rendimiento que el mínimo esperado por los inversionistas.

3.7.3 Tasa interna de retorno

Este indicador hace que el valor actual de los flujos netos de fondos sea igual al valor actual de los flujos de costos. Es como la tasa de interés que paga el proyecto por la inversión, mide la rentabilidad del proyecto, si es igual o mayor que la TREMA, debe aceptarse, de lo contrario se rechaza.

Cuadro 25
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Tasa Interna de Retorno

Año	Inversión Q	Flujo neto de fondos Q	Factor 37.546	TIR Q
0	387,415	-387,415	1.00000000	-387,415
1		169,825	0.72702939	123,468
2		172,635	0.52857173	91,250
3		174,186	0.38428718	66,937
4		177,153	0.27938808	49,494
5		277,001	0.20312334	56,265
	387,415	583,385		0

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

El proyecto es aceptable, debido a que la tasa interna de retorno es 37.55% mayor a la TREMA que es el 25%.

3.7.4 Relación beneficio costo

Es un indicador que permite establecer la eficiencia con que se utilizan los recursos de un proyecto. A continuación los resultados del proyecto:

Cuadro 26
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Relación Beneficio Costo

Año	Inversión Q	Ingresos Q	Egresos Q	Factor de actualización 25%	Ingresos Actualizados Q	Egresos Actualizados Q
0	387,415		-387,415	1.0000000		387,415
1		367,510	197,685	0.8000000	294,008	158,148
2		367,510	194,875	0.6400000	235,206	124,720
3		367,510	193,324	0.5120000	188,165	98,982
4		367,510	190,357	0.4096000	150,532	77,970
5		464,391	187,390	0.3276800	152,172	61,404
	387,415	1,934,431	576,216		1,020,083	908,639

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

$$\text{RBC} \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Egresos actualizados}} = \frac{1,020,083}{908,639} = 1.12$$

Cuando el resultado es igual o mayor que la unidad, el proyecto de inversión se acepta, de lo contrario se rechaza, como se observa el resultado es 1.14, indica que los ingresos actualizados superan los egresos y se cubre la totalidad de costos y gastos.

3.7.5 Tiempo de recuperación de la inversión

Herramienta que indica al inversionista el tiempo en el cual se recupera el capital, es decir el tiempo en que los beneficios netos se equiparan a la inversión inicial.

Los cálculos y cuadro se presentan a continuación:

Total de inversión	387,415.00
Flujo neto año 3	335,530.00
Costo no recuperado	<u>51,885.00</u>
Costo no recuperado	51,885.00
Flujo neto actualizado año 4	<u>72,562.00</u>
=	0.715043687 * 12 meses = 8.5805242
=	0.580601 * 30 días = 17.41803

Cuadro 27
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Período de Recuperación de la Inversión

Año	Inversión Q	Flujo Neto de Fondos	Factor de actualización 25%	Flujo neto actualizado Q	Flujo neto acumulado Q
0	387,415	-387,415	1.0000000	-387,415	-387,415
1		169,825	0.8000000	135,860	135,860
2		172,635	0.6400000	110,486	246,346
3		174,186	0.5120000	89,183	335,530
4		177,153	0.4096000	72,562	408,092
5		277,001	0.3276800	90,768	498,859
		583,385		111,444	1,237,272

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

El proyecto es rentable, como se observa en el cuadro anterior, la inversión se recupera en tres años, ocho meses y dieciocho días.

3.8 IMPACTO SOCIAL

El objetivo de la producción es la diversificación de cultivos y cubrir parte de la demanda insatisfecha a nivel nacional, generará ingresos y mejorará el nivel de vida de los productores y de sus familias, beneficiará a más de 200 jornales, y a la población en general, con la implementación de la propuesta de inversión en la producción de mandarina.

CAPÍTULO IV

COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE MANDARINA

Se analiza la situación actual de los aspectos relacionados con la comercialización de la mandarina, en el municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Suchitepéquez.

4.1 SITUACIÓN ACTUAL

En la comercialización de mandarina, se analizarán las actividades que se realizan para llevar el producto a su destino final. Es importante el desarrollo de la comercialización para obtener los resultados esperados por los productores.

Las etapas que se consideran son: proceso, análisis y operaciones de comercialización las que se detallan a continuación.

4.2 PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN

Consiste en transferir el producto al mercado nacional, se presentan los sujetos que participan en este proceso. El 100% de la producción será vendida a los mayoristas, quienes se encargarán de trasladarla a los puntos de venta más importante del país que es la Central de Mayoreo –CENMA-, ubicado en la zona 12 y mercado la Terminal de la zona 4 de la Ciudad Capital.

4.2.1 Concentración

La producción de mandarina, será recolectada en la época de cosecha en la plantación, el fruto debe presentar un color amarillo, anaranjado o rojizo en un 75%. Posteriormente se trasladará a la bodega de la Cooperativa, donde se agrupará en lotes homogéneos y empacará en sacos de nylon para facilitar su manejo y dispersión.

4.2.2 Equilibrio

El equilibrio no se da en la producción de mandarina, debido a que es un producto estacional, el tiempo de cosecha es en los meses de septiembre a febrero, además por ser perecedero no se puede almacenar por un período prolongado y no se cubre la demanda del mercado objetivo.

4.2.3 Dispersión

La venta se realizará a los mayoristas, estos se encargarán de hacerla llegar a los minoristas de la Central de Mayoreo – CENMA y mercado la Terminal, quienes a su vez la harán llegar al consumidor final. El administrador de la cooperativa en conjunto con el encargado de la comercialización, realizarán los contactos con los mayoristas para hacer la negociación del producto.

4.3 PROPUESTA DE COMERCIALIZACIÓN

Estudia a los entes participantes, las funciones, procesos y comportamientos que se realizan para hacer llegar la mandarina al consumidor con beneficios de tiempo y lugar, y así elegir el canal adecuado para la comercialización. Se describe el trayecto que sigue el producto desde la salida de la Cooperativa hasta que llega al punto donde lo adquiere el consumidor final.

Se abordan tres puntos importantes: análisis institucional, análisis funcional y análisis estructural.

4.3.1 Propuesta institucional

En este análisis se presentan los entes que participan en el traspaso de la producción de mandarina, las funciones que llevan a cabo son la de promoción y transformación del producto.

Se menciona al productor, quien cosecha la mandarina, a los intermediarios como mayorista y minorista, y al consumidor final que es el que adquiere el producto que se comercializa.

4.3.1.1 Productor

Son los asociados de la Cooperativa, encargados de la producción de mandarina en la variedad, también serán los que lleven a cabo la negociación con el mayorista para la distribución del producto.

4.3.1.2 Mayorista

Son los que adquieren en el proceso de comercialización directamente de la Cooperativa la cosecha de mandarina completa, con el propósito de venderla a los minoristas de la Central de Mayoreo –CENMA- y mercado la Terminal.

4.3.1.3 Minorista

Adquiere el producto por medio del mayorista, luego lo fracciona y vende al consumidor final.

4.3.1.4 Consumidor final

Participante que adquiere el producto para el consumo, acepta el valor de venta, acorde al tamaño y calidad. Se dirige al punto de venta e incurre en el gasto del traslado del producto, además es el último sujeto en el canal de comercialización.

4.3.2 Propuesta funcional

Son las etapas necesarias para hacer llegar el producto al consumidor final de manera lógica y adecuada, estas pueden ser físicas, de intercambio y auxiliares.

4.3.2.1 Funciones físicas

Son las funciones que se relacionan con la transferencia física de los productos, se debe poner atención especial en el traslado para mantenerlos en óptimas condiciones, entre estas se mencionan: el acopio, almacenamiento, empaque y transporte.

- **Acopio**

La recolección se realizará dentro del área de cosecha, se traslada hacia el centro primario de acopio ubicado en la bodega de la Cooperativa, donde se harán lotes homogéneos que facilitarán el manejo de la producción.

- **Almacenamiento**

El almacenamiento de la mandarina, será temporal, por lo que se recomienda que este no exceda una semana, debido a que el fruto es cortado cuando está maduro. La bodega de la cooperativa, es donde se almacenará el producto.

- **Empaque**

Para mantener la calidad del producto y facilitar el traslado, se utilizarán sacos de nylon.

- **Transporte**

El transporte estará a cargo del comprador, debido a que la venta se hará en el centro de acopio de la Cooperativa, a donde llegarán los mayoristas que se han contactado con anterioridad por el administrador o encargado de comercialización, el traslado será en camiones o pick-ups.

4.3.2.2 Funciones de intercambio

Son las que se relacionan con la transferencia de derechos de propiedad de los bienes, se mencionan las funciones de: compraventa y determinación de precios.

- **Compraventa**

El método que se utilizará es por muestra, consiste en dar al comprador una pequeña parte de la fruta, para que la observe y deguste, esta debe ser representativa de la calidad.

- **Determinación de precios**

Para la determinación de precios, se toma en cuenta la cantidad que se incurre en costos de producción más el margen de utilidad neta que se espera, el precio de venta para el productor será de Q.130.00 por quintal y por libra de Q.1.30 de mandarina.

4.3.2.3 Funciones auxiliares

Los aspectos que participan como auxiliares en la comercialización de la producción son los siguientes:

- **Información de precios y de mercado**

El productor debe estar informado sobre los precios actuales de mercado, con el objetivo de establecer el precio que utilizará en la venta del producto, así como las características de los productos que el consumidor requiere para satisfacer sus necesidades.

- **Financiamiento**

El financiamiento será interno, por el aporte de cada uno de los asociados; también contarán con financiamiento externo, a través de un préstamo fiduciario en el Banco de Desarrollo Rural, S. A.

- **Aceptación de riesgos**

El riesgo físico que se puede dar es la pérdida de la producción al momento del traslado a la bodega o por cambios en las condiciones climáticas, por consecuencia representa también una pérdida financiera.

4.3.3 Propuesta Estructural

Se analiza la participación de los productores, consumidores e intermediarios en la conducta de mercado y eficiencia del mercado.

4.3.3.1 Conducta de mercado

El mercado de la mandarina, es de libre competencia, el productor planifica la producción, con base en la experiencia y decide la extensión de tierra a cultivar, y así obtener máximo rendimiento de la misma. El precio se fija en base a los costos de producción y el porcentaje de ganancia que desea el productor, también debe tomar en cuenta que actualmente los precios se establecen según el mercado, por lo que se debe basar en los que se manejan en la Central de Mayoreo y mercado la Terminal de la Ciudad Capital.

4.3.3.2 Eficiencia de mercado

La eficiencia se dará a través del canal de comercialización adoptado, lo que se pretende es que el producto llegue al consumidor a un precio accesible, que sea de calidad y esté en el momento oportuno. Los beneficiados serán los productores, debido a que el producto será vendido al mayorista, quien lo hará

llegar a la Central de Mayoreo y a la Terminal, estos a su vez a los minoristas, los minoristas al consumidor final.

4.3.3.3 Estructura de mercado

El proceso está ligado específicamente al desempeño del mercado y las cantidades a negociar con los compradores, actualmente no hay producción de mandarina en el Municipio pero las condiciones del suelo y clima son aptos para el cultivo del producto.

4.4 OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN

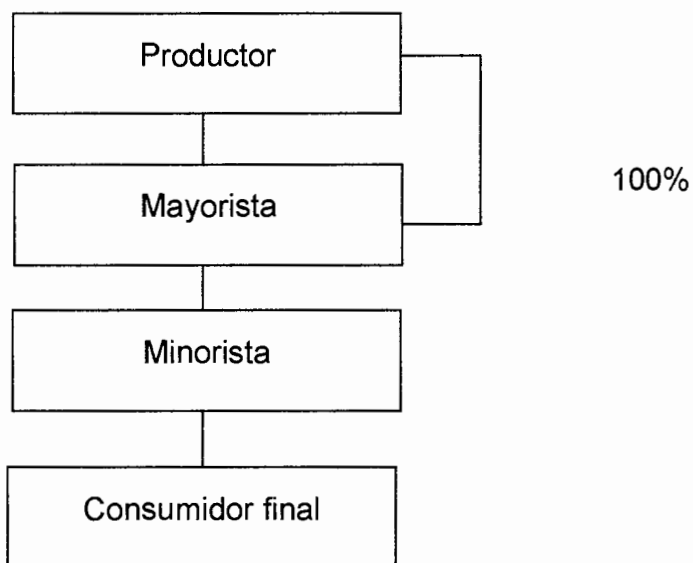
Actividades para transferir el producto al consumidor final, por medio de los canales de comercialización, cada participante obtiene un margen de ganancia en la actividad.

Se presentan a continuación las operaciones de comercialización: canales, márgenes y factores de diferenciación para la producción de mandarina.

4.4.1 Canales de comercialización

Proceso de distribución del producto mandarina del productor hacia el consumidor final, se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfica 10
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Canal de Comercialización
Año: 2010



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

El 100% del producto se venderá directamente al mayorista, con este canal obtienen mayor ganancia los productores de la Cooperativa.

4.4.2 Márgenes de comercialización

Diferencia entre el precio que paga el consumidor por un producto y el precio que recibe el productor. Se detalla a continuación los márgenes de comercialización:

Cuadro 28
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Mandarina
Márgenes de Comercialización en unidades
Año: 2010

Institución	Precio de venta Q	Margen bruto Q	Costo mercadeo Q	Margen neto Q	Rendimiento inversión %	Participación %
PRODUCTOR	1.30					72
MAYORISTA	1.60	0.30	0.19	0.11	8	16
Transporte			0.15			
Bodega			0.02			
Descarga			0.01			
Otros			0.01			
MINORISTA	1.82	0.22	0.14	0.08	5	12
Transporte			0.10			
Bodega			0.02			
Descarga			0.01			
Otros			0.01			
CONSUMIDOR FINAL						
Total		0.52	33.00	0.19		100

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

Los márgenes se presentan en libras que es la unidad de medida como el consumidor final las adquiere, se observan los precios que cubren los costos y los beneficios que obtiene el productor en el traspaso de los productos en los canales; el productor recibe Q.0.72 por cada quetzal que paga el consumidor final, el mayorista obtiene Q.0.16 y el minorista Q.0.12. El mayor porcentaje de rendimiento sobre la inversión la tiene el productor con 8% y el minorista de 5%.

4.4.3 Factores de diferenciación

Los factores de diferenciación agregan valor a la producción de mandarina, se mencionan: utilidad de lugar, utilidad de forma, utilidad de tiempo y utilidad de posesión.

4.4.3.1 Utilidad de lugar

El producto debe estar en un lugar accesible para el comprador; la producción de mandarina, estará en la bodega de la cooperativa posterior a la cosecha, a donde llegará el mayorista para trasladarla a Central de Mayoreo y mercado la Terminal, para venderla a los minoristas, quienes la harán llegar al consumidor final.

4.4.3.2 Utilidad de forma

El producto no sufre ningún cambio, la mandarina es empacada en sacos de nylon para ser transportada a su destino.

4.4.3.3 Utilidad de tiempo

Se le da utilidad al producto en relación al tiempo que se puede conservar, no sufre ninguna transformación, se traslada del área de cultivo hacia la bodega de la Cooperativa, posteriormente se traslada a los mercados importantes de la Ciudad Capital.

4.4.3.4 Utilidad de posesión

Se le agrega más valor al producto por poseerlo con la intención de venderlo a quien lo requiera y pueda adquirirlo, con lo que se contribuye a satisfacer la necesidad del consumidor final.

CAPÍTULO V

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Se presenta la propuesta de organización para los productores de mandarina, con el propósito de planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar los recursos disponibles para alcanzar los objetivos esperados.

5.1 SITUACIÓN ACTUAL

Uno de los aspectos importantes dentro del proyecto es la formación de una organización que beneficie a los productores, proporcione técnicas y herramientas para la administración y promueva el desarrollo dentro del Municipio, en virtud de que a la fecha no existe ninguna organización agrícola.

5.2 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

“La administración es el proceso de diseñar y mantener ambientes en los que individuos, que colaboran en grupos, cumplen eficientemente objetivos seleccionados.” ²

Se propone la formación de una cooperativa, dentro del marco legal jurídico, con el que se adquieren derechos y obligaciones que permitan el funcionamiento y desarrollo de la misma. Se encargará de la producción y comercialización de mandarina.

5.2.1 Tipo y denominación

La cooperativa se inscribirá en el Instituto Nacional de Cooperativas – INACOP-, como lo indica la Ley General de Cooperativas, se denominará “Cooperativa de

² Koontz, Harold y Weihrich, Heinz. Elementos de administración. McGraw Hill, 7ª. Edición, México 2007. Pág. 4.

Mandarina, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.”, con la participación de 40 productores.

5.2.2 Localización

Indica la ubicación exacta de la Cooperativa, donde se realizarán las operaciones del proyecto.

5.2.2.1 Macrolocalización

Se ubica en el municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, del departamento de Suchitepéquez, a 7 kilómetros de la Cabecera Departamental y a 165.20 kilómetros de la Ciudad Capital.

5.2.2.2 Microlocalización

Las instalaciones y plantación se localizan en el parcelamiento San Mauricio, a una distancia de 31 kilómetros de la Cabecera Municipal.

5.2.3 Justificación

Con el fin de satisfacer la demanda insatisfecha de mandarina, es necesario formar una organización que cumpla con aspectos legales y contables. La implementación traerá beneficios de carácter social y económico para los productores y la comunidad, por lo que se debe contar con una organización empresarial que establezca los lineamientos para que sea productiva, que los recursos sean administrados de manera eficaz para alcanzar los objetivos en el tiempo esperado.

La cooperativa, con personalidad jurídica, permitirá a los productores tener acceso a créditos y préstamos en entidades financieras, para invertir en la propuesta de inversión.

5.2.4 Marco jurídico

Para regular el funcionamiento de la Cooperativa, se debe regir a normas jurídicas externas e internas. Se dan a conocer las obligaciones y derechos que adquiere como organización.

5.2.4.1 Normas internas

Regulan el actuar de las personas que conforman la Cooperativa, como normas, reglamentos y estatutos, se mencionan: Acta de constitución, reglamento interno, manuales de organización, manuales de normas y procedimientos.

5.2.4.2 Normas externas

Todas las leyes y normativa de carácter general a la que estará regida la Cooperativa, principalmente por la Ley General de Cooperativas, Acuerdo Gubernativo No. M. de E.7-79, Reglamento de la Ley General de Cooperativas, Decreto Número 82-78, y por las leyes vigentes del país, se mencionan las siguientes:

- Constitución Política de la República de Guatemala (artículo 34: derecho de asociación; 43: libertad de industria comercio y trabajo).
- Reglamento de inscripción y registro de Cooperativas, acuerdo No. 121-85.
- Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-, Decreto No. 295.
- Ley Orgánica del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad – INTECAP-, Decreto No. 17-72.
- Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto No. 26-92.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA), Decreto No. 27-92.
- Ley de Aguinaldo, Decreto No. 76-78.
- Ley de Bonificación Anual, Decreto No. 42-92.
- Código de Trabajo, Decreto No. 1441.

- Código de Comercio de Guatemala, Decreto No. 2-70 y sus reformas, según Decreto Ley 34-96.
- Código Civil, Decreto No. 106.
- Código Tributario, Decreto No. 6-91.
- Código Penal, Decreto No. 17-73.
- Reglamento de la Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA), Acuerdo Gubernativo No. 424-2006, Artículo 10.
- Bonificación incentivo Decreto No. 37-2001.
- Salario mínimo 2011, Acuerdo Gubernativo No. 388-2010.
- Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto Ley No. 11-2002
- Código Municipal Decreto No. 12-2002, Reforma Decreto Ley No. 22-2010.
- Los decretos citados anteriormente, corresponden al Congreso de la República de Guatemala.

5.2.5 Objetivos

Se presentan los objetivos de la Cooperativa, que se esperan alcanzar.

5.2.5.1 General

Organizar a los productores a través de la integración de la Cooperativa, lo que les permitirá tener acceso al financiamiento, asistencia técnica, generación de empleo y la comercialización del producto a nivel nacional.

5.2.5.2 Específicos

- Satisfacer la demanda potencial a nivel nacional de mandarina.
- Elevar los niveles de producción para generar ingresos a los productores y recuperar la inversión a corto plazo.
- Obtener acceso a asistencia técnica para elevar la calidad de la producción.

5.2.6 Funciones generales

Las funciones principales a desarrollar son las siguientes:

5.2.6.1 Administración

Administrar la Cooperativa eficazmente, para el cumplimiento de los objetivos trazados.

5.2.6.2 Implementar

Implementación de controles administrativos y financieros, que permitan llevar el control adecuado de los costos y gastos de la producción, para obtener rentabilidad.

5.2.6.3 Promover

Promover el desarrollo económico y social de los integrantes de la Cooperativa, por medio de programas y actividades que se realicen en conjunto.

5.2.6.4 Gestión de préstamos y asistencia técnica

Gestionar préstamos con entidades financieras para la ejecución del proyecto y comercialización. Buscar la asistencia técnica en instituciones públicas y privadas para elevar el nivel de calidad.

5.2.7 Diseño estructural

La división del trabajo y la coordinación son fundamentales para el diseño organizacional. Cuando dos o más personas encaminan sus esfuerzos hacia un objetivo común, se da la división del trabajo.

La Cooperativa está dividida en departamentos para llevar a cabo las actividades de manera eficaz y eficiente. La complejidad en los niveles jerárquicos, es sencilla, no hay dispersión geográfica entre las unidades, lo que

permite la supervisión y control de las actividades; la formalización se da en la organización, porque dispondrá de manuales de normas y procedimientos; la autoridad y toma de decisiones fluye en los niveles jerárquicos más altos.

5.2.7.1 Sistema de organización

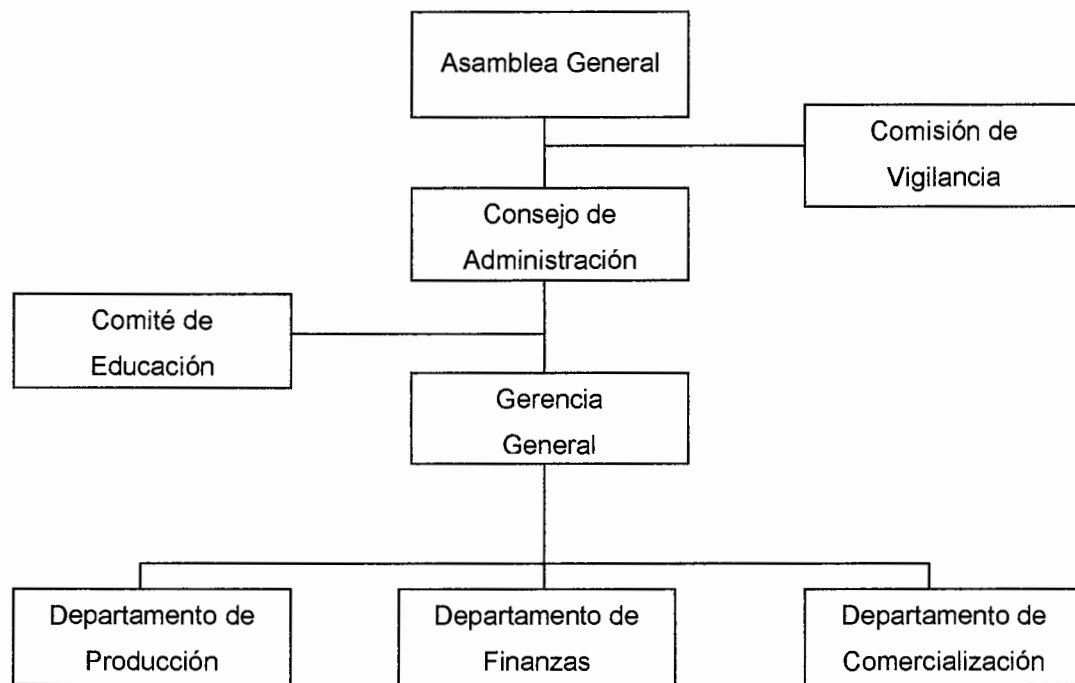
El sistema de organización será lineal, es el más sencillo y fácil de comprender, la autoridad se transmite en una sola línea, la Cooperativa está dividida en departamentos, lo que define el campo de cada una de las unidades, sobre sus atribuciones y responsabilidades.

5.2.7.2 Estructura organizacional

Relaciona a los individuos entre sí para proveer la comunicación formal que se hace necesaria en la Cooperativa, establece la autoridad y obligaciones, para que cada persona desarrolle sus tareas.

Se presenta la estructura organizacional:

Gráfica 11
 Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
 Proyecto: Producción de Mandarina
 Estructura Organizacional
 Cooperativa de Mandarina, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.
 Año: 2010



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

En la gráfica anterior se observa cómo está integrada la Cooperativa, se observa la Asamblea General que es la máxima autoridad, el Consejo de Administración que la representa legalmente, la comisión de Vigilancia y Comité de Educación, Gerencia General y los departamentos de Producción, Finanzas y Comercialización, más adelante se menciona cuales son las funciones que desempeña cada unidad administrativa.

La estructura organizacional permite conocer las líneas de autoridad, las funciones y atribuciones de cada uno.

5.2.7.3 Funciones básicas de las unidades administrativas

A continuación se describen las funciones básicas de cada una de las unidades administrativas, esto permitirá que las actividades se desarrollen con eficiencia.

- **Asamblea general**

Es la máxima autoridad de la Cooperativa, está conformada por todos los asociados, son los que tomarán decisiones de interés para beneficio de la organización.

Entre las funciones, se mencionan las siguientes: conocer y resolver asuntos relacionados con la administración; aprobar reglamentos y políticas que coadyuven al logro de los objetivos. Se realizarán asambleas generales ordinarias una vez al año, dentro de los 90 días posteriores a la finalización del ejercicio contable.

- **Consejo de administración**

Encargado de representar legalmente a la Cooperativa, estará integrado por cinco miembros electos en la primera asamblea general ordinaria, los cuales ejercerán el cargo por dos años. Se reunirá una vez cada tres meses, sin embargo, de acuerdo a las actividades que se lleven a cabo, se reunirá tantas veces como sea necesario.

- **Comisión de vigilancia**

Órgano encargado de la fiscalización y control de la Cooperativa, está integrada por tres miembros, quienes son electos en asamblea general. Esta comisión velará porque las actividades administrativas y económicas se realicen con eficiencia y transparencia.

- **Gerencia general**

Encargada de velar por el buen funcionamiento de los departamentos de producción, finanzas y comercialización. Sus funciones estarán orientadas al funcionamiento y ejecución del plan de trabajo de la Cooperativa, será encargada del control general de las operaciones y demás responsabilidades que establezca el Consejo de Administración, de acuerdo con los estatutos, reglamentos y otras disposiciones.

- **Comité de educación**

Encargado de capacitar a los socios, familia y encargados del proyecto, en aspectos educativos, tecnológicos y técnicas para mejorar el proceso productivo, promueve el desarrollo entre los socios y refuerza los conocimientos.

- **Departamento de producción**

Departamento encargado de la elaboración y ejecución de programas de producción, controlar los procesos productivos, supervisar a los trabajadores de campo, para asesorarles cuando se requiera.

- **Departamento de finanzas**

Responsable de llevar el control de ingresos y egresos de la Cooperativa, garantizar el correcto manejo de fondos y documentos contables, elaborar estados financieros e informar a la Gerencia General acerca de la situación financiera de la organización.

- **Departamento de comercialización**

Encargado de establecer estrategias de ventas para penetrar nuevos mercados. Responsable de la concentración de la producción, supervisar a los trabajadores de campo durante la recolección del producto, con el propósito de prevenir pérdidas y daños de frutos en esta actividad.

5.3 RECURSOS NECESARIOS

Para operar con eficacia, se requiere de los siguientes recursos: humanos, materiales y financieros, que deben obtenerse, integrarse, conservarse y desarrollarse de manera correcta para obtener los resultados esperados.

5.3.1 Humanos

Es el más importante, las habilidades y conocimientos que poseen son de gran valor para la organización, está integrado por 40 productores.

5.3.2 Materiales

Son todos los requerimientos necesarios para la implementación del proyecto, se mencionan en el Capítulo III, Estudio Técnico.

5.3.3 Financieros

El capital económico para el desarrollo de la propuesta, está integrado por los aportes de cada uno de los asociados, así como del préstamo a la entidad bancaria.

5.4 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

La proyección de la Cooperativa es de carácter social, económica y cultural, a continuación se presenta:

5.4.1 Social

Con la ejecución del proyecto se pretende elevar el nivel de vida de los asociados y de sus familias, así como de los habitantes del Municipio, se hará por medio del trabajo en equipo y la solidaridad, la Cooperativa se constituirá en generadora de empleo en la producción y comercialización.

5.4.2 Económica

La actividad económica de la Cooperativa generará utilidades a los asociados, que representará un incremento en los ingresos familiares y un gran aporte a la economía del Municipio, el beneficio económico se extenderá a los trabajadores administrativos y de campo.

5.4.3 Cultural

Los asociados tendrán acceso a capacitación técnica para la producción, lo que contribuirá a la cultura general del productor, por medio de la organización tendrán acceso a la educación, compartirán experiencias y conocimientos, recibirán cursos sobre finanzas, administración y comercialización, se constituirán como ejemplo para la comunidad y otros productores. La educación y cultura serán compartidas a sus familias y colaboradores, para que se eleve el nivel educativo.

5.5 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

La Cooperativa para alcanzar el éxito esperado, debe aplicar el proceso administrativo, que ayuda a lograr que todo se realice con los recursos de que dispone, dirige y coordina a las personas de manera que las actividades se realicen con eficiencia y eficacia, contribuye a la integración de las metas y objetivos de la empresa y de las personas.

El proceso administrativo determina cómo crear las oportunidades de actuar y es factor importante para el establecimiento de un clima favorable a la organización. Abarca todas las áreas de la organización: recursos, producción, comercialización y finanzas.

5.5.1 Planeación

Fase del proceso administrativo, que permite establecer los objetivos y cursos de acción adecuados para lograrlos, misión y visión. La organización debe fijar objetivos que sean medibles y cuantificables, que se comprueben en cualquier momento, si los resultados esperados no se obtienen, la planeación permite cambiarlos, debido a que es flexible.

La Cooperativa contará con estrategias, políticas, planes de acción, cronograma de actividades y presupuestos, que proveerán las bases para realizar las funciones administrativas

El principio de flexibilidad permite que se establezcan márgenes de holgura para afrontar situaciones inesperadas y que los cursos de acción se ajusten a las condiciones. Los planes deben contribuir positivamente a asegurar los objetivos de la organización, significa que todos los planes específicos deben integrarse a un plan general, este principio es el de contribución a los objetivos generales. También deben estar basados en datos reales, razonamientos precisos y exactos, con lo que se cumple el principio de la precisión.

El buen funcionamiento de la organización también depende de los elementos de la planeación, como lo son: los objetivos, misión, visión, estrategias, políticas, procedimientos, reglas, programas y presupuestos.

5.5.1.1 Misión

La misión expresa la razón de ser de la Cooperativa, que es:

“Somos una Cooperativa que promueve el crecimiento económico por medio del cultivo y comercialización de mandarina, al brindar asistencia técnica y

capacitación a los productores para obtener productos de alta calidad, que satisfacen las necesidades del consumidor.”

5.5.1.2 Visión

La visión muestra hasta donde pretende llegar la organización, la visión de la Cooperativa es la siguiente:

“Ser la Cooperativa número uno en la utilización de procesos eficientes para generar desarrollo y cubrir la demanda a nivel nacional, utilizar los recursos naturales que dispone el Municipio, para beneficio de los asociados y de la población”

5.5.2 Organización

Se diseña la estructura de la organización, para usar en forma más efectiva los recursos humanos, físicos y financieros. Implica dividir y agrupar las actividades que se realizarán, con el propósito de proporcionar el producto al consumidor, fin por el cual fue creada la Cooperativa. En esta fase se comprometen las personas que integran la organización a trabajar juntas de manera estructurada.

El principio de la especialización se da en la división del trabajo, existe mayor eficiencia, precisión y destrezas. La unidad de mando indica que cada colaborador debe recibir órdenes de un solo superior, cuando no se respeta este principio, se genera confusión y conflictos. Se debe precisar el grado de autoridad que le corresponde a cada puesto, se establece al mismo tiempo la responsabilidad para desempeñarlo, se obtiene el equilibrio entre la autoridad y la responsabilidad. Establecer los controles adecuados a cada grado de delegación, asegura la unidad de mando, a lo que se le llama principio del equilibrio de dirección-control.

Los elementos de la organización son la departamentalización básica, que agrupa las actividades y funciones en base a su semejanza, lo que crea mayor especialización y orden. La centralización es cuando se concentra la autoridad en una persona y la descentralización es lo contrario. Los sistemas de organización son las diversas combinaciones estables de la división de funciones y la autoridad.

5.5.3 Integración

Elemento de apoyo para facilitar la vinculación de recursos y áreas diversas, de acuerdo con los requerimientos de las labores por realizar, optimizar el manejo de las provisiones a las diversas unidades de la organización, de los elementos humanos, los recursos materiales, los medios financieros y los recursos técnicos que demanda la operación total.

Los principios que se consideran en la integración son el hombre adecuado para el puesto adecuado, debe poseer características que la organización establezca para desempeñar un puesto, los recursos humanos deben adaptarse a las necesidades de la Cooperativa y no al contrario. De la provisión de elementos administrativos, a cada colaborador se le provee de los elementos administrativos necesarios para llevar a cabo las actividades con eficiencia. La inducción adecuada es otro principio que indica que el ingreso de la persona a la organización es un momento trascendental, pues de él dependerá su adaptación al ambiente, eficacia y eficiencia en el desarrollo de las actividades.

Las etapas de la integración de personas, se refiere al reclutamiento, obtener a los candidatos para el puesto, la sección que es elegir por medio de técnicas al candidato idóneo, la inducción y la capacitación.

5.5.4 Dirección

Es trascendental para el éxito de toda organización, la dirección es el conjunto de relaciones interpersonales en evolución continua, por las que el líder de un grupo busca guiar los esfuerzos y motivar al personal, a fin de que sus actitudes y aptitudes se orienten al logro de los objetivos.

Es necesario dirigir a cada miembro de la organización de acuerdo a la personalidad, y existe la necesidad al mismo tiempo de dirigirlos como grupo.

La coordinación de intereses es el principio de dirección que indica que ésta será eficiente cuando se encaminen al logro de los objetivos de la organización. Si el personal se interesa en los objetivos, éstos se cumplen al mismo tiempo que se facilitan los objetivos individuales e intereses personales. Otro principio es la impersonalidad de mando, el ejercicio de la autoridad surge como una necesidad para obtener resultados, no de la voluntad personal. El de la vía jerárquica dice que se deben respetar los canales de comunicación establecidos, al transmitir una orden que sea a través de los niveles jerárquicos correspondientes. Resolución del conflicto, principio que persigue el resolver los problemas que se presenten en la gestión administrativa, en el momento que aparezcan, para evitar que se propaguen y creen problemas colaterales. Se debe analizar el conflicto y aprovecharlo mediante el establecimiento de opciones distintas a las que puedan existir, este es el principio del aprovechamiento del conflicto.

La motivación, comunicación y liderazgo, son los elementos de la dirección. El personal debe estar motivado, para lograr los objetivos que se esperan. La comunicación es la transferencia de información de un emisor a un receptor, debe ser clara y sencilla. El liderazgo es el arte de influir en las personas para que contribuyan con voluntad y entusiasmo al cumplimiento de metas.

5.5.5 Control

Es medir el desempeño de lo ejecutado en comparación con los objetivos fijados, se detectan los desvíos y errores en la función administrativa y se toman las medidas necesarias para corregirlos. Asegura que las actividades reales se ajusten a las planificadas. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo, es decir toda la organización es evaluada, mediante un sistema de control.

El control es importante, debido a que establece medidas para corregir las actividades, analiza las causas que puedan originar desviaciones, para que no se presenten en el futuro. Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.

Del carácter administrativo, de los estándares, del carácter medial y de la excepción son los principios del control. Del primero se menciona que se deben distinguir las operaciones de control de la función de control, es decir la función es de carácter administrativo y es la respuesta al principio de delegación. El de los estándares indica que son modelos a seguir, deben ser precisos y cuantitativos. El principio del carácter medial dice que un control se usa si el trabajo que impone, se justifica ante los beneficios que se esperan. El de excepción, el control debe aplicarse a las actividades representativas, con el fin de reducir costos y tiempo, debe delimitar cuales funciones estratégicas requieren control.

El elemento control protoalimentación, ayuda a evitar problemas, el control concurrente, los problemas se solucionan cuando surgen, y el control retroalimentación es el que se aplica cuando ha finalizado la actividad, mide los resultados obtenidos.

CONCLUSIONES

Derivado de la investigación del estudio socioeconómico, realizada en el municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, se determinó lo siguiente:

1. La población del área rural especialmente, vive en condiciones de pobreza, debido a la falta de servicios como: agua potable, energía eléctrica, drenajes, educación, etcétera.
2. La principal actividad artesanal es la carpintería, ocupa el primer lugar en este ramo, no cuenta con asistencia técnica y financiamiento para la producción y poseen tecnología baja. La comercialización es deficiente, y no están organizados formalmente para aprovechar al máximo de los recursos que disponen, el proceso administrativo es empírico.
3. Una de las potencialidades productivas del lugar es el cultivo de la mandarina, que cuenta con condiciones climáticas, suelos aptos y mano de obra para implementar el proyecto de producción de mandarina y así diversificar la producción.
4. La comercialización de mandarina se hará nivel nacional, que mejorará el nivel de vida de los productores y generará fuentes de trabajo. El canal de comercialización a utilizar es el adecuado para la distribución del producto.
5. La estructura organizacional permitirá a los productores tener acceso a fuentes de financiamiento externo y acceso a asistencia técnica para aumentar la producción.

RECOMENDACIONES

Para que las actividades del Municipio se realicen con eficiencia, se dan a conocer las siguientes recomendaciones:

1. Que la población se organice y con la ayuda de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES- realice gestiones para la introducción de servicios básicos en las comunidades, ante instituciones gubernamentales y no gubernamentales, para promover el desarrollo y crecimiento económico del Municipio.
2. Que los artesanos se organicen y soliciten asistencia técnica y financiera, para adquirir herramienta y equipo adecuado y así se incremente la productividad, esto permitirá que disminuyan costos y eleven sus ingresos, lo que repercutirá en un mejor nivel de vida de la población en general.
3. Que los productores aprovechen el clima, el tipo de suelo y demás condiciones favorables para llevar a cabo el proyecto, y así cubrir la demanda existente de mandarina, y obtener ganancias para beneficio de ellos y de la comunidad en general.
4. Utilizar el canal directo de comercialización para satisfacer la demanda a nivel nacional.
6. Que los productores de mandarina, se organicen en una Cooperativa para unir esfuerzos y alcanzar objetivos, que permitan llegar al mercado meta, tengan acceso al financiamiento externo y asistencia técnica para aumentar la producción.

ANEXOS

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

**COOPERATIVA DE MANDARINA SANTO DOMINGO
SUCHITEPÉQUEZ, R. L.**

**MUNICIPIO DE SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPÉQUEZ**

INTRODUCCIÓN

El manual de organización es una herramienta administrativa, que contiene de forma ordenada y sistemática, información sobre la organización, políticas y procedimientos.

Identifica en forma clara y precisa la estructura de la organización, al definir objetivos y funciones de cada miembro. Incluye la descripción del puesto, ubicación, jerarquía, atribuciones, relaciones de trabajo, responsabilidad, autoridad y los requisitos, para ocupar los cargos.

OBJETIVOS

- ▶ Guiar a los trabajadores de la Cooperativa para identificar cada uno de los puestos y describir las funciones asignadas al cargo.
- ▶ Evitar la duplicidad de funciones al delimitar las actividades y responsabilidad del personal.
- ▶ Servir de medio de comunicación entre la gerencia y los colaboradores.

CAMPO DE APLICACIÓN

Comprende las atribuciones de los colaboradores de la Cooperativa de Mandarina Santo Domingo Suchitepéquez, R. L., la autoridad, relaciones de trabajo y los requisitos mínimos para optar al cargo.

MISIÓN

“Somos una Cooperativa que promueve el crecimiento económico por medio del cultivo y comercialización de mandarina Dancy, al brindar asistencia técnica y capacitación a los productores para obtener productos de alta calidad, que satisfacen las necesidades del consumidor.”

VISIÓN

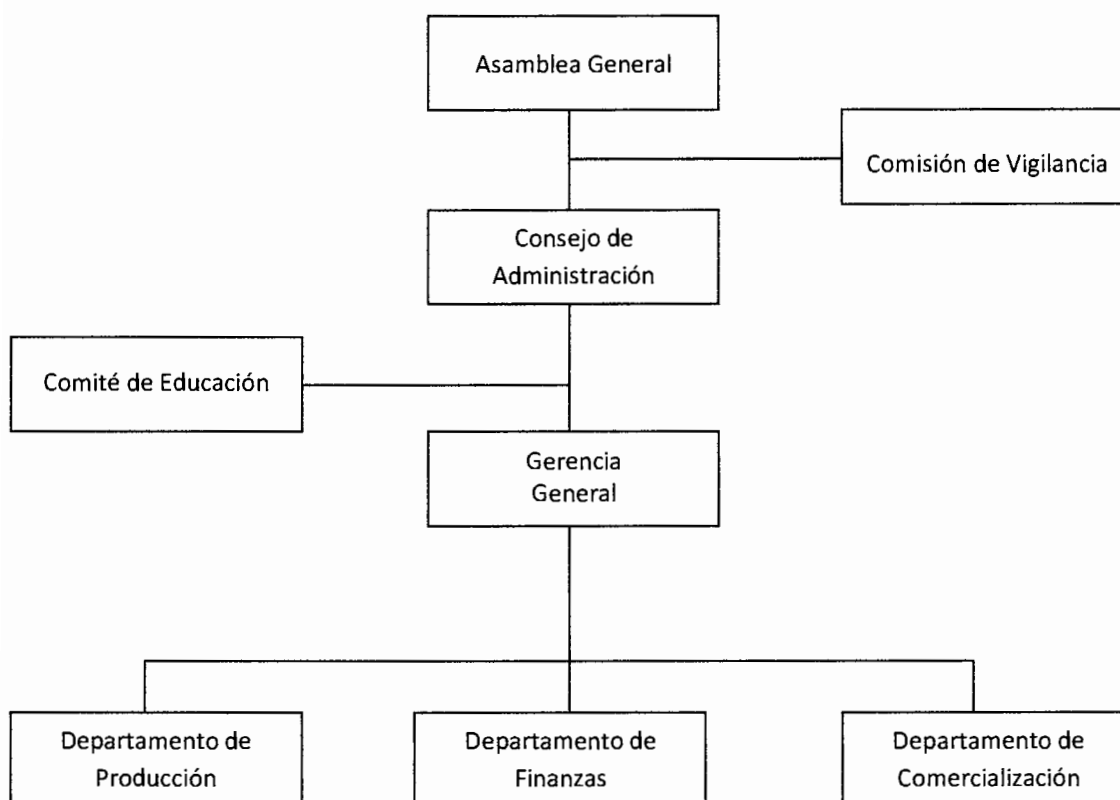
“Ser la Cooperativa número uno en la utilización de procesos eficientes para generar desarrollo y cubrir la demanda a nivel nacional, utilizar los recursos naturales que dispone el Municipio, para beneficio de los asociados y de la población”

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de la Cooperativa es lineal, la autoridad es descendente y la responsabilidad ascendente. Representa las relaciones de jerarquía o dependencia.

La estructura organizacional es la siguiente:

Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Cooperativa de Mandarina, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.
Estructura Organizacional
Año: 2010



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

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE CARGOS Y PUESTOS

Presenta el diseño de los principales cargos de la Cooperativa, contiene la identificación, descripción y especificación de cada uno.

Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez	Manual de Organización	Elaborado por: María Gedalia Guzmán Álvarez	
Cooperativa de Mandarina, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.		Código 01	Página 4/25
I. IDENTIFICACIÓN			
Título del cargo:	Presidente		
Inmediato superior:	Asamblea General		
Subalterno:	Administrador		
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
Naturaleza del cargo			
Cargo de nivel superior, velará por los intereses de los asociados, planifica funciones tales como: reuniones administrativas, que se lleven a cabo en el transcurso del proyecto, asesora a las unidades a fin de optimizar recursos.			
Atribuciones			
▶ Cumplir y hacer cumplir los reglamentos internos, estatutos avalados por la Asamblea General. ▶ Presidir y dirigir las sesiones ordinarias y extraordinarias de la Asamblea General y con los miembros del Consejo de Administración. ▶ Requerir y analizar los informes administrativos y financieros al administrador. ▶ Velar por que se optimicen los recursos disponibles de la organización.			
Relación de trabajo			
Por la naturaleza del cargo, mantendrá relación de trabajo con los asociados, miembros de la Asamblea General, Consejo de Administración, Comisión de Vigilancia y Comisión de educación, personal administrativo y operativo de la Cooperativa.			
Autoridad			
Delegar funciones, tareas y/o actividades específicas a los miembros de las Comisiones, al Gerente General y a las unidades que integran la organización. Asigna las tareas según la naturaleza del desarrollo del volumen de trabajo.			
Responsabilidad			
▶ Velar por el logro de los objetivos generales de la organización. ▶ Realizar revisiones periódicas del plan de actividades de la Cooperativa para verificar el avance y proponer las modificaciones que sean pertinentes.			

- ▶ Tomar decisiones con los miembros del Consejo de Administración, sobre proyectos presentados por las Comisiones y demás unidades administrativas, así como por situaciones y actividades que requieran de aprobación.

III. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO

Educación:

Título de Nivel Medio.

Experiencia:

Manejo de personal, mínimo dos años. Tener nociones de administración. Conocimiento de actividades agrícolas.

Habilidades y destrezas:

- ▶ Capacidad para resolver problemas de diferente índole.
- ▶ Habilidades de comunicación.
- ▶ Analítico y enfocado a metas.
- ▶ Manejo de personal.
- ▶ Capacidad de toma de decisiones y proactividad.

Otros requisitos:

- ▶ Estar asociado a la Cooperativa.
- ▶ Mayor de 25 años.
- ▶ Conocimiento de leyes y normativa aplicadas a la Cooperativa.
- ▶ No desempeñar cargos en partidos políticos.

Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez	Manual de Organización	Elaborado por: María Gedalia Guzmán Álvarez	
Cooperativa de Mandarina, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.		Código 02	Página 6/25
I. IDENTIFICACIÓN			
Título del cargo:	Vice-Presidente		
Inmediato superior:	Asamblea General		
Subalterno:	Ninguno		
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
Naturaleza del cargo			
Cargo de carácter directivo por elección, su objetivo es servir de apoyo al Presidente en la administración de la Cooperativa.			
Atribuciones			
▶ Ejercer representación legal de la Cooperativa en casos de ausencia del Presidente, previa autorización de los demás integrantes de la Asamblea y Consejo de Administración			
▶ Apoyar al Presidente en la elaboración del plan general de trabajo.			
▶ Cumplir y llevar a cabo las disposiciones tomadas por la Asamblea General.			
▶ Coordinar las actividades de las Comisiones que integran la Cooperativa.			
Relación de trabajo			
Por la naturaleza del cargo, se relacionará con los miembros del Consejo de Administración, Comisiones y Gerencia General.			
Autoridad			
Sobre los miembros de las Comisiones y unidades administrativas.			
Responsabilidad			
▶ Velar por el logro de los objetivos generales de la organización.			
▶ Tomar decisiones con los miembros del Consejo de Administración, sobre proyectos presentados por las Comisiones y demás unidades administrativas, así como por situaciones y actividades que requieran de aprobación.			

III. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO

Educación:

Título de Nivel Medio.

Experiencia:

Dirección de comités, mínimo dos años. Tener nociones de administración. Conocimiento de actividades agrícolas.

Habilidades y destrezas:

- ▶ Capacidad para resolver problemas de diferente índole.
- ▶ Habilidades de comunicación.
- ▶ Manejo de personal.
- ▶ Capacidad de toma de decisiones y proactividad.

Otros requisitos:

- ▶ Estar asociado a la Cooperativa.
- ▶ Mayor de 25 años.
- ▶ Conocimiento de leyes y normativa aplicadas a la Cooperativa.
- ▶ No desempeñar cargos en partidos políticos.

Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez	Manual de Organización	Elaborado por: María Gedalia Guzmán Álvarez	
Cooperativa de Mandarina, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.		Código 03	Página 8/25
I. IDENTIFICACIÓN			
Título del cargo:	Tesorero		
Inmediato superior:	Asamblea General		
Subalterno:	Ninguno		
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
Naturaleza del cargo			
Cargo por elección, garantizar el uso adecuado de los recursos financieros de la organización, velar por el pago oportuno de los proveedores dentro del tiempo establecido.			
Atribuciones			
▶ Planificar, organizar, dirigir y supervisar las actividades del departamento financiero. ▶ Proporcionar asesoría a los asociados de la Cooperativa en el área de tesorería. ▶ Coordinar con el departamento financiero el pago a proveedores, para mantener las líneas de crédito. ▶ Coordinar, controlar, ejecutar y liquidar el fondo rotativo institucional y los fondos rotativos internos que se deriven del mismo. ▶ Revisar los documentos de soporte que amparan las operaciones de tesorería. ▶ Revisar los informes presentados por el departamento Financiero. ▶ Presentar informes financieros en la Asambleas cuando sean convocadas, y cuando los socios lo requieran.			
Relación de trabajo			
La comunicación permanente con la Asamblea General y el Consejo de Administración.			
Autoridad			
Para la toma de decisiones con respecto al desempeño de las actividades.			

Responsabilidad

- ▶ Reportar mensualmente la situación contable de caja.
- ▶ Presentar documentación actualizada que respalde los movimientos monetarios de la Cooperativa.

III. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO**Educación:**

Título de Nivel Medio de Perito Contador.

Experiencia:

Experiencia en puestos similares, mínima de tres años. Manejo contable.

Habilidades y destrezas:

- ▶ Habilidad numérica.
- ▶ Habilidades de comunicación.
- ▶ Análisis de Informes Financieros.
- ▶ Capacidad de toma de decisiones y proactividad.

Otros requisitos:

- ▶ Estar asociado a la Cooperativa.
- ▶ Mayor de 25 años.
- ▶ Conocimiento de leyes tributarias aplicadas a la Cooperativa.
- ▶ No desempeñar cargos en partidos políticos.

Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez	Manual de Organización	Elaborado por: María Gedalia Guzmán Álvarez	
Cooperativa de Mandarina, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.		Código 04	Página 10/25
I. IDENTIFICACIÓN			
Título del cargo:	Secretario		
Inmediato superior:	Asamblea General		
Subalterno:	Ninguno		
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
Naturaleza del cargo			
Cargo por elección, su función principal es emitir las actas de las sesiones ordinarias y extraordinarias que se celebren.			
Atribuciones			
▶ Redactar informes, cartas, notificaciones y convocatorias de acuerdo a las decisiones tomadas por la Asamblea. ▶ Llevar registro de la recepción y envío de correspondencia dirigida a la Asamblea. ▶ Planificar y Coordinar las reuniones de la Asamblea General y que estas se lleven a cabalidad. ▶ Certificar las actas y acuerdos, para enviarlos a la oficina de control del Instituto Nacional de Cooperativas y a donde corresponda. ▶ Elaborar la memoria anual de labores, detallar cada una de las actividades realizadas durante ese período de tiempo.			
Relación de trabajo			
Por la naturaleza de sus actividades, se relacionará con los demás miembros de la Asamblea General y todas las unidades administrativas que integran la Cooperativa.			
Autoridad			
Toma de decisiones con respecto al desempeño de sus actividades.			

Responsabilidad

- ▶ Resguardar el libro de actas, escritura de constitución y todos los documentos de la Cooperativa.
- ▶ Llevar control del archivo de los documentos de la Cooperativa.
- ▶ Llevar control del libro de registro de los asociados.
- ▶ Hacer del conocimiento a los demás órganos de la Cooperativa de las decisiones tomadas por la Asamblea General.

III. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO**Educación:**

Título de Nivel Medio.

Experiencia:

Un año en puestos similares, organización de eventos, comprobable.

Habilidades y destrezas:

- ▶ Para tomar apuntes y redactar informes y actas.
- ▶ Habilidades de comunicación.
- ▶ Manejo de equipo de oficina
- ▶ Capacidad de toma de decisiones y proactividad.

Otros requisitos:

- ▶ Estar asociado a la Cooperativa.
- ▶ Mayor de 25 años.
- ▶ Conocimiento de leyes y normativa aplicadas a la Cooperativa.
- ▶ No desempeñar cargos en partidos políticos.

Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez	Manual de Organización	Elaborado por: María Gedalia Guzmán Álvarez	
Cooperativa de Mandarina, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.		Código 05	Página 12/25
I. IDENTIFICACIÓN			
Título del cargo:	Vocal		
Inmediato superior:	Asamblea General		
Subalterno:	Administrador		
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
Naturaleza del cargo			
Cargo de carácter directivo y por elección, su función es apoyar y colaborar con los demás miembros de la Asamblea General en todas las actividades planificadas.			
Atribuciones			
▶ Sustituir en el cargo a cualquiera de los integrantes de la Asamblea General en su ausencia. ▶ Participar con voz y voto en las sesiones de la Asamblea General. ▶ Exigir el cumplimiento de las resoluciones que emita dicho órgano y en general de las disposiciones emanadas de la Asamblea General, del reglamento interno y de todo cuanto sea de beneficio para la Cooperativa. ▶ Elaborar planes de trabajo en conjunto con el Presidente y Vicepresidente. ▶ Coordinar con el Secretario, los puntos a tratar en las sesiones. ▶ Coordinar con el Encargado del Comité de Educación la programación de las visitas a diferentes entidades, con el propósito de solicitar asistencia técnica, cursos de capacitación, seminarios y otros. ▶ Revisar los proyectos que benefician a la Cooperativa, para el estudio de viabilidad y presentarlos a la Asamblea General para autorización y realización.			
Relación de trabajo			
Se relacionará con todos los miembros de la Asamblea General, de la Comisión de Vigilancia y Comité de Educación, mantendrá comunicación con las demás áreas de la organización.			
Autoridad			
Para la toma de decisiones con respecto al desempeño de sus actividades.			

Responsabilidad

- ▶ Ayudar a los miembros de la Asamblea General a que se cumplan con los objetivos y metas trazadas.
- ▶ Las actividades que le sean asignadas.

III. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO**Educación:**

Título de Nivel Medio.

Experiencia:

Experiencia en cargo similar de un año.

Habilidades y destrezas:

- ▶ Buenas relaciones personales
- ▶ Capacidad para coordinar actividades
- ▶ Analítico.
- ▶ Manejo de equipo de oficina
- ▶ Facilidad de expresión
- ▶ Proactivo
- ▶ Capacidad de toma de decisiones y proactividad.

Otros requisitos:

- ▶ Estar asociado a la Cooperativa.
- ▶ Mayor de 25 años.
- ▶ Conocimiento de leyes y normativa aplicadas a la Cooperativa.
- ▶ No desempeñar cargos en partidos políticos.

Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez	Manual de Organización	Elaborado por: María Gedalia Guzmán Álvarez	
Cooperativa de Mandarina, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.		Código 06	Página 14/25
I. IDENTIFICACIÓN			
Título del cargo:	Encargado de la Comisión de Vigilancia		
Inmediato superior:	Consejo Administrativo		
Subalterno:	Integrantes de la Comisión de Vigilancia		
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
Naturaleza del cargo			
Encargado del control y la fiscalización de la cooperativa, responsable de realizar las actividades de supervisión y control de los órganos de la misma, informar a la autoridad superior sobre anomalías observadas y presentar propuestas de solución.			
Atribuciones			
▶ Realizar auditorías. ▶ Revisar los registros contables de la Cooperativa. ▶ Presentar informes al Consejo de Administración sobre las actividades que realiza. ▶ Hacer cortes de caja y arqueos de valores. ▶ Efectuar revisiones de que se cumplan los acuerdos emitidos por la Asamblea General, Consejo de Administración y otros.			
Relación de trabajo			
Tendrá relación directa con los miembros del Consejo de Administración el Comité de Educación y demás puestos que conforman la Cooperativa.			
Autoridad			
Sobre los integrantes del Comité de Educación.			
Responsabilidad			
▶ Velar por que se cumplan los acuerdos emitidos por los órganos superiores. ▶ Vigilar para que los recursos se usen eficientemente y sobre todo para que se cumplan los objetivos de la Cooperativa.			

III. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO

Educación:

Título de Nivel Medio.

Experiencia:

Experiencia en cargo similar de un año.

Habilidades y destrezas:

- ▶ Liderazgo
- ▶ Responsable
- ▶ Organizado
- ▶ Facilidad en toma de decisiones
- ▶ Vocación de servicio

Otros requisitos:

- ▶ Estar asociado a la Cooperativa.
- ▶ Mayor de 25 años.
- ▶ Conocimiento de leyes y normativa aplicadas a la Cooperativa.
- ▶ No desempeñar cargos en partidos políticos.

Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez	Manual de Organización	Elaborado por: María Gedalia Guzmán Álvarez	
Cooperativa de Mandarina, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.		Código 07	Página 16/25
I. IDENTIFICACIÓN			
Título del cargo:	Encargado del Comité de Educación		
Inmediato superior:	Consejo de Administración		
Subalterno:	Integrantes del Comité de Educación		
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
Naturaleza del cargo			
De carácter administrativo, velar por el bienestar y desarrollo de la familia cooperativista, por medio de la búsqueda de capacitaciones, seminarios, conferencias que coadyuven a mejorar las relaciones en los diferentes departamentos de la Cooperativa.			
Atribuciones			
▶ Elaborar proyectos que ayuden a mejorar el nivel educativo de los miembros de la Cooperativa. ▶ Asesoría a los miembros de otros departamentos referentes al puesto. ▶ Asistir a las reuniones del Consejo. ▶ Presentar proyectos de mejora en la comunidad. ▶ Coordinar capacitaciones, cursos y conferencias en beneficio de los proyectos. ▶ Informar de la situación de las capas de orden conforme a cada departamento.			
Relación de trabajo			
Tendrá relación directa con los miembros del Consejo de Administración, encargados de los diferentes departamentos y con los socios de la Cooperativa.			
Autoridad			
Sobre los miembros del comité de educación.			
Responsabilidad			
▶ Velar porque se cumplan los acuerdos emitidos en reuniones de Consejo. ▶ Verificar que los recursos sea utilizados de forma eficiente.			

III. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO

Educación:

Título de Nivel Medio.

Experiencia:

Experiencia en cargo similar de un año.

Habilidades y destrezas:

- ▶ Liderazgo
- ▶ Don de mando
- ▶ Habilidades numéricas, analíticas
- ▶ Ordenado
- ▶ Responsable

Otros requisitos:

- ▶ Estar asociado a la Cooperativa.
- ▶ Mayor de 25 años.
- ▶ Conocimiento de leyes y normativa aplicadas a la Cooperativa.
- ▶ No desempeñar cargos en partidos políticos.

Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez	Manual de Organización	Elaborado por: María Gedalia Guzmán Álvarez	
Cooperativa de Mandarina, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.		Código 08	Página 18/25
I. IDENTIFICACIÓN			
Título del puesto:	Gerente General		
Inmediato superior:	Presidente del Consejo de Administración		
Subalterno:	Personal administrativo y operativa		
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Naturaleza del puesto			
Puesto de carácter administrativo, de autoridad, dirección y control dentro de la Cooperativa. Responsable de guiar al personal con el que se relaciona para alcanzar los objetivos propuestos, tomar decisiones en beneficio de los asociados y ejecutar el plan de trabajo mediante la aplicación del proceso administrativo. Representa a la organización interna y externamente.			
Atribuciones			
▶ Elaborar informes para la Asamblea General y el Consejo de Administración. ▶ Planificar las actividades de la Gerencia General para alcanzar los objetivos establecidos con la optimización de los recursos disponibles. ▶ Cumplir y ejecutar las disposiciones de los estatutos y reglamentos existentes. ▶ Seleccionar y contratar a los colaboradores administrativos, que cumplan con los requisitos que la organización necesite. ▶ Velar por el uso adecuado de las instalaciones, bienes, equipo y valores de la Cooperativa. ▶ Coordinar las actividades que se relacionen con instituciones públicas y privadas. ▶ Participar en reuniones programadas con el Consejo de Administración, la Comisión de Vigilancia y Comité de Educación, con el objetivo de encontrar soluciones viables a problemas presentados o proponer mejoras en los procesos de producción, comercialización y finanzas. ▶ Ejecutar todas las atribuciones relacionadas con el puesto, y todo lo que le asigne la Asamblea General y el Consejo de Administración, dentro del ámbito de su competencia.			

Relación de trabajo

Se relacionará directamente con el Consejo de Administración, Comisiones, encargado de Producción, Finanzas y Comercialización.

Autoridad

Delegar funciones y actividades al personal administrativo a cargo, para tomar decisiones que sean de beneficio.

Responsabilidad

- ▶ Administrar de manera eficaz y eficiente los recursos de la Cooperativa.
- ▶ Dar seguimiento a los planes de acción de los departamentos de producción, finanzas y comercialización.
- ▶ Del buen funcionamiento y éxito de la organización a través de la aplicación de estrategias y planes.

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

Educación:

Título de Perito Contador o Perito en Administración de Empresas.

Experiencia:

Dos de experiencia como mínimo de dos años, en organizaciones agrícolas.

Habilidades y destrezas:

- ▶ Hábil para anticiparse a posibles problemas o situaciones, que requieren de visión a futuro y capaz para diseñar estrategias innovadoras para resolverlos.
- ▶ Capaz de superar el cumplimiento de los objetivos de la organización.
- ▶ Habilidad numérica y analítica.
- ▶ Habilidades de comunicación.
- ▶ Manejo de personal.
- ▶ Capacidad de toma de decisiones y proactividad.
- ▶ Liderazgo
- ▶ Ser consciente del valor estratégico que tiene el recurso humano.

Otros requisitos:

- ▶ Mayor de 25 años.
- ▶ Conocimiento de leyes fiscales y laborales.
- ▶ Disponibilidad de horario.

Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez	Manual de Organización	Elaborado por: María Gedalia Guzmán Álvarez	
Cooperativa de Mandarina, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.		Código 09	Página 20/25

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto: Encargado de Producción
 Inmediato superior: Gerente General
 Subalterno: Personal Operativo

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Naturaleza del puesto

Puesto de carácter técnico – administrativo, planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades del cultivo de mandarina Dancy.

Atribuciones

- ▶ Planificar, organizar, dirigir y supervisar el proceso productivo de mandarina.
- ▶ Dirigir y controlar las actividades del personal a cargo para que se cumplan con los estándares de calidad.
- ▶ Verificar en el campo que el cultivo sea manejado correctamente y que apliquen en el tiempo preciso los fertilizantes y todos los insumos que requiere.
- ▶ Elaborar el plan de trabajo anual para las actividades agrícolas de la Cooperativa.

Relación de trabajo

Relación directa con la Gerencia General, Comité de Educación, Encargados de Finanzas y Comercialización y asesores técnicos externos.

Autoridad

Sobre el personal operativo que interviene en el proceso de producción.

Responsabilidad

- ▶ Reportar mensualmente el avance de trabajo..
- ▶ Dar seguimiento al plan de trabajo, para que se cumpla.
- ▶ Informar a la Gerencia acerca del proceso productivo, situación de la producción y estimado de volumen a cosechar.
- ▶ Velar porque se cumplan los estándares de calidad.
- ▶ Llevar control de los insumos a utilizar en la producción.

- ▶ Supervisar la recolección de la cosecha.
- ▶ Planificar y coordinar todas las actividades relacionadas al proceso de producción.

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

Educación:

Diploma de educación básica.

Experiencia:

Experiencia en producción de cultivos, de preferencia en cítricos.

Habilidades y destrezas:

- ▶ Habilidad numérica.
- ▶ Habilidades de comunicación.
- ▶ Manejo de Personal.
- ▶ Tener conocimiento sobre preparación, cuidado, uso y cultivo de los suelos.
- ▶ Organizado.

Otros requisitos:

- ▶ Mayor de 25 años.
- ▶ Poseer licencia de conducir tipo "B".

Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez	Manual de Organización	Elaborado por: María Gedalia Guzmán Álvarez	
Cooperativa de Mandarina, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.		Código 10	Página 22/25
I. IDENTIFICACIÓN			
Título del puesto:	Encargo de Finanzas		
Inmediato superior:	Gerente General		
Subalterno:	No tiene		
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Naturaleza del puesto			
Puesto de carácter administrativo, tiene como función principal llevar el registro de las operaciones contables de la organización, así como determinar los gastos y costos incurridos y la ganancia del ejercicio fiscal.			
Atribuciones			
▶ Llevar control de los ingresos y aportes de los asociados en conjunto con el Tesorero. ▶ Colaborar con la formulación de planes y presupuestos de funcionamiento. ▶ Elaborar los estados financieros para presentarlos a la Gerencia General. ▶ Encargo de realizar los pagos a proveedores. ▶ Cumplir con las obligaciones impositivas a las que está afecta la Cooperativa. ▶ Registrar las operaciones contables de la Cooperativa. ▶ Cotizar insumos y herramientas para el proceso productivo, así como equipo, papelería y útiles requeridas por otras unidades administrativas. ▶ Elaborar conciliaciones bancarias. ▶ Elaborar planilla de pago de sueldos y salarios en forma semanal o mensual. ▶ Llevar control de facturas, recibos y otros documentos que respalden las operaciones. ▶ Llevar control de inventario de los bienes. ▶ Otras atribuciones de carácter financiero que le sean encomendadas por la Gerencia General.			
Relación de trabajo			
Por la naturaleza de sus actividades, se relacionará con la Gerencia General, Comisión de Vigilancia, Encargados de Producción y Comercialización, y con personal externo como proveedores y acreedores.			

Autoridad

Toma de decisiones con respecto al desempeño de sus actividades.

Responsabilidad

- ▶ Resguardar los libros contables de la Cooperativa.
- ▶ Presentar informes mensuales de gastos e ingresos a la Gerencia General y a la Comisión de Vigilancia.
- ▶ Tener al día los libros contables.
- ▶ Presentar en los tiempos establecidos las declaraciones ante la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT–.

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

Educación:

Título de Perito Contador.

Experiencia:

Un año en puesto similar.

Habilidades y destrezas:

- ▶ Habilidad numérica y analítica.
- ▶ Manejo de Office.
- ▶ Habilidades de comunicación.
- ▶ Manejo de equipo de oficina
- ▶ Organizado y proactivo.

Otros requisitos:

- ▶ Mayor de 18 años.
- ▶ Conocimiento de leyes y normativa aplicadas a la Cooperativa.
- ▶ Disponibilidad de horario.

Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez	Manual de Organización	Elaborado por: María Gedalia Guzmán Álvarez	
Cooperativa de Mandarina, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.		Código 11	Página 24/25
I. IDENTIFICACIÓN			
Título del puesto:	Encargo de Comercialización		
Inmediato superior:	Gerente General		
Subalterno:	No tiene		
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Naturaleza del puesto			
Puesto de carácter administrativo, que consiste en la comercialización de la producción, monitorear los precios, oferta y demanda de la mandarina Dancy.			
Atribuciones			
▶ Elaborar estrategias de mercado para la comercialización. ▶ Llevar registros estadísticos de ventas. ▶ Generar cartera de clientes y realizar la negociación de venta del producto. ▶ Proponer y ejecutar estrategias de ventas. ▶ Llevar control de existencia del producto. ▶ Realizar investigación de mercados para identificar las necesidades del cliente, precios y demanda del producto.			
Relación de trabajo			
Relación directa con la Gerencia General, Encargados de Producción y Finanzas y con los posibles compradores del producto.			
Autoridad			
Toma de decisiones con respecto al desempeño de sus actividades.			
Responsabilidad			
▶ Mantener un volumen de ventas que genere utilidades para la Cooperativa. ▶ Buscar nuevos canales de comercialización. ▶ verificar el avance y proponer las modificaciones que sean pertinentes. ▶ Velar por que se cumpla con los pedidos del producto.			

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

Educación:

Título de Nivel Medio.

Experiencia:

En comercialización de productos agrícolas, mínimo de un año.

Habilidades y destrezas:

- ▶ Proactivo, con orientación de servicio al cliente.
- ▶ Habilidades de comunicación.
- ▶ Analítico y enfocado a metas.
- ▶ Capacidad de desarrollo de relaciones comerciales.
- ▶ Acostumbrado a trabajar bajo presión.

Otros requisitos:

- ▶ Mayor de 20 años.
- ▶ Poseer licencia de conducir tipo "C".
- ▶ Disponibilidad de viajar.

**MANUAL DE NORMAS Y
PROCEDIMIENTOS**

**COOPERATIVA DE MANDARINA SANTO DOMINGO
SUCHITEPÉQUEZ, R. L.**

**MUNICIPIO DE SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPÉQUEZ**

INTRODUCCIÓN

Contar con un manual de normas y procedimientos es indispensable para la Cooperativa, es un instrumento administrativo que cumple la función de guiar al personal en el desarrollo de las actividades. Presenta la secuencia procedimental de las actividades de un puesto de trabajo, normatiza las obligaciones y limita el área de aplicación y la toma de decisiones.

OBJETIVO

Proveer a los colaboradores de los pasos a seguir para la ejecución de las actividades, en base a las funciones y atribuciones de cada puesto, para ahorrar tiempo y optimizar los recursos.

CAMPO DE APLICACIÓN

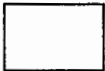
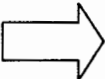
Los procedimientos que se detallan a continuación serán utilizados por los puestos en las unidades administrativas de la Cooperativa.

NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL

El personal involucrado, debe proseguir las actividades de acuerdo a la continuidad y ubicación que asigna el manual. Las modificaciones a procedimientos están sujetas a revisión y autorización del Consejo de Administración, siempre que sean necesarias para mejorar el desempeño.

SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN LOS PROCEDIMIENTOS

Se presenta los conceptos y acciones a ejecutar en la Cooperativa, permite visualizar en forma gráfica los procedimientos.

Simbología utilizada	Descripción
	Inicio / final: indica el inicio o fin del procedimiento.
	Operación: representa la realización de una actividad u operación relativa a un procedimiento.
	Inspección o Revisión: cuando se examina o comprueba algo del trabajo que se ejecuta.
	Transferencia: traslado a otra unidad, persona o departamento.
	Conector de actividad: representa un enlace de una parte del diagrama con otra del mismo.
	Decisión: representa una decisión para tomarse en determinado proceso.
	Documento: representa la utilización de formas, folletos, libros u hojas, debe ir antes de la acción.
	Archivo temporal: indica que un procedimiento se ha detenido en un lugar por un corto tiempo.
	Archivo final: indica que se guarda un expediente en forma permanente.
	Acción combinada: son actividades ejecutadas por la misma persona y lugar.

Cooperativa de Mandarina, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.			
Nombre del procedimiento: Concentración del producto		Procedimiento No. 1	Elaborado por: María Gedalia Guzmán Álvarez
No. de pasos: 12		Hoja: 1/3	Fecha: Marzo de 2011
Inicia: Jornalero		Termina: Encargado de comercialización	
OBJETIVO: Describir de forma clara los pasos a seguir para concentrar la producción. NORMA: 1. El encargado de comercialización es el responsable de la recepción del producto. 2. Verificar la calidad y cantidad requerida. 3. Control interno del ingreso y egreso del producto; se elaborarán reportes periódicos para establecer el volumen de la producción.			
Responsable		Paso No.	Actividad
Unidad Administrativa	Puesto		
Departamento de producción	Productor	1	Recolecta la cosecha.
		2	Verifica la calidad y cantidad obtenida de la cosecha.
		3	Traslada la cosecha al encargado de comercialización.
Departamento de Comercialización	Encargado de comercialización	4	Recibe y revisa la cosecha.
		4.1	Si, revisa la calidad y cantidad requerida y se recibe, si está de acuerdo.
		4.2	No, termina el procedimiento, si la cosecha no llena los requerimientos establecidos.

Continúa página siguiente.....

Viene página anterior.....

		5	Hace lotes homogéneos del producto.
		6	Realiza la orden de ingreso.
		7	Organiza el producto en sacos de nylon para su traslado.
		8	Realiza la evaluación de inventario.
		9	Enumera y ordena los sacos de nylon.
		10	Elabora informe para conocer la existencia del producto y decide.
		10.1	Si, el inventario representa menos del 50% de la cosecha, se elaborara un nuevo pedido.
		10.2	No, finaliza el procedimiento.
		11	Traslada la solicitud al departamento de producción.
		12	Recibe la solicitud del producto, inicia el proceso de nuevo.

**Cooperativa de Mandarina,
Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.**

Nombre del procedimiento: Concentración del producto	Procedimiento No. 1	Elaborado por: María Gedalia Guzmán Álvarez
No. de pasos: 12	Hoja: 3/3	Fecha: Marzo de 2011
Inicia: Productor	Termina: Encargado de comercialización	
Productor	Encargado de comercialización	
<pre>graph TD Inicio([Inicio]) --> 1((1)) 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> A{{A}} B{{B}} --> 12((12)) 12 --> Fin([Fin])</pre>	<pre>graph TD A{{A}} --> 4{4} 4 -- No --> 4.2((4.2)) 4.2 --> Fin1([Fin]) 4 -- Sí --> 4.1((4.1)) 4.1 --> 5((5)) 5 --> 6[/6/] 6 --> 7((7)) 7 --> 8((8)) 8 --> 9((9)) 9 --> 10{10} 10 -- No --> 10.2((10.2)) 10.2 --> Fin2([Fin]) 10 -- Sí --> 10.1((10.1)) 10.1 --> 11[11] 11 --> B{{B}}</pre>	

**Cooperativa de Mandarina,
Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.**

Nombre del procedimiento: Información de precios	Procedimiento No. 2	Elaborado por: María Gedalia Guzmán Álvarez
No. de pasos: 8	Hoja: ½	Fecha: Marzo de 2011
Inicia: Encargado de comercialización	Termina: Encargado de comercialización	

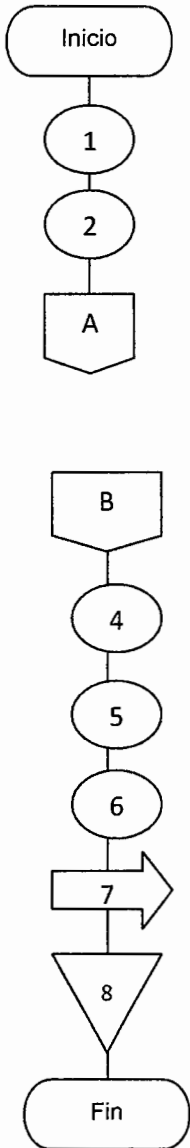
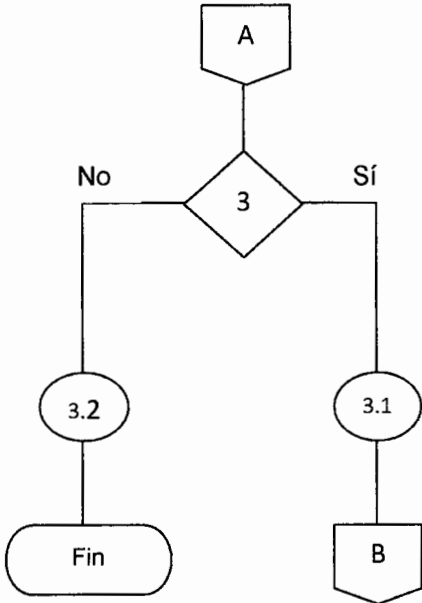
OBJETIVO: Establecer el precio promedio de la mandarina Dancy en el mercado, para negociar con los compradores.

NORMA:

1. Dejar constancia de los precios, donde recolecte la información.
2. Actualizar el sistema de información de precios mensualmente.

Responsable		Paso No.	Actividad
Unidad Administrativa	Puesto		
Departamento de comercialización	Encargado de comercialización	1	Contactar a los clientes.
		2	Presenta información de precios a los clientes.
	Cliente	3	Cliente revisa los precios y decide.
		3.1	Si, acepta los precios, se procede a la venta.
		3.2	No acepta, se contacta a otros clientes.
Departamento de comercialización	Encargado de Comercialización	4	Registra datos del cliente: contacto, lugar, precios.
		5	Elabora cuadro de precios y lo adjunta a los históricos.
		6	Analiza y revisa los precios.
		7	Traslada resumen a la Gerencia General.
		8	Archiva documentos.

**Cooperativa de Mandarina,
Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.**

Nombre del procedimiento: Información de precios	Procedimiento No. 2	Elaborado por: María Gedalia Guzmán Álvarez
No. de pasos: 8	Hoja: 2/2	Fecha: Marzo de 2011
Inicia: Encargado de comercialización	Termina:	Encargado de comercialización
Encargado de comercialización	Cliente	
 <pre>graph TD Inicio([Inicio]) --> 1((1)) 1 --> 2((2)) 2 --> A{{A}} A --> B{{B}} B --> 4((4)) 4 --> 5((5)) 5 --> 6((6)) 6 --> 7[7] 7 --> 8[/8/] 8 --> Fin([Fin])</pre>	 <pre>graph TD A{{A}} --> 3{3} 3 -- No --> 3.2((3.2)) 3.2 --> Fin([Fin]) 3 -- Sí --> 3.1((3.1)) 3.1 --> B{{B}}</pre>	

**Cooperativa de Mandarina,
Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.**

Nombre del procedimiento:	Procedimiento No.	Elaborado por:	
Venta del producto	3	María Gedalia Guzmán Álvarez	
No. de pasos: 11	Hoja: ½	Fecha: Marzo de 2011	
Inicia: Encargado de comercialización	Termina: Encargado de comercialización		
OBJETIVO: Crear lineamientos adecuados que ayuden a la venta de la producción, con base a las normas y procedimientos de venta establecidos.			
NORMA:			
1. Se extenderá factura al comprador del producto.			
2. El pago debe efectuarse dentro de las fechas establecidas.			
3. Cumplir con las fechas de entrega al cliente.			
Unidad Administrativa	Responsable	Paso No.	Actividad
Departamento de comercialización	Encargado de comercialización	1	Recibe la solicitud de compra.
		2	Verifica precios.
		3	Confirma la venta al cliente.
Departamento de finanzas	Encargado de finanzas	4	Realiza el cobro de la compra y extiende factura.
Departamento de comercialización	Encargado de comercialización	5	Coordina la carga y entrega la cosecha.
	Cliente	6	Cliente recibe y revisa que el producto esté de acuerdo a la orden de pedido.
		7	Firma conforme orden de envío.
		8	Traslada la orden al encargado de comercialización.
Departamento de comercialización	Encargado de comercialización	9	Recibe la orden firmada por el cliente.
		10	Realiza un informe de las operaciones efectuadas.
		11	Archiva los documentos.

**Cooperativa de Mandarina,
Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.**

Nombre del procedimiento: Venta del producto	Procedimiento No. 3	Elaborado por: María Gedalia Guzmán Álvarez
No. de pasos: 11	Hoja: 2/2	Fecha: Marzo de 2011
Inicia: Encargado de comercialización	Termina: Encargado de comercialización	
Encargado de comercialización	Cliente	Encargado de finanzas
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1((1)) 1 --> 2[2] 2 --> 3((3)) 3 --> A{A} A --> B{B} B --> 5[5] 5 --> C{C} C --> D{D} D --> 9((9)) 9 --> 10((10)) 10 --> 11[/11/] 11 --> Fin([Fin]) </pre>	<pre> graph TD C{C} --> 6[6] 6 --> 7((7)) 7 --> 8[8] 8 --> D{D} </pre>	<pre> graph TD A{A} --> 4[4] 4 --> B{B} </pre>

BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR CATALÁN, JOSÉ ANTONIO. Método para la investigación del Diagnóstico Socioeconómico, (Pautas para el desarrollo de las Regiones, en Países que han sido mal Administrados); Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, Editorial Praxis, 2a. edición, 2009, 176 páginas.
- BACA URBINA, GABRIEL, Evaluación de Proyectos. Editorial McGraw Hill, México 2001, 420 páginas.
- BANCO DE GUATEMALA, Producción, importaciones y exportaciones de Productos Agrícolas Tradicionales y no Tradicionales, año 2009, 120 páginas.
- BANCO DE GUATEMALA, (en línea), Consultada el 28 de Noviembre de 2010. Disponible en:
<http://www.banguat.gob.gt/estaeco/ceie/hist/indicenr.asp?ktipo=CG>
- BENAVIDES PEÑA, JAVIER. Administración. Editorial, McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A de CV. Segunda Edición, México 2004, 354 páginas.
- BERNAL TORRES, CÉSAR AUGUSTO. Metodología de la Investigación, para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Guatemala, Editorial Pearson Educación, México, 2da. Edición, 2006, 304 páginas.

- CASIA, MÓNICA. Guía para la Preparación y Evaluación de Proyectos, con un Enfoque Administrativo. Editorial Corporación JASD, año 2008, 25 páginas.
- CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA. Código Municipal. Decreto 12-2002, 70 páginas.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley de consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002 y su reglamento, Acuerdo Gubernativo Número 461-2002, Guatemala 2003, 72 páginas.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley General de Cooperativas, Decreto No. 82-78 y su Reglamento, Acuerdo Gubernativo No. 7-79 del Ministerio de Economía, Guatemala 1978, 46 páginas.
- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Asamblea Nacional Constituyente, Acuerdo Legislativo 18-93. Editorial Alenro, 136 páginas.
- FISCHER, LAURA Y ESPEJO, JORGE. Mercadotecnia. Editorial, McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A de CV. Séptima Edición, México 2004, 540 páginas.
- HORNGREN, CHARLES T., FOSTER GEORGE, Contabilidad de Costos, Prentice-Hall, Sexta Edición, año 1991, 1120 páginas.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. -INE-, X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, Guatemala s.n 125 páginas.

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. –INE-, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, Guatemala, s.n 1779 páginas.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA –INE-, Estimaciones de Población total por Municipio, Período 2009-2020.
- KOONTZ, HAROLD Y HEINZ WEHRICH. Elementos de Administración, Editorial McGraw Hill, Séptima Edición, México 2007, 450 páginas.
- MELENDRERAS SOTO, TRISTÁN. Aspectos Generales para Elaborar una Tesis Profesional o una Investigación Documental, Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, Segunda Edición año 2001, 33 páginas.
- OFICINA MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN (OMP). Diagnóstico Municipal, Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, año 2010.
- PEA. (en línea). Consultada el 10 de octubre de 2001. Disponible en www.ine.gob.gt/generoypueblos/cd/glosario.swf.
- PILOÑA ORTIZ, GABRIEL ALFREDO, Métodos y Técnicas de Investigación Documental y de Campo, Litografía Cimgra. 6ª. Edición. Guatemala. Año 2005, 281 páginas.
- SECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA PRESIDENCIA (SEGEPLAN). Caracterización del Municipio de Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, Primera Edición, Guatemala 2001, 28 Páginas.