MUNICIPIO DE SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPÉQUEZ

"COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (CRIANZA Y ENGORDE DE GANADO BOVINO) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA"

ADRIANA LISSETTE GUERRA LÓPEZ

TEMA GENERAL

"DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN"

MUNICIPIO DE SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPÉQUEZ

TEMA INDIVIDUAL

"COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (CRIANZA Y ENGORDE DE GANADO BOVINO) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA"

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 3

2-70-20-AE-2010

Impreso en Guatemala, C. A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

"COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (CRIANZA Y ENGORDE DE GANADO BOVINO) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA"

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

ADRIANA LISSETTE GUERRA LÓPEZ

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 Grisolía**
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:	

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

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 5.3.77 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (CRIANZA Y ENGORDE DE GANADO BOVINO) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA", municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez.

Presentó: **ADRIANA LISSETTE GUERRA LOPEZ**

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 ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
EL SECRETARIO
Guatemala, C. A.

Smp.

Ingrid
REVISADO

ACTO QUE DEDICO

A Dios	Ser Supremo que me ha fortalecido y llenado de sabiduría y entendimiento.
A mis padres	Olimpia y Manuel, por su amor y apoyo incondicional, comprensión y sabios consejos.
A mi esposo	Milton, compañero de vida y de ilusiones, por su amor, paciencia y apoyo.
A mis hijos	María Fernanda y Kevin Estuardo, por ser siempre el motor e inspiración que me impulsa a seguir adelante cada día, la razón de existir y la bendición más grande que Dios me ha dado.
A mis hermanos	Ronal y Carlos, con amor fraternal.
A mi familia	Por estar siempre a mi lado, especialmente a mis tíos Mario y Elena, a mi cuñada Merly y a mis sobrinitos Aby y Abner.
A mis amigos	Por compartir lindas experiencias y su amistad sincera, especialmente a Margarita, Elsita, Lois, Dennis, Lorena, Eunice, Milvia (+), Alex y Margareth.

AGRADECIMIENTOS

A la Tricentenaria Universidad de San Carlos de Guatemala	Especialmente a la Facultad de Ciencias Económicas, por permitirme formar parte de profesionales egresados de tan noble casa de estudios con vocación social y ética para ser agentes de cambio y promover el desarrollo de nuestro país.
A mis docentes	Por su valiosa labor en mi formación profesional, especialmente a mi Asesor de Tesis, Lic. Luis Eduardo García Granados (+), por su guía y apoyo constantes.
A mis compañeros	Del Grupo de EPS, segundo semestre 2010, y a todos aquellos con quienes compartí años de estudio, les deseo éxitos y bendiciones.

ÍNDICE GENERAL

		Página
INTRODUCCIÓN		i
	CAPÍTULO I CARÁCTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO	
1.1	ANTECEDENTES HISTÓRICOS	1
1.2	LOCOLIZACIÓN Y EXTENSIÓN TERRITORIAL	2
1.2.1	Coordenadas	2
1.2.2	Colindancias	2
1.2.3	Altitud	2
1.3	CONDICIONES CLIMATOLÓGICAS	3
1.4	OROGRAFÍA	3
1.5	RECURSOS NATURALES	3
1.5.1	Bosques	4
1.5.2	Agua	4
1.5.3	Suelos	4
1.6	DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA	5
1.6.1	División política	5
1.6.2	División administrativa	7
1.7	VÍAS DE COMUNICACIÓN	7
1.8	SERVICIOS	8
1.8.1	Estatales	8
1.8.1.1	Salud	8
1.8.1.2	Educación	9
1.8.2	Municipales	9
1.8.2.1	Agua	9
1.8.2.2	Drenajes y alcantarillado	10
1.8.2.3	Mercado	11
1.8.2.4	Rastro	12
1.8.2.5	Otros	12
1.8.3	Privados	13
1.8.3.1	Transporte	13
1.8.3.2	Energía eléctrica	14
1.8.3.3	Correos	14
1.8.3.4	Bancos	15
1.8.3.5	Comercio	15
1.8.3.6	Educación	15
1.8.3.7	Otros	15
1.9	POBLACIÓN	16
1.9.1	Población por edad y sexo	17
1.9.2	Población urbana y rural	18
1.9.3	Población económicamente activa (PEA)	18

1.9.4	Niveles de pobreza	19
1.9.5	Empleo y niveles de ingreso	20
1.10	INFRAESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	20
1.10.1	Organizaciones comunitarias	20
1.10.2	Organizaciones productivas	21
1.11	LA TIERRA	21
1.11.1	Tenencia	22
1.11.2	Concentración	22
1.11.3	Uso	23
1.12	ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	23
1.12.1	Producción agrícola	23
1.12.2	Producción pecuaria	24
1.12.3	Producción artesanal	24
1.12.4	Servicios	24
1.13	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS	24
1.13.1	Naturales	25
1.13.2	Económicos	25
1.13.3	Sociales	26
1.14	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	26
1.14.1	Principales productos de importación	26
1.14.2	Principales productos de exportación	27
1.14.3	Remesas familiares	28
1.15	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	29

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA CRIANZA Y ENGORDE DEL GANADO BOVINO

2.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	32
2.1.1	Descripción genérica	32
2.1.2	Variedades	32
2.1.2.1	Criollo	32
2.1.2.2	Cebú brahmán	33
2.1.2.3	Brown swiss	33
2.1.3	Características y usos	34
2.2	PRODUCCIÓN	34
2.2.1	Proceso productivo	34
2.2.2	Volumen, valor y superficie	36
2.2.3	Destino	37
2.3	TECNOLOGÍA	37
2.4	COSTOS	38
2.4.1	Costo de mantenimiento	38
2.4.2	Movimiento de existencias	39
2.4.3	Costo de ventas	41

2.4.4	Estado de resultados	43
2.4.5	Rentabilidad	45
2.5	FINANCIAMIENTO	45
2.5.1	Tipos	45
2.5.2	Fuentes	45
2.6	COMERCIALIZACIÓN	46
2.6.1	Proceso de comercialización	46
2.6.1.1	Concentración	46
2.6.1.2	Equilibrio	46
2.6.1.3	Dispersión	47
2.6.2	Análisis de comercialización	47
2.6.2.1	Análisis institucional	47
2.6.2.2	Análisis funcional	48
2.6.2.3	Análisis estructural	50
2.6.3	Operaciones de comercialización	51
2.6.3.1	Canales de comercialización	52
2.6.3.2	Márgenes de comercialización	52
2.6.3.3	Factores de diferenciación	53
2.7	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	54
2.7.1	Tipo de organización	55
2.7.2	Diseño organizacional	55
2.7.3	Sistema de organización	55
2.7.4	Estructura organizacional	56
2.8	GENERACIÓN DE EMPLEO	57
2.9	RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA	57
2.10	PROPUESTA DE SOLUCIÓN	58

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	59
3.1.1	Presentación del producto propuesto	59
3.1.2	Producción anual	60
3.2	JUSTIFICACIÓN	60
3.3	OBJETIVOS	61
3.3.1	General	61
3.3.2	Específicos	61
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	62
3.4.1	Mercado meta	62
3.4.2	Descripción del producto	62
3.4.3	Oferta	64
3.4.4	Demanda	65
3.4.4.1	Demanda potencial	65
3.4.4.2	Consumo aparente	66

3.4.4.3 Demanda insatisfecha 67
3.4.5 Precio 68
3.5 ESTUDIO TÉCNICO 68
3.5.1 Localización 68
3.5.1.1 Macrolocalización 68
3.5.1.2 Microlocalización 69
3.5.2 Tecnología 69
3.5.3 Tamaño 69
3.5.4 Recursos 69
3.5.4.1 Recursos físicos 70
3.5.4.2 Recursos materiales 70
3.5.4.3 Recursos humanos 70
3.5.4.4 Recursos financieros 70
3.5.5 Producción 72
3.5.6 Proceso productivo 73
3.5.7 Distribución en planta 74
3.6 ESTUDIO FINANCIERO 75
3.6.1 Inversión 76
3.6.1.1 Inversión fija 76
3.6.1.2 Capital de trabajo 79
3.6.1.3 Inversión total 81
3.6.1.4 Estados financieros 81
3.6.2 Financiamiento 89
3.6.2.1 Fuentes internas 90
3.6.2.2 Fuentes externas 90
3.7 EVALUACIÓN FINANCIERA 91
3.7.1 Punto de equilibrio 91
3.7.1.1 Punto de equilibrio en valores (PEV) 91
3.7.1.2 Punto de equilibrio en unidades (PEU) 92
3.7.1.3 Porcentaje margen de seguridad (%MS) 92
3.7.1.4 Gráfica del punto de equilibrio 92
3.7.2 Flujo neto de fondos 94
3.7.3 Valor actual neto 94
3.7.4 Relación beneficio costo 95
3.7.5 Tasa interna de retorno 96
3.7.6 Período de recuperación de la inversión 97
3.8 IMPACTO SOCIAL 99

CAPÍTULO IV

COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA

4.1 SITUACIÓN ACTUAL 100
4.2 PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN 100
4.2.1 Concentración 101

4.2.2	Equilibrio	101
4.2.3	Dispersión	101
4.3	PROPUESTA DE COMERCIALIZACIÓN	101
4.3.1	Propuesta institucional	101
4.3.1.1	Productor	102
4.3.1.2	Mayorista	102
4.3.1.3	Minorista	102
4.3.1.4	Consumidor final	102
4.3.2	Propuesta funcional	102
4.3.2.1	Acopio	102
4.3.2.2	Almacenamiento	102
4.3.2.3	Empaque	103
4.3.2.4	Transporte	103
4.3.3	Propuesta estructural	103
4.3.3.1	Estructura de mercado	103
4.3.3.2	Conducta de mercado	103
4.3.3.3	Eficiencia de mercado	103
4.4	OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN	104
4.4.1	Canales de comercialización	104
4.4.2	Márgenes de comercialización	105
4.4.3	Factores de diferenciación	106
4.4.3.1	Utilidad de lugar	106
4.4.3.2	Utilidad de forma	106
4.4.3.3	Utilidad de tiempo	106
4.4.3.4	Utilidad de posesión	106

CAPÍTULO V

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

5.1	SITUACIÓN ACTUAL	107
5.2	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	107
5.2.1	Tipo y denominación	107
5.2.2	Localización	108
5.2.3	Justificación	108
5.2.4	Marco jurídico	108
5.2.4.1	Interno	108
5.2.4.2	Externo	108
5.2.5	Objetivos	108
5.2.5.1	General	109
5.2.5.2	Específicos	110
5.2.6	Funciones generales	110
5.2.7	Diseño estructural	110
5.2.8	Sistemas de organización	111
5.2.9	Estructura organizacional	111

5.2.9.1 Funciones básicas de las unidades administrativas 112
5.3 RECURSOS NECESARIOS 115
5.3.1 Humanos 115
5.3.2 Materiales 116
5.3.3 Financieros 116
5.4 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN 116
5.4.1 Social 116
5.4.2 Económica 116
5.4.3 Cultural 117
5.5 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO 117
5.5.1 Planeación 117
5.5.1.1 Objetivos 118
5.5.1.2 Misión y visión 118
5.5.1.3 Estrategias 119
5.5.1.4 Políticas 119
5.5.1.5 Procedimientos 119
5.5.1.6 Programas 119
5.5.1.7 Presupuesto 119
5.5.2 Organización 120
5.5.2.1 Coordinación 120
5.5.2.2 Organigrama 120
5.5.2.3 Flujograma 120
5.5.2.4 Manual 120
5.5.3 Integración 121
5.5.3.1 Reclutamiento 122
5.5.3.2 Selección 122
5.5.3.3 Contratación 122
5.5.3.4 Inducción 122
5.5.3.5 Registro 123
5.5.3.6 Evaluación del desempeño 123
5.5.3.7 Compensaciones laborales 123
5.5.3.8 Desarrollo 123
5.5.3.9 Sistema de retiro del personal 124
5.5.4 Dirección 124
5.5.4.1 Motivación 124
5.5.4.2 Comunicación 124
5.5.4.3 Liderazgo 125
5.5.4.4 Supervisión 125
5.5.5 Control 125

CONCLUSIONES
RECOMENDACIONES
ANEXOS
BIBLIOGRAFÍA

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Pág.
1	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, cobertura de agua, años: 1994, 2002 y 2010	10
2	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, cobertura de drenaje, años: 1994, 2002 y 2010	11
3	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, cobertura de energía eléctrica, años: 1994, 2002, 2008 y 2010	14
4	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, análisis de la población por sexo, edad, grupo étnico y área, años: 1994, 2002 y 2010	17
5	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, población económicamente activa, por años en estudio, según descripción años: 1994, 2002 y 2008	18
6	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, crianza y engorde de ganado bovino, volumen, precio y valor de la producción, según tamaño de finca y producto, año: 2010	37
7	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, crianza y engorde de ganado bovino, costo de mantenimiento de la producción, del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010	39
8	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, crianza y engorde de ganado bovino, movimiento de existencias de ganado bovino, del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010	41
9	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, crianza y engorde de ganado bovino, costo directo de ventas, año: 2010	43

10	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, crianza y engorde de ganado bovino, estado de resultados por tamaño de finca y producto, del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010	44
11	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, crianza y engorde de ganado bovino, márgenes de comercialización por libra, año: 2010	53
12	República de Guatemala, oferta histórica y proyectada de naranja valencia, período: 2005-2014	64
13	República de Guatemala, demanda potencial histórica y proyectada de naranja valencia, período: 2005-2014	65
14	República de Guatemala, consumo aparente histórico y proyectado de naranja valencia, período: 2005-2014	66
15	República de Guatemala, demanda insatisfecha histórica y proyectada de naranja valencia, período: 2005-2014	67
16	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L., proyecto: producción de naranja valencia, producción estimada, período: 2010-2018	72
17	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L., proyecto: producción de naranja valencia, dos cosechas cinco manzanas, inversión fija	77
18	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L., proyecto: producción de naranja valencia, inversión de plantación	78
19	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L., proyecto: producción de naranja valencia, inversión en capital de trabajo, 6 meses	80

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, principales productos de importación, año: 2010	27
2	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, principales productos de exportación, año: 2010	28
3	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, crianza y engorde de ganado bovino, flujograma del proceso productivo, año 2010	36
4	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, crianza y engorde de ganado bovino, canales de comercialización, año: 2010	52
5	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, crianza y engorde de ganado bovino, estructura organizacional, año: 2010	56
6	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, proyecto: producción de naranja valencia, Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L., flujograma del proceso productivo, año: 2010	73
7	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, proyecto: producción de naranja valencia, Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L., distribución en planta, año: 2010	75
8	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, proyecto: producción de naranja valencia, Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L., punto de equilibrio, año: 2010	93
9	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, proyecto: producción de naranja valencia, Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L., canal de comercialización, año: 2010	104

10 Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, proyecto: producción de naranja valencia, Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L., estructura organizacional, año: 2010 112

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Pág.
1	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, requerimientos de inversión social y productiva, año 2010	29
2	Valor nutricional de la naranja valencia, 100 gramos de sustancia comestible, año: 2010	63
3	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, proyecto: producción de naranja valencia, Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L., requerimientos técnicos, año:2010	71

ÍNDICE DE MAPAS

No.	Descripción	Pág.
1	Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, centros poblados, año: 2010	6

INTRODUCCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, desarrolla el Ejercicio Profesional Supervisado –EPS-, como opción de evaluación final a los estudiantes, previo a conferirles el título en el grado académico de Licenciado en Administrador de Empresa, Contador Público y Auditor, y Economía, con el fin de impulsar un acercamiento a las comunidades de distintas regiones del país para confrontar la realidad económico-social y aplicar los conocimientos adquiridos durante su formación profesional para participar activamente y contribuir en la solución de problemas identificados por medio de estudios socioeconómicos.

Con el fin de conocer y analizar el comportamiento histórico de las variables sociales y económicas para establecer las causas de la situación actual y el nivel de desarrollo de las comunidades, identificar las potencialidades productivas para plantear propuestas de inversión que promuevan el desarrollo sostenible de la población, se presenta el informe que contiene el tema general del estudio "Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuesta de Inversión", realizado en el municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, del cual forma parte el tema individual "Comercialización y Organización Empresarial de la crianza y engorde de ganado bovino, y Proyecto: Producción de Naranja Valencia".

El objetivo general es ofrecer un documento que contenga información veraz y actualizada a las instituciones públicas y privadas que muestren interés en mejorar el desarrollo integral del Municipio, determinar las necesidades prioritarias, disponibilidad de recursos y ofrecer propuestas de inversión para elevar la calidad de vida de sus habitantes.

Con el fin de formular alternativas de inversión para el aprovechamiento óptimo de los recursos y potencialidades que presenta la producción pecuaria a través de la investigación científica se da respuesta a la hipótesis planteada: "La falta de una organización empresarial formalmente establecida en el sector pecuario dedicado a la crianza y engorde de ganado bovino del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, ha provocado un estancamiento en el desarrollo de los procesos de producción y comercialización en el año 2010 y se ha mantenido sin cambios trascendentales con relación al año 2003."

Se utilizó el método científico en sus fases indagadora, demostrativa y expositiva mediante los procedimientos lógicos siguientes: inductivo-deductivo, analítico-sintético y estadístico; se aplicaron técnicas de investigación como la observación directa, encuesta y entrevista.

La metodología empleada para el presente estudio fue la siguiente:

- Seminario General que proporciona al practicante una retroalimentación de conocimientos adquiridos, conferencias dictadas por profesionales en áreas relacionadas con los temas a investigar.

- Seminario Específico que refuerza temas concretos relacionados con las tres áreas: Contaduría Pública y Auditoría, Economía y Administración de Empresas, mediante actividades docentes y de investigación.

- Visita preliminar realizada del 18 al 23 de octubre del año 2010 para indagar inicialmente el Municipio, establecer contacto con las autoridades municipales y sociales, realizar una prueba piloto, corrección de boleta de encuesta, tabulado de datos y conocer las principales actividades productivas.

- Trabajo de campo desarrollado del 1 al 30 de noviembre del 2010 para recolectar información sobre la situación socioeconómica y productiva a través de técnicas como encuesta, entrevista, observación, investigación bibliográfica y ejecución de actividades de extensión universitaria.

- Trabajo de gabinete para llevar a cabo actividades de vaciado de la información recabada, tabulación de datos y análisis para someter a comprobación la validez de la hipótesis planteada.

- Elaboración del Informe General, que consta de ocho capítulos, y formulación de propuestas de inversión de potencialidades productivas que incidan en elevar la calidad de vida de los habitantes del Municipio.

Se delimitó como unidad de análisis a los hogares existentes en el área urbana y rural; las variables sociales se analizaron con base al X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002, las actividades productivas con relación al III Censo Nacional Agropecuario de 1979 y IV Censo Nacional Agropecuario 2003. Para el efecto se consideró una muestra de 615 unidades familiares con un 95% de confianza y un margen de error del 5%.

El presente informe se encuentra estructurado en cinco capítulos los que se detallan a continuación:

Capítulo I: características socioeconómicas, analiza marco general, división político-administrativa, recursos naturales, población, estructura agraria, servicios básicos y su infraestructura, infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo, requerimientos de inversión social y productiva, análisis de riesgos, flujo comercial y financiero y resumen de actividades productivas. El estudio de estas variables determinó los niveles de

pobreza y pobreza extrema, desnutrición, alfabetismo, niveles de desempleo, etc.

Capítulo II: aborda la actividad pecuaria, comprende la situación actual de la producción de ganado bovino: descripción genérica, variedades, características y usos, costos, y rentabilidad, fuentes de financiamiento, proceso productivo y de comercialización, finalmente la organización empresarial. La producción está destinada al consumo local y nacional.

Capítulo III: plantea el proyecto de inversión "Producción de naranja Valencia" derivado de las potencialidades productivas identificadas; describe el estudio de mercado, producción, administrativo legal, técnico, financiero e impacto social, que permiten demostrar la viabilidad de la propuesta.

Capítulo IV: desarrolla la comercialización de la producción de naranja Valencia en sus fases: proceso, análisis y operaciones de comercialización, con el fin de proponer la creación de la Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L., los canales y márgenes de comercialización que ofrezcan alternativas para obtener mayores beneficios.

Capítulo V: se refiere al tipo, diseño, sistema y estructura organizacional, define la situación actual y establece la propuesta de una cooperativa con soporte legal y aplicación del proceso administrativo para organizar la producción en el Municipio.

En el último apartado se incluyen las principales conclusiones derivado de la investigación y sus respectivas recomendaciones, también la bibliografía consultada y los anexos que incluyen el Manual de Organización y el Manual de Normas y Procedimientos.

CAPÍTULO I
CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO

En este capítulo se analiza la realidad socioeconómica de los habitantes de Santo Domingo Suchitepéquez, sus aspectos históricos, geográficos, productivos, sociales y culturales.

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

El nombre Suchitepéquez viene del vocablo náhuatl Xochitepec que significa: **"Xochitl":flor, "tepetl": cerro y "co":en;** por la cantidad de árboles que se encuentran y la variedad de flores se le denominó en lengua mexicana "Súchiles", posteriormente se llamó Suchitepéquez, que quiere decir Lugar de Flores; por lo tanto, Santo Domingo Suchitepéquez significa **Santo Domingo en el cerro florido o en el cerro de las flores.** Su fundación se registró el 11 de octubre de 1825 en la Constitución Política de Guatemala; inicialmente se le denominó Santo Domingo Retalhuleu.

El aumento demográfico y conflictos por repatriados han provocado cambios relevantes en las categorías de los centros poblados. El 51% de su población es sexo femenino y el 93% se localiza en el área rural; el grupo étnico mayoritario es el indígena con el 54%; se habla castellano, K´iché, kaqchiquel y Mam; predomina la religión católica; las personas entre las edades de 15 a 64 años representan el 53% de la población total; la tasa de crecimiento poblacional es de 1.78%.

La fiesta patronal se celebra del 4 al 5 de agosto y realizan diversas actividades religiosas, culturales, deportivas, sociales y folklóricas como la danza de moros, el baile de la conquista, desfiles de trajes típicos que identifica la región, la bebida para esta temporada es el atole de puzunque.

1.2 LOCALIZACIÓN Y EXTENSIÓN TERRITORIAL

Pertenece al departamento de Suchitepéquez, se localiza a 7 kilómetros de la Cabecera Departamental y a 165.2 kilómetros de la ciudad capital, posee una extensión territorial de 242 Km^2, se comunica con cantones, aldeas, comunidades agrarias y parcelamientos que conducen a las playas del Pacífico.

Las principales vías de acceso pavimentadas son: por el norte, carretera internacional CA-2 que conduce de la ciudad de Guatemala hasta Mazatenango y frontera de México, se desvía en el kilómetro 145 en dirección suroeste por la carretera SCH-5 a 7 km. de Mazatenango hasta el Casco Urbano, por la ruta RD/ESC-27 para ingresar por la aldea Bolivia, poblado de Santo Domingo Suchitepéquez.

1.2.1 Coordenadas

Cuenta con las siguientes coordenadas geográficas: latitud de 14° 28`43" y con longitud de 91° 29`06".

1.2.2 Colindancias

Colinda al norte con San Bernardino, San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango; al este con Río Bravo, San José El Ídolo, San Antonio Suchitepéquez y Tiquisate (Escuintla); al sur con el Océano Pacífico; al oeste con Mazatenango, San Gabriel y San Lorenzo Suchitepéquez (ver anexo 3).

1.2.3 Altitud

Se localiza a una altura de 213.18 metros sobre el nivel del mar.

1.3 CONDICIONES CLIMATOLÓGICAS

Prevalece un clima cálido húmedo[1], la temperatura se mantiene entre los rangos de 19 a 33 grados centígrados; el promedio de humedad es de 78%, con una precipitación pluvial anual de 800 a 2,500mm. La época de invierno inicia en mayo y se extiende hasta octubre; la velocidad del viento oscila entre 1.9 y 2.6 km/hrs.

1.4 OROGRAFÍA

Se clasifica en la unidad fisiográfica de llanura costera del pacifico, caracterizada por restos de superficies planas originadas por sedimentos fluviales, la llanura aluvial del río Nahualate y la zona marisma del litoral del Pacifico. Posee una topografía plana, con pocas áreas montañosas, registra alturas que van desde 1,100 pies sobre el nivel del mar.

1.5 RECURSOS NATURALES

"Influyen directamente en el progreso y desarrollo de los habitantes del Municipio, pueden ser objeto de manejo, explotación y aprovechamiento por parte del ser humano, razón por la cual se convierten en bienes económicos.""[2]
El territorio está cubierto por siete ríos, dieciséis zanjones, cuatro lagunetas y un estero; cuenta con bosques naturales y artificiales; predomina el tipo de suelo con capacidad para cultivos agrícolas; conserva varias especies de animales como venados, mariposas, armadillos, peces, aves, reptiles y tortugas marinas en las aguas del Océano Pacífico; la flora se encuentra en peligro de extinción por el uso actual del suelo para plantaciones de caña, palma africana y árboles de hule.

---

[1] Instituto de Sismología, Vulcanología, Meteorología e Hidrología (INSIVUMEH)
[2] AGUILAR CATALÁN, JOSÉ ANTONIO. Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico. Pág. 61-62.

1.5.1 Bosques

La alta densidad de árboles naturales y artificiales de Santo Domingo Suchitepéquez forman parte ambiental del ecosistema por proveer oxígeno; el suelo clase IV es apto para el cultivo de pastos o bosques; las especies de árboles identificadas son el palo volador, chiquiché, palo gordo, laurel, cedro, eucalipto, palo blanco, conacaste, tapalcuito, canoj, palo amarillo, quebracho, matilisguate y guaje (para leña). También predominan los bosques artificiales con grandes extensiones de plantación de árboles de hule y palma africana, y los tipos manglar ubicados a orilla del estero.

El uso económico del bosque es para extracción de leña como principal combustible para preparar alimentos y madera para fabricar muebles, actividades que permiten la subsistencia de la población rural. Sin embargo, la deforestación masiva afectará el desarrollo sostenible del ecosistema a mediano plazo debido a que se ve interrumpido por la actividad humana para satisfacer sus necesidades básicas.

1.5.2 Agua

La extensión geográfica posee dieciséis zanjones, cuatro lagunetas, un estor y siete ríos, los que se describen a continuación: Quilá, Nimá, Umay, Seco, Icán, Ixtacapa y Nahualate. Los caudales son permanentes y aprovechados para riego, uso doméstico y bebedero natural de animales, así como para extracción de arena y piedrín para construcción, situación que coadyuva a la actividad económica en las comunidades. No obstante, se observan ríos contaminados con basura, desechos hospitalarios y residuos de ingenios, lo cual pone en peligro la salud de pobladores.

1.5.3 Suelos

Poseen nutrientes esenciales y condiciones adecuadas que los hacen fértiles para la agricultura (maíz, caña de azúcar, hule, banano, algodón, gramíneas de

aceites), pastos, ganadería, bosques naturales, secundarios y humedales, construcciones y para la protección forestal y de vida silvestre. Según la clasificación de la capacidad de uso de la tierra del Instituto Nacional de Bosques –INAB-, en el Municipio se identifican seis tipos de suelo con un total de 21,465.33 hectáreas, de los que predomina la Clase II con 9,776.18 Has. para cultivos agrícolas permanentes; en general se caracterizan por facilitar la siembra manual y con maquinaria, son altamente productivos, casi planos, arenosos, bien drenados, no pedregosos; algunos susceptibles a inundaciones y otros sin regadíos pueden adaptarse a cosechas anuales como algodón y maíz.[3]

1.6 DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA

La división política permite conocer el ordenamiento territorial e identifica cada uno de los centros poblados del Municipio, analiza los cambios territoriales ocurridos y cuál ha sido el motivo que los originó; la división administrativa facilita la identificación de las autoridades locales y la forma de gobierno para garantizar y velar por los intereses de la comunidad, evalúa la función administrativa para el desarrollo eficaz de la comuna.

1.6.1 División política

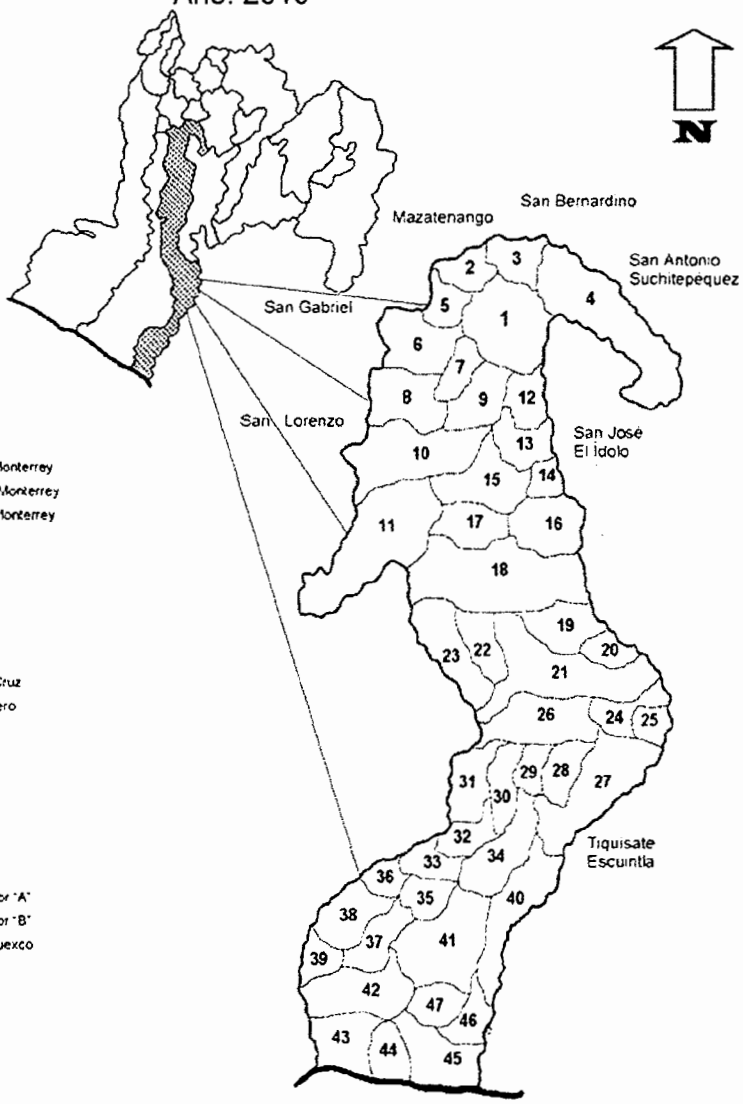
Actualmente está formado por el área urbana (cabecera municipal) y el área rural con 75 centros poblados distribuidos de la siguiente manera: 11 cantones, 2 aldeas, 11 caseríos, 5 parcelamientos, 1 colonia, 8 comunidades, 8 sectores y 28 fincas. Los cambios de categorías en los centros poblados se deben especialmente a la adquisición de fincas repartidas entre los pobladores, ubicación de expatriados (1998), escasez de empleo, incremento de la población e inundaciones causadas por fuertes tormentas, migración de pobladores a otros

---

[3] Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia 2009 –SEGEPLAN, con datos de Mapa de Cobertura Forestal y Uso de la Tierra –Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación 2006 -MAGA-, e información del Instituto Nacional de Geografía y Clasificación de los suelos de Guatemala –MAGA- Mazatenango, Suchitepéquez.

lugares y habitantes nómadas que han fundado nuevas comunidades con distinto nombre o categoría. En el siguiente mapa se localizan los centros según encuesta 2010:

Mapa 1
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Centros poblados
Año: 2010



No.	Centro Poblado
1	Cabecera Municipal
2	Canton San Miguelito
3	Canton Las Vantas
4	Cantón San Juan Cernitos
5	Canton Taracena
6	Caserio Concepción Tonalá
7	Cantón Cancin I
8	Canton Cancin II
9	Canton Santa Lucia
10	Cantón Xiquiná
11	Canton La Selva
12	Canton El Copado I
13	Canton Copadito II
14	Sector El Pochal, Aldea Belén
15	Aldea Belen
16	Sector Los Laureles, Aldea Belén
17	Sector El Rosario, Aldea Belen
18	Parcelamiento Monterrey
19	Sector San Simon, Parcelamiento Monterrey
20	Sector Las Delicias, Parcelamiento Monterrey
21	Sector Las Cruces, Parcelamiento Monterrey
22	Sector Canales Lineas 11 y 13
23	Sector Canales
24	Caserio Rancho Dulce
25	Colonia Juan Pablo II
26	Parcelamiento San Mauricio
27	Aldea Bolivia
28	Comunidad Agraria Conrado de la Cruz
29	Comunidad Agraria Monseñor Romero
30	Comunidad Agraria Monte Gloria
31	Comunidad Agraria La Guadalupe
32	Comunidad Agraria Willy Good
33	Comunidad Agraria Maneliz
34	Caserio Santa Cruz Laredo
35	Caserio Santa Rita
36	Comunidad Agraria Nueva Victoria
37	Parcelamiento Japón Nacional Sector "A"
38	Parcelamiento Japón Nacional Sector "B"
39	Caserio de Japon Nacional Via Tahuexco
40	Caserio San José Los Tiestos
41	Parcelamiento La Esperanza
42	Comunidad Agraria El Guajiote
43	Caserio El Triunfo
44	Caserio Puntarenas
45	Caserio Nueva Venecia
46	Caserio El Jardin
47	Caserio El Marbillo

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

1.6.2 División administrativa

El Código Municipal y el artículo 254 de la Constitución Política de la República establecen la gestión de gobierno a través de un Concejo Municipal y alcaldías auxiliares, electos legalmente cada cuatro años para identificar necesidades y formular proyectos de solución en cada comunidad.

Actualmente está integrado por el alcalde, síndico I y II, síndico suplente, cinco concejales, concejal suplente I y II, tesorería, secretaría, Policía Nacional Civil, Oficina Municipal de Planificación – OMP, sección de recaudación de impuestos, peones, fontaneros, ayudantes, encargado de mercado y rastro. El Consejo Municipal de Desarrollo – COMUDES- promueve y facilita la participación de las comunidades y prioriza la solución de necesidades para el desarrollo integral de las comunidades. Los 47 Consejos Comunitarios de Desarrollo – COCODES – facilitan la comunicación con las autoridades y gestionan la ejecución de proyectos sociales.

La estructura organizacional actual es lineal, centraliza la toma de decisiones, autoridad y responsabilidad en el Alcalde Municipal.

1.7 VÍAS DE COMUNICACIÓN

Se observó que el 90% de las carreteras que conducen a los centros poblados son de terracería y balastro, situación que limita el acceso a las actividades productivas y desarrollo humano; en época de invierno estos caminos son intransitables; la estructura de los puentes provisionales de hamaca y madera representan inseguridad para los habitantes pues carecen del mantenimiento mínimo necesario.

1.8 SERVICIOS

Se analizan los servicios básicos actuales para medir el desarrollo de la población, niveles de cobertura y satisfacción de necesidades comunitarias; se clasifican en estatales, municipales y privadas.

1.8.1 Estatales

Entre los servicios accesibles que presta la Municipalidad y el Estado a la población de Santo Domingo Suchitepéquez se mencionan: educación pública gratuita, salud, seguridad, Juzgado de paz, Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA-, Registro Nacional de Personas –RENAP-, sub-delegación del Tribunal Supremo Electoral, Programa de extensionismo agrícola del MAGA.

1.8.1.1 Salud

Dispone de asistencia médica gratuita proporcionada por el Ministerio de Salud Púbica Asistencia Social -MSPAS- de la siguiente manera: un centro de salud ubicado en el casco urbano (desde 1995 presta atención para tuberculosis, maternidad y pediatría, funciona como centro preventivo de enfermedad común y primeros auxilios, tiene ambulancia pero no cuenta con encamamiento ni laboratorio para exámenes), nueve puestos de salud y catorce centros de convergencia, donde el apoyo principal proviene de Organizaciones No Gubernamentales. Es evidente la falta de medicamentos, atención inmediata y personal para cubrir los requerimientos comunitarios de salubridad.

Los servicios principales son: primeras consultas, re-consultas, emergencias, pediatría y maternidad; los pacientes con complicaciones son referidos al Hospital Nacional de Mazatenango. En algunas comunidades se ha formado un comité de emergencia que se encarga de llevar a los enfermos graves para recibir asistencia médica. No registra tasa de mortalidad materna en el 2009.

1.8.1.2 Educación

Es un factor que coadyuva a erradicar la pobreza, busca el crecimiento económico y desarrollo socio-cultural de las comunidades. Como consecuencia de la implementación de nuevos métodos educativos, la población inscrita total en el 2010 es de 11,447 personas, respecto al año 1994 y 2002 incrementó en 93% y 27% respectivamente; sin embargo, la cobertura equivale al 56% de la población en edad escolar: 91% para nivel preprimario, 80% primario, 24% básicos y 6% diversificado. El índice de analfabetismo según para el 2010 según el Ministerio de Educación en relación al XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, disminuyó en un 15% principalmente por la participación mayoritaria del género masculino.

La población dispone de establecimientos educativos públicos, privados y por cooperativas que cubren el 18% del área urbana y 82% del área rural, a pesar de las condiciones inaceptables actuales de infraestructura por falta de mantenimiento. Las instituciones del Estado albergan el 80% de la población estudiantil, mientras que el sector privado y las cooperativas el 15% y 5% respectivamente. Se determinó el 4% de deserción total debido a falta de interés en la educación, escasos recursos económicos, aspectos culturales, carencia de infraestructura adecuada, distancia para llegar al centro de estudio, falta de maestros y ocupación laboral a temprana edad.

1.8.2 Municipales

Los servicios básicos y su infraestructura son elementos fundamentales para el desarrollo de la población, los cuales se describen a continuación:

1.8.2.1 Agua

La municipalidad presta el servicio de agua entubada en la Cabecera Municipal, con distribución por medio de bombas que extraen el líquido de pozos mecanizados y una red de tubería; de los 47 centros poblados, únicamente 21

cuentan con agua entubada, el resto hace uso de pozos artesanales por lo que es necesario plantear un proyecto para lograr agua potable. La distribución es escasa derivado de la restricción de horario y la carencia de infraestructura adecuada; la población paga Q. 2.15 mensual. También funciona un tanque municipal a disposición de la comunidad en general.

Las comunidades presentan enfermedades gastrointestinales y virales por la falta de tratamiento del agua. El siguiente cuadro muestra los índices de cobertura:

Cuadro 1
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Cobertura de Agua
Años: 1994, 2002 y 2010

Censo	Total de hogares	Con Agua	%	Sin Agua	%
Censo 1994	5143	669	13	4474	87
Censo 2002	7273	1309	18	5964	82
COCODES 2010	7546	1811	24	5735	76

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística –INE -, e Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Se observa un incremento de cobertura para el 2010 respecto al año 1994 y 2002 del 47% y 3% respectivamente como resultado del trabajo conjunto de las autoridades municipales y los COCODES.

1.8.2.2 Drenajes y alcantarillado

La Cabecera Municipal cuenta con sistema de alcantarillado de agua pluvial y aguas servidas que desfogan en el río Nimá; las aldeas Bolivia y Belén, y parcelamiento Monterrey tienen este servicio, únicamente aldea Bolivia tiene planta de tratamiento consistente en fosa séptica que absorbe todos los

desechos provenientes de la red de alcantarillado; los demás centros poblados drenan sus residuos hacia calles y terrenos aledaños que representan una fuente de contaminación ambiental y sanitaria. El siguiente cuadro presenta la cobertura de drenaje.

Cuadro 2
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Cobertura de Drenaje
Años: 1994, 2002 y 2010

Drenaje	Total de hogares	Hogares con drenajes	% con drenaje	Hogares sin drenajes	% sin drenajes
Censo 1994	5,143	448	9	4,695	91
Censo 2002	7,273	768	11	6,505	89
COCODES 2010	7,123	926	13	6,197	87

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística – INE -, e Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Se observa aumento del 2% y 4% del año 2010 respectivamente a 1994 y 2002; el cantón Cancín I, Santa Lucía, Copado II, aldea Bolivia, caserío el Jardín y Casco Urbano cuentan con servicio de drenaje.

1.8.2.3 Mercado

Se construyó en 1968, está ubicado a un costado de la Iglesia Católica, los días de plaza son: jueves, sábado y domingo, es visitado por comerciantes y público en general por la diversidad de productos agrícolas, pecuarios y de consumo diario a precios accesibles. Es tipo cantonal y cuenta con servicio de energía eléctrica, agua potable, drenajes y 76 pisos de plaza, 6 locales interiores y 9 exteriores; la tarifa reglamentaria por piso de plaza es de Q.9.00, Q.1.00 y Q.0.50; y por local es de Q.30.00

1.8.2.4 Rastro

Se sitúa en la Cabecera Municipal, funciona los días lunes, miércoles y sábado con ganado bovino y toda la semana con ganado porcino. Las aguas residuales del rastro no tienen tratamiento y el desfogue se dirige hacia el río Nimá.

1.8.2.5 Otros

La Subestación de Policía Nacional Civil se ubica en el área urbana y funciona desde 1985, protege la integridad física y ofrece seguridad a los pobladores, gestiona denuncias de violencia intrafamiliar y agresión contra la mujer, vandalismo, etc., coordina y participa en actividades con otras instituciones gubernamentales.

Desde 1969, la Coordinación Técnico-administrativo distrito 10-06-05 formaliza los trámites del Ministerio de Educación para mejorar el sistema educativo, fortalecer la educación bilingüe, ampliar la cobertura e implementar modelos para satisfacer requerimientos poblacionales, factores que inciden en el mejoramiento socioeconómico de la población.

Las Empresas Campesinas Asociativas –ECA-, bridan asesoría a los campesinos para mejorar los sistemas de producción en el campo, según Decreto Ley 67-84.

El servicio de extracción de basura se realiza dos veces por semana únicamente en el área urbana; la cuota es de Q.1.00 y Q. 3.00 por bolsa; funciona un basurero y la limpieza es a cargo de una empresa. La proliferación de basureros clandestinos se observa ante la falta de cobertura del sistema de recolección de las autoridades municipales. Otro mecanismo empleado por las personas en el área rural para el manejo de los desechos es la quema, entierro o verterlos a orillas de los recursos hídricos, lo que genera contaminación sanitario y ambiental y dispersión de enfermedades.

La población cuenta con tres cementerios ubicados en el casco urbano, Aldea Nueva Venecia y Parcelamiento Monterrey; el costo por metro cuadrado de fundición del primer nicho es de Q.25.00 y por metro cuadrado adicional es de Q.10.00. El resto de comunidades acuden al más cercano.

Los salones municipales se sitúan en la Cabecera Municipal y en siete centros poblados.

El servicio telefónico comunitario beneficia a diez comunidades; sin embargo, prevalece la utilización de telefonía celular como medio de comunicación, prestado por Comunicaciones Celulares, S.A., Telecomunicaciones de Guatemala, S.A. y Telefónica, S.A.

La cobertura del servicio sanitario en el 2010 representa el 17% con excusado lavable, el 59% letrina y 24% a flor de tierra, situación que incrementa enfermedades en la población. Comparado con el año 2002, aumentó el 8%. En la comunidad Monseñor Romero utilizan letrinas llamadas aboneros, donadas por la Cruz Roja.

1.8.3 Privados

Servicios brindados por empresas privadas con tarifas determinadas que la población paga, los de mayor participación corresponden a la venta de abarrotes y artículos de primera necesidad, seguido por centros de salud y finalmente de servicios varios.

1.8.3.1 Transporte

La comunidad utiliza diferentes alternativas: el servicio de transporte público integrado por las empresas Soto Figueroa, E. Mazariegos B., Bosque, Flores,

Monja y Los Ángeles; también funciona una red de pick ups y microbuses particulares se dirigen a distintos centros poblados.

1.8.3.2 Energía eléctrica

La distribución está a cargo de la empresa Distribuidora de Energía de Occidente, S.A., –DEOCSA-, cubre el 74% de la totalidad de hogares; varias comunidades no poseen el servicio por falta de capacidad de pago. El siguiente cuadro muestra la cobertura de energía eléctrica:

Cuadro 3
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Cobertura de Energía Eléctrica
Años: 1994, 2002, 2008 y 2010

Datos	Total de hogares	Con energía eléctrica	% de cobertura	Sin energía eléctrica	% sin cobertura
Censo 1994	5,143	1,005	20	4,138	80
Censo 2002	7,273	5,085	70	2,188	30
DEOCSA 2008	7,345	5,236	71	2,109	29
COCODES 2010	7,123	5,271	74	1,852	26

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística –INE -, Ministerio de Energía y Minas - Dirección General de Energía - e Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

En el 2010 se registra un incremento del 54% y 50% respecto a 1994 y 2002 respectivamente por la construcción de la red vial e infraestructura en las comunidades; se observó alumbrado público en el casco urbano y 14 centros poblados.

1.8.3.3 Correos

La empresa Correos, S.A. se localiza en el casco urbano, ofrece servicio de recepción, distribución y envío de correspondencia nacional e internacional,

encomiendas y telegramas, inició sus actividades en 1990 como institución gubernamental, y como entidad privada desde 1998.

1.8.3.4 Bancos

Se encuentran dos agencias bancarias: Banco de Desarrollo Rural, S.A. –BANRURAL- (fundado en abril 2010), con cobertura en el área rural a través de cajas rurales; dirige servicios al micro, pequeño y mediano empresario, agricultor y artesano. Y el Banco Agrícola Mercantil, S.A. –BAM-, (funciona desde el año 2008), con cobertura única en el casco urbano. Ambos ofrecen servicios de depósitos monetarios y de ahorros, préstamos fiduciarios, hipotecarios y prendarios, cambio de remesas, pago de servicio públicos, etc.

1.8.3.5 Comercio

El sector comercial ocupa la segunda actividad más importante al generar el 35% de empleo total debido a la diversidad de comercios instalados en la Cabecera Municipal y centros poblados.

1.8.3.6 Educación

Ofrece dieciséis centros educativos en todo el Municipio para preprimaria, primaria, nivel básico y diversificado, carreras de Magisterio, Bachilleratos (con distintas especialidades), Secretariado (Oficinista y Bilingüe) y Perito Contador.

1.8.3.7 Otros

Se estableció la prestación de otros servicios privados tales como: clínicas médicas y odontológicas, farmacias, gasolineras, venta de lubricantes, etc.

1.9 POBLACIÓN

Variable que determina el crecimiento demográfico según características de edad, sexo, pertenencia étnica, área geográfica, densidad poblacional, vivienda, niveles de ingreso y pobreza, población económicamente activa –PEA-, migración y desnutrición. El análisis de los indicadores poblacionales se elaboró con base en datos del X Censo Poblacional y V de Habitación 1994, XI Censo Poblacional y VI de Habitación 2002, proyecciones 2010 del Instituto Nacional de Estadística –INE- y la encuesta realizada a 615 hogares en 2010.

El promedio de miembros por familia es de cinco personas; actualmente, existen 7,546 hogares lo cual representa un aumento del 29% respecto al año 1994. La población total en 1994, 2002 y 2010 es de 27,959, 32,202 y 35,303 habitantes respectivamente, se observa un incremento del 26% para el 2010.

La tasa de crecimiento es de 2.82%; la densidad poblacional actual es de 146 personas por kilómetro cuadrado; actualmente el grupo étnico mayoritario lo constituyen los indígenas con el 54%, en 1994 tenía una representación del 59%, disminución provocada por el constante movimiento migratorio al exterior y otros lugares del país.

La migración es afectada por el bajo nivel de escolaridad y falta de fuentes de empleo; en 2002 la inmigración de toda la vida es de 6,854 y la emigración de 9,567, con mayor representatividad la emigración departamental.

A continuación se presenta la población por edad, sexo y área geográfica:

Cuadro 4
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Análisis de la población por sexo, edad, grupo étnico y área
Años: 1994, 2002 y 2010

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2010	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Total hogares	5,849		6,049		7,546	
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
Población por grupo étnico	**27,959**	**100**	**32,202**	**100**	**35,303**	**100**
Indigena	16,589	59	17,424	54	19,064	54
No indigena	11,071	40	14,778	46	16,239	46
Ignorado	299	1	0	0	0	0
Población por área	**27,959**	**100**	**32,202**	**100**	**35,303**	**100**
Área urbana	2,845	10	2,216	7	2,471	7
Área rural	25,114	90	29,986	93	32,832	93

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística –INE-, e Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Se observan algunas variantes que se analizan a continuación:

1.9.1 Población por edad y sexo

A partir de 2002 el género masculino ha prevalecido con el 51%, con disminución del 2% en 1994. Para el 2010 el 53% se concentra en el rango de 15 a 64 años de edad, se observa disminución del 5% y 2% para 1994 y 2002 respectivamente, factor que incide en el aumento de mano de obra en condiciones para trabajar y fortalecer las actividades productivas.

1.9.2 Población Urbana y Rural

Desde el año 2002, el 93% ocupa el área rural, está distribuida en 47 centros poblados dedicados principalmente a la producción agrícola, factor que demanda mayor disponibilidad de servicios básicos e infraestructura productiva para ofrecer mejor calidad de vida para sus habitantes.

1.9.3 Población Económicamente Activa (PEA)

Es el indicador que mide el crecimiento económico de una región; lo integran personas en edad de trabajar, ocupadas o desocupadas que buscan empleo de forma constante; los censos establecen como rango desde los siete años de edad para que una persona sea económicamente activa. A continuación se presenta la clasificación por sexo y área:

Cuadro 5
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Población Económicamente Activa, por Años en Estudio, según Descripción
Años: 1994, 2002 y 2008

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 según 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-. Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

La participación femenina de 1994 a 2010 en los distintos procesos productivos representa un incremento significativo del 9%; de 1994 a 2010. Para el año 1994 la PEA era del 25% de la población total (27,959 personas), el género masculino

predomina en 1994, 2002 y 2010 con el 94%, 86% y 85% respectivamente; el área rural se mantiene constante con el 89% y 90% de generación de empleo principalmente en el sector agrícola, lo que implica una relación de cuatro a uno, es decir, que por cada persona que trabaja, cuatro dependen de lo que ésta produce.

1.9.4 Niveles de pobreza

Guatemala es uno de los países más pobres de América Latina, con mayores porcentajes de pobreza; más de la mitad de la población guatemalteca es pobre, 51% como indica el informe del ENCOVI 2006 del cual el 15% se sitúa por debajo de la línea de pobreza extrema."[4]

Según el mapa de pobreza 2002 de la Secretaría de Planificación de la Presidencia de la República -SEGEPLAN–, el 68.2% de la población vive en pobreza y el 13.4% en extrema pobreza principalmente en el área rural, debido a la escasez de fuentes de empleo que limitan el acceso a la alimentación, vivienda, servicios básicos, tierra y financiamiento para actividades agrícolas; baja productividad originada por desastres climatológicos como la tormenta Agatha en el 2010.

Los datos de encuesta 2010 indican que la pobreza general incrementó el 6% respecto al año 2002; los niveles de pobreza total representan el 76%, del cual el 19% está en pobreza extrema, el 57% pobreza no extrema y no pobres 24%. El centro de salud informó que en el sector rural se concentra la desnutrición infantil (niños de 0 a 5 años de edad) moderada, severa y marasmo en un 78%, 21% y 1% respectivamente, por falta de ingesta o absorción alimenticia.

---

[4]Secretaria planificación y programación -SEGEPLAN-. 2002. Mapa de pobreza en Guatemala al 2002. Guatemala, Pág.14

1.9.5 Empleo y niveles de ingreso

La distribución de la PEA por rama de actividad establece que la agricultura es la principal actividad productiva al generar mayor cantidad de empleos e ingresos a la población con el 72% de trabajadores. El segundo lugar lo ocupa la actividad de comercio y servicios con el 18%, la actividad pecuaria ocupa el tercer lugar con un 6%, y finalmente la actividad artesanal con 4%. El subempleo asciende a 1,670 puestos que representa el 20.64% de la PEA, mientras que el desempleo es de 1,180 personas con el 3.34% del total de habitantes proyectados para 2010.

Las personas perciben sueldos en el área urbana (laboran como dependientes de almacenes, tiendas, ferreterías, librerías, etc.); y salarios en las actividades agrícolas del área rural. Los niveles de ingresos mensuales de la población son aceptables y los destinan para alimentación, salud, educación y servicios básicos: el 19% se encuentra entre Q.450.00 y Q.1,350.00 por dedicarse a la actividad agrícola, principalmente de subsistencia; el 27% entre Q.1,351.00 y Q.1,800.00 cuya procedencia se debe a trabajo asalariado en empresas agroindustriales y de servicios; y el 54% a partir de Q.1,801.00 por contar con empleo propio.

1.10 INFRAESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Es el conjunto de organizaciones formalmente constituidas para coadyuvar al crecimiento económico.

1.10.1 Organizaciones Comunitarias

Actualmente funcionan varias asociaciones que contribuyen al desarrollo económico mediante la cobertura de servicios básicos como: agua potable, energía eléctrica, construcción de escuelas, mantenimiento de carreteras, etc., entre las que se menciona DEOCSA y Asociación Amigas del Sol.

1.10.2 Organizaciones Productivas

Ofrecen ventajas competitivas a los integrantes de las asociaciones al brindar capacitación y asistencia técnica, promueven el desarrollo de la producción de bienes y servicios; destacan las siguientes:

1.10.2.1 Cooperativa de Consumo Integral, R.L. La Primavera

Está ubicada en la Comunidad Agraria Willy Wood y ofrece asesoría técnica y capacitación para la producción de maíz.

1.10.2.2 Asociación de Madre Tierra

Se localiza en la Comunidad Agraria La Guadalupe, y brinda asesoría técnica para crianza y engorde de ganado y engorde de pollos.

1.10.2.3 Asociación de Mujeres Progresistas

Ubicada en el Caserío El Triunfo, brinda capacitación y asistencia técnica en el cultivo de tilapia.

1.10.3 Organizaciones de Apoyo

Son instituciones que promueven el desarrollo de proyectos y de la población; están integradas por estatales (centro de salud y farmacia estatal) y no estatales, municipales y privadas; las entidades no gubernamentales como Guatemala Hope – realiza programas de educación, vivienda y salud desde 2003; Asociación Cristiana San Bartolomé para niños y ancianos (The Christian Children Foundation) – brinda asistencia a los niños más pobres de las comunidades a través del programa de apadrinamiento desde 2001.

1.11 LA TIERRA

La estructura agraria determina la tenencia, concentración, uso actual y potencial de la tierra; el tipo de suelo es adecuado para el cultivo de productos y para pastos de distintos ganados.

El INE clasifica las fincas por su extensión territorial de la siguiente forma:

- Estrato I: Microfinca (de una cuerda a menos de una manzana)
- Estrato II: Subfamiliar (de 1 manzana a menos de 10 manzanas)
- Estrato III: Familiar (de 10 manzanas a menos de 64 manzanas)
- Estrato IV: Multifamiliar mediana (de 64 a menos de 640 manzanas)
- Estrato V: Multifamiliar grande (de 640 manzanas en adelante)

1.11.1 Tenencia

En el Municipio la tenencia de la tierra se caracteriza por ser propiedad privada, arrendamiento o concesión; los terrenos están concentrados en pocas manos y la mayoría de personas habitan en propiedades privadas. Los Censos Agropecuarios de 1979 y 2003, establecen que la tenencia de la tierra aumentó en el régimen de propiedad privada un 13.46% y en arrendamiento el 1.42%; la tierra en usufructo disminuyó un 3.98%. Según encuesta 2010, la superficie total es de 15,055.78 manzanas, de éstas 13,690.44 son propiedad privada que corresponde al 90.93%; 20 están en usufructo con el 0.13%; 400.94 concedidas en arrendamiento y representan el 2.66%; en forma comunal únicamente 1 manzana con 0.01% de superficie y otras formas poseen 943.40 con el 6.27%.

1.11.2 Concentración

Se observa la clasificación de las unidades productivas y el régimen de tenencia según los censos del Instituto Nacional de Estadística -INE- del año 1979 y 2003, la tierra se concentraba en un mayor porcentaje en las fincas subfamiliares medianas y grandes. Durante la investigación de campo, para el año 2010 la distribución de la tierra está concentrada principalmente en los estratos multifamiliares medianas y grandes que ocupa 13,117.06 manzanas y representa el 87.12% de la superficie, mientras que el resto se distribuye entre las microfincas, subfamiliares y familiares con un total de 810.21 que representa el 5.38% manzanas de la superficie.

1.11.3 Uso

La tierra es un factor productivo imprescindible para la actividad agrícola y pecuaria, el suelo es apto principalmente para la siembra de diversos cultivos como: maíz, ajonjolí, chile jalapeño, ocra y tomate, además de ser explotado para la plantación de caña de azúcar, hule y palma africana.

De acuerdo a datos 2010, la actividad agrícola representa 12,721.29 manzanas equivalente a 84.49% de superficie, la actividad pecuaria 859.09 manzanas con 5.71%; en un menor porcentaje de 6.27% ocupa la parte boscosa situada en el litoral (manglar) y otras tierras con 532 manzanas con 3.53% son utilizadas para varios usos. El uso de la tierra en 1979 y 2003 era principalmente para la producción agrícola con el 59.52% y 67.04%, y para pecuario el 35.82% y 25.65%.

1.12 ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

El sector productivo está integrado por la actividad agrícola, pecuaria, artesanal y servicios; son fuentes generadoras de empleo e ingresos para la población.

1.12.1 Producción agrícola

Es la principal actividad económica por ser el medio de subsistencia de la mayor parte de la población, representa el 96.14% de la economía total y genera el 77.58% de empleo; los principales productos que se cultivan son el maíz, ajonjolí, cacao y banano. La producción agrícola se concentra en las fincas subfamiliares; se vio fuertemente afectada durante el 2010 a causa de las inundaciones provocadas por la tormenta Agatha, factor que disminuyó en un 75% la productividad anual, provocó pérdida de cosechas, escasez y aumento en el índice de pobreza y pobreza extrema en el Municipio.

1.12.2 Producción pecuaria

La actividad pecuaria representa el 2.11% de la economía total y el 8.54% de generación de empleo; se identifica principalmente la crianza y engorde de ganado bovino, porcino, equino y producción avícola con el 77.21%, 18.37%, 0.53% y 3.89% respectivamente. Las fincas familiares constituyen los 46% de participación en la producción pecuaria, seguidas por las subfamiliares y microfincas con el 23% y 31%. Actualmente grandes extensiones de tierra se destinan para la siembra de caña de azúcar, lo que limita el crecimiento de este sector productivo.

1.12.3 Producción artesanal

Representa el 1.75% del total de la economía al generar el 12.39% de empleo total; ofrece productos a bajo costo; las carpinterías producen el 48.11%, seguidas por las herrerías y panaderías con el 17.53% y 17.42% respectivamente.

1.12.4 Servicios

Ocupa el cuarto lugar en el desarrollo económico al generar el 1.49% de la economía total; las actividades de mayor representatividad corresponden a la venta de abarrotes y artículos de primera necesidad, servicios varios (transporte, talleres de mecánica, oficinas jurídicas y contables, academias, pinchazos, etc.) y centros de salud con el 48.03%, 25.42% y 14.69 respectivamente. Se encuentran ubicados principalmente en la cabecera municipal lugar a donde acuden los habitantes del área rural cada vez que necesitan dichos servicios.

1.13 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Se refiere al conocimiento y dominio de dos factores fundamentales en torno a la peligrosidad: las condiciones de riesgo y la ocurrencia de desastres se establecen por la amenaza o factor externo de un fenómeno peligroso de origen natural o humano, y por las condiciones de vulnerabilidad o factores internos que

surgen de la convergencia en una comunidad y que su resultado es la incapacidad de responder de forma adecuada e inmediata. Se clasifican en naturales, económicos y sociales.

La situación topográfica influye de forma positiva en un desastre natural debido a que el territorio no es completamente plano; los múltiples fenómenos naturales interactúan y se convierten en amenazas como sequías, lluvias constantes en época de invierno, inundaciones y deslizamientos; se detectaron las siguientes vulnerabilidades: viviendas construidas con madera y bambú en la orilla de ríos, barrancos y laderas; atención escasa de entidades públicas y privadas, bajo nivel de educación y organización para atender emergencias; las amenazas y vulnerabilidades al unirse representan la probabilidad de que ocurra un desastre.

1.13.1 Naturales

Se originan por la propia dinámica de la tierra y el cambio climático, ajenos a la voluntad del ser humano, son temporales y eventuales, impredecibles e inevitables; los riesgos que predominan son tormentas, huracanes, sequías, terremotos y sismos en todo el Municipio, que provocan inundaciones, desbordamiento de ríos, enfermedades, pérdidas de cultivos y pobreza. Durante el inverno los derrumbes, deslizamientos e inundaciones ocasionan pérdidas de cosechas y caminos intransitables en vehículo; la falta de agua en época de verano provoca aridez por el bajo nivel del caudal de los ríos.

1.13.2 Económicos

Se identificaron problemas de orden productivo debido a la concentración de grandes extensiones de tierra para actividades agroindustriales, factor que incide directamente en la participación de la población en la producción agrícola y pecuaria de acuerdo al porcentaje de propiedad territorial que le permita generar ingresos para mejorar su nivel de vida.

1.13.3 Sociales

Son los riesgos a los que la población está expuesta; son provocados por las condiciones de pobreza y extrema pobreza, se identificaron: falta de drenajes y letrinas, carencia de un sistema para tratamiento de aguas servidas y desechos sólidos, existencia de basureros clandestinos, falta de políticas de seguridad integral, deficiencia y escasez en el transporte público, hogares expuestos a derrumbes por mala ubicación y construcción con materiales inapropiados, deslizamientos de tierra y desbordamientos de afluentes por falta de políticas de seguridad integral.

1.14 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

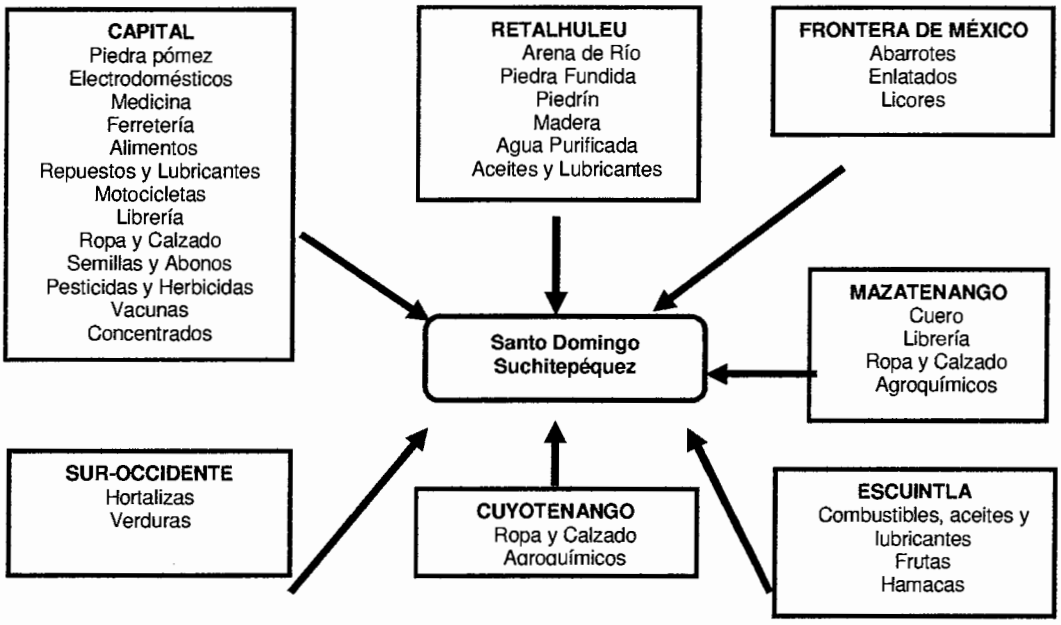
Lo integran actividades comerciales y financieras fuera de sus límites (exportación) y por las compras de materias primas e insumos de otros lugares (importación) para el uso y consumo de los hogares y productores; origina el movimiento del flujo monetario.

1.14.1 Principales productos de importación

Derivado de la creciente demanda de la población por adquirir productos que cumplan con sus expectativas y satisfagan sus necesidades, ingresan los siguientes productos para su comercialización y consumo:

En la siguiente gráfica se observa que la principal fuente de productos importados es la ciudad capital que representa el intercambio comercial de 14 artículos; las mercancías que se importan benefician al sector agrícola, pecuario, artesanal, comercio y servicios, así como a la población en general al disponer de productos que cubren las necesidades básicas e insumos para el desarrollo de las actividades productivas.

Gráfica 1
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Principales Productos de Importación
Año: 2010



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

La gráfica anterior muestra los principales productos de importación y sus proveedores.

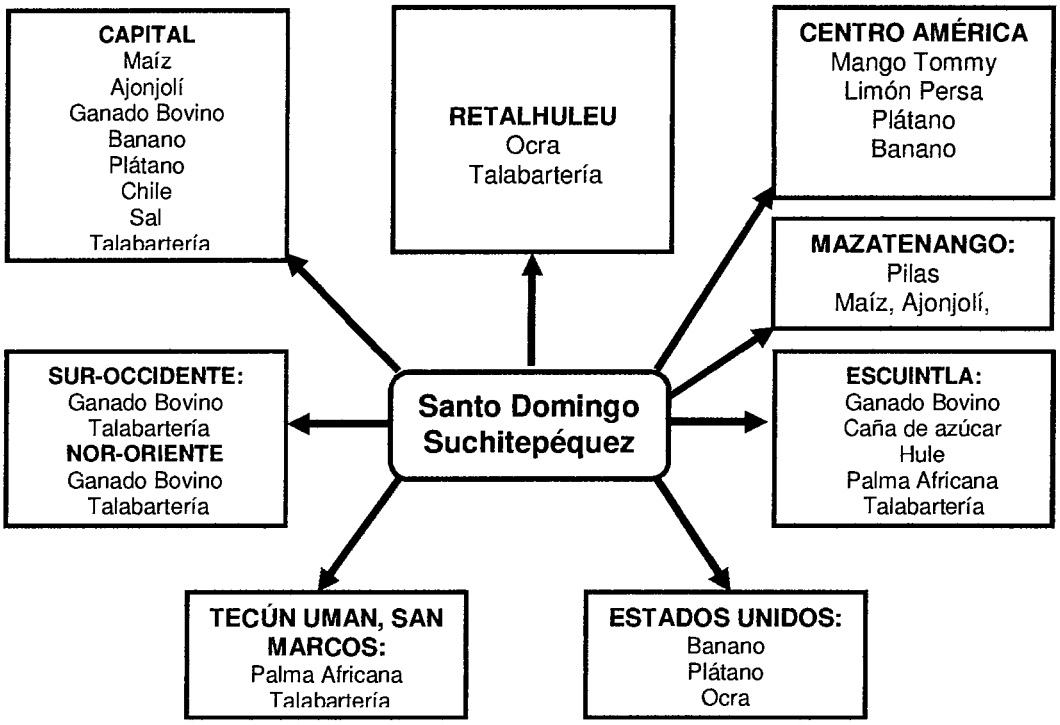
1.14.2 Principales productos de exportación

Dentro de los canales de comercialización se desarrollan las exportaciones como fuente de desarrollo; la participación en el mercado de bienes y servicios permite conocer los diferentes productos que se elaboran y contribuyen al desarrollo para ser exportados a nivel nacional e internacional.

Las relaciones de intercambio se desarrollan por medio de la demanda de actividades productivas de los principales productos agrícolas (maíz, ajonjolí, banano, plátano, chile, etc.), pecuarios (ganado bovino), agroindustrial (caña de

azúcar, hule y palma africana para posterior transformación), así como la talabartería. Entre los principales de exportación se encuentra:

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



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

La gráfica anterior muestra los principales productos de exportación y sus proveedores.

1.14.3 Remesas familiares

Constituye una de las principales fuentes en la economía, la transferencia monetarias se realizan por Western Union, administrado por la agencia del Banco Agromercantil, S. A. y la Agencia del Banco de Desarrollo Rural, S. A.,

ambas ubicadas en la Cabecera Municipal; reciben un promedio familiar de Q.800.00 mensuales utilizados para cubrir gastos de subsistencia, las comunidades más representativas son Cantón Copado 1, Casco Urbano y aldea Bolivia.

1.15 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Se refiere al conjunto de necesidades que demandan una solución para mejorar la calidad de vida de los habitantes y lograr desarrollo económico, social y productivo. Se identificaron en los siguientes centros poblados:

Tabla 1
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Requerimientos de Inversión Social y Productiva
Año: 2010

Centro Poblado	Agua Potable	Planta de tratamiento de aguas servidas	Drenaje	Alcanta-rillado	Sistema de tratamiento Desechos sólidos	Energía Eléctrica	Alumbrado público
Casco Urbano		X			X		
Cantón San Miguelito		X	X	X	X		
Cantón Las Varitas	X	X	X	X	X		X
Cantón San Juan Cerritos	X	X	X	X	X		X
Cantón Taracena		X	X	X	X		X
Caserío Concepción Tonalá	X	X	X	X	X		X
Cantón Cancín I		X		X	X		X
Cantón Cancín II	X	X	X	X	X		X
Cantón Santa Lucía		X		X	X		
Cantón Xiquiná		X	X	X	X		
Cantón La Selva	X	X	X	X	X	X	X
Cantón El Copado I	X	X	X	X	X		
Cantón Copadito II	X	X		X	X		
Sector El Pochal, aldea Belén	X	X	X	X	X		
Aldea Belén		X	X		X		
Sector Los Laureles, aldea Belén	X	X	X	X	X	X	X
Sector El Rosario, aldea Belén	X	X	X	X	X		X
Parcelamiento Monterrey		X	X		X		
Sector San Simón, Parcelamiento Monterrey	X	X	X	X	X	X	X
Sector Las Delicias, Parcelamiento Monterrey	X	X	X	X	X		
Sector Las Cruces, Parcelamiento Monterrey		X	X	X	X		
Sector Canales Líneas 11 y 13	X	X	X	X	X	X	X

Continúa en la página siguiente...

...Continua tabla 1

Centro Poblado	Agua Potable	Planta de tratamiento de aguas servidas	Drenaje	Alcanta-rillado	Sistema de tratamiento Desechos sólidos	Energía Eléctrica	Alumbrado público
Sector Las Cruces, Parcelamiento Monterrey		x	x	x	x		
Sector Canales	x	x	x	x	x		
Caserío Rancho Dulce	x	x	x	x	x		
Colonia Juan Pablo II		x	x	x	x		
Parcelamiento San Mauricio		x	x	x	x		
Aldea Bolivia		x			x		
Comunidad agraria Conrado de la Cruz		x	x	x	x		
Comunidad agraria Monseñor Romero		x	x	x	x		
Comunidad agraria Monte Gloria		x	x	x	x		
Comunidad agraria La Guadalupe		x	x	x	x	x	x
Comunidad agraria Willy Good		x	x	x	x		
Comunidad agraria Maneliz		x	x	x	x		
Caserío Santa Cruz Laredo		x	x	x	x		
Caserío Santa Rita	x	x	x	x	x		
Comunidad agraria Nueva Victoria		x	x	x	x		
Parcelamiento Japón Nacional Sector "A"	x	x	x	x	x		x
Parcelamiento Japón Nacional Sector "B"	x	x	x	x	x		x
Caserío De Japón Nacional Vía Tahuexco	x	x	x	x	x		x
Caserío San José los Tiestos		x	x	x	x		
Parcelamiento La Esperanza	x	x	x	x	x		
Comunidad agraria Guajilote	x	x	x	x	x		
Caserío El Triunfo	x	x	x	x	x		
Caserío Puntarenas	x	x	x	x	x		
Caserío Nueva Venecia	x	x	x	x	x		
Caserío El Jardín	x	x		x	x		x
Caserío El Martillo	x	x	x	x	x		x

Centro Poblado	Puesto de salud	Mejora vías de acceso	Puentes	Edificio para ciclo básico	Edificio para ciclo Diversificado	Asistencia técnica y financiera para la producción	Creación de organi-zaciones produc-tivas
Casco Urbano							
Cantón San Miguelito	x	x		x	x	x	x
Cantón Las Varitas	x	x	x	x	x	x	x
Cantón San Juan Cerritos	x	x	x	x	x	x	x
Cantón Taracena	x	x		x	x	x	x
Caserío Concepción Tonalá	x	x		x	x	x	x
Cantón Cancín I	x	x		x	x	x	x
Cantón Cancín II	x	x		x	x	x	x
Cantón Santa Lucía	x	x		x	x	x	x
Cantón Xiquiná	x	x		x	x	x	x

Continúa en la página siguiente...

...Continua tabla 1

Centro Poblado	Puesto de salud	Mejora vías de acceso	Puentes	Edificio para ciclo básico	Edificio para ciclo Diversificado	Asistencia técnica y financiera para la producción	Creación de organizaciones productivas
Cantón La Selva	X	X		X	X	X	X
Cantón El Copado I	X	X		X	X	X	X
Cantón Copadito II	X	X		X	X	X	X
Sector El Pochal, aldea Belén	X	X	X	X	X	X	X
Aldea Belén	X	X		X	X	X	X
Sector El Rosario, aldea Belén	X	X		X	X	X	X
Sector Los Laureles, aldea Belén	X	X		X	X	X	X
Parcelamiento Monterrey						X	X
Sector San Simón, Parcelamiento Monterrey	X	X			X	X	X
Sector Las Delicias, Parcelamiento Monterrey	X	X		X	X	X	X
Sector Las Cruces, Parcelamiento Monterrey		X		X	X	X	X
Sector Canales Líneas 11 y 13	X	X		X	X	X	X
Sector Canales	X	X		X	X	X	X
Caserío Rancho Dulce	X	X		X	X	X	X
Colonia Juan Pablo II	X	X		X	X	X	X
Parcelamiento San Mauricio	X	X		X	X	X	X
Aldea Bolivia		X				X	X
Comunidad agraria Conrado de la Cruz	X	X	X	X	X	X	X
Comunidad agraria Monseñor Romero	X	X		X	X	X	X
Comunidad agraria Monte Gloria	X	X		X	X	X	X
Comunidad agraria La Guadalupe		X	X		X	X	X
Comunidad agraria Willy Good	X	X		X	X	X	X
Comunidad agraria Maneliz		X	X	X	X	X	X
Caserío Santa Cruz Laredo	X	X		X	X	X	X
Caserío Santa Rita	X	X		X	X	X	X
Comunidad agraria Nueva Victoria	X	X		X	X	X	X
Parcelamiento Japón Nacional Sector "A"	X	X		X	X	X	X
Parcelamiento Japón Nacional Sector "B"		X			X	X	X
Caserío De Japón Nacional Vía Tahuexco	X	X		X	X	X	X
Caserío San José los Tiestos		X		X	X	X	X
Parcelamiento La Esperanza		X			X	X	X
Comunidad agraria Guajilote	X	X		X	X	X	X
Caserío El Triunfo	X	X				X	X
Caserío Puntarenas	X	X		X	X	X	X
Caserío Nueva Venecia		X		X	X	X	X
Caserío El Jardín	X	X		X	X	X	X
Caserío El Martillo	X	X		X	X	X	X

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

Las necesidades más importantes son la apertura de pozos e instalación de tubería para el abastecimiento de agua, con un adecuado sistema de saneamiento para consumo humano, el 90% de los centros poblados no cuentan con este servicio; habilitación de puestos de salud, sistema de drenaje y tratamiento de desechos sólidos, mantenimiento a vías de comunicación. La insalubridad que representa el uso de letrinas o fosas sépticas y la falta de un sistema adecuado para los desechos sólidos de los hogares, provoca contaminación y un peligro eminente para la salud de los pobladores, estimulando la propagación de enfermedades dermatológicas, respiratorias e intestinales.

CAPÍTULO II
SITUACIÓN ACTUAL DE LA CRIANZA Y ENGORDE DEL GANADO BOVINO

La actividad pecuaria ocupa el primer lugar en cuanto al valor de la producción total y tercero en generación de empleo; se analiza en base a su distribución por tamaño de finca y niveles tecnológicos, se estableció que prevalece la crianza y engorde de ganado bovino, se desarrolla en unidades económicas como fincas subfamiliares y familiares principalmente.

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

El engorde del ganado bovino es la principal actividad pecuaria en Santo Domingo Suchitepéquez debido a la cantidad de animales disponible para comercialización y subsistencia; su reproducción es en forma natural y la mayoría de productores cuentan con grandes extensiones de tierra.

2.1.1 Descripción genérica

El nombre común de los mamíferos herbívoros domesticados es del género Bos, de la familia de bovinos; su importancia radica en el suministro de carne, leche, y cuero; el ganado bovino actual se divide en: Bos Taurus (de origen europeo con variedades de ganado lechero y carne); y BosIndcus (de origen indú). Se caracteriza por su fácil comercialización en pie o destazado.

2.1.2 Variedades

Hay diversas variedades y mezcla de diferentes razas para el engorde como las criollas, cruzadas y puras, de las que sobresalen:

2.1.2.1. Criollo

Es la raza de ganado bovino más antigua, su origen se remonta a los primeros vacunos traídos por Cristóbal Colón; se adaptan rápidamente a las diversas

condiciones climáticas. "La vaca criolla es de tamaño mediano (400 a 440 kg), de conformación angulosa, su inserción de cola es alta y adelantada, lo que determina una mayor amplitud del canal de parto. Se destaca su rendimiento carnicero, se ha comprobado que la calidad de la carne es excelente por su sabor y terneza".[5]

2.1.2.2. Cebú Brahmán

"Tienen las orejas anchas y colgantes, los cuernos son curvados hacia arriba y vueltos hacia la parte posterior, su principal característica es tener una enorme joroba sobre la cruz y una papada muy desarrollada. Esta raza tiene dos particularidades muy importantes que últimamente han despertado el interés de explotarla, como son: su resistencia al trópico y a picaduras de insectos, plagas y enfermedades, y producir buena carne, aunque los pastos sean pobres en calidad".[6]

2.1.2.3. Brown Swiss

"El ganado pardo suizo es un animal de buena talla con patas sanas, ubre glandulosa bien implantada y tetas correctas. Una buena profundidad corporal significa una gran capacidad para aprovechar el forraje producido en el rancho. Como ventajas típicas de la raza se mencionan la amplia adaptabilidad a condiciones diferentes respecto a clima y alimentos. Cierta capacidad muscular es necesaria para un aprovechamiento durable y para soportar situaciones exigidas; este ganado es una alternativa ideal a las razas lecheras menos rústicas".[7]

---

[5] "Asociación de Criadores de Ganado Bovino Criollo". (en línea) disponible en: http://www.viarural.com.ar/viarural.com.ar/ganaderia/asociaciones/bovinoscriollos/historiadelarazacriolla.htm

[6] Grupo Editorial Océano, Biblioteca Práctica Agrícola y Ganadera, Edición 1987, Ediciones Océano, Pág. 14.

[7] Bidem, Pág. 15

2.1.3 Características y usos

Las características principales en que se basa la crianza y engorde del ganado bovino que prevalece en la región son: la forma de explotación que se determina por factores económicos y naturales como clima y suelo.

2.2 PRODUCCIÓN

Santo Domingo Suchitepéquez tiene actividad productiva pecuaria especialmente en microfincas, fincas subfamiliares y familiares; la actividad bovina se realiza en los estratos subfamiliares y familiares donde los habitantes se dedican a criar, engordar y vender las cabezas de ganado en pie para su subsistencia y reinversión. Constituye un importante factor para el desarrollo económico de la comunidad. La crianza y engorde de ganado bovino figura el 79.72% del total de la producción pecuaria.

2.2.1 Proceso productivo

El ganado bovino constituye un factor importante en la economía del Municipio, es fuente de alimento y energía por los productos que se obtienen; se realiza con técnicas mejoradas para no dañar las crías debido a los altos costos, proceso que inicia desde su nacimiento hasta aproximadamente año tres meses.

A continuación se describen las fases del proceso productivo:

Gráfica 3
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Crianza y Engorde de Ganado Bovino
Flujograma del Proceso Productivo
Año: 2010

Actividad

1. **Nacimiento:** ocurre transcurrido los ocho meses de gestación, el parto es atendido por el vaquero, en casos extremos se solicita la ayuda del veterinario.

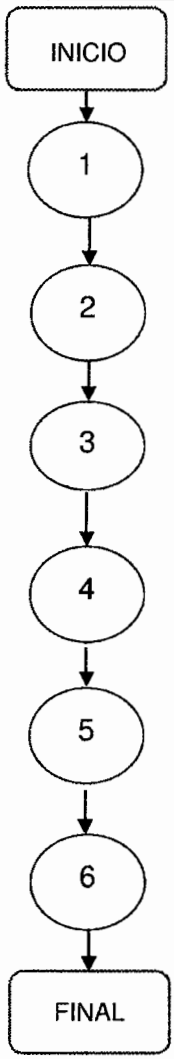
2. **Separación de la madre:** al concluir los treinta y dos días después del parto, los terneros son separados de sus madres.

3. **Destete:** se realiza cuando el ternero (a) cumple ocho meses, son trasladados a otros potreros para que alcancen el crecimiento deseado, se les aplica la primera vacunación y desparasitación.

4. **Crecimiento y desarrollo:** su duración es de 420 días, se vuelven a vacunar y desparasitar, los novillos son capados para lograr rápidamente el peso ideal en poco tiempo, las novillas que alcanzan la edad necesaria para procrear son puestas en potreros para ser montadas por el semental.

5. **Clasificación:** Durante el proceso de engorde, el productor clasifica las reses por peso, tamaño, edad y raza.

6. **Venta:** el productor se dispone a vender el ganado en pie clasificado en la unidad productiva, realiza la venta a un precio de Q.4.50 por libra.



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

2.2.2 Volumen, valor y superficie

El volumen de producción que se genera en las unidades productivas dedicadas a esta actividad tiene como objetivo abastecer el mercado departamental y nacional, se utiliza el nivel tecnológico II. Existe acceso limitado al crédito y escasa asesoría técnico-financiero. A continuación se muestra el volumen, valor y superficie de la producción bovina, según tamaño de finca:

Cuadro 6
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Crianza y Engorde de Ganado Bovino
Volumen y Valor de la Producción, según Tamaño de Finca y Producto
Año: 2010

Estrato / Producto	Unidades productivas	Unidad de medida	Volumen	Precio Q.	Valor Q.
Microfincas					
Ganado bovino	**8**	**Cabeza**	**12**		**43,700**
Terneras			3	2,400	7,200
Novillos de 1 año			4	4,000	16,000
Vacas			4	3,500	14,000
Toros			1	6,500	6,500
Subfamiliares					
Ganado bovino	**27**	**Cabeza**	**417**	**-**	**1,446,200**
Terneras			85	2,400	204,000
Novillas de 1 año			75	4,000	300,000
Novillas de 2 años			16	4,500	72,000
Novillas de 3 años			13	5,600	72,800
Vacas			86	3,500	301,000
Terneros			66	2,400	158,400
Novillos de 1 año			39	4,000	156,000
Novillos de 2 años			27	4,500	121,500
Novillos de 3 años			5	5,600	28,000
Toros			5	6,500	32,500
Familiares					
Ganado bovino	13	Cabeza	805	-	2,789,400
Terneras			123	2,400	295,200
Novillas de 1 año			47	4,000	188,000
Novillas de 2 años			56	4,500	252,000
Novillas de 3 años			42	5,600	235,200
Vacas			96	3,500	336,000
Terneros			245	2,400	588,000
Novillos de 1 año			64	4,000	256,000
Novillos de 2 años			96	4,500	432,000
Novillos de 3 años			30	5,600	168,000
Toros			6	6,500	39,000
Total	**48**		**1,234**		**4,279,300**

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

El cuadro anterior refleja la crianza y engorde de ganado bovino en las microfincas de 12 cabezas, integrada de la siguiente manera: el 25% de terneras, 33.33% de novillos de un año, 33.33% de vacas y 8.34% de toros. Para las fincas subfamiliares, el total de 417 cabezas de ganado se constituye así: el 21% novillas de uno a tres años, 20% las terneras, 21% el ganado mayor, el 16% terneros, el 17% de novillos de uno a tres años y por último los toros en 1%. En las fincas familiares se constató 805 cabezas de ganado, que el 15% son terneras, el 18% novillas de uno a tres años, el 12% vacas, el 30% terneros, el 24% novillos de uno a tres años y los toros en 1%. En las fincas subfamiliares se estableció que la existencia ajustada de ganado de 341.17 cabezas y en las fincas familiares 646.16 para establecer el cálculo del costo unitario anual de mantenimiento por cabeza de ganado –CUAMPC-.

2.2.3 Destino

La producción del ganado bovino se destina a la venta en pie en un 100% a otros departamentos; se comercializa entre el productor, acopiador camionero, detallista y consumidor final. El mayorista se encarga de su distribución en Escuintla, Santiago Atitlán, Taxisco, Chiquimulilla, Chimaltenango, Los Amates, Sayaxché y Guatemala.

2.3 TECNOLOGÍA

El sector pecuario utiliza dos niveles tecnológicos, el nivel tradicional e intermedio, en las microfincas y fincas subfamiliares y familiares respectivamente. Para el ganado bovino se aplica el nivel II, el tipo de razas son cruzadas o criollas, carecen de asistencia técnica, su alimentación es con pasto natural y afrecho; realizan pastoreo extensivo, hay acceso limitado a créditos, los ríos y nacimientos de agua son bebederos naturales, y la mano de obra generalmente es familiar.

2.4 COSTOS

Para determinar los costos anuales y costo de ventas, se consideraron los datos obtenidos en la encuesta 2010 e imputados durante el período de estudio.

2.4.1 Costo de mantenimiento

Se conforma por tres elementos del costo: insumos (concentrado, vacunas, pasto, otros), mano de obra (pagos efectuados por concepto de salarios) y los costos indirectos variables (prestaciones laborales, cuota patronal IGSS, otros gastos); además permite medir en términos monetarios la cantidad de recursos utilizados para la explotación pecuaria. A continuación se detalla el costo directo de producción:

Cuadro 7
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Crianza y Engorde de Ganado Bovino
Costo Directo de Mantenimiento de Ganado
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010
(Cifras expresadas en Quetzales)

	Subfamiliares			Familiares		
Concepto	Encuesta	Imputado	Variación	Encuesta	Imputado	Variación
Insumos	**501,426**	**501,578**	**152**	**967,979**	**968,273**	**294**
Concentrado	330,264	330,264	-	637,560	637,560	-
Sales minerales	18,073	18,073	-	34,888	34,888	-
Sal	30,024	30,024	-	57,960	57,960	-
Pasto	75,060	75,060	-	144,900	144,900	-
Melaza	31,275	31,275	-	60,375	60,375	-
Vacunas	2,552	2,552	-	4,927	4,927	-
Vitaminas	11,676	11,676	-	22,540	22,540	-
Desparasitantes	2,502	2,502	-	4,830	4,830	-
Agua	-	152	152	-	294	294
Mano de obra	**28,800**	**54,037**	**25,237**	**57,600**	**108,074**	**50,474**
Vaqueros	28,800	40,320	11,520	57,600	80,640	23,040
Bonificación incentivo	-	5,998	5,998	-	11,995	11,995
Séptimo día	-	7,720	7,720	-	15,439	15,439
Costos indirectos	**-**	**20,763**	**20,763**	**-**	**41,525**	**41,525**
Cuota patronal IGSS	-	6,087	6,087	-	12,173	12,173
Prestaciones laborales	-	14,676	14,676	-	29,352	29,352
Costo mantenimiento de cabezas de ganado	**530,226**	**576,378**	**46,152**	**1,025,579**	**1,117,873**	**92,294**
Existencias ajustadas	341.17	341.17		646.16	646.16	
Costo unitario anual de mantenimiento por cabeza	1,554.14	1,689.42		1,587.19	1,730.03	

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

En la crianza y engorde de ganado bovino en las fincas subfamiliares, existe una variación entre los datos según encuesta e imputados del 8% que equivale a Q. 46,152.12 y en las fincas familiares representa un 8% del costo que en términos monetarios asciende a Q. 92,294.00, dichas variaciones están integradas por mano de obra y costos indirectos variables que los productores no toman en cuenta en la producción.

2.4.2 Movimiento de existencias

Importante para determinar el cálculo CUAMPC, debido a la certeza de los resultados obtenidos para determinar las existencias ajustadas. Se calcula por factores de equivalencias de terneros (as) inventario inicial de tres a una, lo que indica que consume una tercera parte de lo que corresponde al ganado adulto; los nacimiento y compras una relación de tres a uno dividido entre dos; las defunciones y ventas una relación de tres a uno dividido entre dos. Para las compras, defunciones y ganado adulto se le aplica un 50% de reducción, por no tener conocimiento de su ocurrencia.

El siguiente cuadro presenta las existencias ajustadas:

Cuadro 8
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Crianza y Engorde de Ganado Bovino
Movimiento de Existencias de Ganado Bovino
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010

	Novillas						Novillos						Total
Concepto	Terneras	1 año	2 años	3 años	Vacas	Total	Terneros	1 año	2 años	3 años	Toros	Total	General
SUB-FAMILARES													
Inventario Inicial	60.00	75.00	25.00	31.00	91.00	282.00	57.00	46.00	43.00	11.00	5.00	162.00	444.00
(+)Compras	24.00	5.00	-	-	-	29.00	6.00	2.00	1.00	-	-	9.00	38.00
(+)Nacimientos	14.00	-	-	-	-	14.00	7.00	-	-	-	-	7.00	21.00
(-)Defunciones	-8.00	-	-	-	-3.00	-11.00	-1.00	-2.00	-1.00	-	-	-4.00	-15.00
(-)Ventas	-5.00	-5.00	-9.00	-18.00	-2.00	-39.00	-3.00	-7.00	-16.00	-6.00	-	-32.00	-71.00
Totales	85.00	75.00	16.00	13.00	86.00	275.00	66.00	39.00	27.00	5.00	5.00	142.00	417.00
MOVIMIENTO DE EXISTENCIAS AJUSTADAS													
Inventario Inicial	20.00	75.00	25.00	31.00	91.00	242.00	19.00	46.00	43.00	11.00	5.00	124.00	366.00
(+)Compras	4.00	2.50	-	-	-	6.50	1.00	1.00	0.50	-	-	2.50	9.00
(+)Nacimientos	2.33	-	-	-	-	2.33	1.17	-	-	-	-	1.17	3.50
(-)Defunciones	-1.33	-	-	-	-1.50	-2.83	-0.17	-1.00	-0.50	-	-	-1.67	-4.50
(-)Ventas	-0.83	-2.50	-4.50	-9.00	-1.00	-17.83	-0.50	-3.50	-8.00	-3.00	-	-15.00	-32.83
Existencias ajustadas	24.17	75.00	20.50	22.00	88.50	230.17	20.50	42.50	35.00	8.00	5.00	111.00	341.17
FAMILIARES													
Inventario Inicial	92.00	66.00	76.00	79.00	106.00	419.00	210.00	96.00	128.00	76.00	5.00	515.00	934.00
(+)Compras	10.00	2.00	-	-	-	12.00	37.00	6.00	22.00	-	4.00	69.00	81.00
(+)Nacimientos	36.00	-	-	-	-	36.00	17.00	-	-	-	-	17.00	53.00
(-)Defunciones	-4.00	-4.00	-1.00	-	-3.00	-12.00	-2.00	-	-7.00	-	-	-9.00	-21.00
(-)Ventas	-11.00	-17.00	-19.00	-37.00	-7.00	-91.00	-17.00	-38.00	-47.00	-46.00	-3.00	-151.00	-242.00
Totales	123.00	47.00	56.00	42.00	96.00	364.00	245.00	64.00	96.00	30.00	6.00	441.00	805.00
MOVIMIENTO DE EXISTENCIAS AJUSTADAS													
Inventario Inicial	30.66	66.00	76.00	79.00	106.00	357.66	70.00	96.00	128.00	76.00	5.00	375.00	732.66
(+)Compras	1.67	1.00	-	-	-	2.67	6.17	3.00	11.00	-	2.00	22.17	24.83
(+)Nacimientos	6.00	-	-	-	-	6.00	2.83	-	-	-	-	2.83	8.83
(-)Defunciones	-0.67	-2.00	-0.50	-	-1.50	-4.67	-0.33	-	-3.50	-	-	-3.83	-8.50
(-)Ventas	-1.83	-8.50	-9.50	-18.50	-3.50	-41.83	-2.83	-19.00	-23.50	-23.00	-1.50	-69.83	-111.67
Existencias ajustadas	35.83	56.50	66.00	60.50	101.00	319.83	75.83	80.00	112.00	53.00	5.50	326.33	646.16

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

La existencia de 417 cabezas de ganado en la finca subfamiliar está integrada por el 25% novillas de uno a tres años, 20% las terneras, 21% el ganado mayor, terneros 16%, seguido de novillos de uno a tres años con el 17% y los toros 1%. En las fincas familiares, de las 805 cabezas de ganado, el 15% son terneras, el 18% novillas de uno a tres años, 12% vacas, 30% terneros, 24% novillos de uno a tres años y los toros 1%. En las fincas subfamiliares la existencia ajustada de ganado es de 341.17 cabezas, y en las fincas familiares 644.66 para el cálculo del CUAMPC.

2.4.3 Costo de ventas

Se conoce como costo del ganado vendido, la suma de erogado o invertido en la crianza y engorde del ganado bovino hasta el momento de la venta. Para establecer el costo es necesario conocer el valor del ganado declarado en el inventario inicial, más el CUAMPC. A continuación se detalla el costo de ventas del ganado bovino:

Cuadro 9
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Crianza y Engorde de Ganado Bovino
Costo Directo de Ventas
Año: 2010
(Cifras expresadas en Quetzales)

Concepto		Subfamiliar		Familiar	
Ganado bovino	Costo unitario	Encuesta	Imputados	Encuesta	Imputados
Terneras	500	2,500	2,500	5,500	5,500
Terneros	500	1,500	1,500	8,500	8,500
Novillas de 1 año	800	4,000	4,000	13,600	13,600
Novillos de 1 año	800	5,600	5,600	30,400	30,400
Novillas de 2 años	1,100	9,900	9,900	20,900	20,900
Novillos de 2 años	1,100	17,600	17,600	51,700	51,700
Novillas de 3 años	1,800	32,400	32,400	66,600	66,600
Novillos de 3 años	1,800	10,800	10,800	82,800	82,800
Vacas	2,100	4,200	4,200	14,700	14,700
Toros	3,000	-	-	9,000	9,000
Sub-total		88,500	88,500	303,700	303,700
CUAMPC S/ encuesta		110,344		384,100	
CUAMPC S/ imputados			119,949		418,665
Total costo de lo vendido		198,844	208,449	687,800	722,365

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

El cuadro anterior indica que el costo de 71 cabezas vendidas en las fincas subfamiliares refleja una diferencia de Q. 9,605.00 de los datos según encuesta en relación a los datos imputados, en cuanto a la variación en la familiar por 242 cabezas asciende a Q. 34,567.00, debido al CUAMPC .

2.4.4 Estado de Resultados

Representan los ingresos (ventas) y egresos (costos y gastos) que incurre una actividad en un período determinado, con la finalidad de presentar al productor la utilidad o pérdida de las operaciones financieras efectuadas.

Se muestra el estado de resultados correspondiente a la producción de ganado bovino:

Cuadro 10
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Crianza y Engorde de Ganado Bovino
Estado de Resultados por Tamaño de Finca y Producto
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010
(Cifras expresadas en Quetzales)

	Subfamiliar			Familiar		
Producto	Encuesta	Imputados	Variación	Encuesta	Imputados	Variación
Ganado bovino						
Ventas	321,100	321,100	-	1,093,000	1,093,000	-
(-) Costo del ganado vendido	198,844	208,449	9,605	687,800	722,365	34,565
Ganancia marginal	122,256	112,651	(9,605)	405,200	370,635	(34,565)
(-) Costos y gastos fijos	-	-	-	50,627	50,627	-
Utilidad antes de ISR	122,256	112,651	(9,605)	354,573	320,008	(34,565)
(-) ISR 31%	37,899	34,922	(2,977)	109,918	99,202	(10,716)
Ganancia neta	84,357	77,729	(6,628)	244,655	220,806	(23,849)
Rentabilidad						
Ganancia neta/ventas netas	0.26	0.24	(0.02)	0.22	0.20	(0.02)
Ganancia neta/costo + gastos	0.42	0.37	(0.05)	0.33	0.29	(0.04)

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

Como se observa en el cuadro anterior, la actividad pecuaria que genera mayor utilidad es la crianza y engorde de ganado bovino para los dos estratos de fincas. Al comparar los datos encuestados con los imputados, se establece una diferencia debido a que los productores no toman en cuenta gastos como el salario, bonificación incentivo, séptimo día, prestaciones laborales, cuota patronal IGSS, algunos costos y gastos fijos, con tendencia a disminuir las utilidades netas en los datos imputados.

2.4.5 Rentabilidad

Es el beneficio obtenido en un período determinado y se estima sobre los rubros de la utilidad neta, las ventas y el costo de producción. La crianza y engorde de ganado bovino en las fincas subfamiliares obtienen una rentabilidad de Q.26.00 por cada Q.100.00 de venta; según imputados es de Q.24.00, lo que significa una variación de Q.2.00 que los productores esperan obtener adicionalmente.
En los estratos familiares, se percibe Q.22.00 y según imputados Q.20.00, con una variación de Q.2.00.

2.5 FINANCIAMIENTO

Es el acto por medio del cual se obtienen fondos a través de concesiones de crédito (fuentes externas) o aportación de sus propios recursos (fuentes internas). En las fincas subfamiliares y familiares aplican ambas formas y prevalece con el 60% el crédito externo, cuentan con mayor acceso al crédito por su capacidad de pago y disposición de garantías.

2.5.1 Tipos

Se estableció el uso del financiamiento interno y externo.

2.5.2 Fuentes

La fuente interna se refiere a los recursos propios, reinversión, ahorro generado por ventas anteriores, remesas y ahorro familiar para pago de mano de obra adicional, en su mayoría los miembros familiares trabajan sin recibir remuneración alguna. La fuente externa consiste en solicitar préstamo a las instituciones financieras legalmente constituidas, dentro de los cuales se encuentran los préstamos bancarios, prestamistas y financieras, etc., con pago de interés a plazo fijo. Información proporcionada por el Banco de Desarrollo Rural – BANRURAL- establece los programas de préstamos como CREAGRIP (dirigido únicamente a hombres) con el fin de apoyar la actividad pecuaria al otorgar un crédito fiduciario para cubrir los gastos de insumos para engorde.

2.6 COMERCIALIZACIÓN

Son las actividades que se realizan con el propósito de trasladar el producto hasta el consumidor final y cubrir el mercado departamental y nacional. Comprende el proceso, análisis y operaciones de comercialización. Se verificó que la producción se realiza en los hogares de manera doméstica e informal, y también en fincas subfamiliares y familiares en Santo Domingo Suchitepéquez.

2.6.1 Proceso de comercialización

Involucra las etapas de concentración, equilibrio y dispersión con el fin de realizar la venta y comercialización de la producción del ganado bovino. El proceso inicia cuando el productor dispone del ganado en pie para ofrecerlo al acopiador camionero o consumidor final.

2.6.1.1 Concentración

Es la reunión de cabezas de ganado bovino en el lugar donde inicia la cadena de comercialización. En la finca subfamiliar cada productor utiliza sus propios medios para concentrar y mantener la producción en establos y potreros, lugar donde se origina la comercialización enfocada a mayoristas y minoristas; no se realiza compra-venta en un mercado establecido físicamente. En el estrato familiar los productores reúnen el ganado pero en áreas propias de extensiones territoriales más grandes para facilitar la compra a los intermediarios.

2.6.1.2 Equilibrio

No existe equilibrio de mercado a pesar de la disponibilidad anual de ganado en pie que los productores ofrecen al consumidor final, especialmente cuando los novillos alcanzan el peso ideal, al no cubrir la totalidad de la demanda.

2.6.1.3 Dispersión

Inicia cuando el productor dispone del ganado en pie para vender el 100% al acopiador camionero, quien lo adquiere directamente en las unidades productivas y es responsable de distribuirlo a los minoristas en Escuintla, Santiago Atitlán, Taxisco, Chiquimulilla, Chimaltenango, Los Amates, Sayaxché y Guatemala. Los detallistas lo trasladan al consumidor final como sub-producto después de cumplir con el proceso de destace (carne por libra), en carnicerías dentro y fuera del Municipio. Los gastos de traslado lo asume el comprador.

2.6.2 Análisis de comercialización

Es la etapa que estudia los entes que participan en la comercialización de un producto; describe las funciones como un proceso coordinado y lógico para transferir los productos y al mismo tiempo, analiza el comportamiento de vendedores y compradores en el mercado. Se divide en análisis institucional, funcional y estructural.

2.6.2.1 Análisis institucional

Estudia los entes o participantes que intervienen en las relaciones económicas y sociales durante el proceso de comercialización.

- **Productor**

Grupo de pobladores originarios del Municipio, propietarios del lugar donde se inicia la crianza, engorde y comercialización del ganado bovino; jefe de hogar con estudios limitados pero amplia experiencia en el proceso productivo, originario del Municipio y lugares aledaños. Se identificaron 48 unidades productivas (en estratos de microfincas, subfamiliares y familiares), con un total de 1,234 cabezas de ganado en pie. Para su clasificación y comercialización, se consideran características como edad, peso y tamaño para la venta.

- **Acopiador camionero**

Mayorista o persona encargada de comprar directamente al productor el ganado en pie al precio que él establece en las distintas fincas; responsable de su distribución en Escuintla, Santiago Atitlán, Taxisco, Chiquimulilla, Chimaltenango, Los Amates, Sayaxché y Guatemala; su experiencia empírica le permite comercializar el producto al mejor precio, en grandes cantidades y ofrecerlo en mercados estratégicos.

- **Minorista**

Es el encargado de llevar el producto al consumidor final; una de sus funciones es negociar la compra del ganado para luego destazarlo y ofrecerlo en venta como sub-producto, es decir, por libra de carne. Se encuentran los dueños de carnicerías y rastros ubicados en los lugares mencionados anteriormente.

- **Consumidor final**

Es la persona que adquiere el producto (por libra) para satisfacer sus necesidades alimentarias, de distintos estratos sociales, que adquiere el producto en las diferentes carnicerías dentro y fuera del Municipio; determina la cantidad y calidad al establecer su compra por inspección.

2.6.2.2 Análisis funcional

Abarca las funciones de intercambio, físicas y auxiliares, son los movimientos lógicos y coordinados para trasladar la producción desde su producción hasta el consumo fina.

- **Funciones de intercambio**

Se refieren a la compraventa que se realiza cuando el productor abastece al acopiador camionero, minorista y consumidor final.

- **Compra-venta**

Inicia cuando el acopiador camionero realiza la compra por inspección de acuerdo a la experiencia empírica, luego se inicia la negociación de precios y finalmente el pago es al contado.

- **Determinación de precios**

El precio del ganado en pie se determina entre el productor y el comprador según raza, peso, edad y sexo (los machos tienen un valor elevado en relación a las hembras), precio de mercado, costos de producción y utilidades que se esperan obtener; en la mayoría de casos es el comprador quien define el precio final.

- **Funciones físicas**

Íntimamente ligadas con la transferencia física y transformaciones realizadas al ganado bovino con la finalidad que éste sea más accesible al consumidor.

- **Acopio**

Se realiza mediante el acopio terciario formado por los acopiadores camioneros, previo a la programación con el productor en las fincas subfamiliares y familiares, donde se adquiere directamente ya que el ganado se traslada del lugar de producción a distintos departamentos.

- **Concentración y clasificación**

El ganado bovino se concentra en cada finca dentro de corrales y potreros cercados; se clasifica de acuerdo a tamaño, peso, edad y raza; se vende en pie y no sufre ninguna transformación que prolongue su vida útil.

- **Transporte**

El acopiador camionero se encarga de trasladar el ganado bovino en pie, absorbe el costo del transporte, riesgos y costos por manejo y manipuleo hasta el lugar de destino; utiliza camiones propios de distintas capacidades, generalmente no cuentan con seguros contra asalto o accidentes.

- **Funciones auxiliares**

Contribuyen a la realización de las funciones físicas y de intercambio, entre ellas se describen las siguientes:

- **Información de precios y mercado**

Los productores no cuentan con una organización que les brinde información sobre precios del mercado, por lo que negocian el ganado según los precios vigentes durante la venta e información informal obtenida de distintos compradores, lo que provoca que el intermediario establezca el precio de compra-venta.

- **Aceptación de riesgos**

Los productores absorben los riesgos físicos (robo, enfermedades y pérdida de peso del ganado), y los intermediarios aceptan los riesgos financieros desde el momento en que suben el ganado a sus vehículos (robo durante el traslado, enfermedades o muerte del ganado en el transcurso de la ruta).

2.6.2.3 Análisis estructural

Comprende la conducta, estructura y eficiencia del mercado, el papel de los productores, intermediarios y consumidores finales, y el proceso desde su producción hasta su destino, como se describe a continuación:

- **Estructura de mercado**

Se destaca la presencia dispersa de productores en las distintas comunidades rurales del Municipio; ofrecen un producto heterogéneo por las distintas razas y métodos de crianza y engorde. El acopiador camionero adquiere las cabezas de ganado en pie directamente en las unidades productivas y las traslada a los minoristas en distintos departamentos, quienes a su vez transfieren en subproducto (libras de carne) al consumidor final. El intermediario establece los precios de compra-venta.

- **Conducta de mercado**

Es el comportamiento de los participantes en el mercado para fijar precios donde el productor tiene mayor desventaja debido a que lo intermediarios o consumidor final los establecen; se identificó oligopolio por existir pocos productores de ganado bovino y muchos demandantes; las transacciones se realizan al contado y en efectivo, cheque o depósitos monetarios. No se han implementado estrategias para producción, ventas o restricción de ingreso de vendedores que ocasionen pérdidas a los ya existentes comerciantes.

- **Eficiencia del mercado**

Para lograr una eficiencia adecuada, el productor ofrece al consumidor final el ganado en pie justo a tiempo y en el lugar requerido.

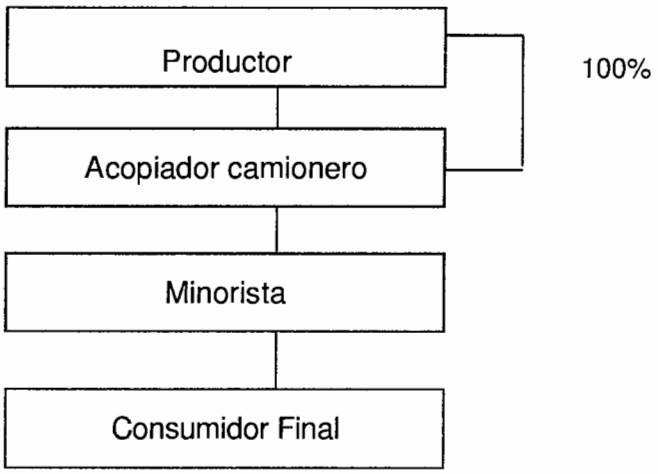
2.6.3 Operaciones de comercialización

Analiza los canales y márgenes de comercialización, así como los factores de diferenciación para conocer a los participantes y el papel que juegan en las actividades de mercadeo. En la producción bovina el proceso inicia cuando el acopiador camionero acude a la unidad productiva para adquirir el ganado en pie que necesita y asume los gastos de transporte al minorista

2.6.3.1 Canales de comercialización

Etapas necesarias para transferir el ganado bovino; en la siguiente gráfica se describen los canales de comercialización identificados en el proceso.

Gráfica 4
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Crianza y Engorde de Ganado Bovino
Canales de Comercialización
Año: 2010



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

En ambos estratos (subfamiliar y familiar) intervienen los productores por ser los encargados de vender la totalidad de su producción de ganado en pie al acopiador camionero, quien lo traslada al detallista (representado por los rastros y carnicerías) para vender el producto como carne al consumidor final.

2.6.3.2 Márgenes de comercialización

Es el beneficio neto que corresponde a los participantes durante el proceso de comercialización.

Cuadro 11
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Crianza y Engorde de Ganado Bovino
Márgenes de Comercialización por Libra
Año: 2010

Institución	Precio Venta Q	Margen Bruto Q	Costo Mercadeo Q	Margen Neto Q	Rendimiento Inversión %	Participación %
Productor	4.52					30
Acopiador Camionero	6.50	1.98	1.00	0.98	22	13
Transporte			0.40			
Serv. Vehículo			0.10			
Carga y desc.			0.20			
Gastos varios			0.30			
Minorista	15.00	8.50	4.50	4.00	62	57
Transporte			1.50			
Alquiler			1.00			
Gastos varios			2.00			
Consumidor final						
Totales		10.48	5.50	4.98		100

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

El cuadro anterior muestra que el productor vende a Q.4.52 la libra y el consumidor final compra su equivalente a Q.15.00, precio que incluye los costos del intermediario; por cada quetzal pagado por el consumidor final, el productor obtiene Q.0.30, el acopiador camionero Q.0.13 y el minorista Q.0.57; el rendimiento para el acopiador es del 22% y para el minorista 62%.

2.6.3.3 Factores de diferenciación

Características en cuanto a lugar, forma, tiempo y posesión para obtener mejores precios y agregar valor a la producción, proceso que se define como la creación de utilidades o acciones que permiten que un bien o servicio satisfaga necesidades.

- **Utilidad de lugar**

El acopiador camionero acude a las unidades productivas para comprar el ganado en pie para negociar la compra-venta posteriormente trasladarlo hacia los distintos lugares donde sea accesible al consumidor.

- **Utilidad de forma**

El peso promedio por cabeza de ganado es de 900 a 1,100 libras, la presentación del ganado es en forma natural debido a que no requiere ningún proceso agregado, la calidad depende de la capacidad económica del productor, debido a que si es un pequeño ganadero regularmente lo alimenta con pasto natural y utiliza nutrientes, desparasitantes, medicamentos y vacunas limitadas; caso contrario, los grandes ganaderos invierten y mejoran el proceso de crianza y engorde.

- **Utilidad de tiempo**

La producción se concentra en las unidades productivas y la comercialización permite su disponibilidad en el momento preciso que el consumidor lo requiera y la res haya adquirido tamaño y peso apropiado para su destace, a pesar de no tener una programación de ventas establecida.

- **Utilidad de posesión**

Agrega valor al ganado para transferirlo a quien lo requiera para satisfacer sus necesidades.

2.7 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

La organización empresarial de la producción bovina se divide en tipo, diseño, sistema y estructura organizacional. Se determinó que los productores no pertenecen a ninguna asociación, comité o cooperativa, situación que incide en forma negativa para mejorar los ingresos económicos del sector.

En las unidades productivas la organización se realiza de manera informal (hogares y fincas), carecen de las condiciones necesarias para perfeccionar la producción y comercialización, las actividades se desarrollan en forma empírica; no cuenta con una institución formal que brinde asesorías productivo-financieras que promueva el mejoramiento.

2.7.1 Tipo de organización

Es familiar, el productor o jefe del hogar es la persona responsable de planificar las actividades de engorde de ganado bovino; dirige las atribuciones de los integrantes quienes no perciben un sueldo como remuneración por sus actividades diarias. No contrata asesoría.

2.7.2 Diseño organizacional

Los estratos subfamiliar y familiar muestran un diseño organizacional eficiente derivado del nivel jerárquico establecido por el jefe de hogar (mando alto) y sus empleados (nivel operacional) que permite la toma de decisiones, especialización y división de tareas, cadena de mando definida y coordinación para la realización de actividades. Se observa la separación de tareas de acuerdo a las necesidades; el conocimiento y asignación de tareas son empíricos pues no cuentan con manuales de procesos para su planificación. Las actividades se coordinan a diario para alcanzar metas y objetivos a corto plazo.

2.7.3 Sistema de organización

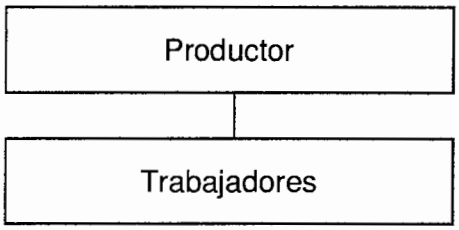
Es lineal o militar, la autoridad principal y toma de decisiones está concentrada en el jefe de familia o propietario de finca responsable de asignar en forma directa, verbal y rutinaria las funciones administrativas, financiera y de comercialización a cada miembro de familia que participa en el proceso

productivo; también puede contratar a un vaquero (familiar) responsable de la seguridad.

2.7.4 Estructura organizacional

Está integrada por el jefe de familia quien tiene la autoridad, responsabilidad y centralización de instrucciones para la realización de las actividades, proporcionadas directamente (en forma verbal) a los trabajadores y mano de obra familiar. A continuación se presenta en forma gráfica la estructura organizacional:

Gráfica 5
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Crianza y Engorde de Ganado Bovino
Estructura Organizacional
Año: 2010



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

Como se observa en la gráfica anterior, participa la mano de obra familiar, las actividades productivas se realizan por experiencia, la estructura organizacional es informal por la asignación verbal de tareas, y lineal debido a que la autoridad y responsabilidad se transmiten por una sola vía descendente.

2.8 GENERACIÓN DE EMPLEO

Se estableció que la mano de obra es familiar en los dos estratos, la generación de empleo es en pequeña escala. La unidad familiar conforma la fuerza de trabajo y en las fincas subfamiliares y familiares se registran 720 y 1,440 jornales respectivamente a razón de Q.40.00 cada jornal, provee empleo a vaqueros familiares contratados indirectamente ya que residen en la finca y ayudan en las actividades de alimentación, cuidados y pastoreo. Cuando se requiere de mano de obra adicional, contratan a dos personas más con el pago del jornal indicado.

2.9 RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

La crianza y engorde del ganado bovino es una actividad complementaria que genera ingresos adicionales a los productores y dueños de las fincas subfamiliares y familiares, pero carecen de una organización formal, acceso a créditos, técnicas de producción, normas de control de calidad y comercialización, grandes extensiones de tierra para el cultivo de pastos y tubería para facilitar el riego que permitan mejorar la alimentación del ganado, condiciones idóneas para desarrollarse eficientemente a pesar de su importante representatividad en las actividades económicas del Municipio.

La falta de extensiones de tierras y sistemas de riego dificulta el cultivo de pastos y habilitación de bebederos artificiales, por lo que el ganado debe dirigirse a los ríos más cercanos.

La venta se realiza a través de intermediarios quienes imponen el precio al productor; no cuentan con apoyo de las entidades gubernamentales, asociaciones, comités o cooperativas que les permita mejorar los procesos actuales de producción y comercialización.

La infraestructura de carreteras es deficiente en el 90% de los poblados donde existen unidades productivas pecuarias, son intransitables en algunas épocas del año lo que obstaculiza su comercialización.

2.10 PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Se propone organizar a los ganaderos del Municipio en asociaciones, comités o cooperativas, para unificar esfuerzo, conocimiento y experiencias que permitan nuevos beneficios a los habitantes; mejorar, aumentar y comercializar la producción y calidad del ganado con asistencia técnica y acceso a financiamiento para generar mayores ganancias.

Otro objetivo es impulsar el desarrollo de las actividades productivas entre los habitantes y distintas comunidades del Municipio que generen más fuentes de empleo y mejoren el nivel de vida de la población a través de la creación de una cooperativa que permita la organización de los productores, mediante la utilización de descripciones de actividades, control de tareas y retroalimentación para mejorar procesos.

CAPÍTULO III
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA

Con el objetivo de impulsar el desarrollo económico y productivo en Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez y después de evaluar potencialidades productivas, a continuación se desarrolla la propuesta de inversión para el cultivo de naranja Valencia.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Se ejecutará en la aldea Bolivia de Santo Domingo Suchitepéquez durante cinco años, en una extensión de cinco manzanas de terreno que permitirá generar fuente de ingresos a los pequeños productores de la localidad. Se propone la creación de una cooperativa que brinde asesoría productiva y financiera. La recolección del fruto será dos veces al año, los primeros cuatro años la plantación estará en fase de desarrollo, por lo que a partir del quinto año habrá producción hasta una vida útil de quince años. Su comercialización será a nivel nacional por ser un producto con demanda diaria.

3.1.1 Presentación del producto propuesto

Este cítrico se caracteriza por su forma esférica, sabor dulce, pulpa anaranjada, cáscara delgada, superficie lisa, pocas semillas, tamaño mediano a grande; se usa como materia prima para elaborar dulces, esencias, yogurt, y jugos procesados y naturales, fácil de sembrar en regiones cálidas del territorio nacional en forma permanente. Su nombre científico es *Citrus x sinensis,* conocido como Naranja Valencia, tiene gran demanda a nivel local, nacional e internacional.

3.1.2 Producción anual

Se estima un total de 1,250 árboles sobre una superficie de tierra de cinco manzanas para producir mil millares de naranja Valencia durante el tiempo de vida útil del proyecto, es decir, a partir del quinto año.

3.2 JUSTIFICACIÓN

La producción de naranja Valencia es un actividad agrícola no explotada; la poca diversificación de productos agrícolas cítricos, el bajo nivel de desarrollo social y económico, son indicadores importantes para desarrollar nuevas alternativas productivas que beneficiarán a sus habitantes al requerir mano de obra, promover la organización de los productores para asesoría financiero-operativa, capacitación y mejoramiento de las condiciones de vida actual.

El fin primordial es satisfacer las necesidades del mercado nacional cuyo consumo puede ser natural, procesado en jugos, esencias, jaleas, yogur, complemento en pasteles, panes, fragancias, medicina, vitaminas y derivados en productos de limpieza. El clima y ambiente son aptos para su cultivo, fertilidad del terreno y mano de obra calificada. Debido a que es una fruta cítrica que forma parte de la dieta diaria y de gustos y preferencias de muchas personas, se propone su producción y comercialización para beneficio de los asociados, sus familias y la población.

3.3 OBJETIVOS

Dentro de los objetivos propuestos para el desarrollo del proyecto se contemplan los siguientes:

3.3.1 General

Diversificar la producción por medio del cultivo y comercialización de naranja Valencia mediante el uso eficiente de técnica de producción y comercialización que generen fuentes de empleo y permitan elevar el nivel económico de la población.

3.3.2 Específicos

Se proponen los siguientes:

3.3.2.1 Promover la organización, participación e integración social de la comunidad al crear una cooperativa de 25 productores que diversifique los cultivos y mejore el nivel tecnológico productivo al aprovechar los recursos naturales, materiales, físicos y humanos disponibles en la localidad.

3.3.2.2 Incursionar en el mercado nacional con un producto natural que satisfaga las necesidades del consumidor final.

3.3.2.3 Implementar procedimientos adecuados para la producción de naranja Valencia.

3.3.2.4 Beneficiar a la población al crear nuevas fuentes de empleo.

3.3.2.5 Atender parte de la demanda insatisfecha a nivel nacional.

3.3.2.6 Facilitar el acceso al crédito y asistencia técnica gestionada a través de la cooperativa.

3.4 ESTUDIO DE MERCADO

A través de este análisis, la Cooperativa ratificará la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado local y nacional respecto al consumo de naranja Valencia, al determinar la viabilidad del proyecto y aceptación del producto, así como las herramientas productivas y de comercialización necesarias para darlo a conocer. El estudio de mercado incluye oferta, demanda insatisfecha, precio, comercialización y mercado objetivo.

3.4.1 Mercado meta

El 100% de la producción se comercializará a nivel nacional, a través de la Cooperativa Bolivia, encargada de distribuir el producto a los diferentes minoristas de la Central de Mayoreo-CENMA- y Mercado La Terminal para finalmente ponerlo a disposición del consumidor final.

3.4.2 Descripción del producto

La naranja Valencia es el nombre común de frutos cítricos variables en cuanto a tamaño y forma, peso aproximado de 150 a 200 kilogramos, pulpa en forma de gajos o carpelos fáciles de separar, color amarillo, pocas semillas, su jugo contiene mucha vitamina C y aceites esenciales.

El árbol dará sus primeros frutos a partir del quinto año y producirá durante 15, la época de cosecha y comercialización de naranja se efectúa en los meses de febrero a abril, y de agosto a octubre.

La siguiente tabla describe el valor nutricional de la naranja Valencia.

Tabla 2
Valor Nutricional de la Naranja Valencia
100 Gramos de Sustancia Comestible
Año: 2010

Componente	Unidad de medida	Cantidad
Agua	Gramos	87.1 g2
Proteínas	Gramos	200
Lípidos	Gramos	B1 0.1
Carbohidratos	Gramos	B2 0.03
Calorías	Calorías	0.03
Vitamina A	U. I.	C 50
Vitamina B1	Miligramos	41
Vitamina B2	Miligramos	0.4
Vitamina B6	Miligramos	170
Ácido nicotínico	Miligramos	23
Ácido pantoténico	Gramos	1
Vitamina C	Miligramos	980
Ácido cítrico	Miligramos	0.2
Ácido oxálico	Miligramos	24
Sodio	Miligramos	0.2
Potasio	Miligramos	8
Calcio	Gramos	12.2
Magnesio	Miligramos	4
Manganeso	Miligramos	0.07
Hierro	Gramos	0.2
Cobre	Miligramos	10
Fosfato	Miligramos	0.02
Azufre	Miligramos	170
Cloro	Miligramos	0.3
Calorías 49	Calorías	49

Fuente: Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá (INCAP), Tabla de composición de alimentos para uso en América Latina.

Los componentes contribuyen a reducir el colesterol, mejorar la digestión, fortalecer las paredes celulares, regenerar la circulación capilar y aumentar la absorción de hierro.

3.4.3 Oferta

Es la cantidad que los productores de naranja están dispuestos a ofrecer a un precio determinado en un período de tiempo. El cuadro siguiente presenta el comportamiento de la oferta histórica y proyectada de la naranja Valencia:

Cuadro 12
República de Guatemala
Oferta Histórica y Proyectada de Naranja Valencia
Período: 2005 - 2014
(Cifras en quintales)

Año	Producción nacional	Importaciones	Oferta total
2005	3,045,800	1,307,851	4,353,651
2006	3,035,300	957,563	3,992,863
2007	2,968,500	1,204,901	4,173,401
2008	3,139,600	1,047,606	4,187,206
2009	3,286,000	768,419	4,054,419
2010	3,270,450	760,622	4,031,072
2011	3,328,920	661,740	3,990,660
2012	3,387,390	562,858	3,950,248
2013	3,445,860	463,976	3,909,836
2014	3,504,330	365,094	3,869,424

* Cifras proyectadas en base al método de mínimos cuadrados: y=a+bx, en donde a=3,095,040, b=58,470 para la producción; a=1,057,268; b=-98,882 para las importaciones, año base 2005; x= número de años.
Fuente: Elaboración propia, con base en datos producción nacional de naranja del Banco de Guatemala, Producción, Importaciones y Exportaciones de Productos Agrícolas Tradicionales y No Tradicionales, año 2009 y datos estadísticos del Banco de Guatemala (importaciones y exportaciones) anuales..

Como se observa en el cuadro anterior, la oferta total tiende a disminuir para el año 2014. La producción anual va en aumento, mientras que las importaciones decrecen.

3.4.4 Demanda

Es la cantidad de naranja Valencia que el mercado requiere para satisfacer su necesidad específica a un precio accesible.

3.4.4.1 Demanda potencial

Es la cantidad de producto que la población podría adquirir sin importar su capacidad de compra. Se delimitó en un 75% del total de la población debido a que esta fruta cítrica no es consumible por personas con enfermedades gastrointestinales, de escasos recursos y niños menores de un año. El consumo per cápita es de 0.53 quintales anuales según la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación – FAO.

Cuadro 13
República de Guatemala
Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Naranja Valencia
Período: 2005-2014
(Cifras en quintales)

Año	Población nacional	Población delimitada 75%	Consumo per cápita	Demanda potencial
2005	12,700,611	9,525,458	0.53	5,048,493
2006	13,018,759	9,764,069	0.53	5,174,957
2007	13,344,770	10,008,578	0.53	5,304,546
2008	13,677,815	10,258,361	0.53	5,436,931
2009	14,017,057	10,512,793	0.53	5,571,780
2010	14,361,666	10,771,250	0.53	5,708,762
2011	14,713,763	11,035,322	0.53	5,848,721
2012	15,073,375	11,305,031	0.53	5,991,667
2013	15,438,384	11,578,788	0.53	6,136,758
2014	15,806,675	11,855,006	0.53	6,283,153

Fuente: Elaboración propia, con base en proyecciones de población del Instituto Nacional de Estadística – INE- y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación – FAO-, Atlas de Ubicación de Productos Agropecuarios Utilizables en la Planificación y desarrollo de la Acuicultura en México.

Los resultados obtenidos en el cuadro anterior reflejan un aumento promedio anual del 10%, lo que favorece la producción de la naranja por el alto consumo. Para el cálculo de las proyecciones se utilizó el método de Mínimos Cuadrados.

3.4.4.2 Consumo aparente

Es el consumo real de un país, se obtiene de la sumatoria de la producción más las importaciones, menos las exportaciones; se presenta en el cuadro siguiente para su mejor apreciación:

Cuadro 14
República de Guatemala
Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Naranja Valencia
Período: 2005-2014
(Cifras en quintales)

Año	Producción nacional	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2005	3,045,800	1,307,851	390	4,353,261
2006	3,035,300	957,563	157	3,992,705
2007	2,968,500	1,204,901	1,147	4,172,254
2008	3,139,600	1,047,606	422	4,186,785
2009	3,286,000	768,419	778	4,053,641
2010	3,270,450	760,622	891	4,030,181
2011	3,328,920	661,740	995	3,989,665
2012	3,387,390	562,858	1,099	3,949,149
2013	3,445,860	463,976	1,203	3,908,633
2014	3,504,330	365,094	1,307	3,868,117

*Cifras proyectadas con base al método de mínimos cuadrados: y=a+bx, en donde a=579, b=104 para las exportaciones, año base 2005; x= número de años.
Fuente: Elaboración propia, con base en datos producción nacional de naranja del Banco de Guatemala, Producción, Importaciones y Exportaciones de Productos Agrícolas Tradicionales y No Tradicionales, año 2009 y datos estadísticos del Banco de Guatemala de comercio exterior (importaciones y exportaciones) anuales.

El cuadro anterior presenta un consumo aparente descendente anual a nivel nacional, las exportaciones aumentan y disminuyen las importaciones; sin embargo, la producción muestra un comportamiento ascendente lo cual indica la necesidad de promover su consumo en la población.

3.4.4.3 Demanda insatisfecha

Se refiere a la población que no puede satisfacer sus requerimientos de consumo diario de naranja Valencia, a pesar de tener la posibilidad económica para adquirirla. Se calcula por diferencia entre la demanda potencial y el consumo aparente. En el siguiente cuadro se presentan los datos históricos y proyectados de la demanda insatisfecha:

Cuadro 15
República de Guatemala
Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Naranja Valencia
Período: 2005-2014
(Cifras en quintales)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2005	5,048,493	4,353,261	695,232
2006	5,174,957	3,992,705	1,182,251
2007	5,304,546	4,172,254	1,132,292
2008	5,436,931	4,186,785	1,250,147
2009	5,571,780	4,053,641	1,518,139
2010	5,708,762	4,030,181	1,678,581
2011	5,848,721	3,989,665	1,859,056
2012	5,991,667	3,949,149	2,042,518
2013	6,136,758	3,908,633	2,228,125
2014	6,283,153	3,868,117	2,415,037

Fuente: Elaboración propia, con base a cálculos efectuados en cuadro 13 de demanda potencial histórica y proyectada, y cuadro 14 de consumo aparente histórico y proyectado.

El cuadro anterior indica que en los datos históricos, existe demanda insatisfecha la cual se ha incrementado a partir del año 2005, con un promedio anual del 10%, lo que hace viable el proyecto y garantiza el mercado objetivo para su implementación.

3.4.5 Precio

Es la expresión de valor que se asignará a la naranja Valencia en términos monetarios para determinar la rentabilidad y cubrir los costos de su producción, es decir, la cantidad de dinero necesarios para adquirirla. Se estableció el precio de venta para el productor de Q.1.10 la libra.

3.5 ESTUDIO TÉCNICO

Los directivos de la Cooperativa realizarán la evaluación de los factores prácticos y recursos necesarios para el proceso productivo que incluya: materia prima, mano de obra, maquinaria, proceso de manufactura, inversión, tamaño y localización de las instalaciones, organización de la empresa, costos de inversión y operación.

3.5.1 Localización

Se llevará a cabo en la aldea Bolivia, las principales ventajas serán vías de acceso en buen estado, transporte y servicios públicos disponibles, características del suelo y clima apropiado para el cultivo, mano de obra calificada y cercanía a mercado destino.

3.5.1.1 Macrolocalización

Se ubicará en el municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, a 7 kilómetros de la cabecera departamental y a 165.2 de la ciudad capital; las carreteras principales que facilitan el acceso se identifican así: carretera internacional del pacífico ruta CA-2 hasta Mazatenango, y luego la ruta SCH-5 que conduce directamente al Municipio.

3.5.1.2 Microlocalización

El área específica será la aldea Bolivia, a 31 km. de la cabecera municipal, y a 38 km de la cabecera departamental; el acceso pavimentado por el municipio de Tiquisate, Escuintla, facilitará la comercialización en la región y a nivel nacional. Es una de las comunidades con mayor actividad económica, a pesar de tener únicamente el 30% de carretera con balastro; el acceso que conduce a la cabecera municipal está asfaltado, los medios de transporte utilizados son buses extraurbanos y pick-ups; temperatura máxima es de 30 grados centígrados.

3.5.2 Tecnología

En el proyecto se utilizará el nivel tecnológico II que consiste en la aplicación de técnicas y químicos en forma proporcional para preservar el suelo, como sistema de riego se aprovechará la lluvia. Se estima solicitar y obtener asistencia técnico-financiera por parte de los proveedores de agroquímicos y semillas, acceso al crédito, la mano de obra será con jornaleros y personal administrativo.

3.5.3 Tamaño

Tendrá una duración de cinco años variables según el manejo de la plantación y fertilización, aplicación de riego, control de maleza, labores de siembra y riego, con producción durante 15 años. Las instalaciones abarcarán un terreno de cinco manzanas para su producción y comercialización, la cosecha total será de 4,951 millares de naranja con merma del 1% y 1,250 árboles.

3.5.4 Recursos

Son todos los recursos físicos, materiales, humanos y financieros necesarios para la operación y desarrollo del proyecto descritos en el cuadro siguiente:

3.5.4.1 Recursos físicos

El terreno consta de cinco manzanas y será arrendado durante el desarrollo del proyecto a un costo anual de Q.4,000.00 (cinco años). Para almacenar la cosecha se considera la construcción de una bodega de aproximadamente $100m^2$ que incluya oficinas para el área administrativa y ventas.

3.5.4.2 Recursos materiales

Estará constituido por equipo agrícola, herramientas y mobiliario.

3.5.4.3 Recursos humanos

Se conformará una cooperativa con 25 asociados quienes administrarán el proyecto, aportarán su fuerza de trabajo para su ejecución, se contará con un administrador, un jefe de producción, un contador y un encargado de ventas; para las labores de preparación de la tierra, limpia y siembra se contratará personal por jornal.

3.5.4.4 Recursos financieros

La inversión total de Q.453,446.00 se integra de la siguiente manera: aporte individual de Q.12,698.00 por los 25 asociados para cubrir la inversión fija inicial, y un préstamo de Q. 136,000.00, otorgado por el Banco de Desarrollo Rural (BANRURAL), a una tasa de interés del 21.5%, a cinco años plazo con garantía fiduciaria. La inversión fija asciende a Q. 388,953.00 que corresponde a la adquisición de equipo agrícola, herramientas, mobiliario y equipo, insumos, instalaciones, mano de obra y gastos de organización por Q.1,800.00.

La tabla siguiente representa el detalle de los requerimientos técnicos necesarios para la implementación de la propuesta:

Tabla 3
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Requerimientos técnicos
Año: 2010

Descripción	Unidad de medida	Cantidad
Instalaciones		
Terreno	Manzana	5
Bodega con áreas administrativa y ventas	Mt^2	100
Insumos		
Plantas	unidad	1,250
Fertilizante triple 15	qq	100
Fertilizante calcio	qq	80
Insecticida	Litro	80
Herbicida paraquat alemán	Litro	90
Fungicida	Libra	40
Glifosato	Litro	40
Mano de obra		
Preparación terreno	Jornal	40
Estaquillado	Jornal	20
Ahoyado	Jornal	50
Insecticida	Jornal	10
Sembrado	Jornal	35
Fertilización	Jornal	20
Limpias y ploteo	Jornal	50
Riego	Jornal	40
Herramientas		
Azadones	Unidad	15
Palas	Unidad	10
Rastrillo	Unidad	5
Machetes	Unidad	20
Piochas	Unidad	10
Limas	Unidad	5
Equipo agrícola		
Bomba para riego	Unidad	8
Bomba para fumigar	Unidad	6
Carretillas de mano	Unidad	4
Escaleras de madera	Unidad	6
Mobiliario y equipo		
Escritorio	Unidad	1
Silla	Unidad	1
Mesa de trabajo	Unidad	1
Sumadora	Unidad	2

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

3.5.5 Producción

Iniciará a partir del quinto año con un promedio anual de 1,250 árboles de naranjas, en cinco manzanas de terreno disponible para 250 árboles por manzana, a un costo unitario de Q.40.72, sembrados a una distancia de 2.85mts. entre uno y otro. Se obtendrá una cosecha total de 4,951 millares durante el tiempo de vida útil del proyecto, con merma del 1%. Los primeros cuatro años no habrá producción por el proceso de crecimiento de los pilones; aumentará en los años siguientes a medida que los árboles crezcan y se realice el control de producción respectivo durante 10 años. El programa de producción se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro 16
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Producción Estimada
Período: 2010-2018
(Cifras expresadas en Millares)

Año	Cantidad de manzanas	Producción por árboles	Total merma 1%	Producción total anual por millar	Precio venta por millar Q	Valor total Q
1	5	-	-	-	-	-
2	5	-	-	-	-	-
3	5	-	-	-	-	-
4	5	-	-	-	-	-
5	5	600	6	743	550	408,650
6	5	700	7	866	550	476,300
7	5	800	8	990	550	544,500
8	5	900	9	1,114	550	612,700
9	5	1000	10	1,238	550	680,900
Total		4000	40	4,950		2,723,050

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

3.5.6 Proceso productivo

Son las etapas productivas (pre-operativa y operativa) que deben cumplirse durante los meses de julio a septiembre descritas en el flujograma siguiente:

Gráfica 6
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Flujograma de la Fase Pre-operativa y Operativa
Año: 2010

Actividad

Fase pre-operativa

Compra de pilones debidamente injertados, el cual debe ser certificado para obtener un producto de calidad.

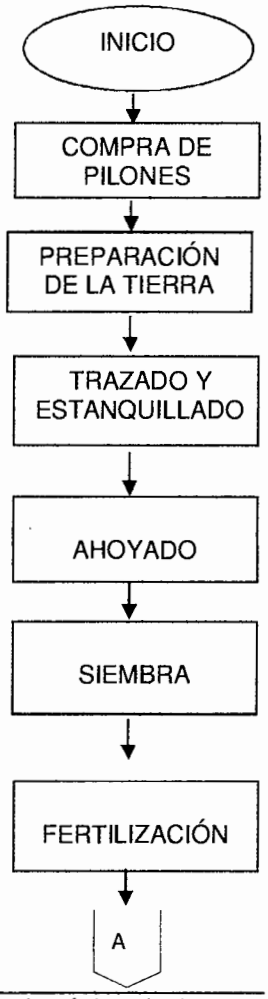
El terreno se prepara para dejarlo libre de malezas, destroncarlo y desinfectarlo, esto con el fin que los procesos siguientes sean efectivos.

Es la etapa en la que se trazan las distancias para la delimitación del área en donde se realizará el cultivo y se efectuará el ahoyado.

Se debe abrir un hoyo de 60 cms de profundidad donde se sembrarán los pilones, se utiliza para ello cobas que facilitan el trabajo.

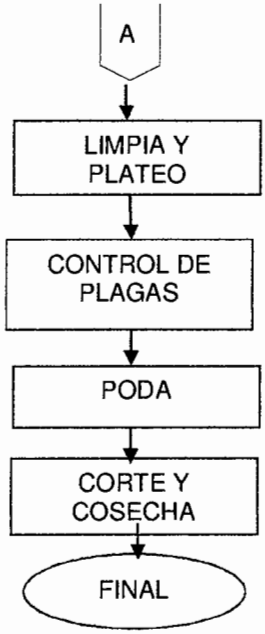
Al momento de la siembra se debe aplicar fertilizante de la fórmula triple 15 y alguna fuente orgánica como gallinaza y cal de uno a dos kilogramos, si el nivel de acidez del suelo es inferior al indicado.

Es la aplicación de fertilizantes y fuentes orgánicas para un mejor desarrollo de la planta, debe ser resultado de un estudio de suelos debido a que no existe una fórmula estándar, se recomienda aplicarlo tres veces al año.



Continúa en la página siguiente...

.....Viene de la página anterior

Actividad	
Fase operativa:	
Cuando el árbol esté en pleno crecimiento se debe realizar el plateo o limpia de malezas, se mueve la tierra para la filtración del agua y un mejor desarrollo de la planta.	
Fase en la que se cuida que la plantación esté libre de parásitos y enfermedades con el objetivo de llegar al período de cosecha, en excelentes condiciones.	
Etapa que se realiza después del segundo año, consistente en eliminar los hijos que nazcan del patrón.	
Consiste en la recolección de la producción.	
Fin del proceso.	

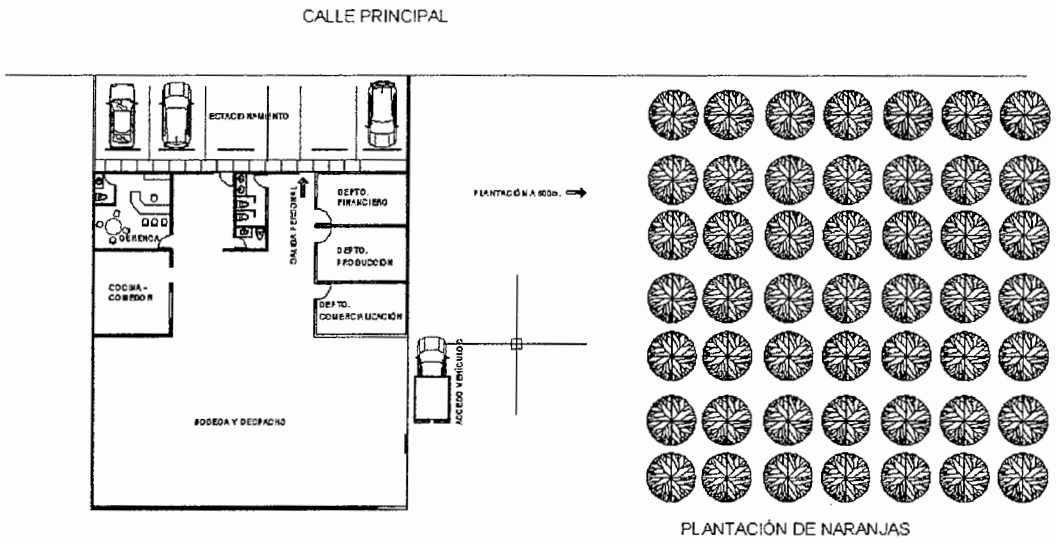
Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010

Las actividades con mayor detalle se observan en la gráfica anterior.

3.5.7 Distribución en planta

Para almacenar la cosecha se considera arrendar una bodega la construcción de una bodega que incluye el área de administración y ventas, con un costo total anual de Q. 4,000.00.

Gráfica 7
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Distribución en Planta
Año: 2010



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

Como se observa en la gráfica anterior, se ha distribuido físicamente el área de producción, administración, mercadeo y ventas en forma ordenada, lógica y secuencial.

3.6 ESTUDIO FINANCIERO

Debe considerarse un estudio financiero que determine la viabilidad del proyecto mediante la determinación de costos de producción, proyección de ingresos, gastos, financiamiento en la preparación y ejecución del proyecto, inversión fija e inversión en capital de trabajo; de esa cuenta se detallan los siguientes aspectos.

3.6.1 Inversión

Es la identificación y aprobación del proyecto, se requieren fondos de inversión que provengan de fuentes internas y externas para su funcionamiento. Se analiza la inversión fija, el capital de trabajo, la inversión total y los Estados Financieros para dictaminar la viabilidad de la propuesta.

3.6.1.1 Inversión fija

Está integrado por los recursos tangibles como: terreno, muebles y enseres, maquinarias y equipos; y no tangibles: gastos de estudios, patente, gastos de constitución, etc., necesarios para la realización del proyecto, así como la inversión en plantación.

El siguiente cuadro representa la inversión en activo fijo y costos para la inversión y mantenimiento de la plantación de naranja Valencia; los bienes tangibles representan el 0.42%, los bienes intangibles representan el 0.30% y la inversión en plantación el 99.28%, que representa el mayor porcentaje del total de la inversión fija, para la producción se utilizarán cinco manzanas arrendadas con pagos anuales de Q.4, 000.00

Cuadro 17
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia – Dos Cosechas Cinco Manzanas
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Inversión Fija
(Cifras expresadas en Quetzales)

Descripción	Costo original	Valor total Q	% Depreciación	Depreciacion Q	Depreciación/ amortización acumulada Q (4 años)	Valor neto Q
Herramientas						
Azadones	1,125.00					
Palas	600.00					
Rastrillo	225.00					
Machetes	500.00					
Piochas	860.00					
Limas	50.00	3,360	25	840	3,360	-
Equipo agrícola				-		-
Bomba para riego	2,144.00			-		-
Bomba para fumigar	1,800.00			-		-
Carretillas de mano	940.00			-		-
Escaleras de madera	450.00	5,334	20	1,067	4,267	1,067
Mobiliario y equipo				-		-
Escritorio	1,500.00			-		-
Silla	450.00			-		-
Mesa de trabajo	800.00			-		-
Sumadora	180.00	2,930	20	586	2,344	586
Intangibles				-		-
Gastos de organización	1,800.00			-		-
Estudio técnico	4,000.00	5,800	20	1,160	4,640	1,160
Inversion en plantación				-		-
Inversión en plantación						386,140
Total inversión fija		**17,424**		**3,653**	**14,611**	**388,953**

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

- **Inversión en plantación**

Conlleva un período de inversión de recursos para la adquisición de insumos y el pago de mano de obra para el mantenimiento de las plantas y otros gastos; es un cultivo de tipo permanente. No percibe ingresos inmediatos debido a la capacidad productiva de las plantas a partir del quinto año, por lo que se

considera un financiamiento interno y externo, donde se distribuirán los recursos en forma adecuada para su mejor uso y aprovechamiento.

Cuadro 18
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Inversión en Plantación
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Total
Insumos	**26.978**	**23.540**	**23.540**	**23.540**	**97.598**
Plantas	3.438				3.438
Fertilizante triple 15	6.000	6.000	6.000	6.000	24.000
Fertilizante calcio	6.560	6.560	6.560	6.560	26.240
Insecticida	3.360	3.360	3.360	3.360	13.440
Herbicida paraquat alemán	3.960	3.960	3.960	3.960	15.840
Fungicida	1.880	1.880	1.880	1.880	7.520
Glifosato	1.780	1.780	1.780	1.780	7.120
Mano de obra	**19.889**	**9.006**	**9.006**	**9.006**	**46.907**
Preparación terreno	2.240	-	-		2.240
Estaquillado	1.120	-	-		1.120
Ahoyado	2.800	-	-		2.800
Insecticida	560	560	560	560	2.240
Sembrado	1.960	-	-		1.960
Fertilización	1.120	1.120	1.120	1.120	4.480
Limpias y ploteo	2.800	2.800	2.800	2.800	11.200
Riego	2.240	2.240	2.240	2.240	8.960
Bonificación incentivo(265*8.33)	2.207	1.000	1.000	1.000	5.206
Séptimo día (17,047/6)	2.841	1.287	1.287	1.287	6.701
Otros costos	**56.162**	**52.078**	**52.078**	**81.318**	**241.635**
Prestaciones laborales (17,682*30.55%)	5.402	2.446	2.446	2.446	12.740
Cuotas patronales (17,682*11.67%)	2.063	934	934	934	4.867
Energía eléctrica	1.200	1.200	1.200	1.200	4.800
Combustibles	1.200	1.200	1.200	1.200	4.800
Arrendamiento de terreno	4.000	4.000	4.000	4.000	16.000
Alquiler de oficina	4.800	4.800	4.800	4.800	19.200
Sueldos de administración (1,800*12)	21.600	21.600	21.600	21.600	86.400
Bonificación incentivo (250*12)	3.000	3.000	3.000	3.000	12.000
Prestaciones laborales (21,600*30.55%)	6.599	6.599	6.599	6.599	26.395
Cuotas patronales (21,600*11.67%)	2.521	2.521	2.521	2.521	10.083
Papelería y útiles	125	125	125	125	500
Depreciación	2.493	2.493	2.493	2.493	9.971
Amortización	1.160	1.160	1.160	1.160	4.640
Financieros (Intereses sobre préstamo)	-	-	-	29.240	29.240
Total de inversión en plantación	**103.029**	**84.624**	**84.624**	**113.864**	**386.140**

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

El cuadro anterior indica la inversión para la plantación durante los tres primeros años, se incluyen los pilones de naranja en la inversión fija; el cuarto año será para el ensayo de la cosecha. Los gastos de inversión en plantación corresponden al 25.28% de insumos, 12.15% mano de obra y 62.57% en otros costos.

3.6.1.2 Capital de trabajo

Conjunto de recursos que forma parte del patrimonio del proyecto, activos corrientes necesarios para llevar a cabo las operaciones normales de producción, comercialización y administración durante un ciclo productivo. Integrado por costos utilizados constantemente: insumos, mano de obra, costos indirectos, gastos fijos y de venta.

En el siguiente cuadro se estima el capital de trabajo necesario previo a la primera cosecha en el quinto año, representa la integración del 14.46% de insumos (agroquímicos), el 8.03% de mano de obra (pago de jornales para el mantenimiento de las plantas y la aplicación de fertilizantes y fungicidas), el 3.01% de costos indirectos (prestaciones laborales y cuotas patronales), el 32.34% de costos fijos de producción: arrendamiento de 5 manzanas de terreno y el alquiler de oficinas), el 42.16% de gastos de administración (salario del administrador, encargados de producción y comercialización), papelería y útiles, energía eléctrica.

Cuadro 19
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Inversión en Capital de Trabajo
6 Meses

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio Unitario Q	Total Q
Insumos				**9,328**
Fertilizante triple 15	qq	75	60.00	4,500
Fertilizante calcio	qq	35	82.00	2,870
Insecticida	Litro	20	42.00	840
Herbicida paraquat alemán	Litro	15	44.00	660
Fungicida	Libra	5	47.00	235
Glifosato	Litro	5	44.50	223
Mano de obra				**5,179**
Poda	Jornal	15	56.00	840
Insecticida	Jornal	10	56.00	560
Fertilización	Jornal	10	56.00	560
Limpias	Jornal	10	56.00	560
Riego	Jornal	10	56.00	560
Cosecha y traslado	Jornal	14	56.00	784
Bonificación	Jornal	69	8.33	575
Séptimo día	Jornal			740
Costos indirectos				**1,943**
Prestaciones laborales	Factor	0.3055		1,406
Cuotas patronales	Factor	0.1167		537
Costos fijos de producción				**20,859**
Sueldos	Mensual	6	1,800.00	10,800
Bonificación incentivo	Mensual	6	250.00	1,500
Prestaciones laborales	Factor	0.3055	10,800.00	3,299
Cuotas patronales	Factor	0.1167	10,800.00	1,260
Arrendamiento de terreno	Manzana	5	800.00	4,000
Gastos de administración				**27,184**
Sueldos de administración	Mensual	6	1,800.00	10,800
Bonificación incentivo	Mensual	6	250.00	1,500
Prestaciones laborales	Factor	0.3055	10,800.00	3,299
Cuotas patronales	Factor	0.1167	10,800.00	1,260
Servicio de contabilidad	Mensual	6	1,200.00	7,200
Alquiler de oficina	Mensual	6	400.00	2,400
Papelería y utiles	Unidad	1	125.00	125
Energía eléctrica	Kw	6	100.00	600
Total inversión en capital de trabajo				**64,493**

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

La integración de la inversión en capital de trabajo asciende a Q. 64,493.00, que comprende el 13.27% correspondiente a insumos, el 7.37% de mano de obra, el 2.77% de costos indirectos, los costos fijos el 33.09%, los gastos de venta el 5.97%, los requerimientos más significativos son los gastos de administración con el 35.26% y los gastos variables de venta con el 2.27%.

3.6.1.3 Inversión total

Representa la suma de la inversión fija y capital de trabajos necesarios, descritos en el siguiente cuadro:

Cuadro 20
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Inversión Total
(Cifras expresadas en Quetzales)

Descripción	Total	%
Inversión fija	388,953	85.78
Inversión en capital de trabajo	64,493	14.22
Inversión total	**453,446**	**100.00**

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

El cuadro anterior indica los valores y porcentajes a invertir.

3.6.1.4 Estados financieros

Es la estructura numérica que concentra la información contable de las operaciones realizadas; herramientas básicas que permiten el análisis y control financiero para toma de decisiones y factibilidad del proyecto por períodos anuales. A continuación se presentan los Estados Financieros proyectados para cuatro años.

- **Estado de costo directo de producción proyectado**

Están relacionados en forma directa con la producción y venta del producto, varían proporcionalmente con el volumen productivo y comercialización; los

costos se proyectan al quinto año y deben considerarse insumos, mano de obra directa y costos indirectos anualmente según se observa en el cuadro siguiente:

Cuadro 21
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Costo Directo de Producción Proyectado
Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en quetzales)

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Insumos				**19,418**	**19,418**	**19,418**	**19,418**	**19,418**
Fertilizante triple 15	qq	125	60.00	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500
Fertilizante calcio	qq	90	82.00	7,380	7,380	7,380	7,380	7,380
Insecticida	Litro	60	42.00	2,520	2,520	2,520	2,520	2,520
Herbicida paraquat alemán	Litro	20	44.00	880	880	880	880	880
Fungicida	Libra	10	47.00	470	470	470	470	470
Glifosato	Litro	15	44.50	668	668	668	668	668
Mano de obra				**7,880**	**7,880**	**7,880**	**7,880**	**7,880**
Poda	Jornal	20	56.00	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120
Insecticida	Jornal	15	56.00	840	840	840	840	840
Fertilización	Jornal	20	56.00	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120
Limpias	Jornal	15	56.00	840	840	840	840	840
Riego	Jornal	15	56.00	840	840	840	840	840
Cosecha y traslado	Jornal	20	56.00	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120
Bonificación	Jornal	105	8.33	875	875	875	875	875
Séptimo día	Jornal			1,126	1,126	1,126	1,126	1,126
Costos indirectos variables				**2,958**	**2,958**	**2,958**	**2,958**	**2,958**
Prestaciones laborales	%	7,006	30.55	2,140	2,140	2,140	2,140	2,140
Cuotas patronales	%	7,006	11.67	818	818	818	818	818
Costo directo de producción				**30,256**	**30,256**	**30,256**	**30,256**	**30,256**
Producción en millares				743	866	990	1,114	1,238
Costo por millares				**40.72**	**34.93**	**30.56**	**27.17**	**24.45**

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

Se puede observar el comportamiento anual de los costos directos para la producción de naranja Valencia, varían debido a la producción anual que se espera.

- **Estado de resultados proyectado**

Es el reporte contable que representa el total de ingresos y gastos incurridos en el proyecto durante cinco años para determinar si la entidad ha obtenido beneficio o pérdida por la gestión realizada.

A continuación se presenta el estado de resultados proyectado a cinco años para cinco manzanas y una cosecha, en el que se observa para el quinto año una utilidad sobre ventas de Q. 140,970.00 y en el noveno año Q. 346,903.00, lo que significa que el proyecto se mantendrá viable si las condiciones de mercado y la productividad continúan positivas.

Cuadro 22
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Estado de Resultados Proyectado
Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Ventas	408,650	476,300	544,500	612,700	680,900
(-) Costo directo de producción	30,256	30,256	30,256	30,256	30,256
Contribución a la ganancia	**378,394**	**446,044**	**514,244**	**582,444**	**650,644**
(-) **Gastos variables de venta**	**11,200**	**11,200**	**11,200**	**11,200**	**11,200**
Fletes	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Redes	400	400	400	400	400
Comisión s/venta	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400
Ganancia marginal	**367,194**	**434,844**	**503,044**	**571,244**	**639,444**
(-) **Costos fijos de producción**	**83,508**	**82,441**	**82,441**	**82,441**	**82,441**
Jefe de producción	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Prestaciones laborales	6,599	6,599	6,599	6,599	6,599
Cuotas patronales	2,521	2,521	2,521	2,521	2,521
Arrendamiento de terreno	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Depreciación equipo agrícola	1,067	-	-	-	-
Amortización inversión en plantación	57,921	57,921	57,921	57,921	57,921
(-) **Gastos de administración**	**55,991**	**54,245**	**54,245**	**54,245**	**54,245**
Sueldos de administración	21,600	21,600	21,600	21,600	21,600
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Prestaciones laborales	6,599	6,599	6,599	6,599	6,599
Cuotas patronales	2,521	2,521	2,521	2,521	2,521
Servicios contables	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Alquiler de oficina	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
Energía eléctrica	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Papelería y útiles	125	125	125	125	125
Depreciación mobiliario y equipo	586	-	-	-	-
Amortizaciones	1,160	-	-	-	-
Ganancia en operación	**227,696**	**298,159**	**366,359**	**434,559**	**502,759**
(-) **Gastos financieros**	**23,392**	**17,544**	**11,696**	**5,848**	-
Intereses sobre préstamo	23,392	17,544	11,696	5,848	-
Ganancia antes de ISR	**204,304**	**280,615**	**354,663**	**428,711**	**502,759**
(-) **ISR 31%**	63,334	86,991	109,945	132,900	155,855
Ganancia neta del período	**140,970**	**193,624**	**244,717**	**295,810**	**346,903**

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

- **Presupuesto de caja**

"Se le llama presupuesto al cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica durante un período, generalmente anual, expresado en valores y términos financieros. Instrumento de desarrollo anual de empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año, establece prioridades y evalúa la consecución de sus objetivos. Es un informe que detalla el costo de un bien o servicio, quien lo realiza debe atenerse a él, y no puede cambiarlo si el cliente acepta el servicio."[8]

El presupuesto de caja expresa los ingresos y egresos de efectivo para obtener los bienes y servicios necesarios para ejecutar el proyecto.

A continuación se presenta el detalle a nueve años:

[8] La enciclopedia de contenido libre en español. Presupuesto (en línea).España. Consultado el 30 de dic. 2010. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Presupuesto

Cuadro 23
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Presupuesto de Caja
Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Ingresos		200,646	119,675	38,704	37,293	275,131	523,132	821,525	1,171,012
Ventas				-	408,650	476,300	544,500	612,700	680,900
Aportaciones de asociados	317,446	-	-	-	-	-	-	-	
Préstamo				136,000	-	-	-		
Total ingresos	**317,446**	**200,646**	**119,675**	**174,704**	**445,943**	**751,431**	**1,067,632**	**1,434,225**	**1,851,912**
Egresos									
Inversión en plantación	99,376	80,971	80,971	80,971					
Herramientas	3,360								
Equipo agrícola	5,334								
Mob. y equipo	2,930								
Intangibles	5,800								
Costo directo				-	30,256	30,256	30,256	30,256	30,256
Gastos variables de venta				-	11,200	11,200	11,200	11,200	11,200
Gastos fijos de producción				-	24,520	24,520	24,520	24,520	24,520
Gastos de administración				-	54,245	54,245	54,245	54,245	54,245
Intereses				29,240	23,392	17,544	11,696	5,848	-
Amortización préstamo				27,200	27,200	27,200	27,200	27,200	-
Impuesto s/renta					-	63,334	86,991	109,945	132,900
Total egresos	**116,800**	**80,971**	**80,971**	**137,411**	**170,812**	**228,298**	**246,107**	**263,214**	**253,121**
Saldo de caja	**200,646**	**119,675**	**38,704**	**37,293**	**275,131**	**523,132**	**821,525**	**1,171,012**	**1,598,791**

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

El presupuesto de caja elaborado representa la proyección del movimiento de efectivo que se registrará cada año, refleja que en los primeros tres años, los ingresos corresponden a la aportación de los asociados, y a partir del cuarto año, un préstamo e ingresos correspondientes a las ventas de la producción.

- **Estado de situación financiera proyectado**

Muestra los recursos económicos de la empresa y sus obligaciones, entre los elementos se mencionan: activos (derechos controlados por la misma), pasivos (obligaciones de la empresa a corto, mediano y largo plazo), y patrimonio neto (parte residual de los activos una vez deducido los pasivos).

El siguiente cuadro representa la situación financiera para los cinco años que durará el proyecto.

Cuadro 24
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Estado de Situación Financiera Proyectado
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	Año 9
Activo no corriente									
Propiedad planta y	**9,131**	**6,638**	**4,146**	**1,653**					
Equipo agrícola	5,334	5,334	5,334	5,334	5,334				
(-) Depreciación acumulada	- 1,067	- 2,134	- 3,200	- 4,267	- 5,334				
Herramienta	3,360	3,360	3,360	3,360					
(-) Depreciación acumulada	- 840	- 1,680	- 2,520	- 3,360					
Mob. y equipo	2,930	2,930	2,930	2,930	2,930				
(-) Depreciación acumulada	- 586	- 1,172	- 1,758	- 2,344	- 2,930				
Otros activos	**107,669**	**191,132**	**274,596**	**387,300**	**328,219**	**270,298**	**212,377**	**154,456**	**96,535**
Gastos de organización	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800				
(-) Amortización acumulada	- 360	- 720	- 1,080	- 1,440	- 1,800				
Estudio técnico	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000				
(-) Amortización acumulada	- 800	- 1,600	- 2,400	- 3,200	- 4,000				
Inv. en plantación	103,029	187,652	272,276	386,140	328,219	270,298	212,377	154,456	96,535
Activo corriente	**200,646**	**119,675**	**38,704**	**37,293**	**275,131**	**523,132**	**821,525**	**1,171,012**	**1,598,791**
Caja y bancos	200,646	119,675	38,704	37,293	275,131	523,132	821,525	1,171,012	1,598,791
Total del activo	**317,446**	**317,446**	**317,446**	**426,246**	**603,350**	**793,430**	**1,033,902**	**1,325,468**	**1,695,326**
Pasivo y patrimonio neto									
Capital y reservas									
Aporte de asociados	317,446	317,446	317,446	317,446	317,446	317,446	317,446	317,446	317,446
Ganancia del período				-	133,921	183,943	232,481	281,020	329,558
Ganancia acumulada					-	133,921	317,864	550,345	831,365
Reserva legal				-	7,048	16,730	28,966	43,756	61,101
Pasivo no corriente									
Préstamo				108,800	81,600	54,400	27,200		
Pasivo corriente									
Impuesto s/renta 31%				-	63,334	86,991	109,945	132,900	155,855
Pasivo y patrimonio	**317,446**	**317,446**	**317,446**	**426,246**	**603,350**	**793,430**	**1,033,902**	**1,325,468**	**1,695,326**

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

En el cuadro anterior se muestra la integración del estado de situación financiera para los primeros cuatro años de la etapa pre-productiva, debido a que los cinco años de la etapa productiva se capitalizan y amortizan anualmente.

3.6.2 Financiamiento

Representa el origen y distribución de los recursos provenientes de fuentes internas y externas para definir los rubros y evitar un sobre financiamiento o pago innecesario de intereses. En el siguiente cuadro se presenta la participación de ambas fuentes para cubrir el total de la inversión:

Cuadro 25
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Financiamiento por Rubro
(Cifras en quetzales)
Año: 2010

Descripción	Inversión total	Fuentes internos	Fuentes externos
Inversión fija	**388,953**	**263,288**	**125,665**
Equipo agrícola	1,067	-	1,067
Mobiliario y equipo	586	-	586
Gastos de organización y estudio técnico	1,160	-	1,160
Inversión en plantación	386,140	263,288	122,852
Inversión en capital de trabajo	**64,493**	**54,158**	**10,335**
Insumos	9,328	9,328	-
Mano de obra	5,179	5,179	-
Costos indirectos	1,943	1,943	-
Costos fijos de producción	20,859	12,281	8,578
Gastos de administración	27,184	25,427	1,757
Inversión total	**453,446**	**317,446**	**136,000**

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

El cuadro anterior identifica que el financiamiento por rubro asciende a Q. 453,446.00 del cual el 70% será aportado por los asociados y para el 30% se solicitará un préstamo equivalente a Q. 136,000.00. Ya determinada la inversión total, es indispensable recurrir a las siguientes fuentes de financiamiento:

3.6.2.1 Fuentes internas

Se integra por los recursos propios originados del aporte individual de Q. 12,968.00 de los 25 asociados de la Cooperativa, el monto total asciende a Q.317,446.00, el cual representa el 70% de la inversión total del proyecto.

3.6.2.2 Fuentes externas

Se solicitará un préstamo fiduciario al Banco de Desarrollo Rural –BANRURAL-, la prenda será la cosecha de la naranja Valencia por un monto de Q 136,000.00, a una tasa anual del 21.5% sobre saldo, con plazo de cinco años y los pagos se realizarán al final de cada período.

Cuadro 26
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Plan de Amortización del Préstamo
(Cifras en quetzales)

Año	Monto Q	Amortización a capital Q	Interés 21.5%	Saldo Q
				136.000
4	56.440	27.200	29.240	108.800
5	50.592	27.200	23.392	81.600
6	44.744	27.200	17.544	54.400
7	38.896	27.200	11.696	27.200
8	33.048	27.200	5.848	-
Total	**223.720**	**136.000**	**87.720**	

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

Como se observa en el cuadro anterior, el total del préstamo será cancelado en cinco amortizaciones de Q. 27,200.00 anuales y los correspondientes intereses generados.

3.7 EVALUACIÓN FINANCIERA

Proceso que permite medir los resultados al comparar costos y beneficios; el objetivo fundamental es demostrar la viabilidad de la propuesta de inversión al aplicar técnicas y métodos complejos de evaluación financiera con base a las proyecciones de utilidad, inversión, depreciaciones y amortizaciones, préstamo, intereses, gastos fijos, etc.

3.7.1 Punto de equilibrio

"Es el punto en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de un producto. Un punto de equilibrio es usado comúnmente en las empresas para determinar la posible rentabilidad de vender determinado producto".[9] A continuación se presentan las fórmulas en valores y unidades:

3.7.1.1 Punto de equilibrio en valores (PEV)

Indica el valor de las ventas que se necesitan para cubrir los costos y gastos anuales durante el ciclo de operaciones.

$$\textbf{P.E.V} = \frac{\text{Ganancia marginal}}{\text{Ventas}} \quad \frac{367{,}194}{408{,}650} \quad 0.90$$

[9] La enciclopedia de contenido libre en español. Análisis del punto de Equilibrio (en línea) .España. Consultado el 29 de dic. 2010. Disponible en http://es.wikipedia.org/.../Análisis_del_punto_de_equilibrio

$$\textbf{P.E.V} = \frac{\text{Gastos fijos}}{\text{\% Ganancia marginal}} = \frac{162{,}891}{0.90} = 180{,}990$$

Se observa que las ventas en valores que se deben realizar cada año, para cubrir los gastos fijos y variables, asciende a Q. 180,990 donde no se gana ni se pierde.

3.7.1.2 Punto de equilibrio en unidades (PEU)

Son las unidades que se deben vender para cubrir los costos, gastos fijos y variables del ciclo de operaciones.

$$\textbf{P.E.U} = \frac{\text{Punto de equilibrio en valores}}{\text{Precio de venta}} = \frac{180{,}990}{550} = 329$$

Las ventas que deben realizar para no perder ni ganar ascienden a 329 millares.

3.7.1.3 Porcentaje margen de seguridad (%MS)

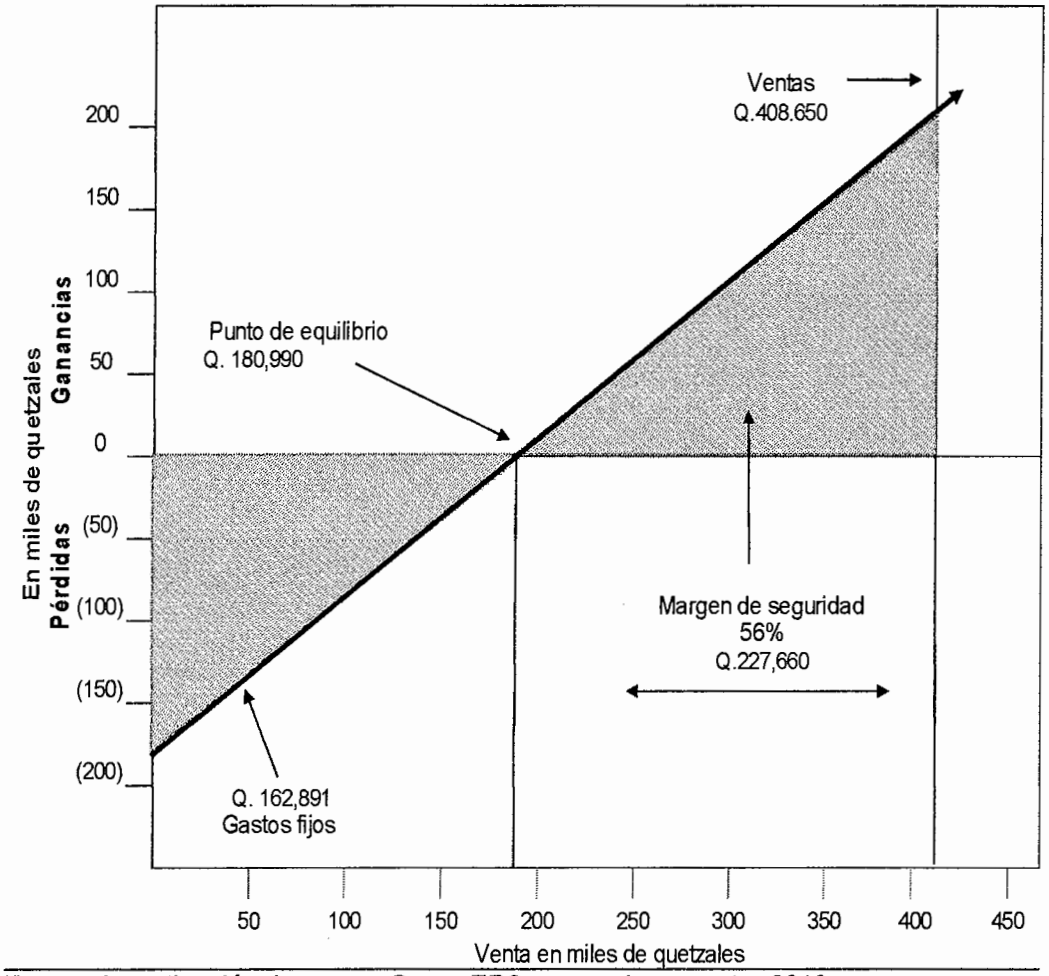
Representa las ventas que se realizarán a partir del punto de equilibrio y que pasan a convertirse en ganancia. El margen de seguridad para que se considere aceptable debe sobrepasar un 50%.

M.S. =	Ventas netas(-)	408,650	100%
	Punto de equilibrio en valores	186,365 (-)	46%
	Margen de seguridad	222,285	54%

3.7.1.4 Gráfica del punto de equilibrio

Con el fin de ofrecer un panorama que permita visualizar de mejor forma el punto de equilibrio, se presenta la siguiente gráfica:

Gráfica 8
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Punto de Equilibrio
Año: 2010



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

La gráfica refleja que se requiere vender Q. 180,990.00 para cubrir los gastos fijos y no incurrir en pérdida ni ganancia; muestra un margen de seguridad del 54% que se interpreta como las ventas que sí generan utilidades a la empresa.

3.7.2 Flujo neto de fondos

Consiste en la sumatoria de los ingresos y egresos que se generan durante la vida útil de un proyecto. Es un instrumento de análisis financiero que les permite a los inversionistas identificar en que se invertirán los recursos de un proyecto.

Cuadro 27
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Flujo Neto de Fondos
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Ingresos					
Ventas	408,650	476,300	544,500	612,700	680,900
Valor de rescate					96,535
Total ingresos	**408,650**	**476,300**	**544,500**	**612,700**	**777,435**
Egresos					
Costo directo	30,256	30,256	30,256	30,256	30,256
Gastos variables de venta	11,200	11,200	11,200	11,200	11,200
Gastos fijos de producción	24,520	24,520	24,520	24,520	24,520
Gastos de administración	54,245	54,245	54,245	54,245	54,245
Intereses	23,392	17,544	11,696	5,848	-
Impuesto s/renta	63,334	86,991	109,945	132,900	155,855
Total egresos	**206,946**	**224,755**	**241,862**	**258,969**	**276,075**
Flujo neto de fondos	**201,704**	**251,545**	**302,638**	**353,731**	**501,360**

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

El cuadro anterior muestra el flujo neto de fondos, establece los efectos positivos progresivos y la información para tomar un criterio de selección sobre la aplicación de las distintas herramientas para medir la rentabilidad.

3.7.3 Valor actual neto

Procedimiento para calcular el valor presente de un número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. Radica en descontar al momento actual (actualizar mediante una tasa), todos los flujos de caja futuros. A este valor se le

resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto. También se le considera como la diferencia entre el valor actual de los flujos de fondos que suministrará una inversión, y el desembolso inicial necesario para llevarla a cabo. Se recomienda efectuar la inversión si el VAN es positivo.

Cuadro 28
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Valor Actual Neto

Año	Inversión Q	Ingresos Q	Egresos Q	Flujo neto de fondos Q	Factor de actualización 25%	Valor actual neto Q
0	453,446		453,446	-453,446	1.00000	-453,446
1		408,650	206,946	201,704	0.80000	161,363
2		476,300	224,755	251,545	0.64000	160,989
3		544,500	241,862	302,638	0.51200	154,951
4		612,700	258,969	353,731	0.40960	144,888
5		777,435	276,075	501,360	0.32768	164,286
	453,446	**2,819,585**	**1,662,053**	**1,157,532**		**333,031**

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

El cuadro anterior indica que se obtuvo un VAN positivo después de aplicar el factor de actualización al flujo neto, por lo que el criterio de aceptación es rentable y aconsejable.

3.7.4 Relación beneficio costo

Es el resultado de dividir los ingresos actualizados positivos entre los egresos actualizados negativos; establece la eficiencia con que se utilizan los recursos en un proyecto. Si el resultado es igual o mayor que la unidad, la inversión deberá aceptarse, de lo contrario deberá rechazarse; un resultado menor a la unidad indica que los ingresos no cubren los egresos por lo que la producción del cítrico no sería viable.

A continuación se presenta el cuadro de la relación beneficio costo:

Cuadro 29
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Relación Beneficio Costo

Año	Inversión Q	Ingresos Q	Egresos Q	Factor de actualización 25%	Ingresos actualizados	Egresos actualizados
0	453,446		453,446	1.00000		453,446
1		408,650	206,946	0.80000	326,920	165,557
2		476,300	224,755	0.64000	304,832	143,843
3		544,500	241,862	0.51200	278,784	123,833
4		612,700	258,969	0.40960	250,962	106,074
5		777,435	276,075	0.32768	254,750	90,464
	453,446	**2,819,585**	**1,662,053**	**3.68928**	**1,416,248**	**1,083,217**

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

$$\textbf{R B/C} \quad \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Egresos actualizados}} \qquad \frac{1{,}416{,}248}{1{,}083{,}217} \; Q \qquad 1.31$$

La relación beneficio/costo es de 1.31 es decir, los ingresos actualizados superan los egresos y se cubre la totalidad de costos y gastos.

3.7.5 Tasa interna de retorno

Indicador financiero por el cual se establece un valor monetario que retorna al capital, con respecto a la inversión realizada. La TIR mide la rentabilidad de una inversión, si es igual o mayor que la TREMA debe aceptarse, de lo contrario se rechaza. En el cuadro siguiente se presenta el cálculo correspondiente:

Cuadro 30
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Tasa Interna de Retorno

Año	Inversión Q	Flujo neto Q	Factor 52.3053%	TIR
0	453,446	-453,446	1.00000	-453,446
1		201,704	0.65658	132,435
2		251,545	0.43109	108,439
3		302,638	0.28304	85,659
4		353,731	0.18584	65,737
5		501,360	0.12202	61,176
	453,446	**1,157,532**		**0**

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

El resultado anterior muestra que la tasa interna de retorno se encuentra por encima del costo de oportunidad de capital en otro tipo de inversión; se supera el requerimiento de los inversionistas, por lo tanto se recomienda ejecutar la producción de la naranja valencia.

3.7.6 Período de recuperación de la inversión

Indica el tiempo necesario para recuperar la inversión realizada.

Cuadro 31
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Período de Recuperación
(Cifras en quetzales)

Año	Inversión Q	Flujo neto actualizado	Flujo neto acumulado
0	453,446	-453,446	-453,446
1		161,363	161,363
2		160,989	322,352
3		154,951	477,303
4		144,888	622,191
5		164,286	786,477
	453,446	**333,031**	**1,916,240**

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

Total inversión	453,446	
Flujo neto acumulado año 2	322,352	
Costo no recuperado	131,094	
Costo no recuperado	131,094	0.846035
Flujo neto actualizado año 3	154,951	

0.846035 * 12 = 10.15242 = 10 meses

0.15242 * 30 = 4.5726 = 4 días

Por lo tanto el período de recuperación de la Inversión es de dos años, diez meses y cuatro días.

3.8 IMPACTO SOCIAL

El análisis visualiza el comportamiento del beneficio que la comunidad obtendrá con la ejecución de producción del cítrico. La decisión de producir naranja valencia ofrece a los agricultores de la aldea Bolivia, la oportunidad de diversificar la producción.

Se obtendrá un efecto económico positivo debido a la generación de fuentes de empleo, logrará la creación de al menos 265 jornales por cada año de la duración del proyecto; promoverá el desarrollo regional por medio de la interrelación entre sectores al incrementar la demanda de insumos e instrumentos de trabajo.

Beneficiará a los miembros de la Cooperativa al incrementar los ingresos económicos y mejorar la calidad de vida de los habitantes, el poder adquisitivo para demandar otros bienes y servicios disponibles en la comunidad. También incrementará las actividades comerciales y contribuirá al mejoramiento de la infraestructura vial para facilitar el proceso de comercialización de productos.

CAPÍTULO IV
COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA

En este proceso se analizan las acciones necesarias para promocionar el producto, analizar los entes participantes y condiciones de mercado encaminados a la entrega del producto al consumidor final.

4.1 SITUACIÓN ACTUAL

Se presenta la producción de la naranja Valencia como una alternativa para diversificar la producción agrícola y generar fuentes de empleo que beneficien a los pequeños productores al obtener mayores ingresos para mejorar su calidad de vida.

Actualmente no cuentan con un proceso de comercialización de naranja debido a la falta de producción e interés comercial. Este cítrico es consumido en el lugar pero adquirido en otros departamentos; la producción agrícola actual es comercializada por medio de un camión acopiador quien se encarga de trasladarlo a distintos lugares.

4.2 PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN

Es la actividad que permite al productor trasladar un bien o servicio al consumidor con beneficio de tiempo y lugar. Busca obtener mejor utilidad al coordinar la producción y satisfacer la demanda del consumidor, incluye las etapas de concentración, equilibrio y dispersión.

4.2.1 Concentración

Se recolectará la naranja en las áreas de producción para trasladarla a la bodega de acopio de la Cooperativa en la aldea Bolivia (centro primario). Se agrupará en lotes homogéneos y empacará en redes para su traslado al CENMA y mercado La Terminal en un 100%.

4.2.2 Equilibrio

La naranja por ser un producto perecedero que se cosecha en regiones cálidas durante algunos meses del año, es difícil almacenarla por tiempo prolongado para su abastecimiento anual, por lo que no permite un equilibrio anual entre la oferta y demanda.

4.2.3 Dispersión

Inicia cuando el productor recoge su cosecha en la aldea Bolivia y la traslada a la bodega de la Cooperativa, quien coordinará la entrega al minorista ubicado en el CENMA y mercado La Terminal en la ciudad capital; luego el detallista ofrecerá el producto al consumidor final quien lo adquirirá a su conveniencia (unidad, ciento, millar o libra).

4.3 PROPUESTA DE COMERCIALIZACIÓN

Se refiere al conjunto de actividades que se realizan para la producción de la naranja Valencia hasta llegar al consumidor final.

4.3.1 Propuesta institucional

Es el análisis de la producción desde el punto de vista de los agentes que participan en el proceso de la comercialización.

4.3.1.1 Productor

Encargado de desarrollar el proceso productivo, recolección de cosecha, análisis de control de calidad para su almacenaje en bodega primaria de la Cooperativa; traslada el producto en un 100% al centro de acopio.

4.3.1.2 Mayorista

Persona que compra la naranja Valencia en grandes cantidades y la traslada al minorista ubicado en CENMA y mercado La Terminal (ciudad capital).

4.3.1.3 Minorista

Persona que comprará directamente al mayorista, está ubicado en mercados locales, supermercados, restaurantes, etc., donde acudirá el consumidor final para adquirir el producto.

4.3.1.4 Consumidor final

Formado por toda la población que compra y consume la naranja Valencia.

4.3.2 Propuesta funcional

Estudia el intercambio del producto y las funciones físicas relacionadas con cada etapa del proceso de comercialización de la naranja.

4.3.2.1 Acopio

Será realizado por la Cooperativa para lo cual tendrá disponible una bodega adecuada donde se concentrará la producción para su posterior comercialización.

4.3.2.2 Almacenamiento

Se almacenará temporalmente en la bodega de la Cooperativa, en condiciones adecuadas para su conservación.

4.3.2.3 Empaque

Se empacará en redes para conservar el estado natural de la naranja al momento de entregarla al detallista.

4.3.2.4 Transporte

La naranja se trasladará en camión arrendado por la Cooperativa, recogerá el producto en la bodega que se encuentra cerca de la unidad productiva y lo trasladará al minorista.

4.3.3 Propuesta estructural

Contempla la evaluación del mercado en cuanto a su conducta, estructura y eficiencia, así como los agentes participantes en el proceso de comercialización:

4.3.3.1 Estructura de mercado

Los productos participarán en un mercado de competencia perfecta por medio de la Cooperativa, en el que los compradores y vendedores llevan a cabo relaciones de intercambio de mercancías homogéneas, y conocen los precios y movilidad de recursos. Participan activamente los productores, mayoristas, minoristas y consumidores finales.

4.3.3.2 Conducta de mercado

Se refiere al comportamiento del mercado de libre competencia para la naranja, factor que beneficia el desarrollo del proyecto; se contemplan los volúmenes de producción y cantidad de tierra en el estudio técnico para cubrir la demanda.

4.3.3.3 Eficiencia de mercado

Es el desempeño del mercado, evalúa los canales para comercializar el producto y llevarlo hasta el consumidor final con los mejores precios y a menores costos;

esto impulsará el incremento de la producción mediante la utilización de asesoría técnica que brinde la Cooperativa.

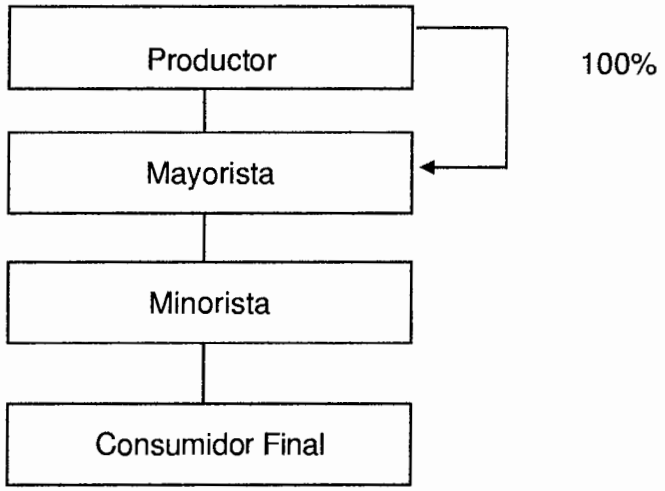
4.4 OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN

Son los distintos pasos realizados para completar el proceso de comercialización, incluye los canales, márgenes y factores de diferenciación.

4.4.1 Canales de comercialización

Es el medio de distribución a utilizar para entregar el producto al consumidor final, se describe en la gráfica siguiente:

Gráfica 9
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.
Canal de Comercialización
Año: 2010



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

En la gráfica anterior se observa la propuesta del canal de comercialización de la Cooperativa cuya venta total será al mayorista con mejor rentabilidad.

4.4.2 Márgenes de comercialización

Se refiere al beneficio que obtienen los participantes en el proceso de comercialización según se observa en el siguiente cuadro:

Cuadro 32
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez
Márgenes de Comercialización por Libra
(Cifras expresadas en Quetzales)

Institución	Precio de venta Q	Margen bruto Q	Costo mercadeo Q	Margen neto Q	Rendimiento inversión %	Participación %
Productor	1.10					53
Mayorista	1.55	0.45	0.23	0.22	20	21
Transporte			0.05			
Bodega			0.06			
Descarga			0.07			
Otros			0.05			
Minorista	2.10	0.55	0.21	0.34	22	26
Transporte			0.06			
Bodega			0.05			
Descarga			0.05			
Otros			0.05			
Consumidor final						
Total		**1.00**	**0.44**	**0.56**		**100**

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

El productor vende a Q.1.10 la libra de naranja Valencia (2 unidades) y el consumidor final compra su equivalente a Q.2.10, precio que incluye los costos de los intermediarios, es decir, que por cada quetzal pagado por el consumidor final, el productor obtiene Q.0.53, el mayorista Q.0.21, y el minorista Q.0.26. El rendimiento para el mayorista es de 20% y para el minorista es 22%.

4.4.3 Factores de diferenciación

Proceso que se realiza para generar utilidad derivado de la comercialización de naranja en el Municipio, involucra las acciones necesarias para hacer sea útil para satisfacer las necesidades del consumidor.

4.4.3.1 Utilidad de lugar

El productor traslada el total de su producción a la Cooperativa donde lo adquiere el mayorista, quien a su vez lo destina al minorista ubicado en el CENMA y mercado La Terminal, como resultado el consumidor final encuentra un producto de calidad a precio accesible cerca de su hogar.

4.4.3.2 Utilidad de forma

Es el cambio de fisonomía del producto para facilitar su consumo; el consumidor adquiere la naranja Valencia por unidad, mano, ciento o millar según lo requiera, su empaque en redes permite su traslado correspondiente al lugar de comercialización (CENMA y mercado La Terminal).

4.4.3.3 Utilidad de tiempo

Agrega valor a un bien por conservarse a través del tiempo. La comercialización de la naranja permite su disponibilidad y empaque inmediato en el momento preciso que el consumidor lo requiera; la producción es constante a partir del quinto año.

4.4.3.4 Utilidad de posesión

Añade valor a un producto al poseerlo con la finalidad de satisfacer una necesidad; la calidad del bien es permanente; el productor e intermediarios lo trasladan hasta el consumidor final, quien dará información sobre gustos, preferencias y condiciones cambiantes del mercado.

CAPÍTULO V
ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Establece la estructura organizacional de la Cooperativa que dirigirá el proyecto de naranja Valencia, es fundamental para definir la figura legal que permita a los participantes obtener el financiamiento necesario y contratar personal ejecutivo y calificado.

5.1 SITUACIÓN ACTUAL

No existe producción de naranja Valencia en virtud de que los agricultores se dedican al cultivo de maíz, ajonjolí, banano y caña de azúcar; tampoco están organizados en comités, asociaciones o cooperativas que les permita buscar fuentes de ingresos, planificar la producción e implementar procesos de comercialización. Derivado de esta situación, se propone a continuación la organización empresarial que se considera adecuada a las necesidades del proyecto con el fin de definir funciones, niveles jerárquicos y mano de obra necesarios para su realización.

5.2 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Se propone la creación de la Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L. de Naranja, integrada por 25 asociados quienes se encargarán de la planificación, organización, producción, comercialización, distribución y venta del producto.

5.2.1 Tipo y denominación

Se propone una Cooperativa integrada por 25 productores de naranja asociados, con el objetivo de brindar servicios dentro de un marco legal vigente, con personería jurídica e inscrita en el Instituto Nacional de Cooperativas – INACOP, denominada Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.

5.2.2 Localización

La organización de la producción de naranja se localizará en la aldea Bolivia, municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez.

5.2.3 Justificación

La agricultura es la actividad económica principal, por lo que debe conformarse una organización empresarial que coordine las actividades de producción de naranja Valencia para alcanzar metas viables y obtener beneficios sociales y económicos al generar fuentes de empleo para la comunidad. Se propone la creación de una cooperativa con 40 afiliados con ventaja para acceso a créditos, mejores precios de insumos y asesoría técnica para la producción y comercialización.

5.2.4 Marco jurídico

La Cooperativa debe estar representada y sustentada por normas legales, tanto de carácter interno como externo para regir su funcionamiento; los derechos y obligaciones para su funcionamiento y desarrollo.

5.2.4.1 Interno

Es el conjunto de normas, reglamento y estatutos específicos que regularán el funcionamiento de la Cooperativa para alcanzar sus objetivos, entre los que se mencionan: Acta de Constitución de Empresa, Reglamento Interno, Manuales de Organización, normas y procedimientos, etc.

5.2.4.2 Externo

La cooperativa se regirá 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 principales leyes vigentes del país:

- Constitución Política de la República de Guatemala (artículo 34: derecho de asociación; 43: libertad de industria comercio y trabajo).

- Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-, Decreto No. 295.
- Ley Orgánica del Instituto Técnico de Capacitación –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, Decreto No. 2-70.
- 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.

5.2.5 Objetivos

Al formar la Cooperativa se pretende alcanzar los siguientes objetivos:

5.2.5.1 General

Mejorar la situación socioeconómica de los pobladores de la aldea Bolivia, municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, con la creación de una Cooperativa que permita impulsar el desarrollo de los productores de naranja para mejorar la

producción, comercialización y diseñar proyectos que promuevan el bienestar y elevar el nivel de vida de sus habitantes.

5.2.5.2 Específicos

- Integrar y organizar a los agricultores de la comunidad interesados en el cultivo de naranja para generar fuentes de empleo.
- Establecer la formación de una Cooperativa que brinde el soporte técnico para planificar y programar la producción, crear los canales de comercialización para una eficaz colocación en el mercado.
- Producir naranjas de alta calidad mediante la aplicación adecuada de métodos de cultivo.
- Determinar los mecanismos necesarios para obtener asistencia técnico-financiera y alcanzar relaciones comerciales con otros mercados para obtener ventajas competitivas.
- Promover la capacitación del recurso humano para mejorar la producción agrícola en general.
- Fomentar la solidaridad y ayuda mutua entre los asociados y su comunidad para alcanzar metas establecidas.

5.2.6 Funciones generales

Para alcanzar eficientemente los objetivos y metas propuestas, la Cooperativa debe cumplir las siguientes funciones: planificar las actividades a realizar, agrupar a los productores en una asociación inscrita legalmente, adquirir personería jurídica para tener reconocimiento legal, ser medio formal para adquirir financiamiento, controlar los recursos humanos, financieros y materiales.

5.2.7 Diseño estructural

La Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L., se organizará por departamentos, con funciones y actividades específicas para desarrollar el

proyecto, habrá división del trabajo para mayor especialización y supervisión, sin duplicidad de atribuciones; sistematizará la producción y comercialización coordinadas por un Gerente Administrativo; el ente superior será la asamblea general de socios quienes tomarán las decisiones y gestionarán las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos.

5.2.8 Sistemas de organización

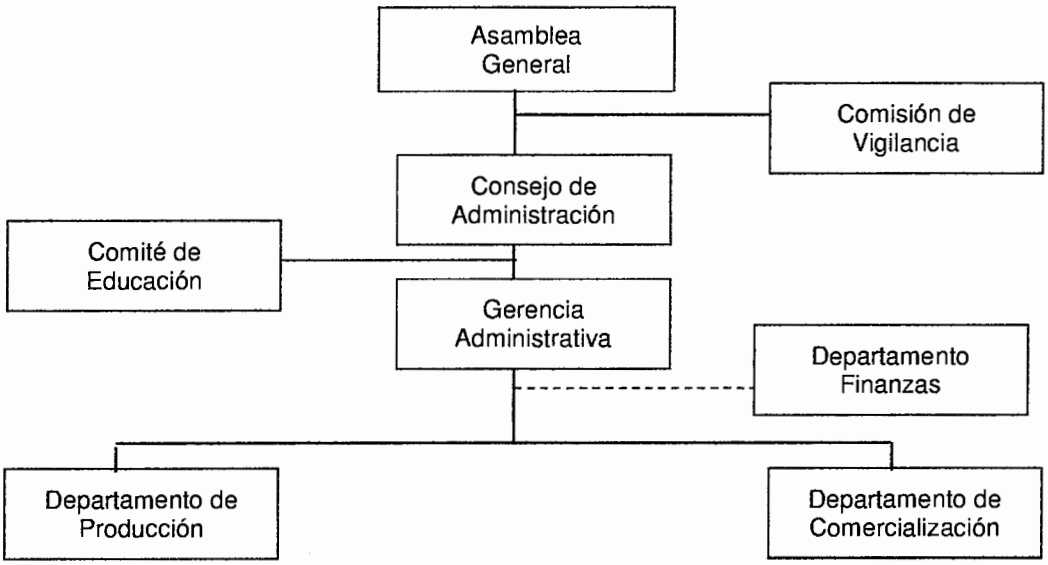
Se propone el sistema tipo lineal-funcional, donde se transmite la autoridad en una sola línea descendente, pero al mismo tiempo, cada uno de los empleados superiores tiene una participación y responsabilidad de acuerdo al puesto. A cada empleado se le otorgará facultades y responsabilidades precisas para cumplir, según niveles jerárquicos.

5.2.9 Estructura organizacional

Indica los niveles de jerarquía, funciones, interrelación, cadenas de mando, canales de comunicación, entre otros. Se implementará control de actividades para una efectiva administración.

A continuación se describe la estructura organizacional propuesta para el cultivo de naranja Valencia.

Gráfica 10
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.
Estructura Organizacional
Año: 2010



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

Se establece el tipo de organización lineal, las funciones y atribuciones de cada puesto serán transmitidas de un nivel jerárquico a otro en forma descendente, las líneas de autoridad y mando son verticales, la estructura anterior facilita la comprensión de ubicación dentro de la organización y las responsabilidades correspondientes a cada cargo. El departamento de Finanzas inicialmente realizará sus funciones como asesoría financiera ya que se contratará como outsourcing; posteriormente puede considerarse su contratación permanente.

5.2.9.1 Funciones básicas de las unidades administrativas

En ellas se describe la responsabilidad y grado de autoridad que tiene cada una de las unidades administrativas, serán efectuadas por los miembros de la Cooperativa, como se muestra a continuación:

a. Asamblea General

Es la máxima autoridad de la organización, será la encargada de dirigir las actividades de la Cooperativa; analizar, modificar y aprobar los estatutos, reglamentos, políticas y normas de aplicación específica y general, así como tomar decisiones acerca de los planes anuales de trabajo para el buen funcionamiento; responsable de elegir el Consejo de Administración y Comisión de Vigilancia, elaborar los objetivos y metas, revisar los Estados Financieros, aprobar o improbar presupuestos de ingresos y egresos anuales; autoriza la disolución y liquidación de la organización.

b. Comisión de Vigilancia

Es la unidad responsable del control y funcionamiento de las actividades económicas, presenta a la Asamblea General los informes de los resultados y avances de proyectos a su cargo, velar por el buen funcionamiento de la organización y correcta ejecución de disposiciones legales, administrativas y financieras; realizar auditorías o solicitar al Instituto Nacional de Cooperativas –INACOP- asesoría para su implementación, fiscalizar los recursos financieros y revisar periódicamente los registros contables.

c. Consejo de Administración

Será el órgano encargado de dirigir la Cooperativa en su actuación administrativa, económica y financiera, según lo acordado en asamblea general; velar por el cumplimiento de los estatutos, reglamentos y normas generales, administrar el patrimonio de la Cooperativa, autorizar y controlar los gastos de funcionamiento, planificar actividades, implementar procedimientos y políticas para alcanzar los objetivos y las metas dictadas por la Asamblea General.

d. Comité de Educación

Implementar programas socioculturales y ejecutar programas para mejorar los conocimientos técnicos del personal de la Cooperativa, presentar al Consejo de Administración los programas para su aprobación y ejecución.

e. Gerencia Administrativa

Encargada de prever, planificar, organizar, dirigir y controlar las labores que deberán cumplir los asociados en las distintas áreas funcionales; coordinar las actividades de los departamentos de producción, finanzas y comercialización. Dirigir todas las acciones necesarias para el cumplimento de objetivos, metas y del proceso administrativo. Emplear correctamente los recursos disponibles, vigilar el buen funcionamiento inter-departamental, presentar informes al presidente del Consejo de Administración, apoyar en materia informativa y consultiva, participar en las sesiones del Consejo, elaborar el plan de actividades y presupuesto anual de la Cooperativa, gestionar asesorías a instituciones como MAGA e INTECAP, presentar alternativas de recursos humanos.

f. Departamento de Producción

Responsable del cultivo de la naranja (siembra y cosecha), velar por obtener costos bajos; reportar a la Gerencia Administrativa las producciones obtenidas, vigilar las actividades administrativas y operativas para que las actividades se realicen con eficiencia y eficacia, las obligaciones y responsabilidades se delegan en forma descendente. Se sugieren la implementación de Manuales de Organización y de Normas y Procedimientos (ver anexos) para cada unidad. Velar por el funcionamiento efectivo de los procesos productivos y plantaciones desde el inicio de la cosechas, corroborar la utilización de técnicas correctas de siembra y mantenimiento.

g. Departamento de Finanzas

Se encargará de cumplir con las cargas tributarias ante las entidades gubernamentales, elaborar los Estados Financieros y presentarlos al Consejo; registrar y controlar los ingresos y egresos, clasificar los costos, elaborar inventarios, supervisar las actividades de finanzas, contabilidad y caja, gestionar créditos y financiamientos, proveer recursos económicos en calidad de préstamos a los asociados. Inicialmente será subcontratado, posteriormente puede considerarse su inclusión permanente al personal de la Cooperativa.

h. Departamento de Comercialización

Responsable de vender la producción al precio establecido junto con el departamento de producción; impulsar programas de publicidad y promoción, analizar el mercado objetivo, vincular a la Cooperativa con los compradores potenciales a través de gestiones que den a conocer el producto; determinar los canales de comercialización, manejar y controlar precios según oferta y demanda.

5.3 RECURSOS NECESARIOS

Están integrados por el personal administrativo y operativo, las instalaciones, mobiliario y equipo a utilizar en las distintas unidades de trabajo, y los ingresos percibidos por aportaciones de los asociados y financiamiento interno y externo para las actividades que realizará la Cooperativa.

5.3.1 Humanos

Formado por los Miembros de la Asamblea General y personal asalariado que trabajará en las unidades administrativas y operativas de la Cooperativa, según se describen a continuación:

- Comisión de Vigilancia: un presidente y un secretario.
- Consejo de Administración: presidente, secretario y tesorero.

- Comité de Educación: un presidente y una secretaria.
- Gerencia Administrativa: un gerente y un asistente.
- Departamento de Finanzas: un contador y un auxiliar.
- Departamento de Producción: un encargado
- Departamento de Comercialización: un encargado y un rutero.

5.3.2 Materiales

Integrados por los activos fijos (equipo agrícola, herramientas, mobiliario y equipo, vehículos, equipo de cómputo) que serán utilizados por el recurso humano de la Cooperativa para ejecutar el proyecto.

5.3.3 Financieros

Son todos los recursos monetarios necesarios para ejecutar el proyecto: costos y gastos que el productor considerará para iniciar las actividades productivas de la naranja; fuentes de financiamiento interna y externa, inversión fija, inversión de capital de trabajo e inversión total.

5.4 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

La constitución legal de la Cooperativa propuesta contribuirá con los asociados y la comunidad en aspectos sociales, económicos y culturales.

5.4.1 Social

Como parte de los principios sociales de la Cooperativa se mencionan: apoyar a la solución de problemas como desempleo, emigración, etc., que afecten a la población para procurar el mejoramiento social y económico de los miembros.

5.4.2 Económica

La proyección económica es la principal actividad ya que por medio de la comercialización de la naranja, será posible obtener mejores precios de venta y

menores costos para adquisición de insumos. Uno de los objetivos fundamentales es descubrir nuevos mercados a nivel nacional que permitan generan más fuentes de empleo para los habitantes.

5.4.3 Cultural

Brindará asesoría técnica constantemente a sus asociados para elevar el nivel cognoscitivo, práctico y cultural.

5.5 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

La realización eficiente y eficaz de las actividades cotidianas de la Cooperativa requiere una guía técnica, descrita en las funciones administrativas de planeación, organización, integración, dirección y control que deben ser de observación y aplicación general.

5.5.1 Planeación

Los directivos de la Cooperativa establecerá las bases para determinar el elemento riesgo y minimizarlo; la eficiencia en su ejecución dependerá de la determinación acertada de objetivos que pretendan alcanzar, las condiciones futuras y los elementos disponibles. Asimismo, es necesario y fijar el curso de acción a seguir, guías para orientar la secuencia de las operaciones y determinar en tiempo y números su realización.

Los principios de la planeación son:

- **Factibilidad:** lo que se prevé debe ser realizable para alcanzar los objetivos trazados.
- **Contribución a los objetivos generales:** todo plan y los que se deriven de él, deben contribuir positivamente a asegurar los objetivos empresariales y estar integrados en un plan general.

- **Eficiencia de los planes:** un plan es eficiente cuando se pone en práctica y da lugar a la consecución de los objetivos, con un mínimo de consecuencias imprevistas y resultados mayores que los costos.
- **Primacía de la planeación:** es el resultado primario para las funciones de organización, integración, dirección y control.
- **Extensión de la planeación:** es labor de todo los dirigentes de una empresa, la amplitud varía con su autoridad.

Actualmente los productores planifican sus actividades en forma empírica de acuerdo a su experiencia, pero carecen de orden y datos históricos. Deben tomarse en cuenta los elementos siguientes:

5.5.1.1 Objetivos

Los agricultores fijarán los objetivos correspondientes por escrito, claros y viables, para obtener los resultados deseados.

5.5.1.2 Misión y visión

La misión es la razón de ser de la Cooperativa e identifica su función en la sociedad; la visión es lo que pretende ser en un futuro. Se presenta la siguiente propuesta para cada una de ellas:

MISIÓN: "Somos una Cooperativa dedicada a la producción y comercialización de naranja Valencia, contamos con estándares de calidad para brindar a nuestros clientes un producto saludable, participamos en el desarrollo socioeconómico de Santo Domingo Suchitepéquez a través de la generación de fuentes de empleo e incremento de utilidades para los productores."

VISIÓN: "Convertirnos en la Cooperativa de mayor producción de naranja valencia en Guatemala e incursionar en el mercado internacional por medio de la diversidad de productos no tradicionales."

5.5.1.3 Estrategias

Están integradas por todos los cursos de acción que muestran la dirección y el empleo de recursos y esfuerzos de la Cooperativa.

5.5.1.4 Políticas

Son guías que le permitirán a la Cooperativa orientar su campo de acción y tomar decisiones; deben considerarse especialmente los problemas que se presenten en varias ocasiones para su análisis y solución factible.

5.5.1.5 Procedimientos

El Gerente será el responsable de establecer un método obligatorio, en orden lógico y secuencias para mejorar las actividades futuras.

5.5.1.6 Programas

Es el conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignación de tareas, pasos a seguir, recursos necesarios para realizar el proceso de producción y comercialización. El Gerente y los encargados de cada departamento elaborarán la programación anual.

5.5.1.7 Presupuesto

Instrumentos que permiten establecer los recursos financieros que la Cooperativa necesitará invertir para la consecución de objetivos y metas, se programará anualmente a cargo del Consejo de Administración y jefe del departamento de Finanzas.

5.5.2 Organización

La Cooperativa establecerá la estructura necesaria para sistematizar sus procesos y optimizar los recursos al determinar las jerarquías y agrupación de actividades para simplificar y evitar duplicidad de funciones. El personal de la Cooperativa tendrá presente los siguientes principios de la organización: unificar los esfuerzos individuales para lograr los objetivos empresariales, buscar eficiencia en la realización de actividades con costos mínimos, determinar la especialización, división del trabajo y unidad de mando para recibir órdenes de un solo jefe, delegar autoridad y finalmente lograr equilibrio entre la autoridad y la responsabilidad.

Se consideran los siguientes elementos:

5.5.2.1 Coordinación

Cada área administrativa de la Cooperativa dirigirá sus esfuerzos para sincronizar y armonizar las tareas diarias de producción y comercialización de naranja en forma eficiente para expandir su crecimiento y proyección en aras de

5.5.2.2 Organigrama

Representación gráfica de la estructura organizacional que adoptará la Cooperativa Bolivia.

5.5.2.3 Flujograma

Diseño o esquema que permitirá visualizar los procedimientos de producción y comercialización de naranja Valencia en secuencia lógica y cronológica.

5.5.2.4 Manual

Documento que el personal de la Cooperativa tendrá como soporte para conocer información sobre los antecedentes, objetivos, políticas, procedimientos y normas.

- **Manual de Organización**

Deberá contener información detallada referente a los antecedentes, legislación, funciones, estructura y atribuciones de la Cooperativa, unidades administrativas y puestos, niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación, coordinación y organigramas que describen en forma gráfica la estructura de la institución.

- **Manual de Normas y Procedimientos**

Es el instrumento informativo que el nivel estratégico de la Cooperativa tendrá disponible para la ejecución de las actividades de cada unidad administrativa y operativa, las normas de carácter obligatorio de cada puesto de trabajo, limitación de área de aplicación y toma de decisiones.

La organización que prevalecerá será: una Asamblea General, un Consejo de Administración, una Comisión de Vigilancia, un Comité de Educación, una Gerencia Administrativa, un Departamento de Producción, uno de Finanzas y uno de Comercialización.

5.5.3 Integración

La Cooperativa buscará la integración constante de los recursos humanos, físicos y financieros necesarios para su óptimo funcionamiento. Para el efecto, debe tener presente los principios de la Integración: el recurso humano es el más importante, necesidad de desarrollo del personal, que sea capacitado y con características especiales de acuerdo al tamaño de la empresa, inducción adecuada, propósito de la institución, visión estratégica y delegación apropiada de los recursos para la toma correcta de decisiones.

5.5.3.1 Reclutamiento

El administrador realizará procedimientos internos, externos y mixtos que para atraer candidatos calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la Cooperativa, como por ejemplo: anuncios de prensa, carteles dentro de la organización, recomendación personal, ascensos, transferencias.

5.5.3.2 Selección

La gerencia administrativa realizará el procedimiento de selección o escogencia del individuo competente para un cargo específico cada vez que se requiera la contratación de nuevo personal; llevará a cabo el análisis del cargo, solicitud de empleo, entrevista, pruebas de conocimiento o capacidades, test psicométrico y de personalidad, técnicas de simulación. Estos filtros permitirán la elección de acuerdo a características individuales para cumplir con los requerimientos del puesto.

5.5.3.3 Contratación

Es la fase formal que se realizará al informar al empleado sobre el sueldo, prestaciones laborales, duración del contrato de trabajo, presentación de jefes y compañeros, ubicación física de su lugar de trabajo.

5.5.3.4 Inducción

Es el proceso de orientación, ubicación y supervisión que el personal responsable de la Cooperativa debe realizar a los trabajadores de nuevo ingreso durante el período inicial de labores mediante la presentación de los manuales de organización y de normas y procedimientos.

5.5.3.5 Registro

El personal responsable de la inscripción de nuevos trabajadores contará con registros formales en la Cooperativa para informar sobre su incorporación a la institución, proceso de inducción, atribuciones y relaciones interpersonales.

5.5.3.6 Evaluación del desempeño

Anualmente, la Cooperativa debe realizar un proceso sistemático que permita identificar, medir los objetivos establecidos vrs los resultados obtenidos, y administrar el desempeño humano para establecer qué aspectos deben mejorarse.

5.5.3.7 Compensaciones laborales

En la Cooperativa será necesario plantear procesos de compensación (retribución, premio o reconocimiento) para incentivar y motivar al personal según los objetivos organizacionales que se logren: deben considerarse remuneraciones financieras (incrementos salariales, bonificaciones, comisiones, vacaciones, horas extras, etc.) y no financieras (oportunidad de desarrollo, reconocimientos, calidad de vida en el trabajo, promociones, transporte, cooperativa de productos, etc.). La Cooperativa evaluará las compensaciones laborales que más se ajusten a su filosofía y políticas internas.

5.5.3.8 Desarrollo

Los directivos de la Cooperativa velarán por entrenamiento, desarrollo personal y organizacional, al relacionar la educación con la orientación hacia el futuro, con mayor énfasis en el crecimiento integral del empleado. Mediante la rotación de cargos, asignación de proyectos, participación en cursos y seminarios, simulación de supervisión, estudio de casos, proyecciones de ascensos e inclusive planeación de reemplazos, se obtendrán mejores resultados laborales.

5.5.3.9 Sistema de retiro del personal

Se establecerán procedimientos en la Cooperativa relacionados con la falta de disciplina y cumplimiento de labores que deben documentarse (amonestación verbal, escrita, suspensión y despido); el monitoreo positivo en los empleados estimula la retroalimentación de sus responsabilidades y consecuencias.

5.5.4 Dirección

El Gerente Administrativo y el Comité de Educación, son los responsables de dirigir y supervisar el trabajo de los empleados con base a una adecuada motivación, comunicación, supervisión y liderazgo; llevarán a cabo el proceso de influir en el personal para que contribuya al logro de los objetivos y metas organizacionales; será ejecutado por

Los principios de la Dirección son: la coordinación de intereses para el logro eficiente de los objetivos, impersonalidad del mando, supervisión directa, cumplimiento de las vías jerárquicas, resolución y aprovechamiento de conflictos. Los siguientes elementos deben tomarse en cuenta.

5.5.4.1 Motivación

Se establecerán las directrices motivacionales para obtener de los asociados y empleados su apoyo y alcanzar los objetivos, se mencionan: distribución anual de utilidades, participación en la toma de decisiones, capacitación técnico-productiva, participación en elaboración de políticas institucionales.

5.5.4.2 Comunicación

Se encaminarán los esfuerzos para evitar el divisionismo entre empleados y departamentos de la Cooperativa; la comunicación será formal a través de

reuniones, documentos escritos, para guardar constancia de la información trasladada y récord de procedimientos efectuados.

5.5.4.3 Liderazgo

Será de tipo democrático donde las decisiones se tomarán mediante el voto mayoritario, la participación en procesos es de mayor satisfacción para los socios y empleados.

5.5.4.4 Supervisión

Dentro de la organización será efectiva cuando se maximice la productividad de naranja Valencia a cargo del personal asignado; se obtendrá mejor comunicación entre departamentos, para corregir a tiempo los errores y motivar la disciplina entre el personal y jefes.

5.5.5 Control

Las jefaturas de la Cooperativa deberán inspeccionar periódicamente los procesos, unidades productivas y de comercialización de la naranja Valencia para verificar el cumplimiento de los parámetros establecidos; realizarán evaluaciones constantes para modificar la producción, si fuera necesario para garantizar la calidad del producto y servicio de compra-venta eficiente dirigido al consumidor final.

Los principios fundamentales son: el control existe en función de los objetivos, equilibrio correspondiente, diseño de sistemas efectivos para su aplicación sin excepción, actitud y disposición para administrar, el control se encuentra estrechamente relacionado a la planeación.

CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación efectuada se determinó que la situación socioeconómica del Municipio no ha mejorado para el año 2010 con relación a los datos de los censo poblacionales de 1994 y 2002. Se describen las siguientes conclusiones:

1. En el año 2010, el 57% de la población de Santo Domingo Suchitepéquez vive en condiciones de pobreza y 19% en pobreza extrema, especialmente en el área rural debido a deficiencias en los servicios básicos e infraestructura productiva, vías de acceso en mal estado, transporte colectivo y niveles de educación; falta de agua potable, energía eléctrica y servicios de salud; escasa inversión para actividades productivas y fuentes de empleo que repercuten en movimientos migratorios hacia el casco urbano y al extranjero para mejorar la calidad de vida.

2. La tasa de crecimiento poblacional del Municipio ha tenido un incremento del 1.78% anual del año 2002 al 2010, el 59% es indígena y el 41% son mujeres. El alfabetismo ha incrementado en un 15% en relación al 2002 como resultado de la implementación de programas de alfabetización y aumento en la infraestructura educativa. La mayor concentración de la tierra está dividida en microfincas, subfamiliares y familiares.

3. El Municipio cuenta con pocos centros y puestos de salud, los cuales se caracterizan por falta de infraestructura física, insumos y medicamentos, programas de prevención y educación, y pocos profesionales de la salud, lo que ha provocado que la atención y cobertura en este servicio sea insuficiente con relación a la demanda de los habitantes.

4. La cobertura de servicios básicos tuvo un comportamiento ascendente en el año 2010 en comparación con el 2002, drenajes incrementó 2%, energía eléctrica 4%, agua entubada 6% y alfabetismo 15%. A pesar de los aumentos porcentuales éstos no permiten que el desarrollo del Municipio este en concordancia al crecimiento poblacional debido a que muestran un déficit de 87%, 26%, 76% y 20% respectivamente.

5. Una de las actividades económicas y fuentes de ingreso más importante del Municipio es la actividad pecuaria, especialmente la crianza y engorde de ganado bovino; sin embargo, la carencia de organización, financiamiento, aplicación de nueva tecnología y asesoría, impide mejorar los procesos productivos y comercialización, de tal manera que limita generar mayores ingresos económicos para la comunidad.

6. La participación de distintos intermediarios en el proceso de comercialización del ganado bovino, reduce el margen de ganancia para los productores.

7. La propuesta de inversión que se considera viable derivado de las condiciones climáticas y características topográficas idóneas del Municipio es la producción de naranja Valencia, que permitirá incrementar y diversificar las actividades agrícolas y contribuir al desarrollo económico-social de la población mediante la generación de empleo y aprovechamiento adecuado de los recursos naturales.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones descritas anteriormente, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Que la población organizada en Consejo Comunitario de Desarrollo (COCODE) gestione ante las instituciones gubernamentales, municipales e internacionales el apoyo para el desarrollo integral, la ejecución y financiamiento de proyectos que impulsen obras de infraestructura, con el propósito de incentivar la economía y evitar la migración de la comunidad.

2. Que la población se organice con el apoyo de la Municipalidad, Instituciones Gubernamentales y No Gubernamentales y solicite: ante el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social – MSPAS -, que desarrollen campañas de información sobre programas de planificación familiar para promover el control de natalidad; con el Ministerio de Educación la construcción de más centros educativos, y con las entidades encargadas de la legalización de la tenencia de la tierra, para hacer un levantamiento topográfico y otorgar préstamos para la adquisición de la tierra.

3. Que la población plantee a través de los representantes (COCODES) a las entidades municipales y al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, las necesidades de cobertura de los servicios de salud, para que en conjunto generen a mediano y largo plazo estrategias y políticas locales que aseguren el acceso a los mismos para reducir los índices de morbilidad en la población.

4. Que los habitantes del Municipio, gestionen ante la municipalidad la asignación de recursos financieros, físicos y humanos con el objeto de mejorar la cobertura de los servicios básicos que presentan déficit con relación a la demanda real de la población.

5. Que los productores pecuarios se organicen en cooperativas para solicitar financiamiento y asesoría técnica a instituciones gubernamentales, al Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP-, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA- e instituciones del sistema financiero, con la finalidad de mejorar la producción y comercialización del ganado.

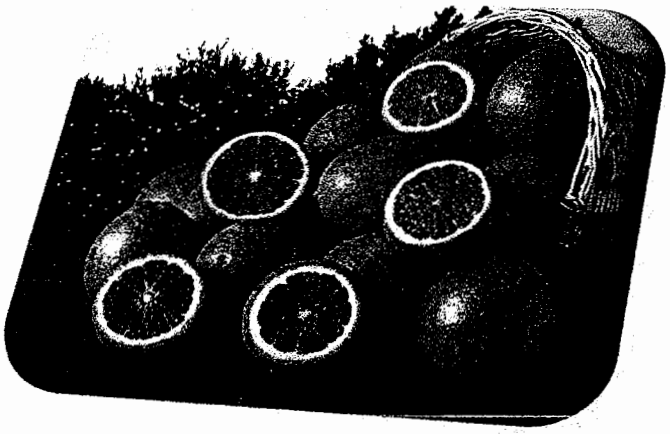
6. Que los productores de ganado bovino se organicen e integren una comisión para la comercialización ganadera que conozca las variaciones de precios en el mercado y defina estrategias para la venta directa al consumidor que le permita obtener mayor utilidad.

7. Que los productores interesados en las propuestas de inversión para la naranja Valencia en la aldea Bolivia se organicen y establezcan una Cooperativa para solicitar capacitación a entidades de apoyo y gubernamentales dedicadas al desarrollo de actividades productivas; gestionen préstamos y ejecuten los estudios de mercado, técnico, administrativo-legal y financiero para desarrollar el proyecto que genere beneficios a la comunidad.

ANEXOS

ANEXO 1

MANUAL DE ORGANIZACIÓN
COOPERATIVA BOLIVIA,
SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ, R.L.



INTRODUCCIÓN

Este manual tiene como objetivo proporcionar un marco descriptivo del esquema orgánico funcional de la Cooperativa de naranja Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L., así como las actividades administrativas y operativas que realizará para alcanzar los objetivos del proyecto, propiciar un mejor funcionamiento, otorgar el apoyo organizacional para facilitar la delimitación adecuada de funciones y responsabilidades de los trabajadores.

Es un instrumento que permite orientar el trabajo dentro de la organización con información acerca de descripciones técnicas de puestos, niveles jerárquicos, líneas de mando, control, autoridad y responsabilidad. Uno de los principios de la administración efectiva es la comunicación, elemento que este documento identifica como facilitador de las relaciones laborales y optimizador del tiempo efectivo de trabajo.

Contiene aspectos como: antecedentes, objetivos, aprobación, campo de aplicación, aspectos generales de la cooperativa, marco jurídico, reglamento interno de trabajo y estructura organizacional.

Debe permanecer en el centro de trabajo para su consulta respectiva.

1. ANTECEDENTES

El Manual de Organización para la Cooperativa de Naranja Bolivia, es una innovación en el Municipio derivado de la inexistencia de una institución que se dedique a la producción de naranja Valencia como fuente productiva y generadora de empleo e ingresos en la comunidad, lo cual provoca la falta de conocimiento sobre los beneficios que se obtienen a través de su aplicación.

2. OBJETIVOS

Es necesario que cada empleado esté consciente de su rol dentro de la organización para aportar el esfuerzo y dedicación en la realización de sus actividades diarias que permitan alcanzar los objetivos trazados:

2.1 Dar a conocer a cada miembro su posición, atribuciones y responsabilidades principales.

2.2 Que los miembros de la Cooperativa conozcan la visión, misión y su papel dentro de la institución para optimizar la ejecución de sus atribuciones.

2.3 Mejorar el desempeño y la eficiencia administrativa para evitar el incumplimiento de tareas y normas, así como la duplicidad de funciones y atribuciones.

2.4 Proporcionar los lineamientos básicos para el adecuado desempeño de las funciones.

2.5 Facilitar la coordinación de actividades para alcanzar los objetivos de beneficio social y económico para sus asociados.

2.6 Ser guía de orientación y delegación de responsabilidades.

3. APROBACIÓN

El Manual de Organización debe ser aprobado por la Asamblea General, el Consejo de Administración, Gerencia Administrativa y Comité de Educación para su correcta aplicación en el desarrollo de las actividades de la Cooperativa, facilidad en la toma de decisiones y comunicación interdepartamental.

5.3.4 Igualdad

5.3.5 Solidaridad

5.3.6 Honestidad

5.3.7 Honradez

5.3.8 Respeto

5.3.9 Participación

5.3.10 Trabajo en equipo

5.4 PRINCIPIOS

Son una serie de fundamentos que de ser eficazmente aplicados, permiten establecer y mantener un óptimo clima laboral, se mencionan los siguientes:

5.4.1 Ingreso a la Cooperativa en forma libre y voluntaria

5.4.2 Participación económica de los socios

5.4.3 Autonomía e independencia

5.4.4 Educación, capacitación e información

5.4.5 Interés por la comunidad

5.4.6 Libertad política, religiosa y cultural

5.5 FUNCIONES PRINCIPALES

A continuación se enumeran las principales funciones de la Cooperativa:

5.5.1 Dirigir y coordinar las actividades productivas, financieras y comerciales en beneficio de los productores.

5.5.2 Elevar el nivel de rendimiento interdepartamental mediante una organización formal.

5.5.3 Planificar y organizar los recursos humanos, físicos y financieros disponibles para su óptima utilización.

5.5.4 Elaborar y aplicar leyes y reglamentos que rijan el funcionamiento de la Cooperativa.

4. CAMPO DE APLICACIÓN

Será de aplicación en la "Cooperativa de naranja Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.", integrada por el Consejo de Administración, Comisión de Vigilancia, Gerencia Administrativa, Comité de Educación, departamentos de producción, finanzas y comercialización.

5. ASPECTOS GENERALES DE LA COOPERATIVA

A continuación se presentan los puntos generales de la organización:

5.1 MISIÓN

"Somos una Cooperativa dedicada a la producción y comercialización de naranja Valencia, contamos con estándares de calidad para brindar a nuestros clientes un producto saludable, participamos en el desarrollo socioeconómico de Santo Domingo Suchitepéquez a través de la generación de fuentes de empleo e incremento de utilidades para los productores".

5.2 VISIÓN

"Convertirnos en la Cooperativa de mayor producción de naranja valencia en Guatemala e incursionar en el mercado internacional por medio de la diversidad de productos no tradicionales".

5.3 VALORES

Son las cualidades que distinguen la forma de ser y de actuar de las personas, las conducen a defender y crecer en su dignidad de persona, lo perfecciona en cuanto a su voluntad, libertad y razón. Se consideran los siguientes valores morales:

5.3.1 Ayuda mutua

5.3.2 Responsabilidad

5.3.3 Democracia

5.6 OBJETIVOS

Finalidad que la Cooperativa se propone alcanzar al implementar el proyecto:

5.6.1 General

Obtener el desarrollo socioeconómico de la comunidad de la aldea Bolivia, municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, por medio del trabajo en equipo de los productores de naranja valencia, la generación de empleo y diversificación de cultivos.

5.6.2 Específicos

5.6.2.1 Impulsar, programar e institucionalizar la producción de naranja Valencia en el Municipio para obtener producto de la más alta calidad que satisfaga las necesidades de los consumidores.

5.6.2.2 Fomentar la organización agrícola mediante los valores de solidaridad y honradez entre los asociados y la comunidad.

5.6.2.3 Proporcionar asistencia técnico-financiera para el desarrollo productivo y comercial.

5.7 MARCO JURÍDICO

La Cooperativa como observancia jurídica, deberá fundamentarse en las siguientes leyes:

5.7.1 Constitución Política de la República de Guatemala, artículos: 34 derechos de Asociación, 119 literal E, y 43 libertades de industria, comercio y trabajo.

5.7.2 Ley General de las Cooperativas, Decreto 82-78 del Congreso de la República de Guatemala.

5.7.3 Reglamento de la Ley de Cooperativas, Acuerdo Gubernativo 7-79.

5.7.4 Código de trabajo, Decreto 1441 del Congreso de la República y sus reformas.

5.7.5 Decreto Ley número 106 del Código Civil, artículo 15.

5.7.6 Decreto Ley número 6-91, Congreso de la República, Código Tributario.

5.7.7 Decreto Ley 27-92, Congreso de la República y sus reformas, Impuesto al Valor Agregado –IVA-.

5.7.8 Decreto Ley 26-92, Congreso de la República, Impuesto Sobre la Renta.

5.7.9 Decreto Ley 2-70, Congreso de la República, Código de Comercio.

5.7.10 Decreto Ley 295, Congreso de la República, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS.

5.7.11 Código Municipal 12-2002, Artículo 18 y 19.

5.7.12 Acuerdo Gubernativo número 388-2010, fijación de salarios mínimos para actividades agrícolas y no agrícolas.

5.8 REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

Son las normas elaboradas específicamente para regular la organización y funciones de la Cooperativa, se describen a continuación:

7.8.1 No utilizar el los recursos ni el tiempo de trabajo para asuntos personales.

7.8.2 Cuidar los bienes de la organización que permitan la realización de sus actividades diarias.

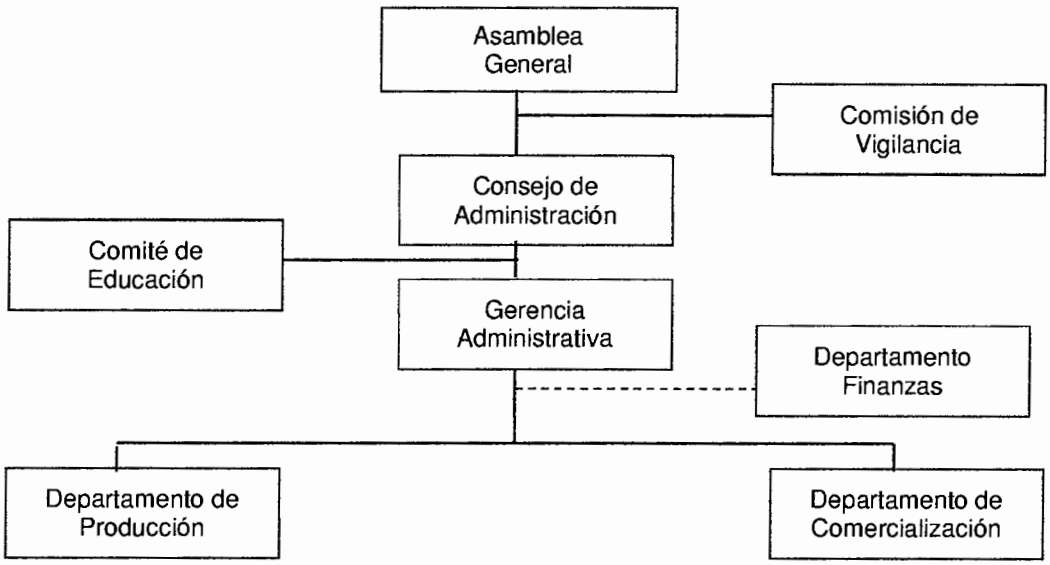
7.8.3 Cumplir con el horario de trabajo establecido según sus funciones.

7.8.4 No asistir en estado de embriaguez, ni fumar en áreas de trabajo.

5.9 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Define la división y coordinación de las unidades administrativas, se representa por medio de una gráfica que establece el sistema lineal de autoridad y responsabilidad para su fácil comprensión, facilita la rapidez de acción y comunicación. A continuación se presenta la estructura organizacional de la Cooperativa:

Gráfica 1
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R. L.
Estructura Organizacional
Año: 2010



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

5.10 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

Para la realización eficiente de las actividades diarias de la Cooperativa, se sugieren como observancia general, las siguientes descripciones técnicas de puestos:

COOPERATIVA BOLIVIA, SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ, R.L.	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Hoja 1/2

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	Elaborado por: Adriana Guerra	Código 01	Fecha elaboración: marzo 2011

I IDENTIFICACIÓN

1.1 **Nombre del cargo** Presidente
1.2 **Ubicación administrativa** Consejo de Administración
1.3 **Inmediato superior** Asamblea General
1.4 **Sulbalternos** Ninguno

II DESCRIPCIÓN

2.1 **Naturaleza del cargo**

De carácter administrativo y ejecutivo, consiste en dirigir las sesiones de trabajo del Consejo emitir informes a la Asamblea General y controlar todas las actividades que se desarrollen para el funcionamiento de la cooperativa, será ad-honorem, su finalidad es: representar los intereses de la Asamblea General, velar por el cumplimiento de las metas a corto, mediano y largo plazo; lograr las proyecciones y programaciones financieras

2.2. **Atribuciones**

Cumplir los aspectos institucionales (misión, visión, objetivos generales y específicos);realizar en conjunto con el Gerente Administrativo todas las actividades para cumplir las políticas de la Asamblea General; velar por el cumplimiento del presupuesto de ingresos y egresos; propiciar un ambiente de trabajo agradable; coordinar que los miembros de la Asamblea y el personal de los departamentos participen en programas educativos; vigilar que la imagen comercial de la organización sea acorde a los intereses establecidos

2.3 **Relaciones de trabajo**

Se reunirá periódicamente con la Asamblea General para informar sobre las actividades realizadas, tendrá estrecha relación con la Comisión de vigilancia, el Comité de Educación, la Gerencia Administrativa y los jefes de los distintos departamentos. A nivel externo con los ejecutivos bancarios, abogados, auditor y personas que por su naturaleza tengan comunicación con el cargo.

COOPERATIVA BOLIVIA, SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ, R.L.	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Hoja 1/2

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	Elaborado por: Adriana Guerra	Código 02	Fecha elaboración: marzo 2011

I IDENTIFICACIÓN

1.1 **Nombre del cargo** Vice-Presidente
1.2 **Ubicación administrativa** Consejo de Administración
1.3 **Inmediato superior** Asamblea General
1.4 **Sulbalternos** Ninguno

II DESCRIPCIÓN

2.1 **Naturaleza del cargo**
De carácter administrativo y ejecutivo, asistencia de la máxima jerarquía dentro de la Cooperación, representar al Presidente del Consejo de Administración, apoyar para el cumplimiento de las metas a corto, mediano y largo plazo; supervisar las proyecciones y su realización según lo planificado.

2.2. **Atribuciones**
Cumplir los aspectos institucionales (misión, visión, objetivos generales y específicos); asistir y sustituir en su ausencia al Presidente del Consejo; analizar, modificar y aprobar las normas de aplicación específica y general en ausencia del Presidente; velar por el cumplimiento de las políticas institucionales y coordinar las actividades necesarias para el control de ingresos y egresos; presentar al Presidente las estrategias para una imagen comercial adecuada; apoyar en las reuniones ordinarias y extraordinarias de la Asamblea General; supervisar el funcionamiento de los distintos departamentos

2.3 **Relaciones de trabajo**
Con los miembros del Consejo de Administración, Asamblea General, encargados de los distintos departamentos de producción, comercialización y finanzas, A nivel externo con los ejecutivos bancarios, abogados, auditor y personas que por su naturaleza tengan comunicación inherente al cargo.

2.4 **Autoridad**
Tomar decisiones en ausencia del Presidente, recomendar cambios administrativos y transferencia de fondos entre departamentos.

2.4 **Autoridad**

Tendrá autoridad máxima sobre la Comisión de Vigilancia, Comité de Educación, Gerencia Administrativa y jefes de los distintos departamentos; facultad para contratar o cambiar al Gerente Administrativo, autorizar préstamos bancarios y el presupuesto anual de ingresos y egresos, actividades inherentes al cargo.

2.4 **Responsabilidad**

Por el adecuado uso del patrimonio de la Cooperativa, autorizar gastos para el correcto funcionamiento de la organización, publicar y actualizar estatutos, presentar en los cinco primeros días de cada mes los estados financieros y avances del proyecto, cumplimiento de los compromisos tributarios, representación legal, informar a la Asamblea General de todos las actividades realizadas, autorizar compras menores a Q.100,000.00 y todo lo inherente al cargo.

III ESPECIFICACIÓN

2.4 **Educación**

Para asignar a la persona en este cargo, debe tener como mínimo: Título de Educación Media en las carreras de Perito Contador o Bachiller en Ciencias y Letras; preferentemente que tenga cursos universitarios en Administración de Empresas o afín.

3.2 **Experiencia**

Tres años como mínimo en el campo agrícola, en administración, contabilidad y recursos humanos.

3.3 **Habilidades y destrezas**

En computación (programas Excel y Word), numérica, máquina de escribir, calculadora, buenas relaciones humanas, facilidad de palabra, capacidad para toma de decisiones

3.4 **Otros**

Conocimiento en producción de naranja Valencia, ventas en los distintos mercados, identificación de transportes de productos agrícolas, cursos de liderazgo y comunicación.

COOPERATIVA BOLIVIA, SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ, R.L.	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Hoja 1/2

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	Elaborado por: Adriana Guerra	Código 03	Fecha elaboración: marzo 2011

I IDENTIFICACIÓN

1.1 **Nombre del cargo** Tesorero
1.2 **Ubicación administrativa** Consejo de Administración
1.3 **Inmediato superior** Asamblea General
1.4 **Sulbalternos** Ninguno

I DESCRIPCIÓN

2.1 **Naturaleza del cargo**
De carácter administrativo y ejecutivo, apoya a la Asamblea General en el control de las actividades monetarias, manejo de la liquidez (flujo de caja) y revisión financiera, pago a proveedores dentro del rango autorizado.

2.2. **Atribuciones**
Cumplir los aspectos institucionales de llevar registro y control del libro de caja, correlativo de facturas y recibos de caja, consolidado de ingresos y egresos, elaboración de informes financieros para Presidencia, archivo de documentación financiera. Planificar, organizar, dirigir y supervisar las actividades del departamento de tesorería; proporcionar asesoría a las coordinaciones de la asociación para unificar criterios de pagos, controlar, ejecutar y liquidar los fondos rotativos, revisar documentos de soporte de operaciones financieras, elaborar y entregar cheques de pagos y otros según compromisos adquiridos.

2.3 **Relaciones de trabajo**
Con el Presidente y Vice-Presidente del Consejo de Administración, Encargado del departamento de Finanzas, Secretario y ejecutivos del sistema bancario.

2.4 **Autoridad**
La que la Asamblea General le otorgue para la toma de decisiones para el desempeño de sus labores.

2.5 **Responsabilidad**

Sobre sus funciones, mobiliario y equipo, documentos importantes sobre el desarrollo y bienestar de la Cooperativa, utilización adecuada del patrimonio disponible, traslado de fondos interdepartamental, cumplimiento de los estatutos de la institución, presentar a Presidencia los informes financieros y avance de proyectos, cumplimiento de los compromisos tributarios, representación en eventos sociales y culturales, informar a Presidencia sobre aspectos administrativos importantes, compra de activos fijos menores a Q.100,000.00, las responsabilidades inherentes al cargo.

III ESPECIFICACIÓN

3.1 **Educación**

Para asignar a la persona en este cargo, debe tener como mínimo: Título de Educación Media en las carreras de Perito Contador o Bachiller en Ciencias y Letras; preferentemente que tenga cursos universitarios en Administración de Empresas o afín.

3.2 **Experiencia**

Tres años como mínimo en el campo agrícola, en administración, contabilidad y recursos humanos.

3.3 **Habilidades y destrezas**

En computación (programas Excel y Word), numérica, máquina de escribir, calculadora; buenas relaciones humanas, facilidad de palabra, capacidad para toma de decisiones y dirección de personal.

3.4 **Otros**

Conocimiento en producción agrícola y ventas en los distintos mercados, cursos de liderazgo y administración

COOPERATIVA BOLIVIA, SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ, R.L.	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Hoja 1/2

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	Elaborado por: Adriana Guerra	Código 04	Fecha elaboración: marzo 2011

I IDENTIFICACIÓN

1.1 **Nombre del cargo** Secretario
1.2 **Ubicación administrativa** Consejo de Administración
1.3 **Inmediato superior** Asamblea General
1.4 **Sulbalternos** Ninguno

I DESCRIPCIÓN

2.1 **Naturaleza del cargo**
Es la persona que tiene a su cargo la transmisión de la información que se derive de las sesiones de Asamblea General o Junta Directiva, a través de la formulación de decisiones por escrito, conclusiones y recomendaciones originadas en las reuniones.

2.2. **Atribuciones**
Redactar en forma comprensible correspondencia de sesiones de Junta Directiva y Asamblea General; tomar nota, mantener registro y llevar archivo de toda la información de la Cooperativa, notificar por escrito sobre las convocatorias a los socios; participar activamente en la estructuración y ejecución del plan de trabajo aprobado, presupuesto anual de gastos y egresos, asistir al presidente de la Junta Directiva.

2.3 **Relaciones de trabajo**
Con socios de la Cooperativa y los demás miembros de Junta Directiva.

2.4 **Autoridad**
No tiene personal bajo su mando.

2.5 **Responsabilidad**
Presentar informes financieros, supervisar constantemente el área financiera y las que sean asignadas por el Presidente

III ESPECIFICACIÓN

3.1 **Educación**
Para asignar a la persona en este cargo, debe tener como mínimo: Título de Perito Contador, cursos de computación y preferiblemente en interpretación de estados financieros.

3.2 **Experiencia**
Mínimo un año en el área de contabilidad, manejo de fondos, corte y arqueo de valores.

3.3 **Habilidades y destrezas**
En computación (hojas electrónicas en Excel y sistemas contables), numérica, máquina de escribir y calculadora.

3.4 **Otros**
Conocimiento en redacción y ortografía.

COOPERATIVA BOLIVIA, SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ, R.L.	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Hoja 1/2

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	Elaborado por: Adriana Guerra	Código 05	Fecha elaboración: marzo 2011

I IDENTIFICACIÓN

1.1 **Nombre del cargo** Vocal
1.2 **Ubicación administrativa** Junta Directiva
1.3 **Inmediato superior** Asamblea General
1.4 **Sulbalternos** Ninguno

I DESCRIPCIÓN

2.1 **Naturaleza del cargo**
La principal responsabilidad es brindar apoyo a los miembros de la Junta Directiva, asistiéndolos en sus funciones y diligencias ante empresas, organizaciones e instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

2.2. **Atribuciones**
Sugerir para la elaboración del plan de trabajo y presupuesto, asistir en las diferentes tareas que realizan los miembros de la Junta Directiva, plantear la creación de comisiones de trabajo y coordinar su funcionamiento; informar a la Junta Directiva sobre los resultados obtenidos por las comisiones de trabajo, sustituir en sus funciones al Tesorero o Secretario en caso de ausencia.

2.3 **Relaciones de trabajo**
Con socios de la Cooperativa y miembros de la Junta Directia.

2.4 **Autoridad**
No tiene personal bajo su mando.

2.5 **Responsabilidad**
Del manejo adecuado y confidencial de toda la información relacionada al funcionamiento de la Cooperativa.

III ESPECIFICACIÓN

3.1 **Educación**
Para asignar a la persona en este puesto, debe cumplir como mínimo: Título de Secretaria Comercial actualización en software y equipos de computación; cursos de inglés nivel básico.

3.2 **Experiencia**
Mínima de tres años en puestos similares, para interpretar y transcribir información, computación, ambientes Windows.

3.3 **Habilidades y destrezas**
Facilidad de comunicación verbal y escrita; excelentes relaciones humanas y facilidad de palabra, facilidad para trabajar en equipo.

3.4 **Otros**
Cursos de contabilidad, deseable.

COOPERATIVA BOLIVIA, SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ, R.L.	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Hoja 1/2

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	Elaborado por: Adriana Guerra	Código 06	Fecha elaboración: marzo 2011

I IDENTIFICACIÓN

1.1 **Nombre del cargo** Encargado
1.2 **Ubicación administrativa** Comisión de Vigilancia
1.3 **Inmediato superior** Asamblea General
1.4 **Sulbalternos** Ninguno

I DESCRIPCIÓN

2.1 **Naturaleza del cargo**
De carácter administrativo con las siguientes finalidades: controlar las actividades económicas, proyectar y ejecutar eventos sociales, implementar programas culturales.

2.2. **Atribuciones**
Cumplir con aspectos institucionales como: velar por el fiel cumplimento de la misión y visión en material social y cultural, implementar programas generales y específicos para las actividades económicas, sociales y culturales, crear un ambiente agradable y productivo, reportar mensualmente el avance y cumplimento de programas, participar y apoyar en la elaboración del presupuesto anual de gastos e ingresos, convocar a reuniones extraordinarias.

2.3 **Relaciones de trabajo**
Con el Presidente, entidades gubernamentales y no gubernamentales para los programas sociales y culturales, encargados de los distintos departamentos.

2.4 **Autoridad**
Para implementar programas sociales y culturales, y la otorgada por la Asamblea General

2.5 **Responsabilidad**
De sustituir al presidente, contador o secretario de la Junta Directiva cuando sea necesario.

III ESPECIFICACIÓN

3.1 **Educación**
Para asignar a la persona en este puesto, debe cumplir como mínimo con tercer grado básico o carrera de nivel medio (Perito Contador o Bachiller en Ciencias y Letras).

3.2 **Experiencia**
Mínima de tres años en puestos similares, para organizaciones grupales.

3.3 **Habilidades y destrezas**
Facilidad de comunicación verbal y escrita, para trabajar en equipo, habilidad numérica y proactividad.

3.4 **Otros**

COOPERATIVA BOLIVIA, SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ, R.L.	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Hoja 1/2

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	Elaborado por: Adriana Guerra	Código 07	Fecha elaboración: marzo 2011

I IDENTIFICACIÓN

1.1 **Nombre del cargo** Encargado
1.2 **Ubicación administrativa** Comité de Educación
1.3 **Inmediato superior** Consejo de Administración
1.4 **Sulbalternos** Ninguno

I DESCRIPCIÓN

2.1 **Naturaleza del cargo**
De carácter administrativo con las siguientes finalidades: realizar programas culturales y sociales, implementar sistemas educativos para el mantener un buen ambiente laboral e incentivar al personal para mejorar las actividades productivas.

2.2. **Atribuciones**
Cumplir con los aspectos institucionales siguientes: presentación de programas que permitan el mejoramiento continuo del rendimiento de los trabajadores, propuestas de presupuestos educativos, informes mensuales al gerente administrativo sobre los avances y resultados del trabajo realizado, actualización constante de los equipos de trabajo y apoyo en contratación de personal.

2.3 **Relaciones de trabajo**
Con el Gerente Administrativo, encargados de departamentos, personal interna y externa que tendrá a su cargo impartir cursos o seminarios al personal.

2.4 **Autoridad**
Para implementar programas educativos.

2.5 **Responsabilidad**
Mejorar el nivel educativo del personal, programar y ejecutar presupuesto asignado en la planificación general de actividades culturales, presentar alternativas educativas en las áreas de finanzas, producción, comercialización y ejecutivas.

2.5 **Responsabilidad**

Apoyar en las áreas económico-sociales y culturales, programar y ejecutar gastos asignados a su cargo, presentar propuestas de inversión y velar por el fiel cumplimientos de los objetivos de cada departamento.

III ESPECIFICACIÓN

3.1 **Educación**

Para asignar a la persona en este cargo, debe tener como mínimo: Título de Perito Contador o Bachiller en Ciencias y Letras, tener conocimiento para organizar eventos socioculturales a nivel de cooperativas agrícolas y comunitarias y en procesos productivos.

3.2 **Experiencia**

Mínimo tres años en puestos similares, relaciones interpersonales, manejo de personal, organización de eventos socioculturales.

3.3 **Habilidades y destrezas**

En computación (Word, Excel y Power Point), comunicación oral y escrita

3.4 **Otros**

Conocimiento en integración de grupos, programas de incentivos para cumplimiento de objetivos y proyectos de producción agrícola.

COOPERATIVA BOLIVIA, SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ, R.L.	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Hoja 1/2

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	Elaborado por: Adriana Guerra	Código 08	Fecha elaboración: marzo 2011

I IDENTIFICACIÓN

1.1	**Nombre del puesto**	Gerente Administrador
1.2	**Ubicación administrativa**	Gerencia Administrativa
1.3	**Inmediato superior**	Consejo de Administración
1.4	**Sulbalternos**	Encargados de departamentos y Comité de Educación

I DESCRIPCIÓN

2.1 **Naturaleza del puesto**

De carácter administrativo y ejecutivo, con la finalidad de controlar las actividades administrativas, financieras, operativas y educativas, supervisar el buen funcionamiento de los departamentos y optimizar el uso de los recursos disponibles, aplicación del proceso administrativo.

2.2. **Atribuciones**

Cumplir con aspectos institucionales como: coordinación para el cumplimiento de los objetivos propuestos en cada departamento y comité educativo, velar por el uso correcto de los recursos económicos y materiales, consolidar los presupuestos de ingresos y egresos, informar al presidente del Consejo de Administración sobre las gestiones administrativas para obtener las utilidades proyectadas.

2.3 **Relaciones de trabajo**

Con el Presidente y Vice-Presidente del Consejo de Administración, encargados de los distintos departamentos, Comité de Educación y personal a su cargo.

2.4 **Autoridad**

La que la Asamblea General le otorgue para la toma de decisiones para el desempeño de sus labores.

III ESPECIFICACIÓN

3.1 **Educación**

Para asignar a la persona en este cargo, debe tener como mínimo: Título de Maestro con especialidad en enseñanza de nivel medio, conocimiento en rendimiento de personal.

3.2 **Experiencia**

Mínimo tres años en puestos similares, relaciones interpersonales, manejo de personal, organización de cursos y seminarios para personal administrativo y operativo.

3.3 **Habilidades y destrezas**

En computación (Word, Excel y Power Point), para impartir cátedras educativas, comunicación oral y escrita.

3.4 **Otros**

Integración de grupos, conocimiento para hablar en público, programas de incentivos por cumplimiento de tareas.

COOPERATIVA BOLIVIA, SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ, R.L.	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Hoja 1/2

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	Elaborado por: Adriana Guerra	Código 09	Fecha elaboración: marzo 2011

I IDENTIFICACIÓN

1.1 **Nombre del puesto** Encargado
1.2 **Ubicación administrativa** Departamento de Producción
1.3 **Inmediato superior** Gerencia Administrativa
1.4 **Sulbalternos** Ninguno

I DESCRIPCIÓN

2.1 **Naturaleza del puesto**
De carácter administrativo con las siguientes finalidades: planificación y programación de la producción agrícola, manejo de personal de campo y aplicación de técnicas para cultivos.

2.2. **Atribuciones**
Cumplir con los aspectos institucionales siguientes: proyectar el plan anual de producción, controlar y supervisar los procesos de producción de siembra y cosecha de cultivos, presentación de informes de cosechas, contratación de personal de campo, velar por el cumplimiento de las normas de calidad correspondientes al almacenaje de la producción y empaque adecuado.

2.3 **Relaciones de trabajo**
Con el Gerente Administrativo, proveedores de insumos y equipos agroindustriales, encargados del área de finanzas y comercialización, personal de campo.

2.4 **Autoridad**
Para tomar decisiones sobre aspectos productivos y manejo de personal de campo.

2.5 **Responsabilidad**
Velar por el cumplimiento de los estándares de calidad durante el proceso productivo y cosecha, utilización óptima y adecuada de los insumos, programación de costos y su estandarización.

2.5 **Responsabilidad**
Utilización eficiente de los recursos disponibles, programación de las actividades de producción y comercialización, presentación de informes pormenorizados de los avances y resultados de la gestión administrativa.

III ESPECIFICACIÓN

3.1 **Educación**
Para asignar a la persona en este puesto debe contar con Título de Perito Contador o Bachiller en Ciencias y Letras, preferiblemente con orientación en computación, conocimiento avanzado de contabilidad y tercer año de Administración de Empresas.

3.2 **Experiencia**
Mínimo tres años en puestos similares, relaciones interpersonales, manejo de personal y organización de cooperativas.

3.3 **Habilidades y destrezas**
En computación (Word, hojas electrónicas en Excel y Power Point), y sistemas contables), numérica, comunicación oral y escrita, interpretación de estados financieros, gestión del recurso humano.

3.4 **Otros**
Integración de grupos, y rendimiento organizacional.

COOPERATIVA BOLIVIA, SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ, R.L.	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Hoja 1/2

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	Elaborado por: Adriana Guerra	Código 10	Fecha elaboración: marzo 2011

I IDENTIFICACIÓN

1.1 **Nombre del puesto** Encargado
1.2 **Ubicación administrativa** Departamento de Comercialización
1.3 **Inmediato superior** Gerencia Administrativa
1.4 **Sulbalternos** Ninguno

I DESCRIPCIÓN

2.1 **Naturaleza del puesto**
De carácter administrativo con las siguientes finalidades: planificar y programar las ventas, estudio de mercado en la ciudad capital y evaluación de precios de venta.

2.2. **Atribuciones**
Cumplir con los aspectos institucionales siguientes: elaboración de un plan anual de ventas, coordinación para la transferencia de la producción al CENMA y mercado La Terminal, presentación de informes de compra y venta de producción agrícola, coordinación con pilotos de camiones para el transporte del producto, velar por la excelente imagen de la empresa ante los mayoristas, entrega de la producción en buen estado y en tiempo según lo solicitado.

2.3 **Relaciones de trabajo**
Con el Gerente Administrativo, encargados de los departamentos de Producción y Finanzas, mayoristas en los mercados que compran la producción.

2.4 **Autoridad**
Para tomar decisiones sobre aspectos de comercialización.

2.5 **Responsabilidad**
Velar por establecer costos mínimos en la comercialización de la producción, generar ventas para obtener mayor rentabilidad y que los productos sean recibidos por los compradores en las fechas previstas.

III ESPECIFICACIÓN

3.1 **Educación**

Para asignar a la persona en este cargo, debe tener como mínimo: tercero básico, preferiblemente con estudios de diversificado en Perito Contador o Bachiller en Ciencias y Letras, cursos de cultivo y mecanografía o computación.

3.2 **Experiencia**

Mínimo tres años en puestos similares, manejo de personal de campo, conocimiento de insumos y equipos agroindustriales, asignación de tareas agrícolas.

3.3 **Habilidades y destrezas**

Conocimiento y manejo de tierras, comunicación oral y escrita.

3.4 **Otros**

Conocimiento en técnicas de terrazas, plagas en siembra de producción agrícola y cómo mejorar el rendimiento de las tierras.

COOPERATIVA BOLIVIA, SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ, R.L.	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Hoja 1/2

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	Elaborado por: Adriana Guerra	Código 11	Fecha elaboración: marzo 2011

I IDENTIFICACIÓN

1.1 **Nombre del puesto** Encargado (Al inicio es asesor únicamente)
1.2 **Ubicación administrativa** Departamento de Finanzas
1.3 **Inmediato superior** Gerencia Administrativa
1.4 **Sulbalternos** Ninguno

I DESCRIPCIÓN

2.1 **Naturaleza del puesto**
De carácter administrativo con las siguientes finalidades: llevar registro de las cuentas y razones del patrimonio de la organización, controles financieros en los diferentes departamentos, evaluación mensual de la rentabilidad de la cosecha de la producción agrícola, presentación de Estados Financieros anuales.

2.2. **Atribuciones**
Cumplir con aspectos institucionales como: cumplimiento de las cargas tributarias ante la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT-, control de ingresos y egresos en los diferentes departamentos, presentación de informes contables y financieros, asesoría en aspectos financieros a los miembros del Consejo de Administración, velar por el cumplimiento de las proyecciones financieras.

2.3 **Relaciones de trabajo**
Con el Gerente Administrativo, departamentos de Producción y Comercialización, personas relacionadas con recaudación de impuestos, miembros del Consejo de Administración.

2.4 **Autoridad**
Para tomar decisiones sobre aspectos financieros, manejo contable, impuestos, y contratación de Auditor y Contador Externo.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	Elaborado por: Adriana Guerra	Código 10	Fecha elaboración: marzo 2011

III ESPECIFICACIÓN

3.1 **Educación**

Para asignar a la persona en este puesto, debe cumplir como mínimo: educación media completa, preferiblemente con estudios de diversificado en carreras como Bachilleres en Publicidad, Perito Contador con orientación en computación, diploma de mecanografía y estudios básicos en computación, cursos y seminarios en ventas al detalle.

3.2 **Experiencia**

Mínimo tres años en puestos similares, ventas en productos agrícolas a mayoristas y minoristas, regateo de precios, programación de ventas a nivel departamental.

3.3 **Habilidades y destrezas**

Ventas en mercados y posicionamiento de marca, habilidad numérica y promoción de productos.

3.4 **Otros**

Conocimiento en calidad de cosecha, transporte agrícola técnicas de comercialización de productos agrícolas.

2.5 **Responsabilidad**

Llevar registro contable correcto de todas las actividades de la Cooperativa, declaración de impuestos en los días y fechas que indica la ley, en las diferentes unidades administrativas tener los controles financieros necesarios para que los recursos sean utilizados adecuadamente.

III ESPECIFICACIÓN

3.1 **Educación**

Para asignar a la persona en este puesto, debe cumplir como mínimo: Título de Perito Contador, deseable con cursos de Auditoría o Administración de Empresas, actualización de impuestos fiscales, y conocimiento de presupuestos de ingresos y egresos, presentación y análisis de Estados Financieros.

3.2 **Experiencia**

Mínima de tres años en puestos similares, contabilidad agrícola, computación, programas contables, ambientes Windows.

3.3 **Habilidades y destrezas**

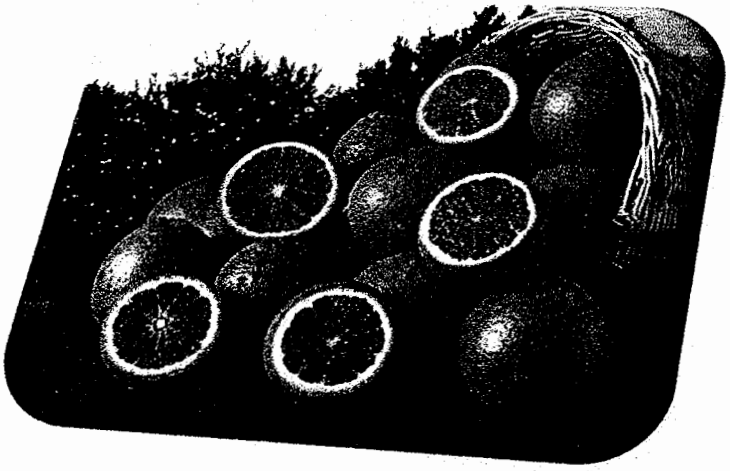
Numérica, uso de calculadora y computadora.

3.4 **Otros**

Conocimiento en interpretación fiscal, proceso administrativo-financiero.

ANEXO 2

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
COOPERATIVA BOLIVIA,
SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ, R.L.



INTRODUCCIÓN

El Manual de Normas y Procedimientos es una herramienta administrativa de carácter informativo de secuencia lógica cuya finalidad es orientar, simplificar y sistematizar los procedimientos de trabajo así como proporcionar las guías de los procesos para la siembra, cosecha y comercialización de la naranja Valencia, de aplicación general. Describe con matrices los procesos de producción, acopio, almacenamiento y transporte de la aldea Bolivia, en el Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez hacia la ciudad capital.

Contiene la simbología utilizada en cada procedimiento, objetivos, normas, detalle de las actividades, personas responsables de la ejecución y el diagrama de proceso correspondiente para una mejor comprensión y aplicación.

1 JUSTIFICACIÓN

Debido a la necesidad de contar con las disposiciones de carácter específico y explicativo para el desarrollo uniforme de los procesos que se ejecutarán en la Cooperativa, se hace necesaria la elaboración y aplicación de un Manual de Normas y Procedimientos que describa en forma lógica y ordenada las actividades diarias con base en leyes, reglamentos, estatutos y otros instrumentos de consulta y uso dentro de la organización.

2 OBJETIVOS

Es la explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos para uniformar y controlar las rutinas de trabajo y evitar alteraciones arbitrarias, se establecen los siguientes.

2.1 Determinar en forma clara y sencilla la secuencia de las actividades a efectuar para una actividad específica.

2.2 Facilitar la supervisión de trabajadores y procesos.

2.3 Optimizar los recursos humanos, físicos y financieros disponibles para la producción y comercialización de naranja Valencia.

2.4 Proporcionar una guía de orientación para la realización de actividades que coadyuven a alcanzar los objetivos.

2.5 Representar en forma gráfica, lógica y sistemática el desarrollo de los procesos para obtener la mayor utilidad y productividad.

3 NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL

Con el fin de fortalecer los procedimientos elaborados para todo el personal de la Cooperativa, se presentan las siguientes normas generales:

3.1 Todas las unidades que integran los procesos de producción y comercialización de naranja Valencia, debe cumplir las normas y procedimientos elaborados para el efecto.

3.2 Los encargados de los departamentos de producción, comercialización y finanzas serán garantes de la aplicación.

3.3 El personal que participe en los procesos debe llevar un registro de hechos relevantes que permitan las consultas a corto, mediano y largo plazo.

3.4 Cada departamento debe tener sus procedimientos debidamente actualizados, firmados y autorizados para su implementación.

3.5 El manual debe ser revisado, actualizado y verificado periódicamente de acuerdo al desarrollo de las necesidades de la Cooperativa.

4 CAMPO DE APLICACIÓN

Está dirigido a todo el personal de la Cooperativa con el fin de realizar las actividades programadas en cada unidad administrativo-productiva de manera eficiente y eficaz para alcanzar los objetivos establecidos. El manual debe divulgarse por escrito para su conocimiento y aplicación respectiva.

Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.	Procedimiento No. 1 VENTA DEL PRODUCTO	Hoja 1/3
Inicia: Bodeguero, Depto. Producción	**Termina:** Contador, Depto. Finanzas	
Elaborado por: Adriana Guerra	**Número de Pasos:**18	**Fecha elaboración:** marzo 2011

DESCRIPCIÓN
Este procedimiento enmarca los pasos a seguir para comercializar la producción de naranja Valencia.

OBJETIVOS
Buscar estrategias de mercado para la venta del producto
Vender el producto con estándares de calidad que permitan obtener la máxima rentabilidad

NORMAS ESPECÍFICAS
El departamento de producción será el encargado de promover la actividad en forma eficiente a través de técnicas efectivas.
La venta se realizará al contado
Los términos de negociación y precio de venta debe ser aprobado por el encargado de comercialización.

Responsable			
Unidad Administrativa	**Puesto**	**Paso No.**	**Actividad**
Departamento de producción	Bodeguero	1	Traslada reporte de las existencias de producción a Comercialización
Departamento de comercialización	Encargado de comercialización	2	Recibe el informe
		3	Investiga los precios en el mercado y realiza contactos con mayoristas
		4	Elabora pedidos para bodeguero

Continúa en la página siguiente…

5 SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN EL DIAGRAMA DE FLUJO

A través de los símbolos se pueden expresar ideas, conceptos y acciones, por lo que a continuación se describen la presentación gráfica de los procedimientos:

SIMBOLOGÍA	IDENTIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
	Inicio o final	Inicio o fin de un procedimiento.
	Operación	Para representar cualquier actividad u operación que se efectué.
	Inspección	Ocurre cuando se examina o supervisa una actividad.
	Transporte	Se utiliza cuando el documento u objeto cambio de ubicación o lugar.
	Actividad Combinada	Son actividades ejecutadas por la misma persona y lugar.
	Documento	Indica la utilización de documentos, libros, formularios y hojas.
	Archivo Temporal	Es cuando un documento permanece poco tiempo en un lugar.
	Archivo Final	Cuando se almacena definitivamente y finaliza el proceso.
	Decisión	Indica la toma de decisiones en un proceso.
	Conector	Se utiliza para trasladar tareas a diferentes áreas.

.....Viene de la página anterior

Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.		Procedimiento No. 1 VENTA DEL PRODUCTO	Hoja 3/3
Responsable			
Unidad Administrativa	**Puesto**	**Paso No.**	**Actividad**
	Mayorista	11	Recibe el producto
		12	Revisa el producto y decide
		12.1	Si el producto está correcto, realiza la compra
		12.2	Si el producto no está correcto, regresa al encargado de comercialización
		13	Traslada el pago al encargado de comercialización
Departamento de comercialización	Encargado de comercialización	14	Recibe el pago
		15	Traslada dinero al contador
Departamento de finanzas	Contador	16	Recibe dinero y documentos
		17	Revisa el dinero contra monto de documentos y decide
		17.1	Si el monto del dinero y de documentos coincide, ingresa el dinero a caja
		17.2	Si el monto del dinero no coincide con el declarado en los documentos, lo regresa al encargado de comercialización para su rectificación.
		18	Archiva documentos

.....Viene de la página anterior

Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.		Procedimiento No. 1 VENTA DEL PRODUCTO	Hoja 2/3
Responsable			
Unidad Administrativa	**Puesto**	**Paso No.**	**Actividad**
		5	Traslada pedido a producción
Departamento de producción	Bodeguero	6	Recibe solicitudes y decide
		6.1	Si el formulario está correcto y hay producto disponible, prepara el pedido
		6.2	Si el formulario está incorrecto regresa la solicitud al encargado de comercialización
		7	Entrega del producto solicitado al encargado de comercialización
Departamento de comercialización	Encargado de comercialización	8	Recibe el producto
		9	Revisa el producto y decide
		9.1	Si el producto cumple con las características, coordina forma de transporte
		9.2	Si el producto no cumple con las características, regresa al bodeguero
		10	Traslada el producto al mayorista

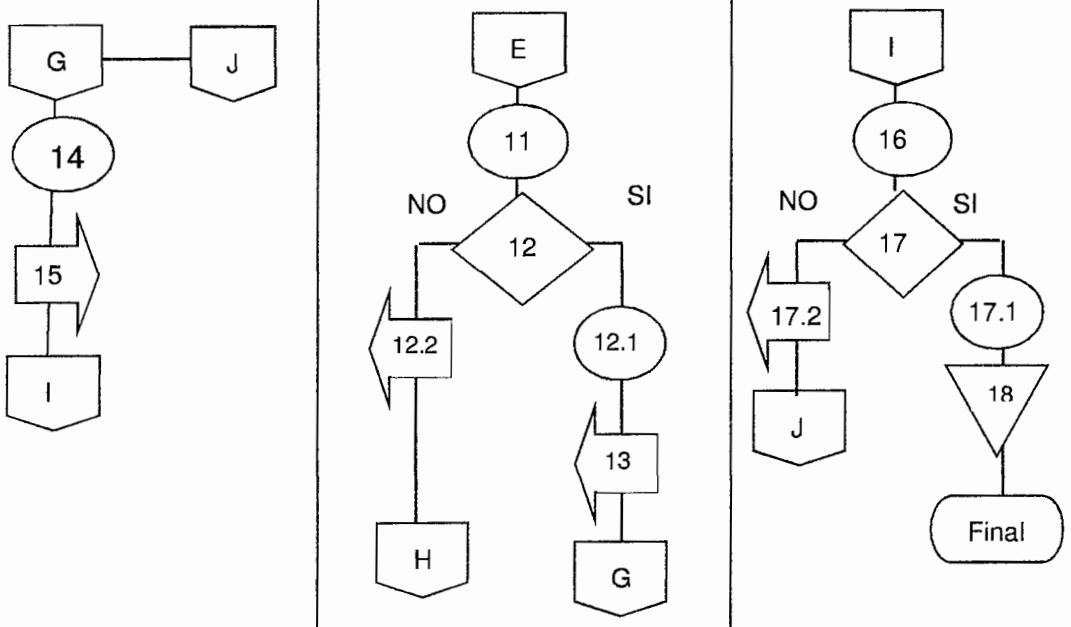
Continúa en la página siguiente...

.....Viene de la página anterior

Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.	Procedimiento No. 1 VENTA DEL PRODUCTO	Hoja 2/2

DIAGRAMA DE FLUJO

Encargado de Comercialización	Mayorista	Contador

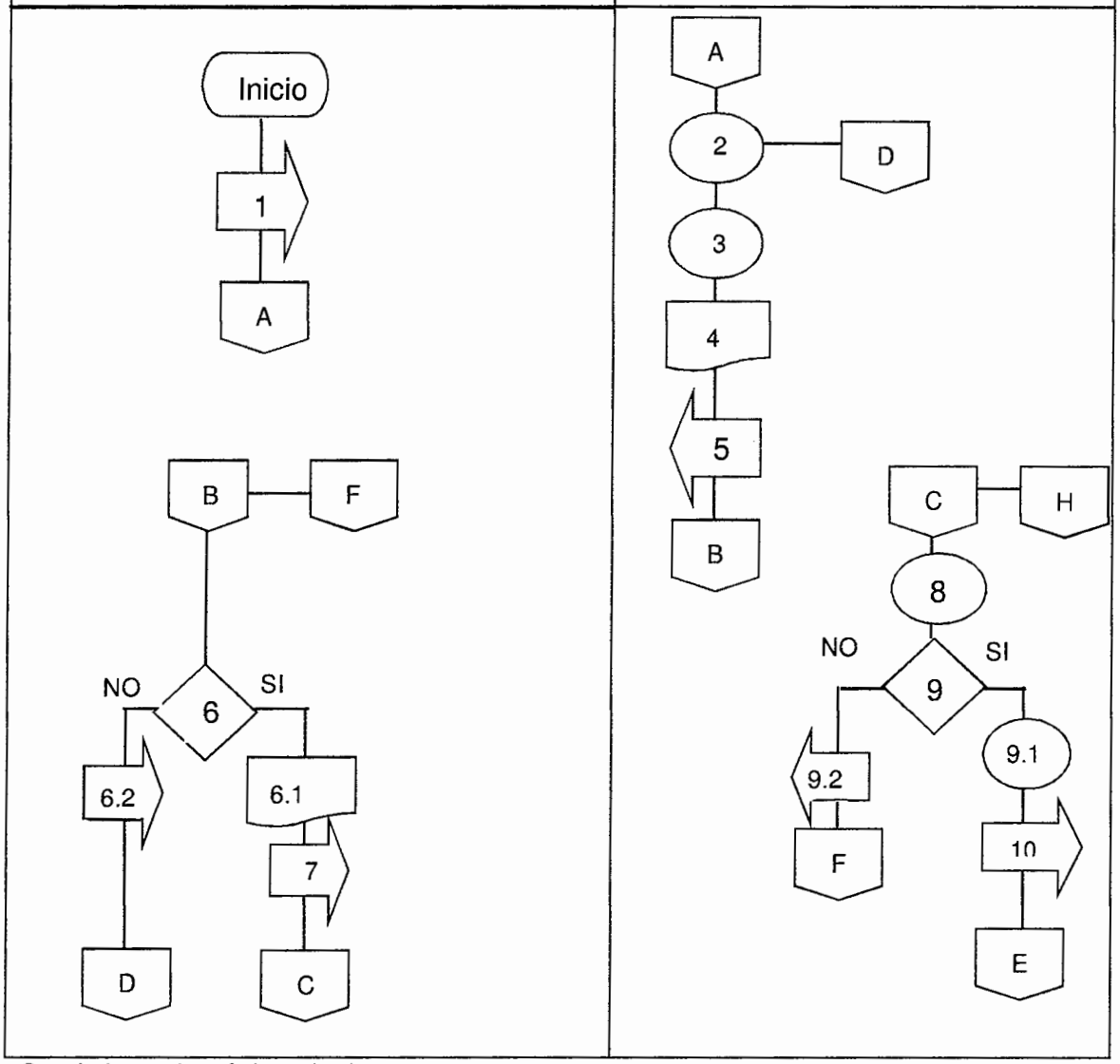


Continúa en la página siguiente...

Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.	Procedimiento No. 1 VENTA DEL PRODUCTO	Hoja 1/2
Inicia: Bodeguero, Depto. Producción	**Termina:** Contador, Depto. Finanzas	
Elaborado por: Adriana Guerra	**Número de pasos:** 18	**Fecha elaboración:** marzo 2011

DIAGRAMA DE FLUJO

Bodeguero	Encargado de Comercialización



Continúa en la página siguiente…

.....Viene de la página anterior

Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.	Procedimiento No. 2 INGRESO DE PRODUCCIÓN AL CENTRO DE ACOPIO	Hoja 2/2

Responsable			
Unidad Administrativa	**Puesto**	**Paso No.**	**Actividad**
		4	Verifica el peso y calidad del producto
		5	Emite el recibo de ingreso de la producción con tres fotocopias
		6	Traslada copia de recibo al jornalero
Departamento de producción	Jornalero	7	Recibe copia de recepción del producto
		8	Firma documento
		9	Devuelve al bodeguero la copia que corresponde
	Bodeguero	10	Recibe copia del recibo de ingreso
		11	Archiva documento
		12	Traslada copia de recibo al contador
Departamento de finanzas	Contador	13	Recibe copia de recibo de ingreso
		14	Registra en el libro de inventarios
		15	Archiva el documento

Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.	Procedimiento No. 2 INGRESO DE PRODUCCIÓN AL CENTRO DE ACOPIO	Hoja 1/2

Inicia: Jornalero	**Termina:** Contador, Depto. Finanzas

Elaborado por: Adriana Guerra	**Número de Pasos:** 13	**Fecha elaboración:** marzo 2011

DESCRIPCIÓN
Implica la adquisición de la cosecha para abastecer el centro de acopio de la naranja Valencia para satisfacer la demanda de producto con estándares de calidad establecidos que permitan la interacción de los distintos intermediarios en el canal de comercialización.

OBJETIVOS
Concentración de la producción de naranja Valencia de los integrantes de la Cooperativa en un centro de acopio habilitado para facilitar la venta.
Vender la producción en el menor tiempo posible para evitar pérdidas y gastos innecesarios.

NORMAS ESPECÍFICAS
Cada productor es responsable de reunir su producción en el lugar más accesible al centro de acopio.
La calidad de la naranja deberá ser revisada por el encargado del centro de acopio.
El producto que ingrese al centro de acopio será únicamente de la Cooperativa.

Responsable			
Unidad Administrativa	**Puesto**	**Paso No.**	**Actividad**
Departamento de producción	Jornalero	1	Recolecta su producción y la identifica con su nombre y cantidad
		2	Entrega la producción al bodeguero
Departamento de producción	Bodeguero	3	Recibe la producción y registra en el libro de ingresos el nombre del recolector y la fecha

Continúa en la página siguiente…

Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.	Procedimiento No. 3 ALMACENAMIENTO DE PRODUCTO	Hoja 1/2
Inicia: Gerencia Administrativa	**Termina:** Departamento de Comercialización	
Elaborado por: Adriana Guerra	**Número de pasos:** 9	**Fecha elaboración:** marzo 2011

DESCRIPCIÓN
Interacción de la Gerencia Administrativa y los departamentos de producción y comercialización para almacenar el producto en condiciones adecuadas.

OBJETIVOS
Optimizar el resguardo de la producción en condiciones adecuadas de almacenamiento y empaque para su distribución.
Cumplir con normas de calidad correspondientes para ofrecer producto que satisfaga las necesidades del consumidor.

NORMAS ESPECÍFICAS
Las instalaciones donde se almacena el producto deben cumplir con normas de higiene y seguridad.
El personal debe utilizar el equipo y vestuario adecuados para la correcta manipulación del producto.
Llevar un registro exacto del producto que ingresa y egresa de las instalaciones.

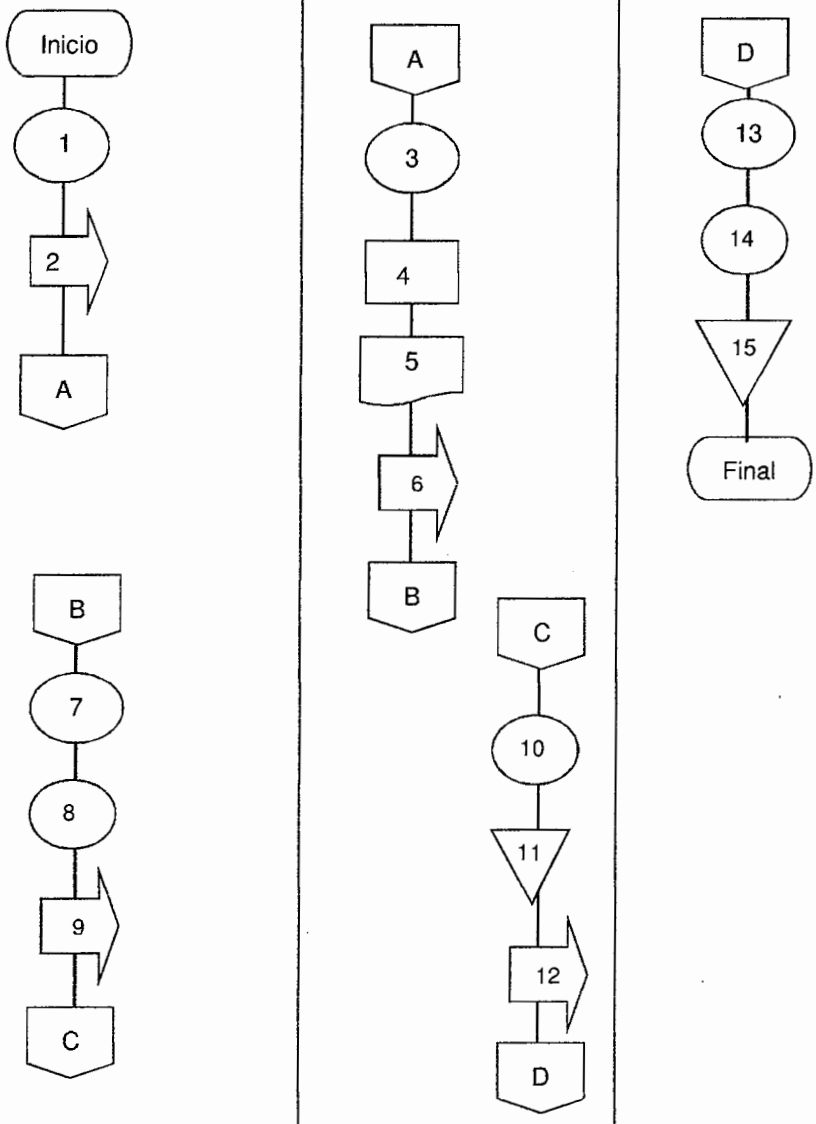
Responsable			
Unidad Administrativa	**Puesto**	**Paso No.**	**Actividad**
Gerencia Administrativa	Gerente Administrativo	1	Recibe reporte de la producción total y los costos
		2	Coordina acciones para empaque del producto en redes con un peso de 100 libras cada uno
Departamento de producción	Jornalero	3	Verifica peso exacto
		4	Coloca lotes homogéneos en la bodega para su despacho (10 costales por lote)

Continúa en la página siguiente...

Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.	Procedimiento No. 2 INGRESO DE PRODUCCIÓN AL CENTRO DE ACOPIO	Hoja 1/1

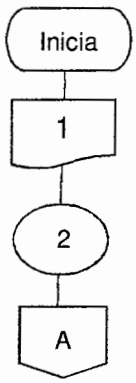
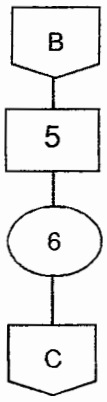
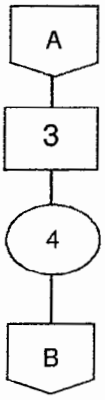
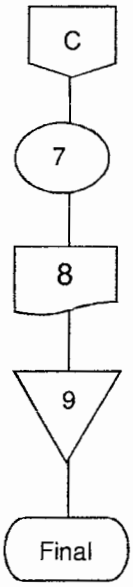
DIAGRAMA DE FLUJO

Jornalero	Bodeguero	Contador



Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.	Procedimiento No. 3 ALMACENAMIENTO DE PRODUCTO	Hoja 1/1
Inicia: Gerencia Administrativa	**Termina:** Encargado de Comercialización	
Elaborado por: Adriana Guerra	**Número de pasos:** 9	**Fecha elaboración:** marzo 2011

DIAGRAMA DE FLUJO

Gerente Administrativo	Jornaleros	Encargado de Comercialización
 		

.....Viene de la página anterior

Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.	Procedimiento No. 3 ALMACENAMIENTO DE PRODUCTO	Hoja 2/2

Responsable			
Unidad Administrativa	**Puesto**	**Paso No.**	**Actividad**
Gerencia Administrativa	Gerente Administrativo	5	Revisa en bodega la cantidad total de lotes
		6	Registra en los libros de inventarios la cantidad y costos de producción
Departamento de Comercialización	Encargado	7	Coordina el traslado de la producción a CENMA y Mercado la Terminal para la venta
		8	Recibe reporte y autorización de Gerencia administrativa para la venta de la cosecha.
		9	Archiva el documento

.....Viene de la página anterior

Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.		Procedimiento No. 4 TRANSPORTE DEL PRODUCTO	Hoja 2/2

Responsable			
Unidad Administrativa	**Puesto**	**Paso No.**	**Actividad**
Gerencia Administrativa	Gerente Administrativo	5	Recibe las cotización y decide
		5.1	Si el transporte cumple con los requerimientos, traslada la cotización autorizada a Comercialización para su contratación respectiva
		5.2	Si el transporte no cumple con los requerimientos, devuelve cotizaciones a Comercialización para solicitar más cotizaciones
		6	Traslada las cotizaciones a Comercialización
Departamento de Comercialización	Encargado	7	Recibe cotizaciones y decide
		7.1	Si está aceptada la cotización, contrata el transporte
		7.2	Si no están autorizadas las cotizaciones, solicita otras a distintos proveedores del servicio y traslada a Gerencia Administrativa
		8	Archivo final

Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.	Procedimiento No. 4 TRANSPORTE DEL PRODUCTO	Hoja 1/2
Inicia: Gerencia Administrativa	**Termina:** Departamento de Comercialización	
Elaborado por: Adriana Guerra	**Número de pasos:** 8	**Fecha elaboración:** marzo 2011

DESCRIPCIÓN
Consiste en obtener la mejor alternativa de transporte en condiciones adecuadas para el traslado de la producción al consumidor final.

OBJETIVOS
Establecer proveedores aprobados para el transporte del producto hacia la ciudad capital mediante el análisis de precios, tiempo de traslado y cumplimento de rutas.
Verificar las condiciones adecuadas de los medios de transporte

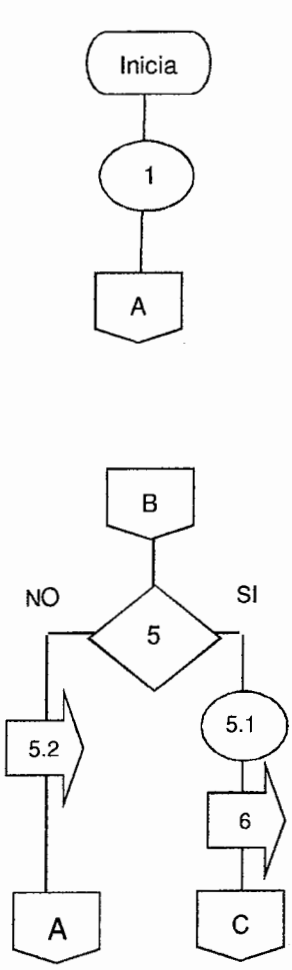
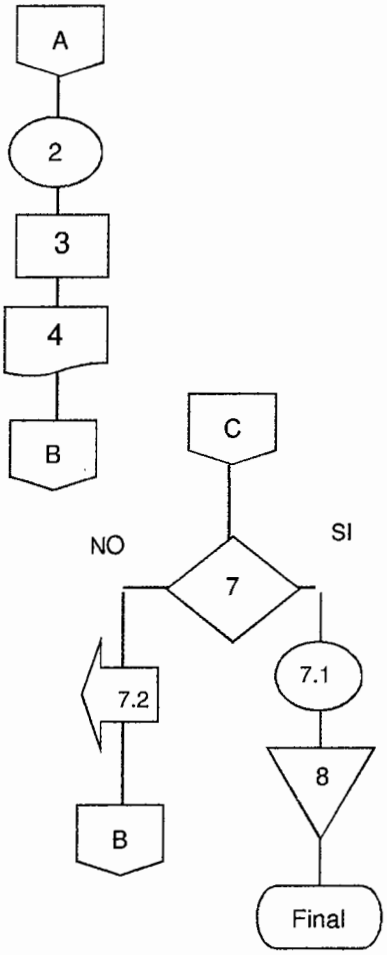
NORMAS ESPECÍFICAS
Trasladar el producto únicamente con las empresas transportistas autorizadas.
Llevar un registro estricto de los movimientos semanales y mensuales para cálculo de costos.

Responsable			
Unidad Administrativa	**Puesto**	**Paso No.**	**Actividad**
Gerencia Administrativa	Gerente Administrativo	1	Informa al encargado de Comercialización la cantidad de lotes disponibles para la venta
Departamento de Comercialización	Encargado	2	Solicita tres cotizaciones de transportistas para el traslado del producto
		3	Verifica la disponibilidad de camiones
		4	Presenta al Gerente Administrativo las tres cotizaciones de transporte para autorización

Continúa en la página siguiente…

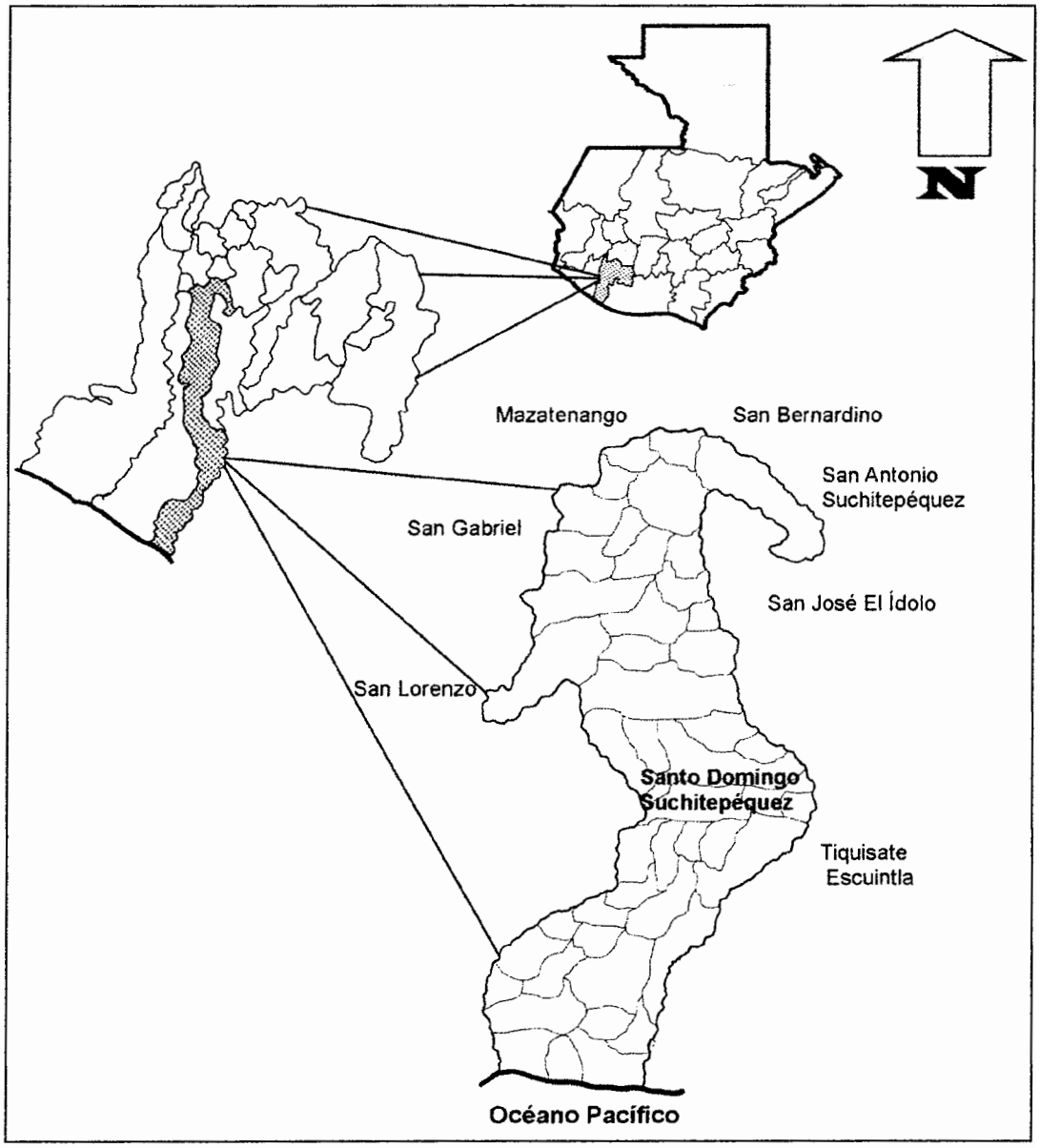
Cooperativa Bolivia, Santo Domingo Suchitepéquez, R.L.	Procedimiento No. 4 TRANSPORTE DEL PRODUCTO	Hoja 1/1
Inicia: Gerencia Administrativa	**Termina:** Encargado de Comercialización	
Elaborado por: Adriana Guerra	**Número de pasos:** 8	**Fecha elaboración:** marzo 2011

DIAGRAMA DE FLUJO

Gerencia Administrativa	Encargado de Comercialización
	

ANEXO 3

Mapa
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez
Localización y extensión
Año: 2010



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

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.

- ASOCIACIÓN DE CRIADORES DE GANADO BOVINO CRIOLLO. Consultado el 18 de marzo de 2011. Disponible en: http://www.viarural.com.ar/viarural.com.ar/ganaderia/asociaciones/bovinos criollos/historiadelarazacriolla.htm

- 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.

- BENAVIDES PAÑEDA, RAYMUNDO JAVIER. Administración. Mc Graw Hiii interamericana, S.A. de C.V., 1ª. Edición, México 2004. Pág. 349

- 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.

- CHIAVENATO, IDALBERTO. Gestión del Talento Humano. Editorial McGraw Hill, 5ta. Edición, año 2002, 475 páginas.

- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código de Comercio, Decreto 2-70, Guatemala 1973, 293 Páginas.

- CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA. Código Municipal. Decreto 12-2002, 70 páginas.

- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código de Trabajo. Decreto 1441, 168 páginas.

- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley del Impuesto Sobre la Renta. Decreto número 26-92 y sus reformas, Guatemala 2004, 97 Páginas.

- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Salarios Mínimos para Actividades Agrícolas, no Agrícolas y de la Actividad Exportadora y de Maquila. Acuerdo Gubernativo 347-2009. Diario de Centro América, Diciembre 2009, 13 páginas.

- CULTIVO DE LA NARANJA, Consultado el 28 de noviembre de 2010. Disponible en http:/es.wikipedia.org/wiki/Citrus_%C3%97_sinensis.

- DIAZ ARGUETA, JOSE ELFEGO. Monografía de Santo Domingo Suchitepéquez. CODECA. Mazatenango Suchitepéquez, Guatemala, Editorial.

- ENFERMEDADES BOVINAS Y SUS VACUNAS. Guatemala. Consultado el 22 de noviembre de 2010. Disponible en: http://www.veteagroimp.com/enfermedad.htm.

- ESTADO DE RESULTADOS. Consultado el 17 de diciembre de 2010. Disponible en: http://www.cubaindustria.cu/contadoronline/ Estados%20Financieros/ER-D.htm

- ESTRUCTURA DE MERCADO, Consultado el 28 de noviembre de 2010. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Estructura_de_mercado.

- FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS. USAC. Apuntes de Administración I. 1999, 36 páginas

- FISCHER, LAURA Y ESPEJO, JORGE. Mercadotecnia. Editorial, McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A de CV. Séptima Edición, México 2004, 540 páginas.

- GARCÍA GRANADOS, LUIS EDUARDO. Resumen Comercialización Agrícola, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala. Material de Apoyo, 14 páginas.

- GRUPO EDITORIAL OCÉANO. Biblioteca Práctica Agrícola y Ganadera, Edición 1987, Ediciones Océano, Pág. 14.

- HERNÁNDEZ SINCAL, HERNÁNDEZ PRADO, CARLOS HUMBERTO, DIAZ ORTEGA, VICTOR MANUEL, Curso de Finanzas II, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2009, 160 páginas.

- INFOAGRO SYSTEMS, S.L. El cultivo de la Naranja. España. Consultado el 06 de agosto de 2010. Disponible en: http//www.infoagro.com/cítricos/naranja.htm.

- INSTITUTO DE SISMOLOGÍA, VULCANOLOGÍA, METEOROLOGÍA E HIDROLOGÍA (INSIVUMEH). Guatemala. Consultado el 25 de noviembre 2010. Disponible en: www.insivumeh.gob.gt

- INSTITUTO GEOGRAFICO NACIONAL. GT (IGN), Diccionario Geográfico Nacional, Tomo IV, Editorial Francis Gall, Guatemala 1976, 320 páginas.

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. -INE-, III Censo Nacional Agropecuario 1979, Guatemala, 298 páginas.

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. -INE-, IV Censo Nacional Agropecuario 2003, Guatemala, 317 páginas.

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. -INE-, X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, Guatemala, 125 páginas.

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. –INE-, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, Guatemala, 1779 páginas.

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. –INE-, Estadísticas del Departamento de Suchitepéquez, (trifoliar), año 2010.

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA –INE-, Estimaciones de Población total por Municipio, Período 2009-2020.

- KOONTZ, HAROLD Y HEINZ WEIHRICH. Elementos de Administración, Editorial McGraw Hill, Séptima Edición, México 2007, 450 páginas.

- MEJICANOS ARCE, JOSÉ JOAQUIN. Material de Apoyo a la Docencia Sobre el Tema de Riesgos. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, Segundo Semestre año 2010, 5 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.

- MENDEZ, MARCO SAUL. Costos Pecuarios. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, Material de Apoyo. Seminario Específico, EPS, 2-2010.

- MENDOZA, GILBERTO. Compendio de Mercadeo de Productos Agropecuarios, Editorial Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), Primera Edición, San José Costa Rica, año 1982, 324 páginas.

- MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN 2006 -MAGA-, información del Instituto Nacional de Geografía y Clasificación de los suelos de Guatemala –MAGA- Mazatenango, Suchitepéquez.

- MINISTERIO DE TRABAJO-INTECAP. Indicadores Socioeconómicos, Departamento de Suchitepéquez, año 2010.

- OCÉANO CENTRUM. Enciclopedia Práctica de la Agricultura y la Ganadería, 1era. Edición Editorial Océano, México 2005, 899 páginas.

- OFICINA MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN (OMP). Diagnóstico Municipal, Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, año 2010.

- ORGANIZACIÓN DE NACIONES UNIDAS. Indicadores Nacionales. Guatemala. Consultado el 23 de noviembre de 2010. Disponible en http//www.onu.org.gt/php?ctg=1391-1341.

- ORTIZ ROSALES, ROLANDO ELISEO. La Política Agraria en la segunda mitad del siglo XX. Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, abril 2002, 89 páginas.

- PADILLA, ROSALINDA, Estudio Financiero. Material de Apoyo. Seminario Específico, EPS 2-2010.

- PERDOMO SALGUERO, MARIO LEONEL. Contabilidad VIII. Facultad de Ciencias Económica, Guatemala, Primera Edición año 2000, 167 páginas.

- PILOÑA ORTIZ, GABRIEL ALFREDO, Métodos y Técnicas de Investigación Documental y de Campo, Litografía Cimgra. 6ª. Edición. Guatemala. año 2005, 281 páginas.

- PUNTO DE EQUILIBRIO. Consultado el 15 de diciembre de 2010. Disponible en: es.wikipedia.org/.../Análisis_del_punto_de_equilibrio.

- REGLAMENTO DE LA LEY GENERAL DE COOPERATIVAS. Ley General de Cooperativas, Decreto Número 82-78, y su Reglamento Acuerdo Gubernativo No. M d E. 7-79, Guatemala 2006, 46 páginas.

- REQUENA BELTETÓN, HUGO VIDAL. Contabilidad Agropecuaria VIII, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2009, 58 páginas.

- SAQUIMUX, GENARO ROSENDO. Coeficiente de Ginni. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala. Material de Apoyo, EPS 2-2010, Octubre 2010.

- SAQUIMUX, GENARO ROSENDO. Inducción sobre Técnicas Estadísticas. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala. Material de apoyo, EPS 2-2010, Octubre 2010.

- SECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA PRESIDENCIA (SEGEPLAN). Caracterización del Municipio de Suchitepéquez, departamento de Suchitepéquez, Primera Edición, Guatemala 2001, 28 Páginas.

- SECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA PRESIDENCIA (SEGEPLAN). 2002. Mapa de pobreza en Guatemala, año 2002, 14 páginas.

- WIKIPEDIA. Precio. Consultado el 13 de enero de 2011. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Precio.

- WIKIPEDIA. Valor actual neto. Consultado el 04 de enero de 2011. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Valor_actual_neto.