

MUNICIPIO DE PALESTINA DE LOS ALTOS
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (CRIANZA Y
ENGORDE GANADO BOVINO) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA”

MÓNICA EMPERATRIZ LARA VALENCIA

TEMA GENERAL

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

**MUNICIPIO DE PALESTINA DE LOS ALTOS
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO**

TEMA INDIVIDUAL

**“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (CRIANZA Y
ENGORDE GANADO BOVINO) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2014**

2014

(c)

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

PALESTINA DE LOS ALTOS - VOLUMEN 6

2-74-15-AE-2012

Impreso en Guatemala, C.A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (CRIANZA Y
ENGORDE GANADO BOVINO) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA”

MUNICIPIO DE PALESTINA DE LOS ALTOS
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la Facultad de Ciencias Económicas

por

MÓNICA EMPERATRIZ LARA VALENCIA

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, abril 2014

**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. Luis Antonio Suárez Roldán
Vocal Segundo:	Lic. Carlos Alberto 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. Felipe de Jesús Pérez Rodríguez
Director de la Escuela de Economía:	Lic. Oscar Erasmo Velásquez Rivera
Director de la Escuela Contaduría Pública y Auditoría:	Lic. MSc. Albaro Joel Girón Barahona
Director de la Escuela de Administración de Empresas:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Director del IIES:	Lic. Franklin Roberto Valdez Cruz
Jefe del Depto. de PROPEC:	Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera
Delegado Estudiantil Área de Economía:	
Delegado Estudiantil Área de Contaduría Pública y Auditoría:	
Delegado Estudiantil Área de Administración de Empresas:	



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

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

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 29 de abril de 2014, según Acta No. 7-2014 Punto CUARTO inciso 4.3, subinciso 4.3.61 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "COMERCIALIZACION Y ORGANIZACION EMPRESARIAL (CRIANZA Y ENGORDE DE GANADO BOVINO) Y PROYECTO: PRODUCCION DE CEBOLLA", municipio de Palestina de Los Altos, departamento de Quetzaltenango.

Presentó

MÓNICA EMPERATRIZ LARA VALENCIA

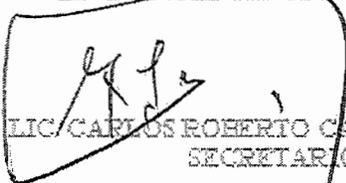
Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

Previo a la aprobación por parte de Junta Directiva de la Facultad, el trabajo citado sufrió 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 diecisiete días del mes de junio de dos mil catorce.

Atentamente,

"LE Y ENSEÑAR A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.


Ingrid
REVISADO

DEDICATORIA A:

Dios por su divina misericordia y bendición al permitirme lograr este sueño tan anhelado, por darme la oportunidad de levantarme cada mañana e iluminar mi camino cuando se tornaba oscuro. Por el ayer, hoy y futuro.

Mis padres por su amor incondicional, apoyo, comprensión y palabras de motivación. Gracias padre por darme una carrera para mi futuro y gracias madre por compartir mis desvelos y siempre estar pendiente que no me faltara nada; ustedes me han formado como una mujer responsable, honrada y triunfadora.

Mis abuelos: Jorge Alfredo Valencia(+) y María Emperatriz de Valencia por ser ejemplo de amor, por esos consejos tan valiosos y por consentirnos en todo momento.

Mis hermanos: Jessica, Heidy y Gerson por ser el complemento de nuestra hermosa familia y porque jamás me han negado esa mano amiga que tanto he necesitado, su apoyo fue vital para lograr este sueño.

Mis sobrinos: Moisés, Dayana, María José, María Jimena, Sergio y Emanuel, quienes con sus travesuras le dan sentido a mi vida. Su preocupación por ayudarme no tiene precio.

Sylvita del Cid, una excelente amiga, jefa y madrina, has sido un pilar muy importante en lo largo de mi carrera, bendigo tu vida porque jamás recibí un NO cuando se trataba de temas universitarios y definitivamente por creer en mí. Infinitamente mil gracias.

Docentes del EPS por dedicación y excelente labor que realizan, especialmente al Lic. Félix Alfonso González, quien siempre nos enfatizó en trabajar con excelencia y por permitirnos entrar a su oficina en cualquier

momento, a pesar de su agenda tan complicada. Admiro su profesionalismo y recuerdo que en nuestras reuniones de grupo al debatir algún tema, su nombre y experiencia fue plasmada en el informe.

Mis amigos de promoción: José, Yeni, Carlos, Irene y Melvin por hacer que nuestra instancia en el trabajo de campo fuera espectacular; su dedicación y preocupación por hacer las cosas bien, han permitido dejar huella en el Municipio y se ve reflejado en nuestro informe. Gracias por su amistad.

Mis amigos: Byron Tije, Glenda Santay, Gustavo Ordoñez, Elena González, Yeeyzon Yax, Claudia Alvizures y Jorge Aragón, por demostrarme que un amigo es para toda la vida.

Mi novio Juan Fernando Barrientos por su comprensión y apoyo. Gracias por estar dispuesto a sacrificar nuestro tiempo.

Mi padrino de promoción Licenciado Jorge Mario Melgar, a quien respeto y admiro. Gracias por darme la oportunidad de formar parte de su excelente equipo de trabajo, donde me ha permitido conocer personas espectaculares, especialmente al Licenciado Edi Santiago López.

Municipio de Palestina de Los Altos, departamento de Quetzaltenango, especialmente a la Municipalidad, por permitirnos realizar con éxito nuestro trabajo de campo y confiar que los resultados de la investigación serán para beneficio de la población.

Don Moy y familia, por ser nuestros angelitos durante nuestra instancia en el trabajo de campo, infinitamente muchas gracias por abrirnos las puertas de su casa y sobre todo por esa amistad incondicional.

Universidad de San Carlos de Guatemala al formar profesionales exitosos y dejar marcado en mi vida el lema "Id y Enseñad a Todos".

ÍNDICE

	Página	
INTRODUCCIÓN	i	
CAPÍTULO I		
CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO		
1.1	MARCO GENERAL	1
1.1.1	Contexto Nacional	1
1.1.2	Contexto Departamental	2
1.1.3	Antecedentes históricos del Municipio	3
1.1.4	Localización y extensión	3
1.1.5	Clima	5
1.1.6	Orografía	5
1.2	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	5
1.2.1	Política	5
1.2.2	Administrativa	8
1.2.2.1	Concejo Municipal	11
1.2.2.2	Alcaldías auxiliares	11
1.2.2.3	Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE–	12
1.3	RECURSOS NATURALES	12
1.3.1	Agua	13
1.3.1.1	Ríos	13
1.3.2	Tipos de bosques	17
1.3.3	Suelos	19
1.3.3.1	Tipos del suelo	19
1.3.3.2	Clases agrológicas	20
1.3.3.3	Usos del suelo	21
1.3.4	Fauna	22
1.3.5	Flora	22
1.4	POBLACIÓN	22
1.4.1	Población total, número de hogares y tasa de crecimiento	23
1.4.2	Población económicamente activa -PEA-	23
1.4.3	Empleo	23
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	24
1.5.1	Tenencia de la tierra	24
1.5.2	Uso actual y potencial de la tierra	25
1.5.2.1	Coeficiente de Gini	27
1.5.2.2	Curva de Lorenz	27
1.6	SERVICIOS BÁSICOS E INFRAESTRUCTURA	28

1.6.1	Educación	28
1.6.2	Salud	29
1.6.3	Agua	30
1.6.4	Energía eléctrica	30
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	30
1.7.1	Centros de acopio	31
1.7.2	Mercados	31
1.7.3	Vías de acceso	31
1.7.4	Puentes	32
1.7.5	Transporte	32
1.7.6	Rastros	32
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	33
1.8.1	Organizaciones sociales	33
1.8.1.1	Grupo de mujeres indígenas	33
1.8.1.2	Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES-	33
1.8.1.3	Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE-	33
1.8.2	Organización productiva	34
1.9	ENTIDADES DE APOYO	34
1.9.1	Instituciones estatales	34
1.9.1.1	Policía Nacional Civil -PNC-, Subestación 41-35	34
1.9.1.2	Juzgado de Paz	34
1.9.1.3	Centro de Salud	35
1.9.1.4	Delegación del Registro Nacional de Personas -RENAP-	35
1.9.1.5	Supervisión de Educación 96-31	35
1.9.1.6	Tribunal Supremo Electoral –TSE-	35
1.9.1.7	Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA-	35
1.9.1.8	Fondo Nacional para la Paz –FONAPAZ-	35
1.9.1.9	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-	36
1.9.1.10	Ministerio de Desarrollo Social	36
1.9.1.11	Mancomunidad de Municipios de la Cuenca del Río Naranjo	36
1.9.2	Instituciones municipales	37
1.9.2.1	Alcaldías auxiliares	37
1.9.2.2	Oficina municipal de la mujer	37
1.9.3	Organizaciones no gubernamentales	37
1.9.3.1	Centro experimental para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa rural -CEDEPEM-	37
1.9.3.2	Movimiento de mujeres indígenas Tz'ununija'	38
1.9.4	Instituciones internacionales	38
1.9.4.1	Visión mundial	38
1.10	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	38

1.10.1	Comercial	38
1.10.1.1	Principales productos de importación	38
1.10.1.2	Principales productos de exportación	39
1.10.2	Financiero	40
1.11	RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	40
1.11.1	Actividad pecuaria	41

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA CRIANZA DE GANADO BOVINO

2.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	42
2.1.1	Variedades	43
2.2	CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS	43
2.3	PRODUCCIÓN	43
2.3.1	Volumen y valor de la producción, según tamaño de finca	44
2.4	COSTOS	45
2.5	RENTABILIDAD	46
2.6	FINANCIAMIENTO	46
2.6.1	Interno	47
2.6.2	Externo	47
2.7	COMERCIALIZACIÓN	48
2.7.1	Proceso de comercialización por producto	49
2.7.2	Análisis estructural de la comercialización del producto	51
2.7.3	Operaciones de comercialización	52
2.7.3.1	Canales de comercialización por producto	52
2.7.3.2	Márgenes de comercialización	53
2.8	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	54
2.8.1	Estructura organizacional por tamaño de finca	55
2.9	GENERACIÓN DE EMPLEO	56
2.10	RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTAS DE SOLUCIÓN	56
2.10.1	Problemática	56
2.10.2	Propuesta de solución	57
2.10.2.1	Comercialización	57
2.10.2.2	Organización	58

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	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	Identificación del producto	62
3.4.2	Oferta	62
3.4.2.1	Oferta nacional histórica y proyecta	62
3.4.3	Demanda	63
3.4.3.1	Demanda potencial histórica y proyectada	64
3.4.3.2	Consumo aparente	65
3.4.3.3	Demanda insatisfecha	66
3.4.4	Precio	67
3.4.5	Comercialización	67
3.5	ESTUDIO TÉCNICO	67
3.5.1	Localización	67
3.5.1.1	Macrolocalización	67
3.5.1.2	Microlocalización	68
3.5.1.3	Nivel tecnológico	68
3.5.2	Tamaño del proyecto	68
3.5.3	Volumen, valor y superficie de la producción	68
3.5.4	Proceso productivo	69
3.5.5	Requerimientos técnicos	72
3.6	ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	74
3.7	ESTUDIO FINANCIERO	74
3.7.1	Inversión	74
3.7.1.1	Inversión fija	74
3.7.1.2	Capital de trabajo	76
3.7.1.3	Inversión total	77
3.7.2	Estados financieros	78
3.7.2.1	Estado de costo directo de producción	78
3.7.2.2	Estado de resultados	80
3.7.3	Fuentes de financiamiento	81
3.7.3.1	Internas	82
3.8	EVALUACIÓN FINANCIERA	82
3.8.1	Tasa interna de retorno -TIR-	82
3.8.2	Tasa de rendimiento mínima aceptada -TREMA-	83
3.8.3	Valor actual neto -VAN-	83
3.8.4	Punto de equilibrio	84
3.8.4.1	Punto de equilibrio en valores	84
3.8.4.2	Punto de equilibrio en unidades	84

3.8.5	Período de recuperación de la inversión	85
-------	-----------------------------------------	----

CAPÍTULO IV COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA

4.1	PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN	87
4.2	ACTIVIDADES DE COMERCIALIZACIÓN	88
4.2.1	Institucional	89
4.2.2	Funcional	90
4.2.2.1	Funciones física	90
4.2.2.2	Funciones de intercambio	91
4.2.2.3	Funciones auxiliares	91
4.2.3	Estructural	92
4.3	OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN	94
4.3.1	Canales de comercialización	94
4.3.2	Márgenes de comercialización	95

CAPÍTULO V ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA PRODUCCIÓN DE CEBOLLA

5.1	ORGANIZACIÓN PROPUESTA	96
5.1.1	Tipo y denominación	96
5.2	JUSTIFICACIÓN	97
5.3	OBJETIVOS	97
5.3.1	General	97
5.3.2	Específicos	97
5.4	MARCO JURÍDICO	98
5.4.1	Normas internas	98
5.4.2	Normas externas	98
5.5	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	99
5.5.1	Diseño organizacional	99
5.5.2	Sistema de organización	100
5.6	FUNCIONES BÁSICA DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS	101
5.6.1	Asamblea general	101
5.6.2	Junta directiva	102
5.6.3	Administración y producción	102
5.6.4	Comercialización	103

5.6.5	Contabilidad	103
5.7	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	103
5.7.1	Planeación	104
5.7.2	Organización	104
5.7.3	Integración	104
5.7.4	Control	105
5.7.5	Dirección	105
5.7.5.1	Motivación	105
5.7.5.2	Comunicación	105
5.7.5.3	Supervisión	106
5.7.5.4	Liderazgo	106
	CONCLUSIONES	107
	RECOMENDACIONES	109
	BIBLIOGRAFÍA	111
	ANEXOS	113

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Tenencia de la Tierra por Tamaño de Finca , Años: 1979, 2003 y 2012.	25
2	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Uso del Suelo Según Estratos, Superficie en Manzanas , Años: 1979, 2003 y 2012.	26
3	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Inscripción de Alumnos por Sector , Año: 2011.	29
4	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Resumen de Actividades Productivas , Año: 2012.	41
5	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Volumen y Valor de la Producción , Producción Pecuaria por Estrato, Año: 2012.	44
6	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Estado de Costo Directo de Mantenimiento de Ganado , Por Tamaño de Finca, del 1 al 31 de diciembre de 2012.	45
7	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Fuentes Internas de Financiamiento , Año: 2012.	47
8	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Financiamiento Externo , del 01 de enero al 31 de diciembre de 2012.	48
9	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Márgenes de Comercialización , Crianza y Engorde Ganado Bovino, (por libra), Año: 2012.	54

10	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Oferta Nacional Histórica y Projectada de Cebolla , Período 2008 – 2017.	63
11	República de Guatemala, Demanda Potencial Histórica y Projectada de Cebolla , Período 2008 – 2017.	64
12	República de Guatemala, Consumo Aparente Histórico y Projectado de Cebolla , Período: 2008 – 2017.	65
13	República de Guatemala, Demanda Insatisfecha Histórica y Projectada de Cebolla , Período 2008 – 2017.	66
14	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Volumen y Valor de la Producción , Año: 2012.	69
15	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Requerimientos Técnicos , Año: 2012.	73
16	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Inversión Fija , Año: 2012.	75
17	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Inversión en Capital de Trabajo , Año: 2012.	76
18	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Inversión Total , Año: 2012.	78
19	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Estado Costo Directo de Producción Projectado , del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año.	79

20	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Estado de Resultados Proyectado , del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año.	80
21	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Fuentes de Financiamiento , Año: 2012.	81
22	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Tasa Interna de Retorno .	82
23	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Valor Actual Neto .	83
24	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Período Recuperación de la Inversión , Año: 2012.	86
25	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Márgenes de Comercialización , Año: 2012.	95

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Población y Número de Hogares , Años: 1994, 2002 y 2012.	23
2	Municipio Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proceso de Comercialización , Crianza y Engorde de Ganado Bovino, Año: 2012.	50
3	Municipio Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Análisis Estructural de la Comercialización del Producto , Crianza y Engorde Ganado Bovino, Año: 2012.	51
4	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Proceso de Comercialización , Año: 2012.	88
5	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Propuesta Institucional , Año: 2012.	89
6	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Funciones Físicas , Año: 2012.	90
7	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Funciones de Intercambio , Año: 2012.	91
8	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Funciones Auxiliares , Año: 2012.	92
9	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Propuesta Estructural , Año: 2012.	93

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Organigrama de la Municipalidad , Año: 2012.	09
2	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Curva de Lorenz , Años: 1979, 2003 y 2012.	27
3	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Flujo Comercial , Año: 2012.	39
4	Municipio Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Canal de Comercialización , Crianza y Engorde de Ganado Bovino, Año: 2012.	53
5	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Estructura Organizacional , Ganado Bovino por Microfincas, Año: 2012.	55
6	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Propuesta de Comercialización , Ganado Bovino, Año: 2012.	58
7	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Estructura Organizacional Propuesta , Ganado Bovino, Año: 2012.	59
8	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Flujograma del Proceso Productivo, Preparación de Almacigos , Año: 2012.	70
9	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Flujograma del Proceso Productivo , Año: 2012.	71
10	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Cebolla, Punto de Equilibrio , Año: 2012.	85

11	Municipio Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Producción de Cebolla, Canales de Comercialización , Año: 2012.	94
12	Municipio Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Producción de Cebolla, Estructura Organizacional Propuesta , Año: 2012.	100

ÍNDICE DE MAPAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Ubicación Geográfica , Año: 2012.	4
2	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, División Política del Municipio , Año: 2012.	7
3	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Ríos , Año: 2012.	16
4	Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango, Bosques , Año: 2012.	18

INTRODUCCIÓN

Uno de los objetivos principales de la Universidad de San Carlos de Guatemala es promover la investigación y con ello cooperar en la solución de los problemas que enfrenta el País; y con el fin de que el estudiante ponga en práctica los conocimientos adquiridos durante la etapa académica, la Facultad de Ciencias Económicas, establece como una alternativa para obtener el título universitario a nivel licenciatura, el Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, con el propósito de promover la investigación científica y así, el estudiante conozca la realidad nacional y pueda contribuir a la solución de problemas sociales y económicos.

Todo proceso conlleva una serie de fases o etapas, y el presente informe fue elaborado con el desarrollo actividades de índole académico y trabajo de campo realizado en el municipio de Palestina de los Altos, departamento de Quetzaltenango, lugar donde se realizó la investigación denominada “Comercialización y Organización Empresarial (Crianza y Engorde de Ganado Bovino) y la propuesta de inversión Producción de Cebolla, temas que forman parte del “Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión”.

La importancia del Diagnóstico Socioeconómico, radica en que el informe final obtenido de la investigación, sea utilizado como guía en el diseño de algún plan de desarrollo municipal; así como para la formulación y ejecución del proyecto de cultivo de cebolla en beneficio de la población.

En el desarrollo de la investigación, se utilizó el método científico en sus fases; indagadora, demostrativa y expositiva, así como las técnicas de investigación documental y de campo, las cuales se describen a continuación: análisis de censos poblacionales, consultas en periódicos nacionales, libros y revistas,

observación directa e indirecta, encuesta y entrevistas dirigidas a segmentos de la población, para obtener la información necesaria; tanto de fuentes primarias como secundarias. Al utilizar la técnica del análisis, se tomó como referencia datos de los Censos de Población y Habitación 1994 y 2002 y de los Censos Nacionales Agropecuarios 1979 y 2003, ambos realizados por el Instituto Nacional de Estadística -INE-. Como muestra se emplearon 372 boletas de encuesta realizada en diferentes centros poblados de manera aleatoria y entrevistas a distintas personas y autoridades locales.

En la investigación se realizó una visita preliminar del 17 al 22 de septiembre y trabajo de campo a partir del primero al 31 de octubre del año 2012; se contó con la asesoría y dirección de docentes supervisores, quienes participaron conjuntamente en todo el proceso con los estudiantes de las tres carreras; Administración de Empresas, Contaduría Pública y Auditoría y Economía, con la finalidad de orientar en la recopilación de la información.

En la fase final se realiza el trabajo de gabinete con la información recopilada, el cual comprende cinco capítulos que se desarrollaron de la siguiente manera:

En el capítulo I: comprende la descripción general del Municipio, en el cual se abordan temas como los antecedentes históricos, aspectos geográficos, división político-administrativa, población, estructura agraria, entre otros.

En el capítulo II: se analiza la situación de la actividad pecuaria “crianza y engorde ganado bovino”; es decir, qué tipo de tecnología se emplea, los costos en que se incurren, financiamiento, cómo se comercializa y organizan a nivel empresarial.

En el capítulo III: presenta la propuesta de inversión de producción de Cebolla y establece las principales fases de un estudio de mercado, el proceso a nivel técnico, la importancia de la ubicación del proyecto y el tema financiero.

El capítulo IV: se enfoca en la propuesta de comercialización, que tiene como enfoque principal llevar al mercado objetivo la producción, y para ello se establecen los procesos a seguir desde la cosecha hasta la entrega del producto.

En el capítulo V: engloba la propuesta de una organización empresarial, la cual es sumamente importante para llevar a cabo el proyecto, debido a que si no existe un control o liderazgo dentro del grupo de trabajo, no se logra un enfoque a los objetivos establecidos.

Por último, se incluyen las conclusiones y recomendaciones derivadas del diagnóstico realizado, detalla las distintas fuentes bibliográficas consultadas y anexos. Dentro del apartado de anexos, se encuentra los mapas de los suelos, un manual de organización y uno de normas y procedimientos.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

Conocer las características del Municipio de Palestina de los Altos es esencial para el desarrollo del presente capítulo, al estudiar las diferentes variables para efecto de formular el Diagnostico Socioeconómico, siendo las siguientes: 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, flujo comercial y financiero. La variable población, se trabajará de acuerdo a los Censos Poblacionales de los años 1994 y 2002; asimismo la de estructura agraria, en función de los Censos Agropecuarios de los años 1979 y 2003.

1.1 MARCO GENERAL

Los temas a desarrollar dentro de este apartado, son los aspectos relacionados al área geográfica a investigar y que tienden a no cambiar con el transcurso del tiempo. Se realizará de lo general a lo particular; es decir, nacional, departamental y municipal. Los aspectos a tratar son: contexto nacional y departamental, antecedentes históricos, localización y extensión, clima, orografía, aspectos culturales y deportivos.

1.1.1 Contexto Nacional

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística -INE-, la república de Guatemala se encuentra situada en la parte Norte del Istmo Centroamericano; limita al Norte y al Oeste con la república de México; al Sur con el Océano Pacífico; al Este con Belice, el Océano Atlántico y los países de Honduras y El Salvador. La Ciudad Capital está ubicada entre los paralelos 13° 44' a 18° 30' latitud Norte y los meridianos 87° 24' a 92° 14' al Este de Greenwich.

La topografía que posee lo hace dueña de una gran variedad de paisajes, riqueza de flora y fauna, climas distintos y una cultura milenaria que la convierte en un atractivo turístico para la región y el resto del mundo. El clima es variado, que puede ir desde cálido a templado y frío; presenta temperaturas que varían considerablemente con la altitud por encima de los 1,000 metros sobre el nivel del mar (msnm) y un promedio anual de 20 °C.

“Guatemala posee una extensión territorial de 108,889 km², dividida en ocho regiones, 22 departamentos y cada uno de ellos en municipios que cuenta con su gobierno local organizados en alcaldía, en total 333”.¹ El idioma oficial es el castellano; sin embargo, “se hablan 22 idiomas mayas oficializados, los cuales son: Achí, Akateko, Awaketeco, Ch’orti, Chuj, Itza, Ixil, K’iche’, Kaqchiquel, Mam, Mopán, Popti (Jakalteko), Poqomam, Poqomchi’, Q’anjob’al, Q’eqchi’, Sakapulteko, Sikapense, Tektiteko, Tz’utujil, Uspanteko y Garífuna”.²

De acuerdo al XI Censo de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadísticas -INE- del año 2002, el total de la población de la República ascendió a 11,237,196 habitantes y según proyecciones por dicha entidad, para el año 2012 se tiene un estimado del 15,073,375 habitantes, con una densidad poblacional de 138.72 habitantes por kilómetro cuadrado.

1.1.2 Contexto Departamental

El departamento de Quetzaltenango tiene una superficie territorial de 1,953 km², a una distancia de la ciudad de Guatemala de 200km por la Ruta Interamericana y a 230 km por la Costa Pacífico. Está ubicado entre los paralelos: 91°15'3'' latitud Norte y 91°34'20'' longitud Oeste, a una altura de 2,334 msnm y colinda

¹ Instituto de Fomento Municipal -INFOM-, 2002, Diccionario Municipal de Guatemala, Talleres Gráficos de Litografía Arte, Color y Texto, S.A. Editorial, 5ta. Edición.

² OEA (Organización de Estados Americanos) (en línea). Guatemala. Consultado el 24 de noviembre. 2012. Disponible en: www.oas.org/children/members/guatemala_idiomas.html

con los departamentos: al Norte con Huehuetenango, al Este con Totonicapán y Sololá, al Sur con Suchitepéquez y Retalhuleu y al Oeste con San Marcos.

De acuerdo al XI Censo de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadísticas -INE- del año 2002, el total de la población del Departamento ascendió a 624,716 habitantes y según proyecciones por dicha entidad, para el año 2012 se tiene un estimado de 807,571 habitantes, con una densidad poblacional de 414 habitantes por kilómetro cuadrado.

1.1.3 Antecedentes históricos del Municipio

“El lugar en el que actualmente se sitúa el municipio de Palestina de Los Altos, se conocía en el lenguaje indígena como Toj Suj y consistía en una llanura despoblada, extensa y plana que se utilizaba para el pastoreo de ovejas por el atractivo que significaba su posición al estar rodeado de montañas”³.

Palestina pertenecía al municipio de San Juan Ostuncalco y a solicitud de los pobladores el 18 de febrero de 1933, se constituye como Municipio por medio del acuerdo emitido por el presidente Jorge Ubico. El 15 de marzo del mismo año, recibieron el cargo los primeros miembros de la municipalidad, conformado con las aldeas El Carmen y San José Buena Vista, posteriormente se anexa la aldea El Edén el 04 de marzo de 1936; esta aldea pertenecía al municipio de San Carlos Sija y pasó a formar parte de Palestina por la distancia, conveniencia e intereses de los pobladores.

1.1.4 Localización y extensión

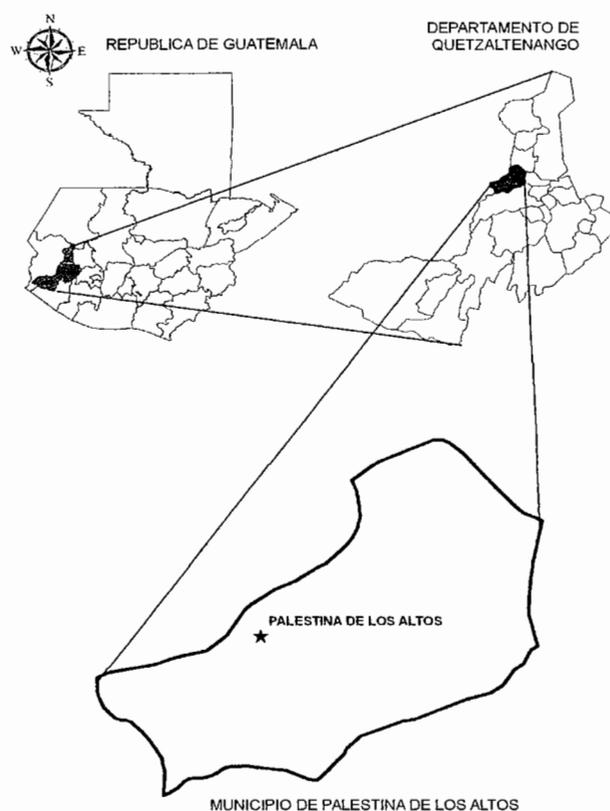
El municipio de Palestina de Los Altos pertenece al departamento de Quetzaltenango, de la región VI Occidente-Altiplano nacional. Colinda con los siguientes municipios: al Norte con Sibilia y San Carlos Sija; al Sur y Oeste con

³ Municipio de Palestina de Los Altos. GT. 2010. Monografía del Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango. Guatemala, p. 6.

San Juan Ostuncalco y San Pedro Sacatepéquez y al Occidente con San Antonio Sacatepéquez, departamento de San Marcos.

La Cabecera Municipal se encuentra ubicada en los paralelos $14^{\circ} 55'55''$ latitud y $91^{\circ} 41'38''$ longitud del Meridiano de Greenwich, a una distancia de 32 km de la cabecera departamental y a 232 km de la ciudad capital sobre la ruta Nacional 1, carretera Interamericana CA-1, a una altura promedio de 2,620 msnm.

Mapa 1
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Ubicación Geográfica
Año: 2012



Fuente: elaboración propia, con base en mapas proporcionados por la Oficina de Planificación Municipal de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango. 2012.

Su extensión territorial es de 48 km² equivalente a 5,714.2857 manzanas (119.0476 manzanas por km²). Los datos de uso del suelo y extensión de fincas reportadas en el IV Censo Agropecuario 2003, cubren una superficie de 1,541.95 manzanas.

1.1.5 Clima

El Municipio pertenece a la región de la Meseta y altiplanos, con elevaciones mayores o iguales a los 1,400 msnm, ésta es una de las ocho zonas climáticas con que cuenta el país, que se caracteriza por el sistema Thornthwaite (medidor de parámetros meteorológicos, precipitación y temperatura).

El clima que prevalece es relativamente frío, con temperaturas que van de una máxima de 22 °C y una mínima de 6 °C. Las bajas temperaturas y la radiación atenuada por la niebla hacen que la evapotranspiración potencial sea relativamente baja con respecto a otras áreas del territorio nacional.

1.1.6 Orografía

Es una parte de la geografía que comprende el relieve del suelo. El Municipio se caracteriza por un área quebrada e inclinada, formada por pequeñas planicies y las siguientes montañas: La Cumbre de los 20 Palos al Occidente, Sierra de Sija al Norte y La Cordillera de La Cumbre al Sur del Municipio.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

Esta variable permite observar la evolución y los cambios que se han dado en la división política y administrativa del Municipio objeto de estudio.

1.2.1 Política

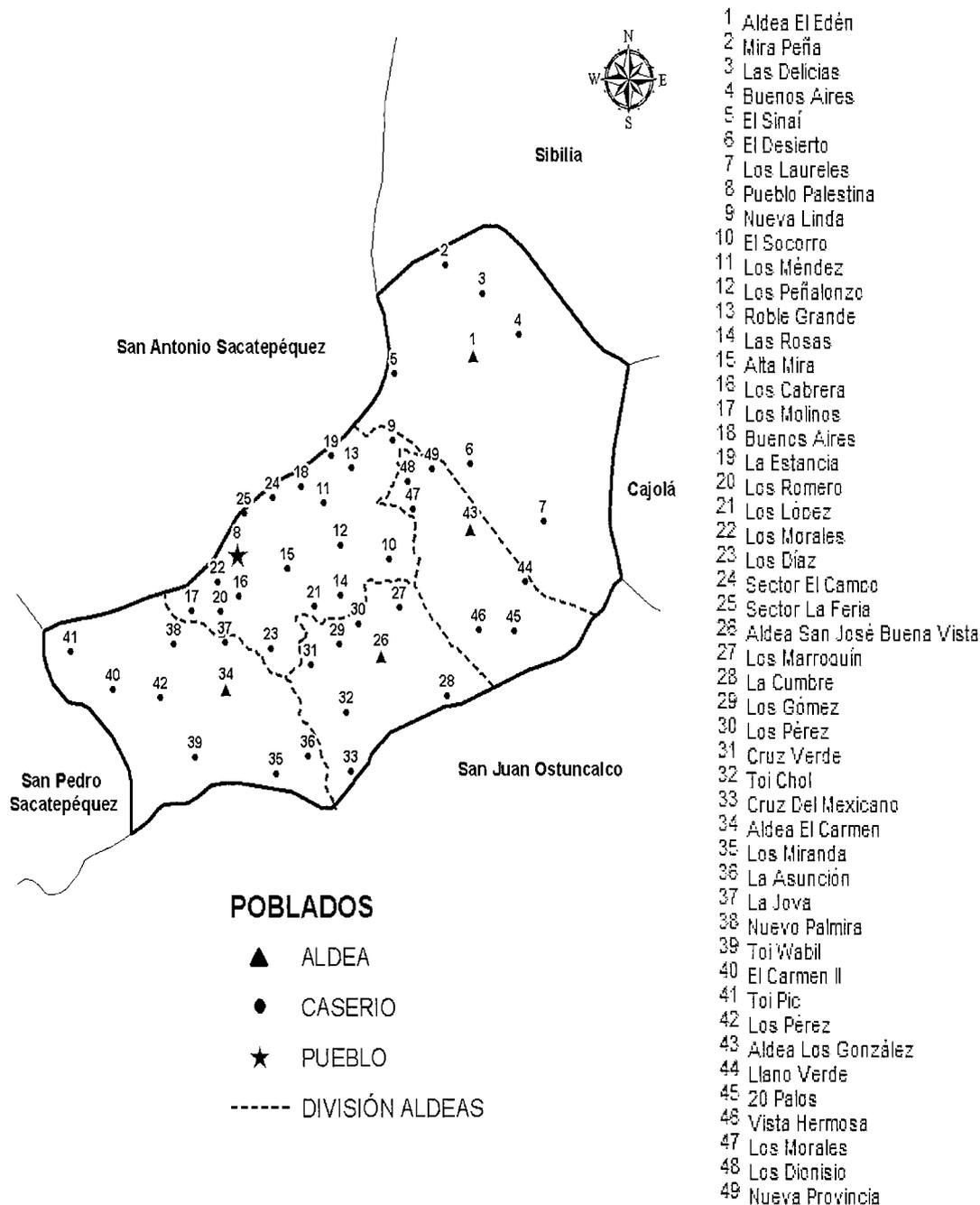
Se refiere a como se encuentra dividido políticamente el Municipio y la estructura de sus diferentes centros poblados, en el momento que se hace la investigación

(año 2012) y como fue en los años 1994 y 2002, según los Censos Nacionales de Población y Habitación,

En 1994 se dividía en área urbana circunscrita al pueblo y cabecera municipal; el área rural formada por tres aldeas y 25 caseríos; en el 2002 reporta un total de 29 centros poblados conformados de la siguiente manera: un pueblo, tres aldeas y 25 caseríos.

Al año 2012 se cuenta con un pueblo, cuatro aldeas y 44 caseríos, la cual se indica en el siguiente mapa:

Mapa 2
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
División Política del Municipio
 Año: 2012



Fuente: elaboración propia, con base en mapas proporcionados por la Oficina de Planificación Municipal de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango. 2012.

Los cambios que ha presentado la división política, ha sido a consecuencia del crecimiento demográfico en el Municipio y las oportunidades que presenta la ley, favorece el cambio de categoría; es decir, de cantón a caseríos y de caseríos a aldeas. Un factor importante a mencionar sobre éstas divisiones, es que se caracteriza por los apellidos de los pobladores.

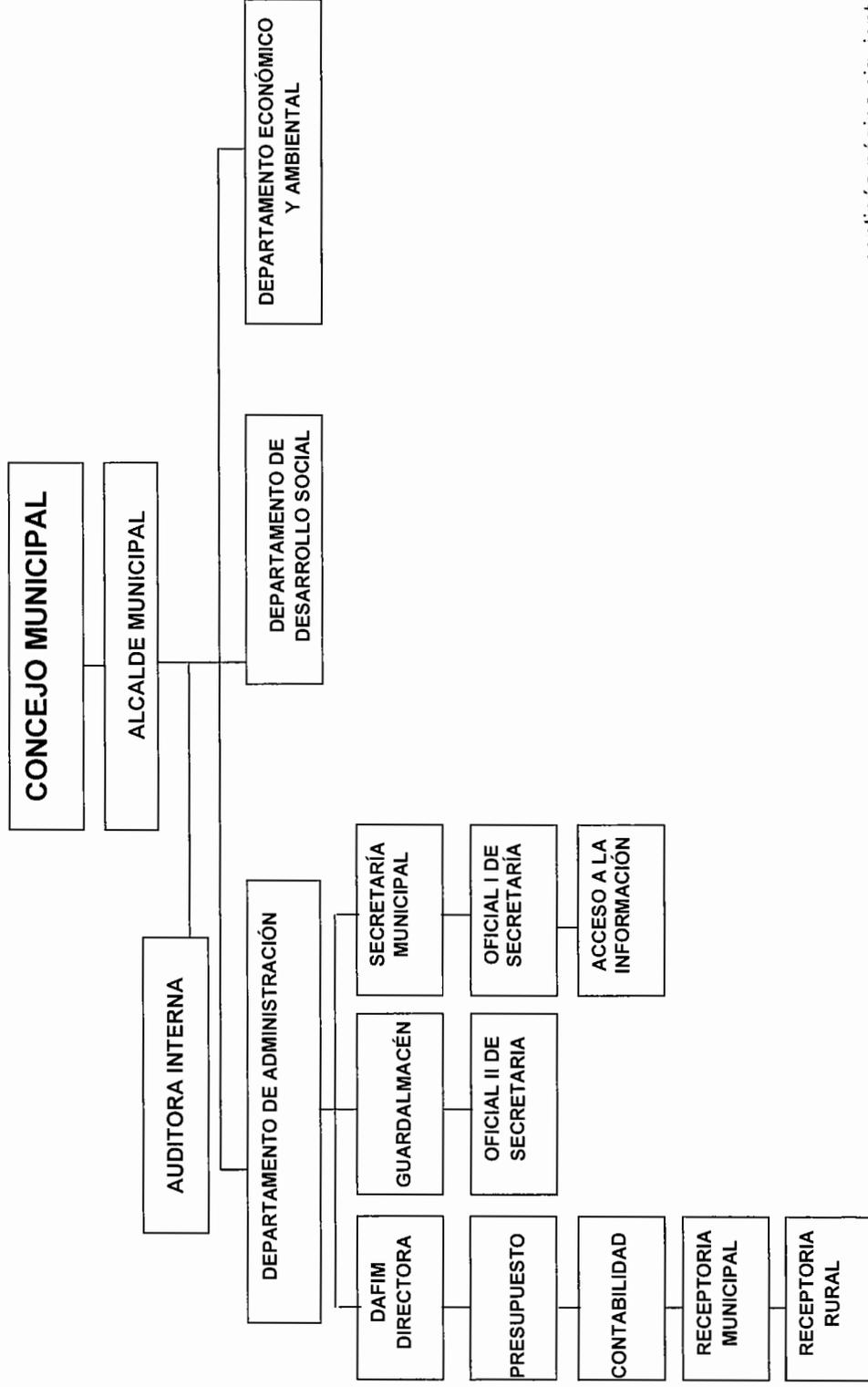
1.2.2 Administrativa

La división administrativa se refiere a la forma como se realiza la gestión del Gobierno del Municipio ya sea a través de la alcaldía, alcaldías auxiliares, mayordomos, alguaciles, etc. Según el artículo tres del Código Municipal, Decreto número 12-2002, la Municipalidad es una entidad autónoma que cuenta con recursos patrimoniales, atiende los servicios públicos, el ordenamiento de su jurisdicción, fortalecimiento económico y la normativa correspondiente. Su sede se ubica en el casco urbano y es el órgano superior que toma las decisiones de los asuntos del Municipio.

Las principales instancias administrativas y técnicas son: Tesorería Municipal, Secretaría Municipal y la Oficina Municipal de Planificación.

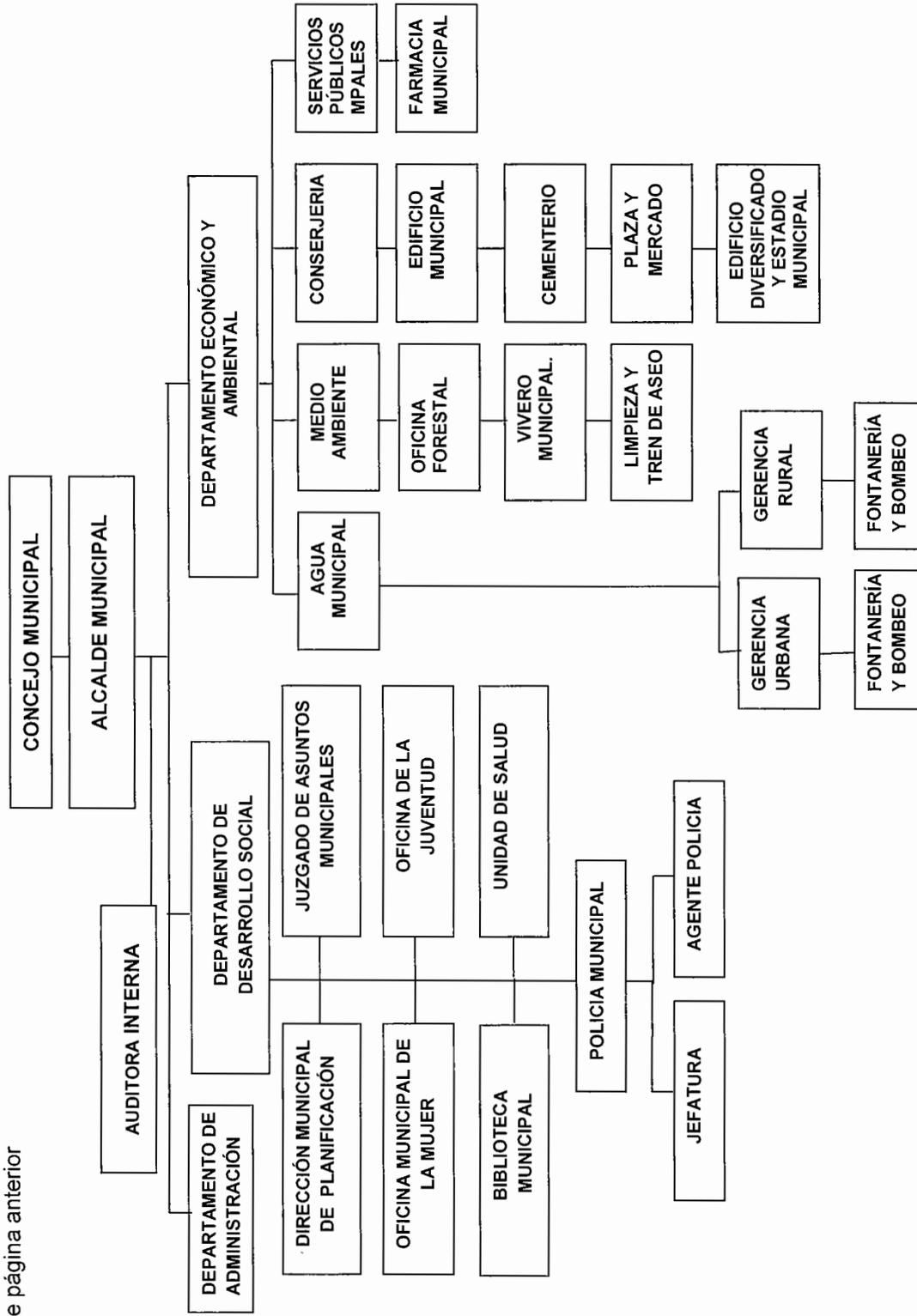
En la siguiente gráfica se presenta la estructura organizacional de la corporación municipal que corresponde al período 2012-2016:

Gráfica 1
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Organigrama de la Municipalidad
Año: 2012



continúa página siguiente

viene página anterior



Cada una de las unidades que integran los diferentes departamentos de la Municipalidad, realizan actividades importantes para contribuir al logro de los objetivos de la misma. El Concejo Municipal es el principal órgano y es quién gira las instrucciones y toma las decisiones.

1.2.2.1 Concejo Municipal

“Es el órgano colegiado superior de deliberación y decisión de los asuntos municipales cuyos miembros son solidaria y mancomunadamente responsables por la toma de decisiones”⁴. Está integrado por el señor alcalde municipal, dos síndicos y un suplente; cuatro concejales y dos suplentes.

1.2.2.2 Alcaldías auxiliares

Son las entidades representativas de las comunidades, en especial para la toma de decisiones y como vínculo de relación con el gobierno municipal. La designación de éstos, es efectuada por el alcalde municipal y gozan de un período designado por la Asamblea Comunitaria, el cual no puede exceder el del Concejo Municipal (cuatro años). Para el año 2012 se cuentan con 14 alcaldes auxiliares representantes de los siguientes centros poblados:

- Aldea El Edén
- Caserío El Sinaí
- Caserío Los Laureles,
- Caserío Las Delicias
- Caserío Mira Peña
- Caserío Nuevo Panorama
- Aldea Los González
- Aldea Buena Vista
- Aldea El Carmen
- Caserío El Carmen II

⁴ Congreso de la República de Guatemala. 2002. Código Municipal, artículo 9, decreto número 12-2002.

- Caserío Tojguabil
- Caserío Nuevo Palmira
- Caserío Los Pérez
- Caserío Cruz Verde

Cabe mencionar que en el resto de caseríos, los únicos representantes son los presidentes de los COCODES, quienes ejercen las mismas atribuciones de los alcaldes auxiliares ante la Municipalidad.

1.2.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

Según Decreto 11-2002 del Código Municipal, el COMUDE es el encargado de organizar y coordinar la administración pública mediante la formulación de políticas de desarrollo, planes y programas presupuestarios. Es integrado por los miembros del Concejo Municipal, las dependencias públicas y las organizaciones de la sociedad civil con presencia en el Municipio. Está presidido por el alcalde municipal, síndicos, concejales, 14 alcaldes auxiliares, 48 COCODES y un representante de cada una de las siguientes entidades: Policía Nacional Civil, Centro de Atención Permanente, Ministerio de Educación, Juzgado de Paz, Registro Nacional de Personas, Tribunal Supremo Electoral, Iglesia Católica y Evangélica.

Con respecto a los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODES-, empezaron a organizarse a partir del año 2002, cuando entró en vigencia la ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Su función principal es velar por el bien común de las comunidades.

1.3 RECURSOS NATURALES

“Son los bienes que provee la naturaleza, de los que el ser humano puede disponer para satisfacer sus necesidades. Lo constituye todas las riquezas y fuerzas naturales que el hombre incorpora a las actividades económicas,

mediante su cultivo, extracción o explotación”⁵. Los recursos naturales existentes en el Municipio y las condiciones en que se encuentran, se describen a continuación:

1.3.1 Agua

Son recursos de suma importancia para la localidad, dentro de ellos se pueden encontrar ríos y nacimientos de agua que suministran a la mayor parte de las comunidades.

1.3.1.1 Ríos

Son corrientes más o menos caudalosas y continuas en la mayor parte del año, especialmente en época lluviosa. Fluyen por caudales naturales y desembocan en otras corrientes o directamente hasta el mar. En ciertas ocasiones pueden perderse en terrenos, esto de manera natural o producida por los agricultores para aprovechar sus corrientes como sistema de riego en sus cultivos.

El Municipio cuenta con la presencia de cinco ríos; Suj, Espumpujá, Turbalá, Pataná e Ixchol, los cuales se describen a continuación:

- **Suj**

Se ubica entre los municipios de San Juan Ostuncalco y Palestina de Los Altos, se forma en el cerro Los Veinte Palos y Sierra de Sija; su recorrido es al Noroeste y en Palestina de Los Altos se descarga en el río Turbalá, latitud 14°55'50" y longitud 91°41'38". En el centro del Municipio recibe el afluente de los riachuelos los Pérez, Onofre y Los Díaz; tiene una longitud de cinco kilómetros y desemboca en la cuenca del río Naranjo.

⁵Piloña Ortiz, G. A. 2005. "Recursos Económicos de Guatemala y Centroamérica: Documento de Apoyo a la Docencia Universitaria". Guatemala, Centro de Impresiones Gráficas -CIMGRA-, 7ma. Edición, p. 5.

“El índice de contaminación es del 80% a consecuencia de ser utilizado como vertedero de desechos de animales y basura, lo que afecta la salud de la población”.⁶

- **Espumpujá**

Podría traducirse por río espumoso o con espuma, debido a lo rápido de su corriente, recorre los municipios de San Antonio Sacatepéquez en el departamento de San Marcos y Palestina de Los Altos. Se origina en el caserío San Miguel, recorre de Norte a Sur, pasa al Este de la aldea Santa Irene, caserío Sinaí, al Oeste de la cabecera de Palestina y desemboca en el río Turbalá, latitud 14°56'01" y longitud 91°41'44"; con una extensión de cuatro kilómetros y medio. “El nivel de contaminación oscila en un 20%”.⁷

- **Turbalá**

Recorre los municipios de Palestina de Los Altos, San Antonio y San Pedro Sacatepéquez del departamento de San Marcos. Se origina en el caserío La Cumbre, Sierra de Sija y su curso es de Este a Oeste, atraviesa la aldea San José Granados para tomar rumbo al Suroeste. En el Municipio le afluye el río Suj y Espumpujá, cambia su rumbo al Oeste y atraviesa la aldea San Andrés Ixcolochil donde le afluye el río Cancheguá y en la aldea Chim desemboca en el río Naranja, latitud 14°55'31" longitud 91°45'10" con una extensión de 14 km. “El nivel de contaminación es del 80% a consecuencia de los desechos del rastro y desagüe de viviendas”.⁸

Es importante mencionar que se pretende poner en marcha un proyecto agroforestal para promover el agua como componente de riego a los bosques.

⁶ Organización Internacional Visión Mundial. 2012. Informe de Diagnóstico Palestina de Los Altos. Guatemala, 24 p.

⁷ Loc. Cit.

⁸ Loc. Cit.

Por su amplio caudal y potencia de su corriente brinda las condiciones necesarias para la actividad hidroeléctrica.

- **Pataná**

Se origina en la aldea El Edén, recorre de Sureste a Noroeste, al Sur de la colonia Chiquita y al Norte de la aldea San José Granados del municipio de San Antonio Sacatepéquez del departamento de San Marcos, cuando toma rumbo al Norte cambia su nombre a río Bolol, el cual pasa al Este de la aldea Santo Domingo y en la aldea Los Potrerillos le afluye el río Chichicaste y al Sur de la aldea Pueblo Viejo el río Pacaché. Al Este de la cabecera municipal el río Blanco y al norte de la aldea Pueblo Viejo recibe el riachuelo Maclén, que da origen al río Blanco latitud 14°58'0", longitud 91°40'26", con una extensión de 13 km.

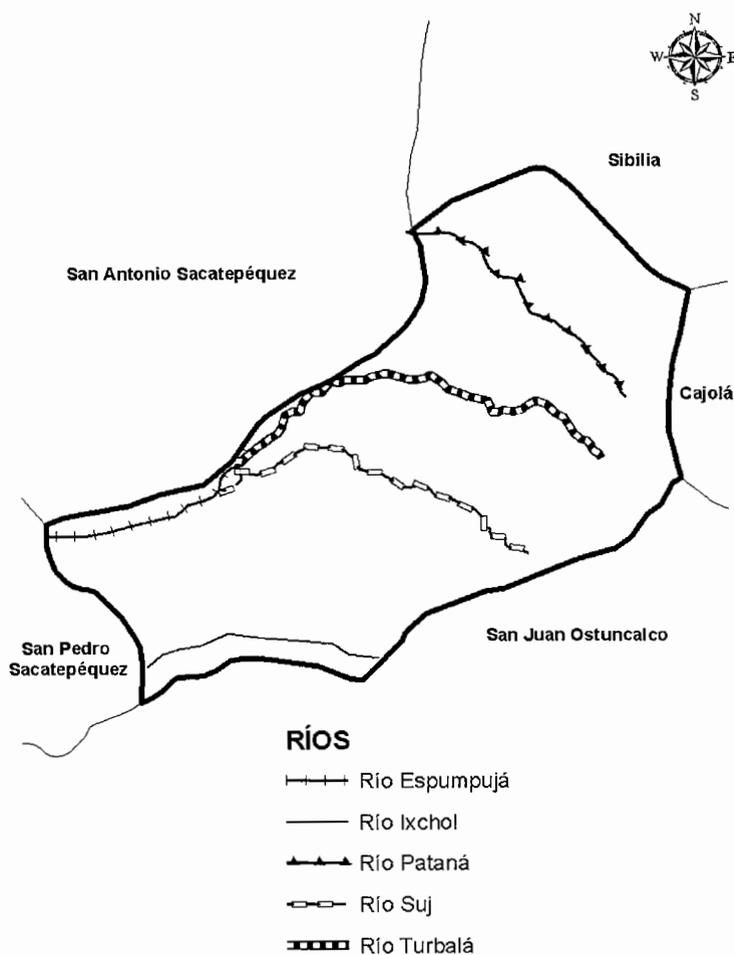
- **Ixchol**

Es una corriente del departamento de Quetzaltenango se encuentra a una altitud de 2,319 msnm, su movimiento es de nivel inferior en un canal en tierra y sirve de colindancia con el municipio de San Juan Ostuncalco y San Pedro Sacatepéquez del departamento de San Marcos. Toma curso de Este a Oeste, pasa por los caseríos El Tizate, Tojchol, Asunción y Toj Wabil, así como al norte de la aldea Chanchil. En la aldea Provincia Chiquita desemboca en el río Chol, latitud 14°53'30" longitud 91°44'16" con una extensión de nueve kilómetros. "El nivel de contaminación es del 80% por el mal uso que la población le ha dado, debido a que sirve de botadero de basura, vertedero de aguas residuales y no le dan ningún tipo de tratamiento, lo que impacta de forma directa en la salud de las personas".⁹

Los ríos que recorren el municipio de Palestina de Los Altos se describen en el siguiente mapa.

⁹ Loc. Cit.

Mapa 3
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Ríos
Año: 2012



Fuente: elaboración propia, con base en mapas proporcionados por la Oficina de Planificación Municipal de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango 2012.

Los ríos con presencia en el Municipio tienen relación con los municipios de San Juan Ostuncalco, Sibilía y Cajolá del departamento de Quetzaltenango, así como de San Antonio y San Pedro Sacatepéquez del departamento de San Marcos, los mismos cuentan con una corriente fluida; sin embargo, esta característica ha disminuido a consecuencia del uso inadecuado por parte de los pobladores.

1.3.2 Tipos de bosques

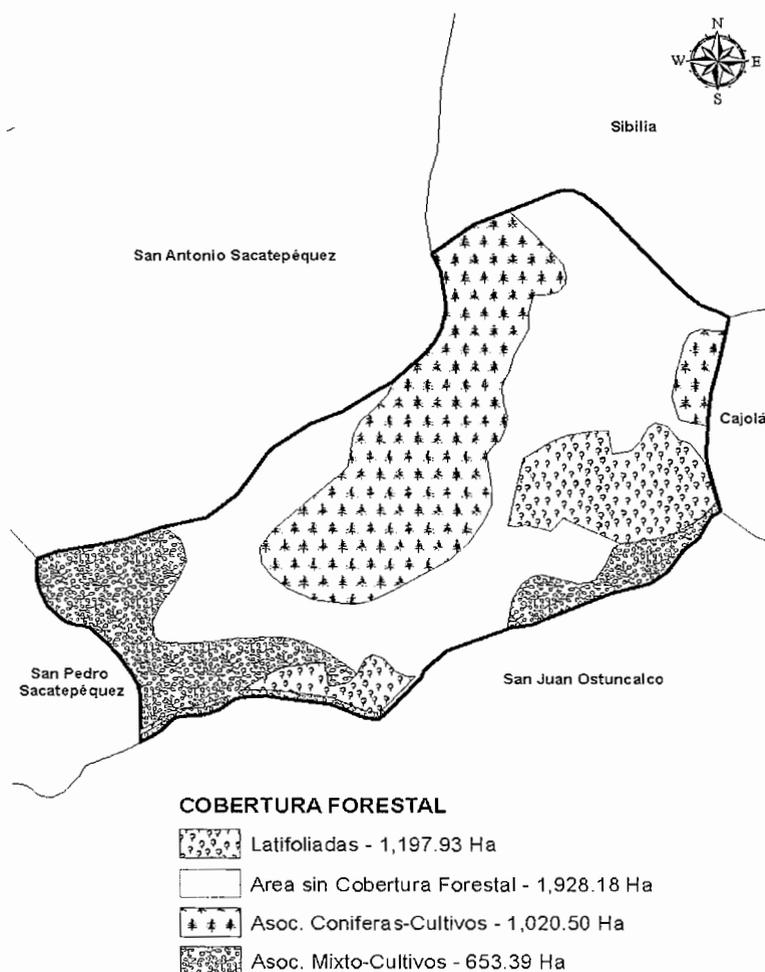
Constituyen una riqueza natural para la localidad y en ellos se albergan diversas especies de flora y fauna. Según información proporcionada por la Oficina de Planificación Municipal, los principales tipos de bosque dentro del Municipio están clasificados en:

- **Coníferas:** el clima de este tipo de bosque es frío y húmedo, con una precipitación que varía entre los 40 y 102 cm por año, gran parte de la cual se convierte en escarcha, es también llamado taiga, se caracteriza por tener grupos de árboles como abetos, piceas, pinabetes, y pinos con una representación de 1,020.50 hectáreas.
- **Latifoliados:** tienen una extensión de 1,197.93 hectáreas, se caracterizan por la presencia de árboles como cedro, granadillo, barba de jolote, redondo, nogal, maria, pochote, san juan.
- **Mixtos:** tienen diferentes especies de árboles dentro de una pequeña área o relativamente pocas especies en áreas grandes, por ejemplo, taiga y bosques áridos montañosos coníferos, son a menudo hogar de muchas especies de plantas, animales e insectos, con una extensión de 653.39 hectáreas.

Existen cinco bosques municipales que tienen un total de 58 hectáreas cubiertas con especies como pinabete, pino blanco, ciprés principalmente, entre otros. Tres de ellos están ubicados en el caserío Nueva Palmira y dos en la cabecera municipal.

A continuación se presenta el mapa en donde se clasifican las áreas boscosas que cubren al Municipio.

Mapa 4
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Bosques
Año: 2012



Fuente: elaboración propia, con base en mapas proporcionados por la Oficina de Planificación Municipal de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango 2012.

El área de cobertura forestal en el Municipio es de 4,800 hectáreas, las cuales están formadas por bosques latifoliados, coníferas, mixtos y área sin cobertura forestal. Dentro de sus áreas boscosas podemos encontrar gran variedad de especies forestales tales como el pino colorado, ciprés, aliso rojo, cerezo, saúco, encino, roble, aliso, entre otros.

1.3.3 Suelos

El Municipio se encuentra ubicado sobre una cadena montañosa llamada Sierra de Sija que forma parte de la Sierra Madre y se ubica en el extremo occidental de la cadena volcánica que se extiende de Oeste a Este del territorio nacional.

La altimetría es muy variada y se caracteriza por las constantes pendientes a lo largo de su extensión. Cuenta con montañas elevadas como la cumbre de Buena Vista, Los Laureles y El Centro del Carmen. En la parte Sureste está ubicado uno de los cerros históricos del Municipio llamado Veinte Palos.

1.3.3.1 Tipos de suelo

El Municipio está conformado por tres tipos de suelos: Ostuncalco, Camanchá y Totonicapán, los cuales pertenecen al Grupo I y se distribuyen de la siguiente manera:

- **Ostuncalco**

Se caracteriza por estar compuesto de ceniza volcánica y pomacea, con una “textura superficial arenosa-franca o arenosa suelta, relieve ondulado E inclinado, lo que hace que el riesgo de erosión sea alto”.¹⁰ Cubre el 61.85% (2,969 hectáreas) de la superficie total.

- **Camanchá erosionada**

Está formado de ceniza volcánica con una textura superficial franco-arcillosa o arcilla y con relieve inclinado con un alto riesgo de erosión. Cubre el 25.98% (1,247 hectáreas) de la superficie total.

¹⁰ Charles Shaffer, S., Tarano, J. M. y Pinto, J. H. 1959. “Clasificación del Reconocimiento de los Suelos de la República de Guatemala”. Guatemala, Editorial del Ministerio de Educación Pública. p. 995.

- **Totonicapán**

Se compone de ceniza volcánica o roca con una textura superficial franco-turbosa y la subterránea es franco-arcillosa a franco-arcillo limosa, relieve suavemente inclinado a ondulado con un alto riesgo de erosión. Cubre el 12,17% (584 hectáreas) de la superficie total.

1.3.3.2 Clases agrológicas

De acuerdo a la clasificación agrológica de Guatemala, los suelos que caracterizan al Municipio se describen a continuación:

- **Clase VI**

Los suelos de esta clase deben emplearse para el pastoreo o la silvicultura, su uso conlleva riesgos moderados. Se hallan sujetos a limitaciones permanentes, pero moderadas y son inadecuados para el cultivo. Su pendiente es fuerte, pero son muy someros. En el Municipio se cuenta con una extensión de esta clase de suelos de 2,302.50 hectáreas, la cual se ubica principalmente en las aldeas El Eden, Los González, Buena Vista y en una mínima parte en aldea El Carmen y en la Cabecera Municipal.

- **Clase VII**

Se hallan sujetos a limitaciones permanentes y severas cuando se emplean para pastos o silvicultura. Son suelos pendientes, erosionados, accidentados, someros, áridos o inundados. Los suelos de esta clase aportan una extensión de 1,512.25 hectáreas y se encuentran en mayor parte en la aldea El Carmen y en la cabecera municipal, pero en menor cantidad en las aldeas Los González y El Edén.

- **Clase VIII**

Éstos no son aptos para la silvicultura y pastos. Deben emplearse para uso de la

fauna silvestre, para esparcimiento o usos hidrológicos. Esta clase de suelos es muy poca en la localidad, se tiene una extensión de 985.25 hectáreas, principalmente en aldea El Carmen y en menor proporción en las aldeas Buena Vista, Los González y El Edén.

En los anexos uno y dos se presentan los mapas que identifican el tipo y clases agrológicas de los suelos que caracterizan al Municipio.

1.3.3.3 Usos del suelo

Es la disposición natural del suelo para producir o asimilar con mayor facilidad determinados usos o destinos. Los siguientes suelos son los característicos del Municipio:

- **Suelos de vocación agrícola**

Son topográficamente planos y garantizan al cultivo de plantas que, por su ciclo vegetativo, no puede cumplir con funciones de cubierta permanente. Los cultivos intensivos anuales como las hortalizas, granos básicos, etc., son aptos para estos suelos. En el Municipio se explota este tipo de suelo para el cultivo de papa y maíz, pero puede diversificarse su producción por las bondades que éstos poseen. Las extensiones de terreno cultivados son variados, ya que algunos productores hasta utilizan pequeñas porciones de sus viviendas.

- **Suelos de vocación forestal**

Se caracterizan por contar con una superficie inclinada y requieren de una cubierta vegetal permanente para evitar su erosión. Es recomendable el cultivo de plantas como los bosques de madera y árboles frutales, debido a que estos ayudan a protegerlos. Dentro del Municipio el cultivo de pinabete y pino es característico, existen áreas protegidas las cuales se encuentran ubicadas en la parte sur.

1.3.4 Fauna

Está compuesta por una gran cantidad de animales silvestres y domésticos. Las familias gozan de la compañía de perros, gatos, cerdos, vacas, gallos, gallinas, ovejas, conejos, entre otro por ser animales domésticos que se acoplan al ambiente de sus dueños. La naturaleza deleita el Municipio con clarineros y golondrinas quienes con su canto alegran el día de los habitantes; asimismo existen coyotes, ratas, serpientes, lagartijas, gatos de monte, comadreas, etc, que viven en los bosques o terrenos baldíos.

1.3.5 Flora

Son todos los tipos de plantas que habitan en el medio natural, donde albergan diversas especies; como flores silvestres, plantas frutales y medicinales. El Municipio se caracteriza por contar con una variedad de arbustos, matorros, malezas y árboles maderables propios del clima frío-templado; así mismo los terrenos destinados al cultivo de trigo ó avena embellecen los campos de las aldeas.

1.4 POBLACIÓN

Esta variable es una de las más importantes en el presente estudio, debido a que a través de ésta se analiza el comportamiento demográfico del Municipio, así como la comparación de los indicadores más importantes en relación a los censos poblacionales.

Del total de la población que se proyecta para el año 2012, el 33% se ubica en la Cabecera Municipal y en las aldeas El Carmen con el 27%, El Edén 20%, San José Buena Vista el 13% y los González el 7% en Aldea Los González. Las características de los pobladores varían de acorde a las aldeas.

1.4.1 Población total, número de hogares y tasa de crecimiento

El análisis de los Censos de Habitación y Población de los años 1994 y 2002, permiten establecer una proyección de habitantes, número de hogares y tasa de crecimiento para el Municipio, las cuales se describen a continuación:

Tabla 1
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Población y Número de Hogares
Años: 1994, 2002 y 2012

Rubro	Censo 1994	Censo 2002	Proyección INE 2012	Proyección EPS 2012
Habitantes	10,694	11,682	12,973	13,102
Hogares	2,357	3,019	3,361	3,394

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 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 2012.

El crecimiento de los hogares que se ha experimentado en los últimos años es del 2.59% y de habitantes del 1.12%, lo que refleja que hay mayor demanda de necesidades de vivienda para satisfacer las necesidades de los pobladores. Este es un factor imparable pues cada día se cuenta con el nacimiento de una persona.

1.4.2 Población económicamente activa -PEA-

De acuerdo al XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, la Población Económicamente Activa -PEA- está compuesta por las personas en edad de trabajar, ocupadas o desocupadas que buscan activamente trabajo. En el Municipio, representa el 24.66% del total de la población

1.4.3 Empleo

Del total de la población encuestada, 674 personas se encuentran ocupadas y el resto lo forman la población desocupada, que está integrada por las que se

dedican a estudiar o realizar tareas domésticas; o bien, que no están en edad para ser consideradas dentro de la PEA. De la población ocupada, el 71.81% corresponde a padres de familia los cuales ejercen un empleo remunerado de carácter temporal o permanente. El 28.19% restante, corresponde a las madres de familia que se encuentran desempeñando un empleo temporal o permanente. De la población ocupada, se determinó que el 68.69% se dedica a la actividad agrícola, el 1.04% a la actividad artesanal, el 5.78% al comercio, el 1.63% a la actividad pecuaria y el 22.86% al sector de servicios.

El salario mensual agrícola no cubre el costo de la Canasta Básica de Alimentos (CBA) y menos el de la Canasta Básica Vital (CBV). Para julio del año 2012, el costo diario de la CBA era de Q.84.47 y el de la CBV era de Q.154.14; mientras que el salario diario mínimo agrícola es de Q68.00 y el salario diario mínimo agrícola comunitario es de Q.52.00, pero en el Municipio salario diario recibido, según encuesta realizada, oscila entre los Q50.00, el cual depende del patrono, pues en algunos casos da alimentos en lugar de su pago monetario.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

El análisis de esta variable permite dar a conocer el uso, tenencia y concentración de la tierra, que son factores fundamentales para conocer la estructura agraria del Municipio y el desarrollo de la población.

1.5.1 Tenencia de la tierra

Describe la forma de ocupación de la tierra y los derechos que el productor pueda tener sobre ésta. Se manifiesta en forma simple, es decir propias, arrendadas, colonato, usufructo y mixtas; en cuanto a las tierras del gobierno central, usualmente son propias. Según investigación de campo, en el Municipio existen dos formas básicas de tenencia de la tierra: propia y arrendada, la cual se explica en el siguiente cuadro:

Cuadro 1
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Tenencia de la Tierra por Tamaño de Finca
Años: 1979, 2003 y 2012

Tenencia	Número de fincas	1979 Superficie manzanas	%	Número de fincas	2003 Superficie manzanas	%	Número de fincas	Proyección EPS 2012 Superficie manzanas	%
Propia	1,059	2,659.82	94	1,726	1,536.70	99	394	198.1	95
Arrendada	7	4.51	1	7	5.25	1	15	9.6	5
Colonato	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Usufructo	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otra forma	84	173.61	5	-	-	-	-	-	-
Total	1,150	2,837.94	100	1,733	1,541.95	100	409	207.7	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario 1979 Volumen I y IV Censo Nacional Agropecuario 2003 Volumen IV, del Instituto Nacional de Estadística e Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El aumento de fincas productivas corresponde a un orden natural; sin embargo otro factor de importancia radica en que la superficie se ve reducida por motivo de pasar de ser productivas a ser viviendas como consecuencia del crecimiento poblacional. El régimen de propiedad se mantiene, pero el número de fincas subfamiliares ha incrementado como resultado de arrendamiento por parte de los agricultores que, por falta de tierras recurren a esta alternativa.

1.5.2 Uso actual y potencial de la tierra

Se refiere al uso y aprovechamiento que realiza el ser humano de la tierra que posee. A continuación se analiza el uso actual de la tierra y que muestra la extensión de tierra que es utilizada para la producción agrícola.

Cuadro 2
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Uso del Suelo según Estratos, Superficie en Manzanas
Años: 1979, 2003 y 2012

Descripción	Cantidad de fincas	%	Superficie (manzanas)	%
Censo 1979				
Cultivos temporales o anuales	1,147	41.40	1970.34	69.87
Permanentes o semipermanentes	13	0.47	10.73	0.04
Pastos	86	3.10	66.31	2.35
Bosques	536	1.94	695.33	2.47
Otras tierras	988	53.09	77.43	2.75
Total	2,770	100.00	2,820.14	100.00
Censo 2003				
Cultivos temporales o anuales	1,926	44.81	1371.03	78.33
Permanentes o semipermanentes	11	0.26	4.57	0.26
Pastos	46	1.07	15.15	0.87
Bosques	393	9.14	208.94	11.94
Otras tierras	1,922	44.72	150.58	8.60
Total	4,298	100.00	1750.27	100.00
Encuesta 2012				
Cultivos temporales o anuales	293	43.80	147.34	40.69
Permanentes o semipermanentes	5	0.75	2.07	0.57
Pastos	15	2.24	19.19	5.30
Bosques	340	50.82	182.40	50.37
Otras tierras	16	2.39	11.13	3.07
Total	669	100.00	362.13	100.00

Fuente: elaboración propia, con base en datos del IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

Con respecto al uso para el cultivo anual del año 1979 y 2003 presenta incremento en el número de fincas; sin embargo, se aprecia una disminución en la superficie destinada a estos cultivos. Esto debiese motivar a los agricultores a incrementar la explotación de la tierra para el desarrollo de la comunidad.

El Municipio es rico en suelos de vocación agrícola, lo que es una ventaja para que los agricultores puedan explotarlos de una manera adecuada y ser el pionero en el cultivo de diferentes tipos de plantaciones y contribuir al desarrollo del mismo.

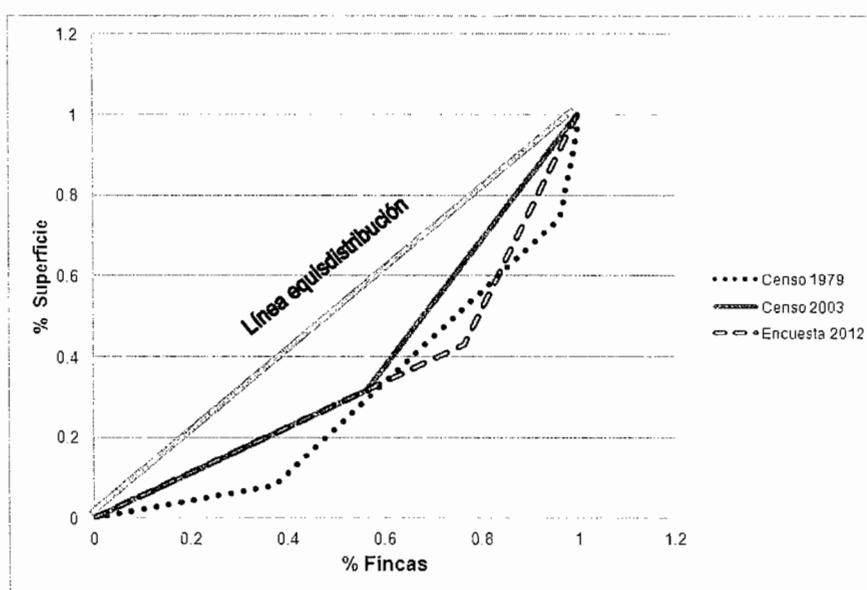
1.5.2.1 Coeficiente de Gini

Es el que se encarga de medir los grados de desigualdad en la distribución de la tierra, el cual se basa en el tamaño y extensión de las fincas. Según los datos obtenidos el Coeficiente de Gini para el Municipio, en el año 1979 fue del 0.42; para el año 2003 fue de 0.25 y para el año 2012, según la encuesta, de 0.33, lo cual indica que el nivel de concentración de la tierra al igual que para el 2003, es baja; es decir que cada vez las tierras se dividen.

1.5.2.2 Curva de Lorenz

Gráfica que se utiliza para mostrar la distribución del ingreso de una población relacionando el porcentaje acumulativo de familias en el eje horizontal y el porcentaje acumulativo de ingreso en el vertical. A continuación la gráfica donde se puede observar la concentración de la tierra según los censos agropecuarios de 1979, 2003 e investigación de campo realizada en el 2012.

Gráfica 2
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Curva de Lorenz
Años: 1979, 2003 y 2012



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

Los cambios que ha tenido en Municipio en relación a la tenencia de la tierra, muestra un comportamiento similar entre cada censo y encuesta realizada, lo que refleja que la tenencia de la misma sigue siendo explotada de la misma manera.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

Son aquellos servicios e infraestructura que la población requiere como mínimo para atender sus necesidades básicas y tener mejores condiciones de vida; ya que son elementos indispensables para los pobladores.

1.6.1 Educación

El área educativa dentro del Municipio está compuesta por el sector público y privado para los diferentes niveles: preprimaria y primaria en 48 escuelas oficiales, de las cuales 39 son monolingües y 9 bilingües (español-mam). El ciclo básico es impartido en tres institutos, un colegio privado y un instituto municipal, los cuales ofrecen la carrera de perito contador y bachillerato por madurez respectivamente.

El sector público es un pilar importante para todos aquellos pobladores que tienen el deseo de superarse, pero no cuentan con las posibilidades de optar por un establecimiento privado. En el siguiente cuadro se analiza el total de alumnos inscritos al año 2011 en los diferentes centros educativos por sector y área:

Cuadro 3
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Inscripción de Alumnos por Sector
Año: 2011

Niveles	Sector									
	Oficial	%	Privado	%	Municipal	%	Coop.	%	Total	%
Preprimaria	587	14	-	-	-	-	-	-	587	12
Primaria	3,525	83	-	-	-	-	-	-	3,525	75
Básico	124	3	5	38	78	57	343	100	550	12
Diversificado	-	-	7	62	58	43	-	-	66	1
Total	4,236	100	12	100	136	100	343	100	4,728	100

Fuente: elaboración propia, con base en información proporcionada por la Supervisión Educativa 96-31 del Ministerio de Educación -MINEDUC-, 2011.

Para el año 2011 se contó con una población estudiantil de 4,728 alumnos distribuidos en diferentes niveles educativos: pre-primario, primario, básicos y diversificado. Con referencia a los niveles primarios, estos representan el 87% del total de estudiantes y es atendido en su totalidad por el sector oficial, por la falta de recursos para optar a una institución privada.

El nivel básico y diversificado muestra una diferencia significativa entre los alumnos que terminan la primaria y los que continúan los estudios, lo que indica que no hay un avance en la continuidad de la formación académica

1.6.2 Salud

La buena salud de la población es uno de los pilares fundamentales del progreso social y económico de un país. En el Municipio se cuenta con los servicios del Centro de Salud y el Centro de Atención Permanente -CAP-, los cuales utilizan las mismas instalaciones; sin embargo, el horario de atención difiere uno del otro, el primero brinda el servicio de 08:00 a 16:30 horas y el segundo las 24 horas del día.

El equipo médico con el cual se cuenta en el CAP está compuesto por: estetoscopio, microscopio, centrifuga, pesas, camillas, equipo de laboratorio y sala de parto; por lo tanto se determina que no se cuenta con la tecnología adecuada para casos de enfermedades graves.

1.6.3 Agua

Es uno de los elementos vitales para la existencia del ser humano, si la misma no es clorada, puede propiciar la transmisión de enfermedades. En el Municipio el servicio de agua potable es proporcionado por la Municipalidad.

De acuerdo a una entrevista realizada a los COCODES de cada comunidad, indicaron que del total de las viviendas del Municipio, sólo el 87% cuentan con el servicio de agua potable, asimismo manifestaron que existen 57 viviendas que cuentan con las conexiones necesarias, pero no lo utilizan por falta de recursos económicos. El resto de las viviendas que representan el 12%, obtiene el recurso a través de nacimientos y pozos.

1.6.4 Energía eléctrica

El servicio es suministrado a través de la Distribuidora Eléctrica de Occidente, S.A. -DEOCSA-, que para el año 2012 utiliza el nombre comercial ENERGUATE.

De acuerdo al Censo realizado en el año 1994 por el INE, el Municipio contaba con el 63% de cobertura del servicio eléctrico para el área urbana y rural; en tanto que el Censo del año 2002 estableció que era del 85% y de acuerdo al trabajo de campo del año 2012, el 93% de los hogares poseen el servicio y sólo el 7% no cuentan con el mismo; debido a que no disponen de los recursos económicos para cubrirlo.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

La infraestructura con que cuenta el Municipio no tiene mayor grado de

desarrollo y en alguna medida limita el avance de su economía interna, este aspecto determina que la actividad productiva sea débil, lo que impide el desarrollo socioeconómico en general; asimismo, no puede deslindarse de aquella con función social, como lo es el agua y la energía eléctrica, ya que se usan para fines domésticos y para la producción.

1.7.1 Centros de acopio

Para la comercialización de la papa, algunos productores utilizan el sector denominado “La Cumbre”, lugar donde se ubican galeras informales construidas, es el único lugar que brinda las condiciones necesarias para las transacciones.

1.7.2 Mercados

En Palestina de Los Altos, el mercado municipal ha operado desde la época de antaño de manera informal, instalado dentro de la plaza central; de lunes a domingo; a excepción del día miércoles que se realiza el “Día de Plaza”, donde se cuenta con la afluencia de compradores y vendedores de diferentes aldeas y municipios aledaños. Cabe mencionar, que los comerciantes locales ceden su espacio ese día de acuerdo a un convenio con las autoridades municipales, para que se realice esta actividad, la cual ocupa las calles principales y un campo a un costado de la Municipalidad, donde se instalan vendedores de granos y comedores. La tarifa que se paga por piso plaza, es de Q.8.00 diarios por metro cuadrado.

1.7.3 Vías de acceso

El Municipio se encuentra ubicado a una distancia de 232 Km. de la ciudad de Guatemala y a 32 Km. de la cabecera departamental, se llega por carretera asfaltada, la cual pasa por el centro de la cabecera municipal hasta el departamento de San Marcos; una carretera asfaltada comunica la cabecera municipal con la aldea El Edén y se extiende hasta el Municipio de Sibilia, departamento de Quetzaltenango. Para comunicarse con las otras aldeas, las

carreteras son de terracería, algunos tramos poseen empedrado con carrileras de concreto, además se puede llegar por veredas.

1.7.4 Puentes

El centro del pueblo y los cascos de viviendas de las aldeas, poseen una red de 15,842 m². Se dispone de nueve puentes que unen las calles del área urbana, de los cuales ninguno está identificado con nombre propio, únicamente se le observa un rótulo que indica el río o riachuelo que pasa por el lugar. En las distintas comunidades del área rural existen siete puentes, los cuales se encuentran en buenas condiciones con infraestructura de cemento.

1.7.5 Transporte

El tipo de transporte que utilizan los pobladores para hacer llegar su producción bovina, principalmente es a pie, pero cuando se ven en la necesidad de contratar algún tipo de transporte emplean los pick up o camiones.

1.7.6 Rastros

En la cabecera municipal existe un rastro con instalaciones para el destace del ganado bovino, realizado únicamente por carnicerías registradas los días lunes, martes y miércoles y se les cobra la cantidad de Q 15.00 por cabeza de ganado a destazar.

El rastro se ubica a unos 10 metros de la carretera que conduce al Departamento de San Marcos en el lugar denominado Barrio Pobre a unos 500 metros del casco urbano del Municipio. No existe una persona encargada de realizar las tareas de destace de ganado por lo que los propietarios son los encargados de llevarlas a cabo, las tareas de destace actualmente son de forma manual debido a que la demanda así lo requiere.

1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Comprende grupos de personas organizadas que buscan la satisfacción de las necesidades económicas y sociales en las comunidades, y su principal objetivo es la obtención del bienestar de la población y por consiguiente al desarrollo del Municipio.

1.8.1 Organizaciones sociales

Se integra por grupos de personas que se organizan en pro del bienestar y apoyo de la población. Se pueden mencionar entre los más importantes dentro del Municipio las siguientes:

1.8.1.1 Grupo de mujeres indígenas

En el año 2009, se organiza un grupo de mujeres comprendidas entre las edades de 15 hasta 65 años. El objetivo principal es disminuir la desnutrición que afecta a la comunidad y apoyar diversas actividades que se realizan en el Municipio.

1.8.1.2 Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODES-

El Municipio existen 49 comunidades que incluye la Cabecera Municipal. Los caseríos que no cuentan con un COCODE, son: Sector La Feria, Sector El Campo y El Carmen II. Los dos primeros caseríos pertenecen al centro de la Cabera Municipal y El Carmen II, a la aldea El Carmen.

1.8.1.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

Existe un COMUDE que lo integra el alcalde, los síndicos, concejales y cinco representantes de los COCODES. Hay varias comisiones entre las que se mencionan las de servicios e infraestructura, salud, educación, fomento económico, ambiente, recursos naturales, entre otros.

1.8.2 Organización productiva

Actualmente, se continúa con el apoyo de la Asociación de Papicultores -APPA-, quienes son la voz de los agricultores. Los integrantes de la asociación han manifestado ante los diferentes medios de comunicación la situación por la cual están atravesando los agricultores.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

“Pueden ser instituciones de Gobierno, la Municipalidad, organizaciones no gubernamentales, organismos internacionales e incluso algunas entidades privadas, que dan apoyo de una u otra manera a la población”¹¹. Las entidades que brindan apoyo a la comunidad son:

1.9.1 Instituciones estatales

Son delegaciones del gobierno y municipales, con el fin de apoyar a toda la población para satisfacer sus necesidades.

1.9.1.1 Policía Nacional Civil -PNC-, Subestación 41-35

Está localizada en la 1ª calle 2-21, Zona 1 de la cabecera, la cual está integrada por diez elementos, un director y un encargado; misma que pertenece a la comisaría departamental de Quetzaltenango

1.9.1.2 Juzgado de Paz

El Juzgado de Paz se encuentra ubicado en la calle principal número 2-11 de la cabecera municipal y tiene jurisdicción en la cabecera como en las aldeas y caseríos. Dentro de las instalaciones se encuentra la oficina del Centro de Mediación que es la encargada de atender casos que no ameritan un proceso judicial.

¹¹ Aguilar Catalán, J. A. 2012.” *Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico: Pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal administrados*”. Guatemala, Renacer Editores, 3ra. Edición, p 45.

1.9.1.3 Centro de Salud

Es una dependencia del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, está catalogado como tipo "B" y está ubicado en la cabecera municipal; así mismo existen tres puestos de salud ubicados en las aldeas: El Edén, Buena Vista y El Carmen.

1.9.1.4 Delegación del Registro Nacional de Personas -RENAP-

El Municipio cuenta con una sede ubicada en la cabecera municipal, la cual fue constituida por el registrador y dos asistentes. El horario de atención es de 8:00 a 16:00 horas. De acuerdo a la Estadística de Pertenencia Sociolingüística al 31 de Julio del 2012 se reportan la solicitud de 119 DPI's, 75 inscripciones y 528 certificaciones.

1.9.1.5 Supervisión de Educación 96-31

Es una dependencia del Ministerio de Educación, se encuentra ubicada en un local municipal, está a cargo de un supervisor y secretaria.

1.9.1.6 Tribunal Supremo Electoral -TSE-

La oficina del TSE se encuentra ubicada en el mismo edificio de la Biblioteca en el caso urbano, la cual es atendida por una persona en horario de atención de 8:00 a 14:00 horas.

1.9.1.7 Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA-

La oficina está ubicada en las instalaciones del Instituto de Educación Básica a cargo de un coordinador municipal, a quién se le puede localizar los días miércoles.

1.9.1.8 Fondo Nacional para la Paz -FONAPAZ-

Fue creado el 28 de junio de 1991, mediante el Acuerdo Gubernativo 408-91, como fondo social emergente de Gobierno derivado del proceso de paz.

Colaboró con la recepción y entrega de los materiales para la construcción del muro perimetral de la Escuela Rural Mixta del Caserío del Socorro.

1.9.1.9 Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-

Es uno de los 14 Ministerios que conforman el Organismo Ejecutivo del Gobierno de Guatemala, bajo la dirección del presidente de la República de Guatemala y el objetivo general es contribuir al mejoramiento sostenido de la calidad de vida de la población que depende directa e indirectamente de la agricultura. A través de la Municipalidad, el Ministerio beneficia a la comunidad con el programa “Cosecha Segura”.

1.9.1.10 Ministerio de Desarrollo Social

Es una dependencia del Organismo Ejecutivo, a quien corresponde la rectoría de las políticas públicas orientadas a mejorar el nivel de bienestar de las personas y grupos sociales vulnerables que sufren de exclusión y viven en situación de pobreza y pobreza extrema, genera oportunidades y capacidades que les permitan mejorar sus vidas en forma positiva y duradera, mediante la coordinación, articulación y trabajo en alianza con otras instituciones públicas, privadas y de la sociedad civil, en el marco de protección de los derechos humanos y constitucionales.

1.9.1.11 Mancomunidad de Municipios de la Cuenca del Río Naranjo

Es la Mancomunidad de Municipios de la Cuenca del Río Naranjo (MANCUERNA), conformada en el año 2004, con personería jurídica, constituida mediante acuerdos celebrados entre los concejos de ocho municipios, de conformidad con la ley, para la formulación común de políticas públicas municipales, planes, programas, proyectos, la ejecución de obras y la prestación eficiente de servicios de sus competencias.

1.9.2 Instituciones municipales

Las instituciones municipales que apoyan al desarrollo de la comunidad son:

1.9.2.1 Alcaldías auxiliares

Los alcaldes auxiliares son vistos por la comunidad como los representantes directos ante la Municipalidad y de acuerdo al artículo 65 del Código Municipal es un delegado en aldeas, caseríos, cantones, barrios, zonas, colonias, parcelamientos urbanos y agrarios y fincas en que se considere necesario.

1.9.2.2 Oficina Municipal de la Mujer

Fue creada el 16 de enero de 2010 y tiene como objetivo apoyar, organizar y capacitar a las mujeres del Municipio; así como enseñarles técnicas de liderazgo y autoestima.

1.9.3 Organizaciones no gubernamentales -ONGs-

Son organizaciones de interés social no lucrativas que se dedican a apoyar a las comunidades con el propósito de fomentar su desarrollo económico y social, que asegure la calidad de vida de la población rural. En el Municipio se encuentran las siguientes.

1.9.3.1 Centro Experimental para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa Rural -CEDEPEM-

Es una organización no gubernamental sin fines de lucro que fue fundada en 1982 y constituida jurídicamente como una Sociedad Civil en el Registro Civil de la ciudad de Quetzaltenango en el año de 1994. CEDEPEM está formada por mujeres y hombres, indígenas y no indígenas, comprometidos y comprometidas con el mejoramiento de la calidad de vida de los y las habitantes del área rural del Altiplano Occidental de Guatemala, una región que se encuentra en condiciones de marginación económica, social, política y cultural.

1.9.3.2 Movimiento de mujeres indígenas Tz'ununija'

En el Municipio se cuenta con la organización Consejo Maya Mam que articula una de 51 organizaciones de mujeres indígenas de los pueblos Q'eqchi, Poqomchí, Achí, Garífuna, Kaqchikel, Kiché, Mam, Q'anjob'al, Aguacateco-Huehuetenango, Ixil, Poqomam, de los departamentos de San Marcos, Quetzaltenango, Huehuetenango, Sololá, El Quiché, Chimaltenango, Guatemala, Izabal, Alta Verapaz, Baja Verapaz y Escuintla.

1.9.4 Instituciones Internacionales

Son entidades que superan el límite nacional para apoyar o enmarcarse al desarrollo de otros países.

1.9.4.1 Visión Mundial

Es una organización humanitaria, cristiana, presente en más de 100 países, que trabaja a favor de la niñez, familias y comunidades pobres sin distinción de raza, género, étnica o creencia religiosa por medio del desarrollo transformador, promoción de la justicia y atención de emergencia.

1.10 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

Describe el movimiento comercial y financiero que se presenta, tanto en importaciones como exportaciones.

1.10.1 Comercial

El flujo comercial se conforma a través del libre comercio, donde se ofrece una variedad de productos de los sectores: agrícola, pecuario, artesanal, comercio y servicio, con el propósito de satisfacer la demanda nacional, regional y departamental.

1.10.1.1 Principales productos de importación

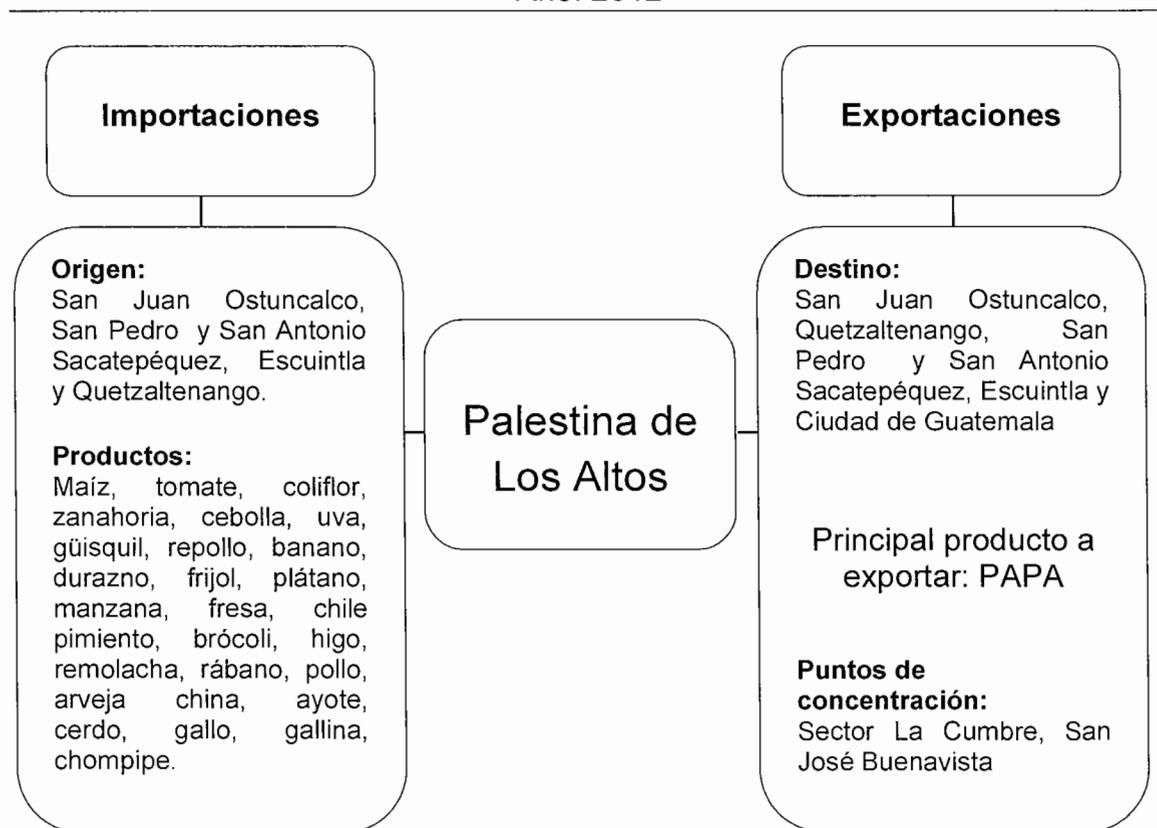
En el Municipio se importa el maíz, tomate, coliflor, zanahoria, cebolla, güisquil,

banano, durazno, frijol, plátano, manzana, uva, fresa, chile pimiento, higo, remolacha, repollo, rábano, brócoli, arveja china, ayote, pollo, cerdo, gallo, gallina, chompipe, de los municipios de San Juan Ostuncalco, San Marcos y San Pedro Sacatepéquez.

1.10.1.2 Principales productos de exportación

El producto de exportación en el Municipio es la papa, el cual genera la principal fuente de ingresos para los productores. A continuación se presenta el flujo comercial que se realiza en la comunidad.

Gráfica 3
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Flujo Comercial
Año: 2012



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

La economía se basa en la actividad agrícola; específicamente en el cultivo de maíz, papa y haba. Entre las importaciones de mayor relevancia que se realizan en la localidad y se comercializan el día de plaza, se mencionan las de consumo diario como las verduras, legumbres, productos de la canasta básica, así como artículos para vestir, de cocina y calzado.

La papa es uno de los principales productos que generan mayores ingresos a las familias, debido a que un alto porcentaje de tierras, como se ha mencionado anteriormente, se dedica a la producción de ésta.

1.10.2 Financiero

En el Municipio se cuenta con la presencia del Banco de Desarrollo Rural -BANRURAL- de donde proviene el financiamiento. La mayoría de personas reciben remesas de los Estados Unidos de Norteamérica.

Las remesas se comprenden como la transferencia de fondos por parte de los emigrantes con destino a sus familiares o amigos en su país de origen. Se logró establecer que el flujo de remesas es de un promedio mensual de Q. 2,874.00. Cabe mencionar que durante los meses de abril y noviembre tienen a disminuir en un 25% la cantidad de remesas ingresadas y en los meses de mayo y diciembre se incrementan en un 40%.

1.11 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Como parte de la investigación de campo que se realizó en el Municipio, se determinó que dentro del lugar se desarrollan distintas actividades a las cuales ciertas familias se dedican en función de mejorar e incrementar la economía del hogar y entre las cuales se encuentran las siguientes:

Cuadro 4
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Resumen de Actividades Productivas
Año: 2012

Actividades	Jornales	Empleos	%	Valor de la producción	%
Agrícola	4,523	198	36	1,318,776	22
Pecuaria	4,002	18	3	242,280	4
Artesanal	5,478	32	6	2,168,805	37
Agroindustria	3,393	36	7	2,184,000	37
Comercios y Servicios	-	268	48	-	-
Totales	17,396	552	100	5,913,861	100

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

La actividad de comercios y servicios representa la mayor fuente de empleo, seguida de la actividad agrícola que corresponde al 36%. En tanto que las dos actividades que marcan menor incidencia son la pecuaria y la artesanal, donde la primera genera un 4% de empleo, debido a que los propietarios del ganado utilizan mano de obra familiar y el cuidado de dichos animales, es mínimo; tema que se ampliará más adelante; y el caso de la artesanal a pesar de no emplear un alto número de personal; la participación de su producción es altamente representativa con el 37% respectivamente del valor total.

1.11.1 Actividad pecuaria

Otra de las actividades a las que se dedican ciertas familias es la pecuaria y dentro de esta están la crianza y engorde de los distintos animales con los que cuenta; sin embargo la mayor parte de las personas que realiza este tipo de trabajo posee pocas unidades de las diferentes especies encontradas.

Dentro el ganado bovino se encuentran los toros, vacas, novillos, novillas, terneros y terneras; de los cuales, las vacas son las más cotizadas y en segundo lugar los novillos.

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA CRIANZA DE GANADO BOVINO

El ganado bovino en el municipio de Palestina de Los Altos, Quetzaltenango, es otra de las actividades que genera ingreso para la comunidad, razón por la cual se hace fundamental el estudio de este tipo de ganado.

La diversidad de ganado en la región es limitada y se encuentra en menor escala. Generalmente son utilizados como animales de trabajo o para autoconsumo; sin embargo, para obtener otro tipo de ingreso se ven en la necesidad de venderlos.

La crianza y engordo de ganado bovino se realiza básicamente en los hogares, lo que constituyen las microfincas. Las áreas de cultivo son las que destinan para el pastoreo y la raza que predomina es la criolla, por el alto nivel de carne y proteínas.

Los productores no poseen asistencia técnica, ni una organización empresarial que les permita realizar las actividades de una manera apropiada para optimizar su producción.

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

“Los bovinos son los mamíferos rumiantes, con el estuche de los cuernos lisos, el hocico ancho y desnudo y la cola larga con un mechón en el extremo. Son animales de gran talla y muy aprovechados por el hombre para su sustento y beneficio económico. Una de las grandes actividades de la que son protagonistas es la ganadería”¹².

¹² Corporación Raya (en línea). Consultado el 20 de feb. 2013. Disponible en: <http://www.corporacionraya.org/tematica/animales-de-produccion/ganado-bovino.html>

2.1.1 Variedades

Los tipos de ganados que se diagnosticaron, son los dedicados a la producción de carne y leche. Las vacas lecheras, en su mayoría, se localizan en aldea el Edén.

2.2 CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS

Con respecto al nivel tecnológico, se puede establecer que el más utilizado es el nivel tradicional, como consecuencia de la falta de tierras, conocimientos técnicos y acceso a recursos, lo que contribuye a no obtener los resultados deseados.

Los niveles que se emplean para el ganado bovino son básicos; debido a que utilizan ríos, pozos y nacimientos como bebederos; el tipo de alimento es pasto natural, rastrojo y avena.

La falta de asistencia técnica y el empleo de mano de obra familiar, son las principales características para este tipo de tecnología empleado. Éstas, sumadas a las anteriores, ayudan a medir y comprobar el grado de conocimiento y aplicación de técnicas para desarrollar tan importante actividad.

2.3 PRODUCCIÓN

Las fincas que se dedican a la producción pecuaria, son las microfincas, pues no alcanzan un tamaño mayor a una manzana, únicamente son pequeñas tierras que, en su mayoría, son utilizadas para la actividad agrícola y se destina un pequeño terreno para el pastoreo.

El ganado bovino, es el que representa en esta actividad, los mayores ingresos para el productor; debido a que es un animal que puede ser explotado en el trabajo o en la comercialización.

2.3.1 Volumen y valor de la producción, según tamaño de finca

La crianza y engorde de ganado bovino, se caracteriza por la explotación de productos que requieren cuidado y alimentación; por lo tanto, es de suma importancia conocer el volumen y valor de la producción existente en las microfincas. En el siguiente cuadro, se detalla cómo está integrado el ganado bovino:

Cuadro 5
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Producción Pecuaria por Estrato
Volumen y Valor de la Producción
Año: 2012

Estrato producto	Cantidad de unidades	Unidad de medida	Volumen	Rendimiento	Precio Q.	Valor Q.	Nivel Tecnológico
Microfincas							
Ganado bovino							
Toros	2	Cabeza	4	2	3,000	12,000	
Vacas	17	Cabeza	21	1	4,800	100,800	
Novillos	3	Cabeza	3	1	1,500	4,500	I
Novillas	3	Cabeza	3	1	2,000	6,000	
Terneros	3	Cabeza	6	2	1,000	6,000	
Terneras	6	Cabeza	19	3	1,000	19,000	
Total						148,300	

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

En el estrato de microfincas se utilizan técnicas tradicionales para la producción, debido a que no se cuenta con capital de trabajo para adquirir otro tipo de tecnología y con ello explotar en mayor escala este tipo de ganado.

Las vacas, por el tipo de explotación que se le puede dar, son las más cotizadas por el productor.

Al momento de realizarse la transacción comercial, el precio de venta por cada animal, en la mayoría de casos lo fija el comprador, debido a la falta de experiencia y asesoría.

2.4 COSTOS

Este estado financiero muestra lo que cuesta producir el ganado bovino en un período determinado y se le adicionan aquellos gastos que no implican erogación de fondos, como los insumos, mano de obra y costos indirectos variables; así mismo, las prestaciones salariales de acuerdo a la legislación vigente.

A continuación se presenta el cuadro de costo de mantenimiento de ganado, en el cual se detallan los insumos que intervienen, los diferentes procesos de mano de obra y los costos indirectos variables:

Cuadro 6
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Estado de Costo Directo de Mantenimiento de Ganado
Por Tamaño de Finca
del 01 de enero al 31 de diciembre de 2012
(cifras en quetzales)

Descripción	Microfincas	
	Encuesta	Imputados
Ganado bovino		
Insumos	37,104	37,104
Sales minerales	1,210	1,210
Rastrojo	30,248	30,248
Avena	5,646	5,646
Mano de obra	2,276	4,051
Alimentación	1,138	1,547
Pastoreo	1,138	1,547
Bonificación incentivo	-	379
Séptimo día	-	578
Costos indirectos variables	-	1,551
Cuota patronal IGSS 0.1167	-	429
Prestaciones laborales 0.3055	-	1,122
Costo de mantenimiento de ganado bovino	39,380	42,706
Existencias Ajustadas	40.33	40.33
Costo unitario anual de mantenimiento por cabeza	976.44	1,058.91

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

Según se observa, la variación más representativa recae en el rubro de mano de obra, resultado de la comparación entre datos de encuesta e imputados, la cual

se origina, debido a que el propietario no considera dentro de sus costos aquellos que por ley tienen su razón de ser y los cuales repercuten en un costo de producción final, siendo estos: el pago del salario mínimo, la bonificación incentivo y el séptimo día; otra variación que sigue es la de los costos indirectos variables los cuales están comprendidos por la cuota patronal IGSS y las prestaciones laborales.

2.5 RENTABILIDAD

Expresa los beneficios económicos en relación a la inversión de capital empleado para su obtención, generalmente se expresa en términos porcentuales; es decir, el resultado que se obtiene de la relación de los costos y ventas de un determinado período y es el grado para producir una renta o beneficio, lo que permite conocer la utilidad por cada quetzal vendido e invertido.

Para establecer la rentabilidad de la producción pecuaria, se utilizó la razón del margen de utilidad sobre las ventas sobre datos imputados, con lo cual se determinó que para el ganado bovino por cada quetzal de ventas se obtiene una ganancia de Q. 0.17.

En cuanto a la rentabilidad en relación a los costos de producción y fijos, se observa que por cada quetzal de ingresos, se invierten Q. 0.23 para el ganado bovino.

2.6 FINANCIAMIENTO

Es el conjunto de recursos financieros que requiere el productor o inversionista para llevar a cabo determinada actividad o proyecto económico. La peculiaridad de dichos recursos son por lo regular sumas de dinero adquiridos por préstamo y que complementan los recursos propios de la persona individual o jurídica.

2.6.1 Interno

Las fuentes internas de financiamiento están constituidas por la mano de obra familiar, venta de fuerza de trabajo en otras unidades productivas y remesas familiares.

De acuerdo a la investigación de campo, se determinó que el financiamiento que se destina para la actividad pecuaria es interno, es decir proveniente de los fondos propios.

Cuadro 7
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Producción Pecuaria
Fuentes Internas de Financiamiento
Año: 2012
(cifras en quetzales)

Ganado	Fuentes Internas		Total
	Microfincas	%	
Bovino	39,380	100	39,380
Remesas	27,566	70	27,566
Venta de fuerza de trabajo	9,845	25	9,845
Ahorro de ventas anteriores	1,969	5	1,969

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

Los productores no utilizan financiamiento externo derivado que el destino de la producción en su mayoría es autoconsumo. En ocasiones se vende una pequeña parte para generar otro tipo de ingreso

La crianza y engorde de ganado bovino se realiza dentro del perímetro de la vivienda del productor, lo cual es una de las formas de obtener un financiamiento interno a través del aprovechamiento de los recursos propios.

3.6.2 Externo

Son recursos financieros que obtienen los productores a través del sistema financiero regulado o no en el país.

Por lo general son proporcionados en efectivo sobre el cual se debe pagar intereses en función al monto y plazo.

En la Cabecera Municipal, existe una agencia del Banco Desarrollo Rural, S.A., -BANRURAL-, dicha institución no otorga préstamos a los productores pecuarios, debido a que no es la principal actividad económica de la localidad, según indicó la jefatura de dicha entidad en entrevistada. Además, no se determinó que exista alguna otra institución que promueva y garantice el crédito; lo que se convierte en una limitante para el desarrollo de la actividad pecuaria.

Cuadro 8
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Producción Pecuaria
Financiamiento Externo
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2012
(cifras en quetzales)

Ganado	Unidades Pecuarias	Fuentes		Total
		Internas	Externas	
Insumos		36,184	-	36,184
Mano de obra		2,200	-	2,200
Costos indirectos variables		-	-	-
Totales	34	38,384	-	38,384

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

No se observó alguna institución que promueva y garantice el financiamiento, lo que se convierte en una limitante para el desarrollo de este tipo de actividad, debido a que los que desean invertir, no obtienen ayuda.

2.7 COMERCIALIZACIÓN

El mercado tiene que definirse, clasificarse, evaluarse, interpretarse, y medirse antes de ofertar los productos y servicios.

“Es el proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor para otros”¹³.

La comercialización del ganado bovino es una actividad informal, debido a la inexistencia de un proceso establecido. El tipo de transporte que se utiliza para el manejo del este ganado, es por medio de carros tipo pick up y en un alto porcentaje las personas los conducen a pie para no incurrir en más gastos.

2.7.1 Proceso de comercialización del producto

Es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar, está compuesta por: concentración, equilibrio y dispersión.

El proceso de comercialización del ganado bovino, se clasifica en microfincas, debido a que la mayoría de propietarios únicamente venden su producto para generar otro tipo de ingreso, como se establece en la siguiente tabla:

¹³ Kotler. 1992. Marketing, comercialización y orientación al mercado. Definición y tendencias principales. (en línea). Consultado el 25 de mayo de 2013. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/marketing-2/marketing-comercializacion-orientacion-mercado-definicion-tendencias-principales.htm>

Tabla 2
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Crianza y Engorde de Ganado Bovino
Proceso de Comercialización
Año: 2012

Etapa	Microfinca
	Ganado Bovino
Concentración	Los propietarios cuentan con corrales dentro del área de su terreno, los cuales son utilizados para concentrar el ganado y brindarle los cuidados necesarios.
Equilibrio	No se presenta un equilibrio entre la oferta y la demanda, debido a que los precios son establecidos por los compradores al no existir, por un mismo comerciante, una oferta alta.
Dispersión	Los semovientes son llevados para el día de plaza a una zona ubicada en la carretera que conduce a San Marcos donde son adquiridos por minoristas, los cuales en su mayoría son propietarios de carnicerías.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El proceso de comercialización es la forma en que los comerciantes trasladan sus productos. El día de plaza, que se realiza los días miércoles, se tiene un terreno destinado para la compra y venta de producción pecuaria, el cual se encuentra ubicado sobre la carretera que conduce hacia el departamento de San Marcos; y ese día los animales son trasladados, desde el lugar de la concentración, por medio de carros tipo pick up, camiones, troquet y a pie. De la misma forma los transportan los compradores.

Los propietarios del ganado bovino, prefieren venderlo en edad adulta, debido a que es la edad en que los compradores lo utilizan para fines de destace y venta. Se cuenta con la presencia de compradores provenientes de otros municipios como: San Juan Ostuncalco, San Pedro Sacatepéquez y San Marcos.

Por el nivel de pobreza que se presenta en el Municipio, un alto porcentaje de ganado no es alimentado adecuadamente con concentrado y vitaminas, únicamente consumen pasto y desechos. Para la época de verano, se enfrentan con escasos de pasto, lo que afecta el crecimiento de los semovientes.

2.7.2 Análisis estructural de la comercialización del producto

Es el papel que juegan los productores, intermediarios y consumidores en su condición de participantes en el mercado. En la siguiente tabla se identifica el análisis estructural que se identificó para el ganado bovino.

Tabla 3
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Análisis Estructural de la Comercialización del Producto
Crianza y Engorde Ganado Bovino
Año: 2012

Concepto	Microfincas
Conducta de mercado	Los propietarios establecen un precio estimado de venta de acuerdo al tamaño y condición del animal; sin embargo, al momento de la compra los demandantes fijan los precios.
Estructura de mercado	En el caso del ganado bovino existe la participación de un minorista, quien adquiere el ganado con el objetivo de hacerlo llegar al consumidor final a través de las carnicerías.
Eficiencia de mercado	Los puntos de venta no cumplen con las condiciones físicas y sanitarias adecuadas para la comercialización del producto, por lo que los vendedores se ubican en diversas áreas.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El proceso comercialización que se presenta en el día de plaza es informal, debido a que los comerciantes no tienen un espacio físico exclusivo para la venta de su producto; al contrario, se ubican en un espacio disponible y quedan

a la espera que un comprador se interese en los animales que lleva para la venta. Se cuenta con una afluencia de compradores provenientes de diferentes puntos del municipio y de otros lugares como: San Juan Ostuncalco, San Pedro Sacatepéquez y San Marcos.

Los precios son accesibles, debido a la falta de un mercado competitivo, pues los compradores fijan los precios y los comerciantes con el propósito de vender las pocas unidades que traen para la venta, no tienen opción.

2.7.3 Operaciones de comercialización

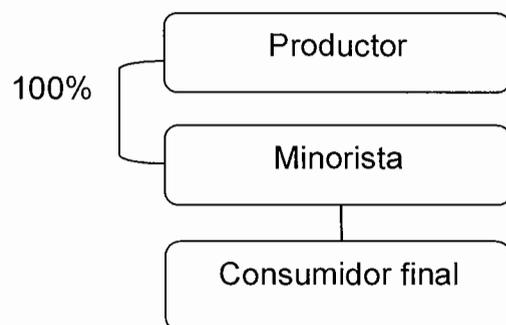
Son las actividades de compra, venta y comercialización de la producción en el sector pecuario.

2.7.3.1 Canales de comercialización

Son las etapas por las cuales deben de pasar los productos en el proceso de transferencia entre el productor y el consumidor final.

Como se ha indicado, los comerciantes venden el ganado bovino principalmente a propietarios de carnicerías. A continuación se presenta la gráfica del canal de comercialización para este tipo de ganado:

Gráfica 4
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Crianza y Engorde de Ganado Bovino
Canal de Comercialización
Año: 2012



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

Los productores no logran obtener ganancia por la poca oferta que ofrecen al mercado, es por ello que recurren vender al comprador que ofrezca mejor precio. Los comerciantes traen para la venta terneros, pero las más cotizadas son las vacas o toros, los cuales pueden ser aprovechados para el destace.

2.7.3.2 Márgenes de comercialización

Es la diferencia que existe entre el precio que paga el consumidor final por un proyecto y el precio recibido por el productor.

Para establecer el precio del ganado bovino, los productores se basan al fluctuante en el mercado y en algunos casos, el comprador es quien lo hace. A continuación, se presenta el cuadro de los márgenes de comercialización del ganado bovino:

Cuadro 9
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Crianza y Engorde de Ganado Bovino
Márgenes de Comercialización
(por libra)
Año: 2012

Participantes	Precio de venta	MBC	Costo mercadeo	MNC	% Rendimiento inversión	% Rendimiento participación
Ganado Bovino						
Productor	6.00					35
Minorista	17.00	11.00	0.049	10.95	1.83	65
Destace			0.031			
Transporte			0.012			
Carga y descarga			0.006			
Consumidor final						
Total						100

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

Para el cálculo del precio de venta, se toma el promedio del peso del ganado de 800 libras a un precio de venta de Q. 4,800.00 (Q6.00 * 800). El propietario vende las unidades al estimar el tamaño y edad del animal.

El destino de la venta de ganado, en su mayoría, es para las carnicerías del Municipio y aledaños, pero se tiene la participación de intermediarios que compran las cabezas para comercializarlas en otros departamentos, pero los vendedores no tienen el conocimiento del destino de los mismos.

2.8 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

La organización es una entidad social constituida por personas orientadas para alcanzar objetivos establecidos.

La organización que se presenta en la crianza y engorde de ganado bovino es informal, debido a que las personas que se dedican a la crianza, en su mayoría, utilizan capital propio y mano de obra familiar, sin recurrir a ningún

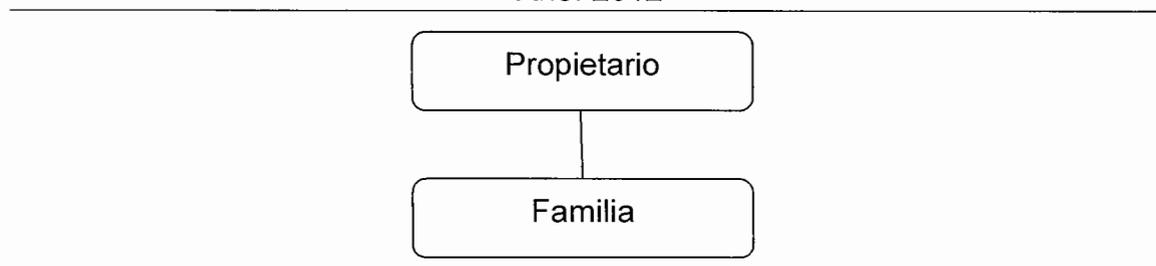
financiamiento externo; lo que refleja que las actividades no conllevan ningún tipo de planificación o programación, sino que se realizan día a día.

El jefe de hogar es quién toma las decisiones y gira las instrucciones. Sin el visto bueno de él, no se puede realizar ninguna actividad. La tecnología que se utiliza es la tradicional, ya que no existe ningún sistema o maquinaria especializada para optimizar el tiempo y recursos. Así mismo no reciben asesoría técnica.

2.8.1 Estructura organizacional por tamaño de finca

El tipo de estructura que se observa en la producción del ganado bovino de acuerdo a su estrato de finca y como se organizan, se detalla en la siguiente gráfica:

Gráfica 5
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Estructura Organizacional
Ganado Bovino por Microfincas
Año: 2012



Fuente: investigación de campo, Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El jefe o padre de familia es quien dirige la producción y las actividades de ventas, los hijos colaboran en otras actividades como el pastoreo y la alimentación, quienes por consiguiente reciben órdenes directas él y son trabajadores no asalariados; por lo tanto, la toma de decisiones y la autoridad es centralizada por el propietario, no hay delegación de funciones, ni división del trabajo por ser tareas simples, además carecen de reglas y procedimientos que

ayuden a mejorar el desarrollo de las actividades; así como también de todo tipo de registros contables y administrativos.

2.9 GENERACIÓN DE EMPLEO

Se observó que existe una moderada generación de empleo de 1,954 personas para la crianza y engorde de ganado bovino, derivado a que la mayor parte de unidades productivas emplean la mano de obra familiar.

En el rastro, es donde se observa la contratación de mano de obra no familiar, debido a que son personas intervienen en el destace de ganado.

2.10 RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTAS DE SOLUCIÓN

Al describir la situación de la actividad pecuaria de ganado bovino en el Municipio, se identificaron diversos problemas con relación a la comercialización y organización de ésta.

2.10.1 Problemática

Las unidades productoras de ganado no utilizan técnicas y métodos adecuados para el mantenimiento. No cuentan con los recursos necesarios para poder ofrecer una carne de mejor calidad; se ven en la necesidad de emplear los métodos tradicionales de engorde y el uso de concentrado es mínimo; lo cual contribuye a que los productores se vean obligados a vender los semovientes al precio que establecen los compradores y no les permite abrir nuevos mercados.

No existe una organización formalmente estructurada, debido a que la producción de ganado es complementaria a la agrícola, a la cual le dan mayor importancia. La mano de obra es familiar y la toma de decisiones e instrucciones únicamente son giradas por el jefe de familia, lo que implica demora en el desarrollo de estas actividades.

2.10.2 Propuesta de solución

Como una solución a la problemática descrita anteriormente y tomando en consideración que son puntos críticos para el desarrollo óptimo de la actividad pecuario; por lo tanto a continuación se presentan las siguientes propuestas como una segunda herramienta para los propietarios del ganado bonivo.

2.10.2.1 Comercialización

La Municipalidad a través del Concejo, determinen y modifiquen un lugar específico para la venta de este tipo de ganado el cual debe estar supervisado por un representante de esta entidad y sobre todo que cumpla con las condiciones básicas para la afluencia de compradores.

En el lugar destinado para la venta deben concentrarse todos los comerciantes, sin excepción, con el objetivo de clasificar el ganado por edad, tipo y sexo para ofrecer al mercado varias alternativas a precios competitivos ya establecidos; es decir; que el comprador no tenga la opción de manipular la compra.

Es determinante indicar la importancia que tiene cada involucrado en el proceso de la comercialización y el dejar de realizar alguna actividad o no enfocarse en el objetivo, el riesgo de no lograr ser competitivos es alto.

En la siguiente gráfica se presenta la estructura propuesta para la comercialización de los semovientes:

Gráfica 6
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango,
Propuesta de Comercialización
Ganado Bovino
Año: 2012

Oferta	Canales de Comercialización	Mercado
<ul style="list-style-type: none"> • Que el Concejo Municipal apoye a los productores con el fin de estandarizar los precios de los bovinos. • Que el ganado esté desparasitado con productos confiables; por ejemplo el de farmacéutica Pfizer Dectomax Sol Iny. 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar como intermediario a los minoristas para que el margen de ganancia sea más atractivo. • Identificar a los intermediarios mayoristas, pero con el objetivo de lograr ventas de varias cabezas de ganado 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar un único punto de venta para todos los productores de ganado. • Contar con las condiciones óptimas para los semovientes (espacio, agua). • Que el punto de venta tenga la capacidad para atender oferentes y demandantes.

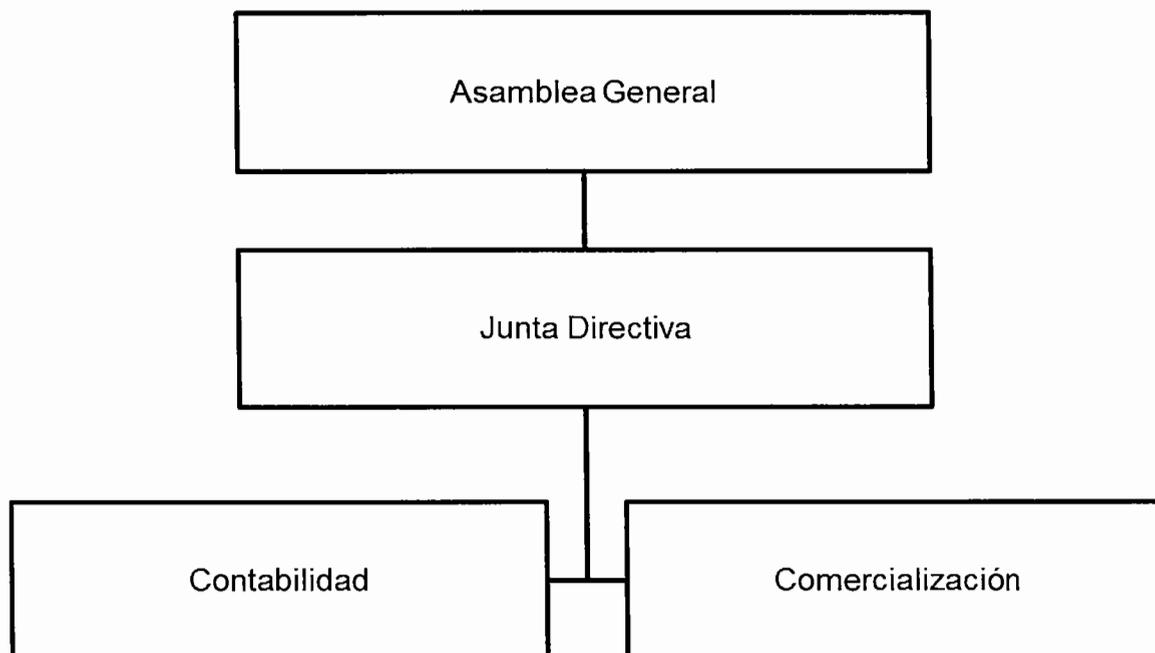
Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

Los comerciantes al contar con el apoyo de la Municipalidad, un mercado con las condiciones adecuadas para la venta y la afluencia en un mismo punto de los compradores, lograrán una mejor aceptación de su producto. La clasificación de los semovientes es determinante para ser una alternativa atractiva.

2.10.2.2 Organización

Constituir legalmente una asociación ó comité de productores pecuarios de Palestina de Los Altos con el fin de contar con un respaldo jurídico, así como obtener beneficios al formar parte activa de una organización y reducir el tiempo de la toma de decisiones por estar centralizadas únicamente con el padre de familia; por lo tanto, se propone una propuesta empresarial basada en el sistema organizacional de tipo lineal-staff, como se establece en el siguiente organigrama:

Gráfica 7
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Estructura Organizacional Propuesta
Ganado Bovino
Año: 2012



Fuente: investigación de campo Grupo EPS segundo semestre 2012.

El papel más importante estará a cargo del departamento de comercialización, que será el canal directo con los productores y velará para que se le brinden todas las herramientas que les permitan posicionarse en el mercado con precios establecidos por ellos y no por el comprador.

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA

Como una alternativa de diversificación de cultivos para el Municipio, se propone la producción de cebolla, con la finalidad de desarrollar un producto rentable, factible para la comunidad, al agregarle valor con los procesos incorporados para su comercialización.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

En Palestina de Los Altos, la agricultura es la principal actividad productiva y es por ello que se crea la presente propuesta de inversión que consiste en la producción de cebolla y para tal cultivo, se necesitará de un terreno y clima adecuado, por tal motivo se identificó el caserío Sinaí, Aldea El Edén

El proyecto contará con 2.5 manzanas de producción exclusivas para el cultivo y el mismo será administrado por un Comité integrado por 19 productores, quienes serán los encargados de llevar a cabo este proyecto. Se pretende dirigir la producción a nivel nacional, donde la Central de Mayoreo –CENMA- será el primer punto de venta, y con ello generar una nueva fuente de ingreso para el Municipio.

3.2 JUSTIFICACIÓN

La propuesta de producción de cebolla se fundamenta básicamente por la ausencia de diversificación de los productos agrícolas que existen en el Municipio y aprovechar las características del suelo.

El cultivo se realizará en el caserío Sinaí que cuenta con un tipo de suelo franco-arcilloso característico del camanchá erosionado, por lo que es apto para la producción y cuenta con amplias extensiones de terreno las cuales pueden ser explotadas.

Este proyecto contribuirá al desarrollo socioeconómico de los habitantes del caserío, pues generará nuevas fuentes de empleo y permitirá a los agricultores competir en otros mercados, con lo cual se disminuirá la migración de los pobladores a los diferentes lugares fuera del Municipio, en busca de otras fuentes de ingreso.

3.3 OBJETIVOS

A continuación se presentan los objetivos que se pretenden alcanzar con la propuesta de inversión.

3.3.1 General

Fortalecer la economía y desarrollo del Municipio a través de la ejecución del proyecto de producción de cebolla, al crear fuentes de empleo y mejorar la calidad de vida de los pobladores.

3.3.2 Específicos

- Cubrir la demanda insatisfecha de cebolla que presenta el mercado nacional.
- Diversificar la producción agrícola con el cultivo de cebolla.
- Crear una organización formal que permita a los productores aprovechar líneas de créditos, asesorías y capacitaciones necesarias para poner en marcha el proyecto.
- Establecer otra fuente de ingresos para el Municipio.
- Determinar los canales de comercialización para el posicionamiento del producto en el mercado objetivo.
- Establecer si es necesario optar por un financiamiento externo para la marcha del proyecto.
- Determinar la rentabilidad del proyecto.

3.4 ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado tiene como finalidad establecer si existe demanda insatisfecha de cebolla en el mercado nacional para establecer si el proyecto es rentable.

3.4.1 Identificación del producto

La cebolla es originaria de Asia Central, pertenece a la familia de las Liliáceas, su nombre científico es *Allium cepa* L. Es rica en propiedades que hacen de ella un tónico general y un estimulante, debido a su contenido en vitaminas A y C, puede tratar todo tipo de enfermedades respiratorias; así como su contenido en vitamina B trata enfermedades nerviosas, regula el sistema digestivo, mantiene el balance de los fermentos digestivos y previene las parásitos intestinales.

3.4.2 Oferta

“Es la cantidad de un bien o servicio que los productores pueden ofrecer a un intermediario o bien a los consumidores finales, para satisfacer sus necesidades”.¹⁴ En el presente proyecto se entiende como oferta, la cantidad de quintales de cebolla que Palestina de los Altos, podrá ofrecer a nivel nacional.

3.4.2.1 Oferta nacional histórica y proyectada

Están comprendidas por la producción de cebolla nacional más las importaciones de años anteriores y futuros.

A continuación se presenta el cuadro que muestra la oferta histórica y proyectada de cebolla del período 2008-2017.

¹⁴ Casia, M. 2010. Guía para la Preparación y Evaluación de Proyectos, con un enfoque administrativo. 5ª Ed. Guatemala. Corporación. 10 p.

Cuadro 10
República de Guatemala
Oferta Nacional Histórica y Projectada de Cebolla
Período: 2008-2017
(cifras en quintales)

Año	Producción	Importaciones	Oferta Total
2008	1,602,900	216,132	1,819,032
2009	1,620,000	354,446	1,974,446
2010	1,620,000	345,206	1,965,206
2011	1,609,320	385,319	1,994,639
2012	1,622,796	425,432	2,048,228
2013	1,623,736	480,148	2,103,884
2014	1,626,647	525,095	2,151,742
2015	1,629,558	570,042	2,199,600
2016	1,632,469	614,989	2,247,458
2017	1,635,380	659,936	2,295,316

Fuente: investigación de campo, Grupo EPS con base en información proporcionada por Sistema de Cuentas Nacionales -SCN93-, Departamento Estadísticas Económicas del Banco Nacional de Guatemala -BANGUAT- y el Método de Mínimos Cuadrados con proyecciones del año 2012 al 2017, según fórmula $y = a + b(x)$; donde $a = 1,615,003$; $b = 2,911$ para producción nacional y $a = 345,307$; $b = 44,947$ para importaciones.

La producción del año 2008 al 2017 mantiene un promedio anual del 0.24% y las importaciones de un 14.38%, lo que refleja una oferta total positiva para la realización del proyecto.

3.4.3 Demanda

“Son las distintas cantidades de una mercancía que los compradores desearían y serían capaces de adquirir a precios alternativos posibles durante un período de tiempo”¹⁵. La demanda determina la existencia de posibles compradores de cebolla a un precio establecido y la aceptación del mismo en el mercado al cual se dirigen. Para el presente proyecto se identificaron a los habitantes de la República de Guatemala.

¹⁵ Ibid. p. 274.

3.4.3.1 Demanda potencial histórica y proyecta

Es el total de la producción de cebolla que los habitantes demandan para consumir cada año, se determina con relación a la población en crecimiento delimitada en un 90% del total nacional y el consumo per cápita en quintales del producto, equivalente a 18 libras anuales; es decir, libra y media mensual (ver anexo cinco). A continuación, se presenta un cuadro de la demanda potencial histórica y proyectada a nivel nacional de cebolla.

Cuadro 11
República de Guatemala
Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Cebolla
Período: 2008-2017

Año	Población	Población delimitada 90%	Consumo Per-cápita en qq	Demanda potencial
2008	13,677,815	12,310,034	0.18	2,215,806
2009	14,017,057	12,615,351	0.18	2,270,763
2010	14,361,666	12,925,499	0.18	2,326,590
2011	14,713,763	13,242,387	0.18	2,383,630
2012	15,073,375	13,566,038	0.18	2,441,887
2013	15,438,384	13,894,546	0.18	2,501,018
2014	15,806,675	14,226,008	0.18	2,560,681
2015	16,176,133	14,558,520	0.18	2,620,534
2016	16,548,168	14,893,351	0.18	2,680,803
2017	16,924,190	15,231,771	0.18	2,741,719

Fuente: investigación de campo, Grupo EPS con base en proyección del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- y carta de referencia de nutricionista para consumo per-cápita, Lic. Sergio Víctor Hugo Pérez Lopez, colegiado 1866.

La delimitación de la población bajo el supuesto del 90%, se debe a que la cebolla es un alimento que se consume en toda comida, adicional a que sus nutrientes son utilizados como condimento. La demanda potencial presenta un incremento anual del 2.39%, lo que refleja un mercado atractivo para los productores; este incremento atribuye al aumento de la población a las cualidades del producto, que denota la viabilidad de la propuesta de inversión en los años de vida sugeridos.

3.4.3.2 Consumo aparente

El consumo aparente constituye un indicador que señala la relación entre la producción, las importaciones y las exportaciones de un producto para establecer las necesidades de producción que satisfagan su demanda potencial.

- **Consumo aparente histórico y proyectado**

Permite conocer la conducta de consumo de los demandantes del producto en un período histórico y proyectado, muestra la viabilidad del proyecto para los años futuros. El siguiente cuadro, presenta el consumo aparente histórico y proyectado en quintales.

Cuadro 12
República de Guatemala
Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Cebolla
Período: 2008-2017
(cifras en quintales)

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2008	1,602,900	216,132	382,016	1,437,016
2009	1,620,000	354,446	294,939	1,679,507
2010	1,620,000	345,206	350,185	1,615,021
2011	1,609,320	385,319	353,003	1,641,636
2012	1,622,796	425,432	355,821	1,692,407
2013	1,623,736	480,148	348,894	1,754,990
2014	1,626,647	525,095	349,461	1,802,281
2015	1,629,558	570,042	350,028	1,849,572
2016	1,632,469	614,989	350,595	1,896,863
2017	1,635,380	659,936	351,162	1,944,154

Fuente: investigación de campo, Grupo EPS con base al cuadro 10, Sistema de Cuentas Nacionales -SCN-93, con información proporcionada por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, Departamento Estadísticas Económicas del Banco Nacional de Guatemala -BANGUAT- y el Método de Mínimos Cuadrados con proyecciones del año 2012 al 2017, según fórmula $y = a + b(x)$; donde $a = 347,193$; $b = 567$ para las exportaciones.

El consumo aparente en el transcurso de los años se presenta estable, lo que indica que las personas necesitan tan importante producto; las importaciones son un factor importante para cubrir el mercado, pero se determinó que las

exportaciones han incrementado en mayor proporción, lo que representa una ventaja para los productores, quienes podrán abarcar más mercado.

3.4.3.3 Demanda insatisfecha

Es la parte de la demanda potencial de producción de cebolla que no es cubierta por el total de la oferta.

- **Demanda insatisfecha histórica y proyectada**

Representa la cantidad de cebolla que se necesita producir para cubrir en su totalidad la necesidad de consumo de las personas. Se determina con datos de años anteriores y proyecciones, en base al crecimiento de la población, se resta la demanda potencial con el consumo aparente, como se presenta en el siguiente cuadro que contiene los datos históricos y proyectados de la demanda insatisfecha.

Cuadro 13
República de Guatemala
Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Cebolla
Período: 2008-2017
(cifras en quintales)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2008	2,215,806	1,437,016	778,790
2009	2,270,763	1,679,507	591,256
2010	2,326,590	1,615,021	711,569
2011	2,383,630	1,641,636	741,994
2012	2,441,887	1,692,407	749,480
2013	2,501,018	1,754,990	746,028
2014	2,560,681	1,802,281	758,400
2015	2,620,534	1,849,572	770,962
2016	2,680,803	1,896,863	783,940
2017	2,741,719	1,944,154	797,565

Fuente: investigación de campo, Grupo EPS con base a con base a los cuadros 11 y 12.

Luego de los cálculos realizados, se determina que existe población que aún no logra satisfacer la necesidad de consumir tan importante producto, lo que

representa una oportunidad para los productores del Municipio, debido a que podrán ofrecer una alternativa más en el mercado.

3.4.4. Precio

Es variable en función al comportamiento de la cosecha y demanda en el año; es decir, que si la producción aumenta el precio baja y si existe escasez el valor aumenta. El precio del quintal según el mercado para mayoristas es de Q230.00, quienes posteriormente lo venderán al minorista a Q270.00.

3.4.5 Comercialización

Comercialización o mercadeo, es un concepto que engloba actividades físicas y económicas bajo un marco legal e institucional; es el proceso de trasladar los bienes y servicios desde la producción hasta el consumo final para el presente proyecto. Este tema se desarrollará en el capítulo IV.

3.5 ESTUDIO TÉCNICO

Consiste en determinar si es factible realizar el proyecto y considerar los factores como localización, tamaño, recursos y procesos para la producción de cebolla.

3.5.1 Localización

Es el lugar donde se ejecutará el proyecto, que por las condiciones climatológicas y de suelo requeridas para la producción de cebolla, cumple con las características para su cultivo.

3.5.1.1 Macrolocalización

El proyecto se ejecutará en el municipio de Palestina de Los Altos, departamento de Quetzaltenango, ubicado a 232 kilómetros de la Ciudad Capital por la carretera interamericana CA-1 a 32 kilómetros de la cabecera departamental.

3.5.1.2 Microlocalización

Para la realización del proyecto se tiene contemplado ubicarlo en el caserío Sinaí de la aldea El Edén, derivado que cuenta con el tipo de suelo y clima adecuado para la siembra de cebolla, se toma en consideración el acceso a la comunidad en infraestructura vial.

3.5.1.3 Nivel tecnológico

Se considera que el nivel tecnológico apropiado es el II, ya que se emplean técnicas de preservación de suelos, agroquímicos, fertilizantes, mano de obra familiar y asalariada; así como la utilización de semilla criolla para la producción.

3.5.2 Tamaño del proyecto

La extensión de terreno que se destinará para el cultivo de cebolla es de 40 cuerdas equivalente a 2.5 manzanas, que serán arrendadas por los miembros del Comité, con una producción de 448 quintales por manzana con dos cosechas al año, que equivalen 2,240 quintales anuales.; además se tendrá una oficina para realizar labores administrativas y comercialización del producto.

El proyecto tendrá una vida útil de cinco años y al momento de la cosecha, en ese mismo lugar se realizará la limpieza de las cabezas de cebolla para posteriormente ser transportadas al mercado destino.

3.5.3 Volumen, valor y superficie de la producción

Es de suma importancia conocer la cantidad que se debe de producir y tener visibilidad de los ingresos a percibir; por lo tanto y de acuerdo a los estudios realizados, a continuación se presenta el volumen y valor de la producción:

Cuadro 14
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Volumen y Valor de la Producción
Año: 2012

Año	Cantidad en Mz.	Producción en quintales	Merma 5% en quintales	Producción anual neta	Precio de venta	Valor total
1	2.5	2,240	112	2,128	230	489,440
2	2.5	2,240	112	2,128	230	489,440
3	2.5	2,240	112	2,128	230	489,440
4	2.5	2,240	112	2,128	230	489,440
5	2.5	2,240	112	2,128	230	489,440
Total				10,640		2,447,200

Fuente: investigación de campo, Grupo EPS, segundo semestre 2012

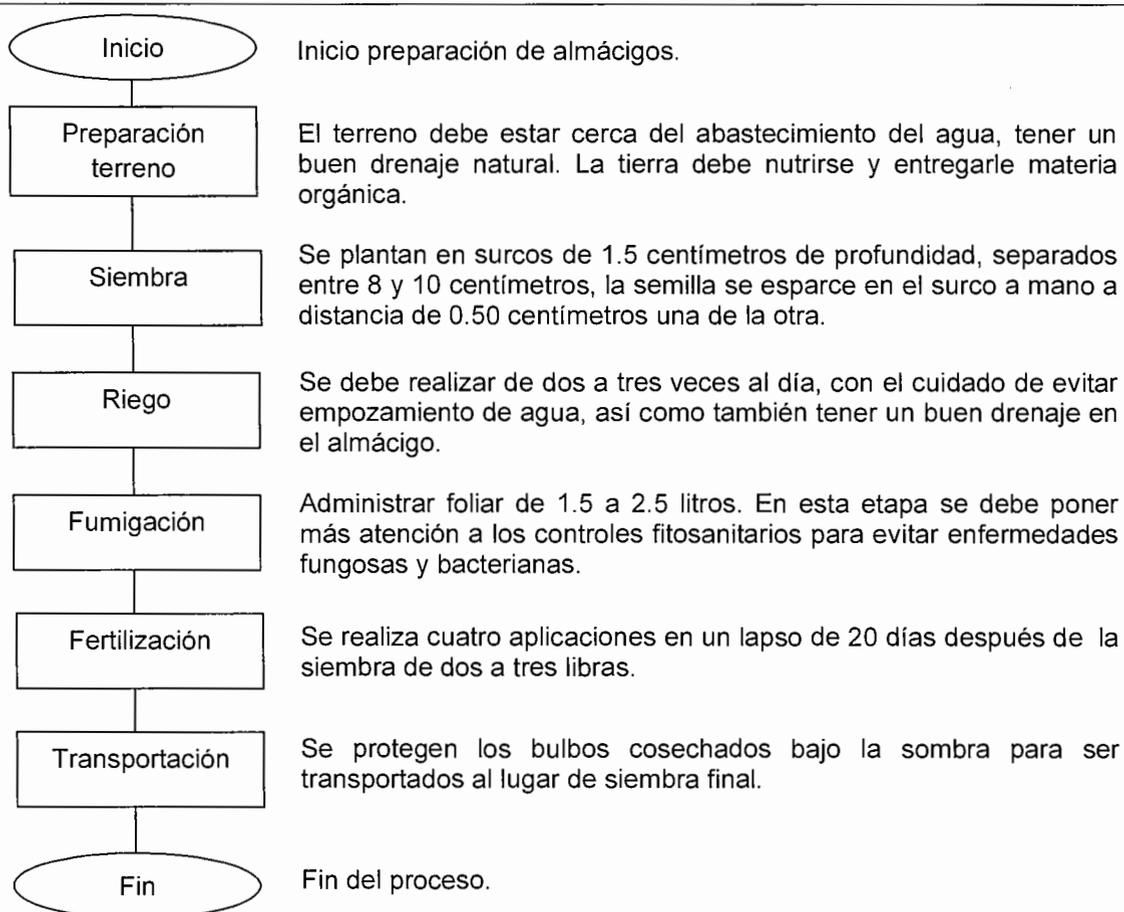
Debido a que la cebolla es un producto que no requiere de mucho cuidado al momento de la cosecha, la posibilidad que se dañe es mínima; sin embargo para el presente proyecto se considera una merma del 5% equivalente a 112 quintales de la producción total de cada año, la cual se estima como prevención de todo tipo de plagas, cambios climatológicos o manejo inadecuado del producto al momento de recoger la cosecha.

3.5.4 Proceso productivo

Este describe las actividades o pasos necesarios para la realización del cultivo de cebolla, para obtener un producto final.

A continuación, se detalla el proceso productivo a desarrollar para la implementación del proyecto, el cual se inicia con la preparación de almácigos:

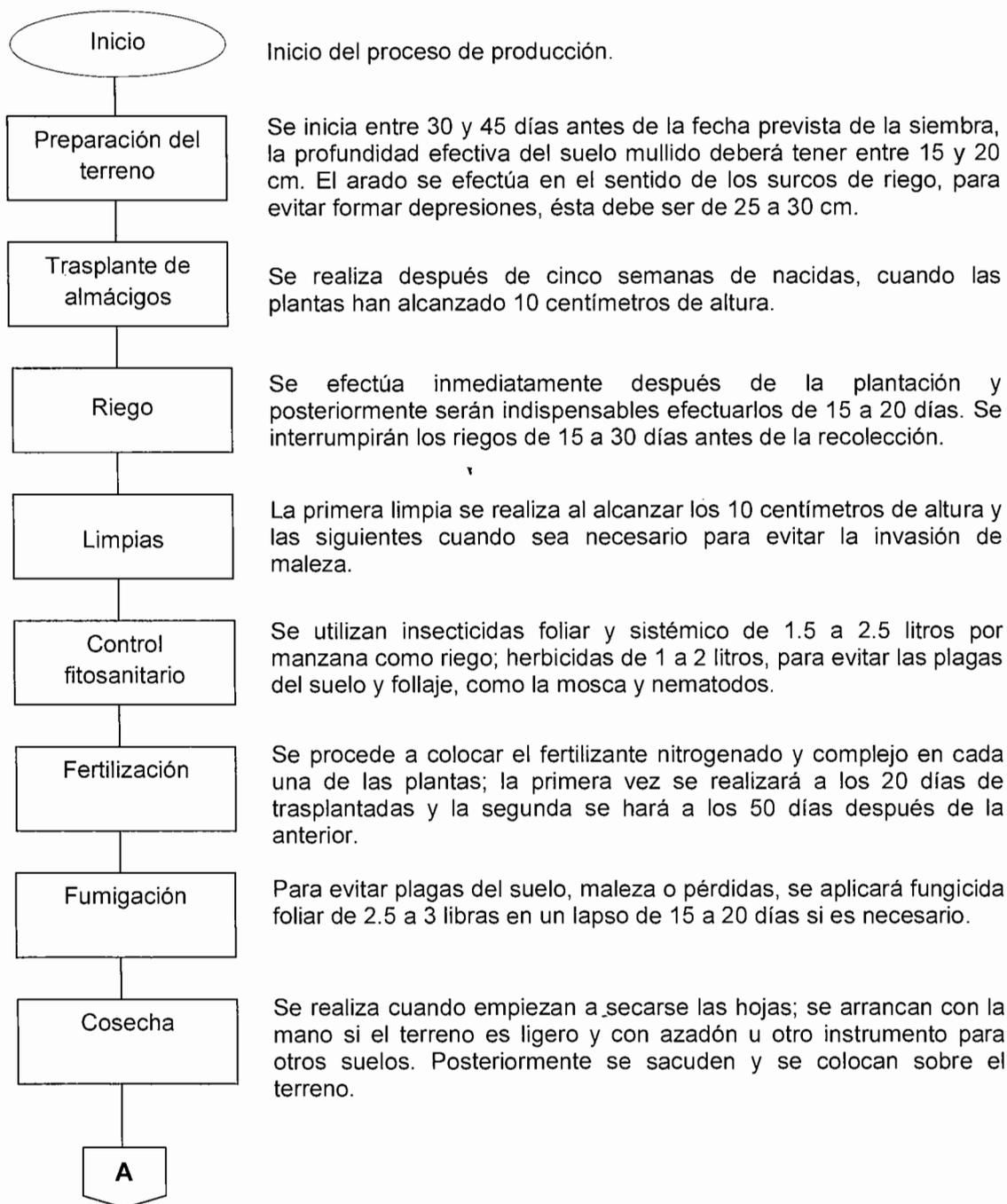
Gráfica 8
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Flujograma del Proceso Productivo, Preparación de Almácigos
Año: 2012

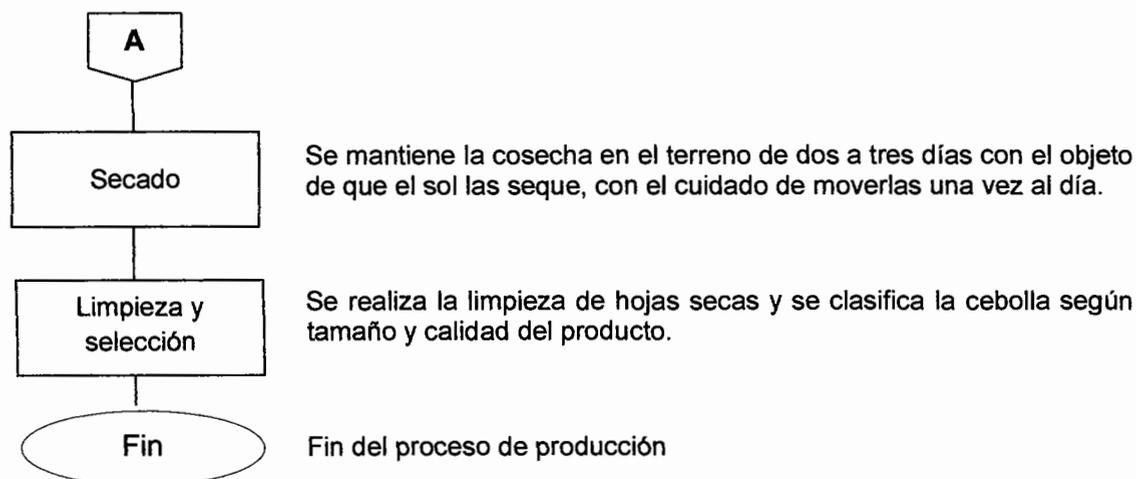


Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

Al momento de realizar el trasplante de la planta, se debe tener un manejo adecuado para no dañarla y evitar una mala cosecha. Este es un proceso sumamente importante para que nuestra producción sea de alta calidad. Posteriormente se inicia con el proceso productivo, el cual se describe a continuación:

Gráfica 9
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Flujograma del Proceso Productivo
Año: 2012





Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

La cebolla es un producto que necesita un alto cuidado en su proceso productivo, es por ello que debe cumplir la secuencia lógica de los pasos anteriormente descritos para obtener una cosecha de alta calidad.

3.5.5 Requerimientos técnicos

Para llevar a cabo con éxito un proyecto, se debe de contar con todo lo necesario para realizar las diferentes actividades; por lo que a continuación, se presentan los requerimientos mínimos que se necesitan para la implementación de este importante proyecto:

Cuadro 15
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Requerimientos Técnicos
Año: 2012

Descripción	Unidad de medida	Cantidad
Terreno	Manzana	2.5
<u>Insumos</u>		
Semilla mejorada	Libra	8
Fertilizante nitrogenado	Quintal	10
Fertilizante complejo	Quintal	18
Insecticida contacto	Litro	3
Insecticida sistémico	Litro	5
Herbicida sistémico	Litro	4
Fungicida foliar	Libra	3
Fungicida sistémico	Litro	4
<u>Mano de obra</u>		
Semillero	Jornal	95
Preparación del suelo	Jornal	120
Trasplante	Jornal	55
Limpias	Jornal	120
Control fitosanitario	Jornal	70
Fertilización	Jornal	30
Riego	Jornal	28
Aplicación de materia orgánica	Jornal	23
Cosecha	Jornal	120
<u>Equipo agrícola</u>		
Carretilla de mano	Unidad	5
Bombas p/fumigar	Unidad	10
Balanza Análoga	Unidad	1
<u>Herramientas</u>		
Machetes	Unidad	15
Limas	Unidad	15
Piochas	Unidad	5
Azadones	Unidad	15
Rastrillos	Unidad	10
Palos de cabo largo	Unidad	10

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012

Por el tipo de economía que se tiene en el Municipio y por ser el inicio de un nuevo proyecto, la herramientas son rudimentarias, así como el tipo de riego se realizará por medio de bombas manuales y principalmente la época de invierno.

Para la oficina administrativa, se necesita lo esencial pues únicamente una persona estará en las instalaciones durante el día cualquier tipo de requerimiento.

3.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

El propósito del estudio administrativo-legal, tiene como propósito brindar las herramientas necesarias para llevar a cabo el presente proyecto; mismo que se desarrollará en el capítulo V.

3.7 ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero consiste en establecer la inversión necesaria para la puesta en marcha del proyecto, así como determinar las fuentes de financiamiento a utilizar, los costos de producción, estados financieros y la evaluación financiera.

El conocimiento y aplicación adecuada de los componentes de este estudio, son determinantes para el proyecto, debido a que a través de éstos se puede tener una visibilidad de los ingresos y egresos que se incurrirán.

3.7.1 Inversión

La inversión del proyecto se conforma con el capital propio o de terceras personas, que permite realizar las funciones de producción, distribución y venta del bien. Se integra por la inversión fija y el capital de trabajo.

3.7.1.1 Inversión fija

La inversión fija está representada por las erogaciones para adquirir los activos tangibles e intangibles, necesarios en el proceso de transformación de insumos y que servirán durante el tiempo de vida útil del proyecto.

La inversión fija que se implementará para la marcha del proyecto, se evaluó en base a las necesidades del mismo, ya que se tomó en consideración que los

agricultores con expertos con el uso de herramientas rudimentarias, así como también, el mobiliario y equipo que será administrado por una persona. En el siguiente cuadro se detalla lo indispensable para llevar a cabo el proyecto:

Cuadro 16
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Inversión Fija
Año: 2012
(cifras en quetzales)

Descripción	Canti- dad	Costo unitario	Total	% Dep.	Valor Deprecia- ción	Valor Neto
Tangible			23,081		5,322	17,759
Equipo de cómputo			3,901		1,300	2,601
Computadora	1	3,486	3,486	33.33	1,162	2,324
Impresora	1	415	415	33.33	138	277
Mobiliario y equipo			9,060		1,813	7,247
Escritorios	2	1,599	3,198	20	640	2,558
Sumadora	1	399	399	20	80	319
Archivo de metal	1	1,599	1,599	20	320	1,279
Sillas plásticas	50	50	2,500	20	500	2,000
Silla secretarial	5	237	1,185	20	237	948
Teléfono	1	179	179	20	36	143
Equipo agrícola			6,465		1,293	5,172
Carretilla de mano	5	205	1,025	20	205	820
Bombas para fumigar	10	404	4,040	20	808	3,232
Balanza Análoga	1	1,400	1,400	20	280	1,120
Herramientas			3,655		916	2,739
Machetes	15	60	900	25	225	675
Limas	15	10	150	25	38	112
Piochas	5	62	310	25	78	232
Azadones	15	81	1,215	25	304	911
Rastrillos	10	35	350	25	88	262
Palos de cabo largo	10	73	730	25	183	547
Intangible			4,000		800	3,200
Gastos de organización			4,000	20	800	3,200
Total			27,081		6,122	20,959

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El 85% del total de la inversión corresponde a los bienes tangibles y el 15% intangibles. Estos son depreciados y amortizados durante la vida útil del proyecto. Es importante resaltar que todo lo que se adquirirá, son productos de alta calidad y con las características mínimas que se requieren.

3.7.1.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo está integrado por los recursos necesarios para iniciar las operaciones de producción del proyecto en su etapa operativa.

Los insumos que se van adquirir, fueron cotejados y aprobados por un experto; debido a que el mal uso o compra de un producto de baja calidad, dañaría la producción o no se obtendrá una cosecha de alta calidad que permita ser competitivos en el mercado.

Por otro lado, los jornales que requieren para la siembra y cosecha, deben ser los que se indican en el siguiente cuadro:

Cuadro 17
Municipio Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Inversión en Capital de Trabajo
Año: 2012
(cifras en quetzales)

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Total
<u>Insumos</u>				30,004
Semilla mejorada	Libra	13	1,163	15,119
Fertilizante nitrogenado	Quintal	13	223	2,899
Fertilizante complejo	Quintal	18	282	5,076
Insecticida contacto	Litro	3	120	360
Insecticida sistémico	Litro	5	98	490
Herbicida sistémico	Litro	4	54	216
Fungicida foliar	Libra	3	68	204
Fungicida sistémico	Litro	4	110	440
Broza	Metro	80	65	5,200
<u>Mano de obra</u>				58,863
Semillero	Jornal	95	68	6,460
Preparación de la tierra	Jornal	120	68	8,160
Preparación y transplante de semilla	Jornal	55	68	3,740
Limpias	Jornal	120	68	8,160
Control fitosanitario	Jornal	70	68	4,760
Fertilización	Jornal	30	68	2,040
Riego	Jornal	28	68	1,904
Aplicación de materia orgánica	Jornal	23	68	1,564

continúa página siguiente

viene página anterior				
Cosecha	Jornal	120	68	8,160
Bonificación incentivo	Jornal	661	8.33	5,506
Séptimo día				8,409
Costos indirectos variables				25,720
Cuota patronal IGSS	%	11.67	53,357	6,227
Prestaciones laborales	%	30.55	53,357	16,301
Empaque	Unidad	1,064	3	3,192
Costos fijos de producción				29,750
Honorarios por asesoría técnica	Meses	3	3,500	10,500
Honorarios de producción	Meses	6	3,000	18,000
Alquiler de terreno	Manzana	2.50	500	1,250
Gastos de Administración				33,900
Honorarios secretaria-contadora	Meses	6	2,500	15,000
Honorarios ventas y comercialización	Meses	6	2,800	16,800
Papelería y útiles	Meses	6	100	600
Agua, luz y teléfono	Meses	6	250	1,500
Total				178,237

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

Los insumos propuestos contienen los elementos necesarios para el proceso productivo. Con respecto al capital de trabajo, el encargado de la administración, será el responsable de contratar mano de obra calificada, que se ajuste al presupuesto establecido.

El tipo de flete a utilizar, será un vehículo tipo camión, el cual recogerá el producto en el lugar de la cosecha.

3.7.1.3 Inversión total

Se refiere a la suma de la inversión fija más la inversión en capital de trabajo, la cual se necesita para poder desarrollar el proyecto, la cual se describe a continuación:

Cuadro 18
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Inversión Total
Año: 2012
(cifras en quetzales)

Descripción	Subtotal	Total
<u>Inversión Fija</u>		27,081
Equipo de cómputo	3,901	
Mobiliario y equipo	9,060	
Equipo agrícola	6,465	
Herramientas	3,655	
Gastos de organización	4,000	
<u>Inversión en capital de trabajo</u>		178,237
Insumos	30,004	
Mano de obra	58,863	
Costos indirectos variables	25,720	
Costos fijos de producción	29,750	
Gastos de administración	33,900	
Total		205,318

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El rubro más importante lo constituye la inversión en capital de trabajo, pues representa un 87% del total, se encuentra integrado por los insumos, mano de obra, costos indirectos variables, costos variables de venta, costos fijos de producción y los gastos de administración que son los más representativos con Q. 178,237.00.

3.7.2 Estados financieros

Son documentos que muestran las transacciones contables principales de una empresa en un período de tiempo determinado. La información contenida en los mismos, facilita la toma de decisiones de los socios.

3.7.2.1 Estado de costo directo de producción

El costo de producción es un estado financiero que presenta la integración de los costos incurridos por una entidad para producir un artículo en un período determinado.

En el presente proyecto se utilizará el sistema de costeo directo, en el cual se toma en consideración únicamente los costos variables de producción, que varían en función directa al volumen de producción como materia prima, mano de obra y costos indirectos variables; los gastos fijos se imputan directamente al estado de resultados.

Cuadro 19
Municipio Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Estado Costo Directo de Producción Proyectado
del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
 (cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Insumos	60,008	60,008	60,008	60,008	60,008
Semilla mejorada	30,238	30,238	30,238	30,238	30,238
Fertilizante nitrogenado	5,798	5,798	5,798	5,798	5,798
Fertilizante complejo	10,152	10,152	10,152	10,152	10,152
Insecticida contacto	720	720	720	720	720
Insecticida sistémico	980	980	980	980	980
Herbicida sistémico	432	432	432	432	432
Fungicida foliar	408	408	408	408	408
Fungicida sistémico	880	880	880	880	880
Broza	10,400	10,400	10,400	10,400	10,400
Mano de obra	117,726	117,726	117,726	117,726	117,726
Semillero	12,920	12,920	12,920	12,920	12,920
Preparación de la tierra	16,320	16,320	16,320	16,320	16,320
Preparación y trasplante de semilla	7,480	7,480	7,480	7,480	7,480
Limpias	16,320	16,320	16,320	16,320	16,320
Control fitosanitario	9,520	9,520	9,520	9,520	9,520
Fertilización	4,080	4,080	4,080	4,080	4,080
Riego	3,808	3,808	3,808	3,808	3,808
Aplicación de materia orgánica	3,128	3,128	3,128	3,128	3,128
Cosecha	16,320	16,320	16,320	16,320	16,320
Bonificación incentivo	11,012	11,012	11,012	11,012	11,012
Séptimo día	16,818	16,818	16,818	16,818	16,818
Costos indirectos variables	51,440	51,440	51,440	51,440	51,440
Cuota patronal IGSS	12,454	12,454	12,454	12,454	12,454
Prestaciones laborales	32,602	32,602	32,602	32,602	32,602
Empaque	6,384	6,384	6,384	6,384	6,384
Costo directo de producción	229,174	229,174	229,174	229,174	229,174
Producción de cebolla en quintales	2,128	2,128	2,128	2,128	2,128
Costo por quintal	107.69	107.69	107.69	107.69	107.69

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El comportamiento del costo de producción proyectado es uniforme durante los cinco años y se observa que el costo total de la producción es de Q. 229,174.00; sin embargo, todas las cantidades pueden cambiar, debido a modificaciones en los precios de los insumos, mano de obra o costos indirectos variables durante la vida útil del proyecto.

3.7.2.2 Estado de resultados

Es el estado financiero que muestra los resultados de operación para el proyecto de cebolla durante un período de cinco años, conjuntamente se detallan los ingresos, costos y gastos, además de la utilidad neta del ejercicio, como se muestra a continuación:

Cuadro 20
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Estado de Resultados Proyectado
del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	489,440	489,440	489,440	489,440	489,440
(-) Costo directo de producción	229,174	229,174	229,174	229,174	229,174
Contribución a la ganancia	260,266	260,266	260,266	260,266	260,266
(-) Gastos variables de venta	9,458	9,458	9,458	9,458	9,458
Ganancia marginal	250,808	250,808	250,808	250,808	250,808
(-) Costos fijos de producción	61,709	61,709	61,709	61,700	60,793
Arrendamiento de terreno	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
Honorarios por asesoría técnica	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000
Honorarios de Producción	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
Depreciación Equipo agrícola	1,293	1,293	1,293	1,293	1,293
Depreciación. Herramientas	916	916	916	907	-
(-) Gastos de administración	71,713	71,713	71,714	70,413	70,408
Honorarios secretaria contadora	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Honorarios ventas-comercialización	33,600	33,600	33,600	33,600	33,600
Papelería y útiles	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Agua, luz y teléfono	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Depreciación Mobiliario y equipo	1,813	1,813	1,813	1,813	1,808
Depreciación Equipo de cómputo	1,300	1,300	1,301	-	-
Amort. gastos de organización	800	800	800	800	800
Resultado antes de ISR	117,386	117,386	117,385	118,695	119,607
(-) ISR	36,390	36,390	36,389	36,795	37,078
Utilidad del ejercicio	80,996	80,996	80,996	81,900	82,529

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El estado de resultados proyectado a cinco años, refleja en el primer año una utilidad de Q. 80,996.00, la cual incrementa a partir del tercer año en un 1%. Con respecto a las depreciaciones y amortizaciones se efectuaron tomando como base los porcentajes legales, según el Artículo 19 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto número 26-92 emitida por el Congreso de la República de Guatemala.

3.7.3 Fuentes de financiamiento

Son los recursos económicos necesarios, que facilitan el desenvolvimiento de una empresa y la realización de actividades de producción. Para el proyecto, es importante conocer las fuentes de origen de los recursos internos, ya sea por aportación de asociados o por medio de recursos externos para cubrir la inversión total.

Cuadro 21
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Fuentes de Financiamiento
Año: 2012
(cifras en quetzales)

Descripción	Financiamiento		Inversión total
	Interno	Externo	
<u>Inversión Fija</u>	27,081	-	27,081
Equipo de cómputo	3,901	-	3,901
Mobiliario y equipo	9,060	-	9,060
Equipo agrícola	6,465	-	6,465
Herramientas	3,655	-	3,655
Gastos de organización	4,000	-	4,000
<u>Inversión en capital de trabajo</u>	178,237	-	178,237
Insumos	30,004	-	30,004
Mano de obra	58,863	-	58,863
Costos indirectos variables	25,720	-	25,720
Costos fijos de producción	29,750	-	29,750
Gastos de administración	33,900	-	33,900
Total	205,318	-	205,318

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El total de la inversión será financiado con recursos propios, lo que representa un beneficio para el proyecto al no pagar intereses sobre préstamos si se realizara un financiamiento externo.

3.7.3.1 Internas

Con lo que respecta al financiamiento interno, este se conformará por el aporte de diecinueve socios del comité, quienes deberán aportar Q. 10,806.21 para un total de Q. 205,318 lo cual, permitirá el inicio de la producción.

3.8 EVALUACIÓN FINANCIERA

Es la parte final de toda la secuencia de análisis de la factibilidad de un proyecto. Para la propuesta de inversión en estudio, se consideró efectuar la evaluación a través de herramientas simples, como se muestra a continuación:

3.8.1 Tasa interna de retorno -TIR-

Consiste en igualar el flujo neto de efectivo con la inversión total del proyecto a través de la tasa interna de retorno. También se aplica para determinar la rentabilidad y el porcentaje de beneficio que obtienen los inversionistas.

Cuadro 22
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Tasa Interna de Retorno
(cifras en quetzales)

Año	Flujo neto de fondos	Factor de actualización 29%	Flujo neto de fondos actualizados	Factor de actualización 35%	Flujo neto de fondos actualizados	TIR 32%	Flujo neto de fondos actualizados
0	(205,318)	1.00000	(205,318)	1.00000	(205,318)	1.00000	(205,318)
1	87,118	0.77519	67,533	0.74074	64,532	0.75955	66,171
2	87,118	0.60093	52,351	0.54870	47,801	0.57692	50,260
3	87,119	0.46583	40,583	0.40644	35,409	0.43820	38,176
4	86,713	0.36111	31,313	0.30107	26,107	0.33284	28,861
5	86,430	0.27993	24,194	0.22301	19,275	0.25281	21,850
	229,180		10,656		(12,194)		-

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

La tasa interna de retorno es de 32%, igual al valor de la inversión total, por lo tanto se acepta el proyecto debido a que la -TIR- es mayor que el costo de oportunidad.

3.8.2 Tasa de rendimiento mínima aceptada –TREMA-

Es la tasa que un inversionista espera recibir al llevar a cabo un proyecto, además establece el límite inferior sobre el cual se puede invertir. Para fines del presente será del 17.95%, la cual está integrada por el 3.45% que corresponde a la tasa de inflación anual y 13.50% que el inversionista espera obtener.

3.8.3 Valor actual neto -VAN-

Consiste en determinar el valor actualizado de ingresos, egresos y la inversión total para establecer si es o no factible el proyecto; y el factor de actualización aplicado es de 17.95%.

Cuadro 23
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla

Valor Actual Neto
(cifras en quetzales)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Flujo neto de fondos	Factor de actualización 17.95%	Valor actual neto
0	205,318	-	205,318	(205,318)	1.00000	(205,318)
1	-	489,440	402,322	87,118	0.84782	73,860
2	-	489,440	402,322	87,118	0.71879	62,620
3	-	489,440	402,321	87,119	0.60941	53,091
4	-	489,440	402,727	86,713	0.51666	44,801
5	-	489,440	403,010	86,430	0.43804	37,859
Total	205,318	2,447,200	2,218,020	229,180		66,913

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El valor actual neto que se obtiene es positivo, lo que indica que el proyecto es aceptable, derivado de que luego de cubrir la inversión, los costos y gastos generan rendimiento.

3.8.4 Punto de equilibrio

Determina el valor total de las ventas necesarias para que el proyecto cubra sus costos; es decir, que no gane ni pierda en la comercialización de cebolla en el primer año de operaciones.

La forma para determinar el punto de equilibrio tanto en valores como en unidades, se muestra a continuación:

3.8.4.1 Punto de equilibrio en valores

Previo a obtenerlo, se tiene que establecer el porcentaje de ganancia marginal, al dividir la ganancia marginal dentro de las ventas, para luego obtener el punto de equilibrio en valores con la siguiente fórmula:

$$PEV = \frac{\text{Gastos fijos}}{\% \text{ de ganancia marginal}} = \frac{Q. 133,422}{0.5124387} = Q. 260,366.75$$

Los Q.260,366.75 es el monto necesario en ventas, para cubrir los gastos fijos y variables, y con ello mantener la situación económica del proyecto.

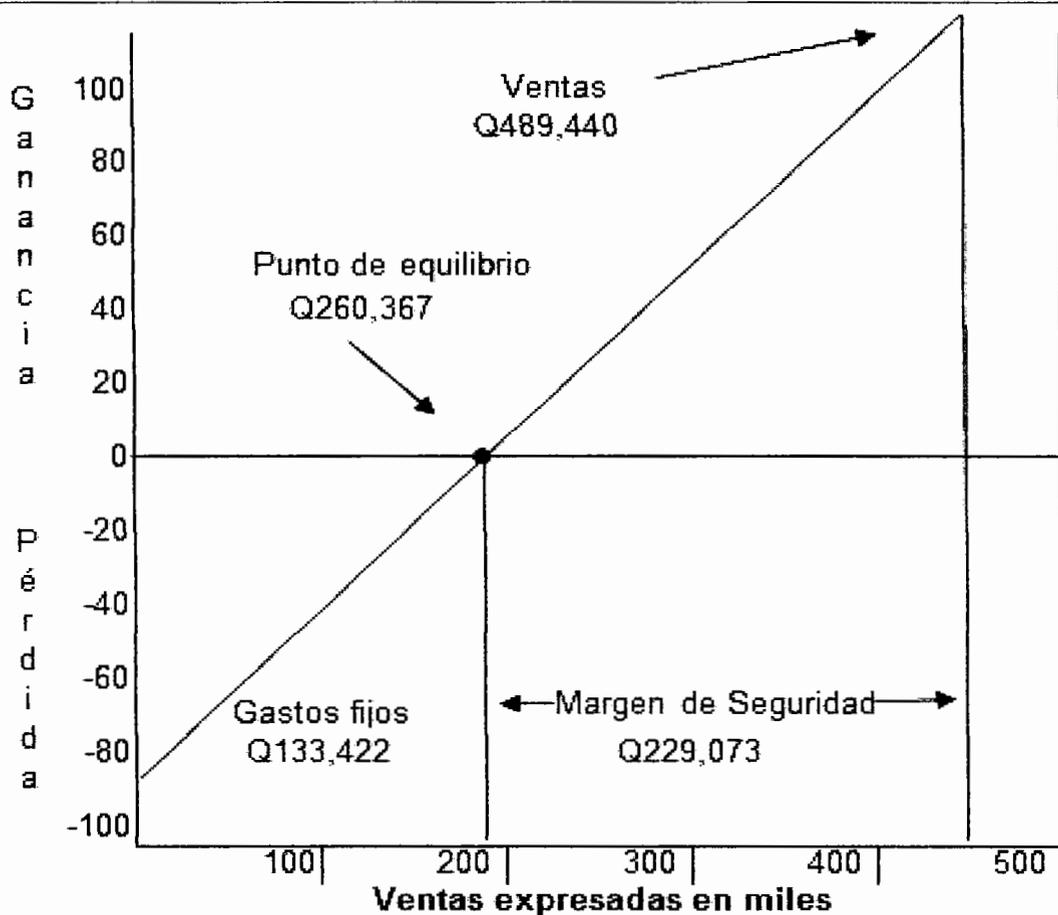
3.8.4.2 Punto de equilibrio en unidades

Se determina la cantidad de unidades que son necesarias para vender y así cubrir todos los gastos fijos del proyecto. La fórmula es:

$$PEU = \frac{PEQ}{\text{Precio unitario de venta}} = \frac{Q. 260,366.75}{Q. 230.00} = 1,132.03 \text{ Quintales}$$

Para recuperar los gastos tanto fijos como variables a los que se han incurrido, es necesario vender 1,132 quintales de cebolla. Luego de determinar el punto de equilibrio en valor y unidades, en la siguiente gráfica se determina cómo se va alcanzar el objetivo:

Gráfica 10
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Punto de Equilibrio
Año: 2012



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El punto de equilibrio refleja un proyecto rentable, pues se estiman vender 841 quintales de cebolla a un precio de Q. 230.00 cada uno, es así como no se obtiene ni ganancia ni pérdida.

3.8.5 Período de recuperación de la inversión

Es el período de tiempo requerido para lograr la recuperación del total de la inversión, se presenta el valor de lo invertido en el proyecto y los flujos netos de

fondos actualizados que se obtuvo en el -VAN- y el flujo neto actualizado acumulado que son las recuperaciones de inversión al final de cada año.

A continuación, se presenta el cuadro y el cálculo del período para la recuperación de lo invertido en el proyecto.

Cuadro 24
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Período de Recuperación de la Inversión -PRI-
(cifras en quetzales)

Año	Inversión total	Valor actual neto	Valor actual neto acumulado
0	205,318	-	-
1	-	73,860	73,860
2	-	62,620	136,480
3	-	53,091	189,571
4	-	44,801	234,372
5	-	37,859	272,231
Total	205,318	272,231	906,514

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

Para poder determinar el tiempo exacto de recuperación de la inversión se hace a través de la siguiente fórmula.

$$\begin{array}{r}
 (-) \text{ Recuperación al tercer año} \\
 (=) \text{ Monto pendiente de recuperar}
 \end{array}
 \begin{array}{r}
 \underline{\text{Q. 189,571}} \\
 \text{Q. 15,747}
 \end{array}$$

$$\frac{\text{Monto pendiente de recuperar}}{\text{Valor actual al cuarto año}} = \frac{\text{Q. 15,747}}{\text{Q. 44,801}} = 0.35148769$$

$$\begin{array}{r}
 0.35148769 \quad \times \quad 12 \quad = \quad 4.21785228 \text{ Meses} \\
 0.21785228 \quad \times \quad 30 \quad = \quad 6.53556840 \text{ Días}
 \end{array}$$

PRI= 3 años, 4 meses y 7 días

El tiempo necesario para la recuperar la inversión en el proyecto es de tres años, cuatro meses y siete días.

CAPÍTULO IV

COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA PRODUCCIÓN DE CEBOLLA

La comercialización es la actividad que permite hacer llegar un bien o producto al consumidor. La producción de cebolla se destinará al mercado del municipio de Guatemala, con el fin de cubrir la demanda insatisfecha y para ello se requerirá de la participación de los canales de comercialización que permitan llevar el producto al lugar donde lo pueda adquirir el consumidor final.

Esta etapa del proyecto, es de suma importancia para el mismo, ya que conlleva una serie de pasos para que el producto llegue al mercado meta.

4.1 PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN

Es la actividad más importante, en virtud que en ella descansa la comercialización, ya que al no cumplir con alguno de los procesos, se pone en riesgo que el producto no se le haga llegar al comprador en tiempo y sobre todo con calidad.

Todo proceso de comercialización se conforma de tres etapas, concentración, equilibrio y dispersión, las cuales se describen a continuación:

Tabla 4
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Proceso de Comercialización
Año: 2012

Etapas	Producción de cebolla
Concentración	Inicia en el terreno cuando la producción alcanza el tiempo requerido para realizar la cosecha, se reúne, se realiza la limpieza, para formar lotes homogéneos, para ser trasladada a Central de Mayoreo -CENMA-.
Equilibrio	Consiste en balancear la oferta a manera que la demanda sea siempre satisfecha, para la producción de cebolla se proyectan dos cosechas al año, por su característica de ser un producto perecedero no permite su conservación por largo tiempo, tampoco obtener un equilibrio en el transcurso del año. Se manipulará el producto de una forma adecuada al momento de la cosecha y se trasladará para el respectivo empaque y envío; con ello satisfacer las exigencias del mercado y efectuar la venta en el momento justo con el objetivo de obtener mejores beneficios.
Dispersión	Contempla la distribución del producto a los distintos puntos de venta o entrega. Para obtener mejores resultados económicos, la producción ya reunida se transporta vía terrestre hasta la Central de Mayoreo -CENMA-, en donde los mayoristas distribuyen al minorista, quienes serán los encargados de llevar el producto al consumidor final.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

En La Central de Mayoreo, se cuentan con la participación de una gran cantidad de oferentes, es por ello que el producto debe ser cuidadosamente tratado y transportado. El producto será de alta calidad, para que pueda ser competitivo y el consumidor lo prefiera.

4.2 ACTIVIDADES DE COMERCIALIZACIÓN

Permite conocer, coordinar y estudiar la ejecución de los pasos que sufren los bienes a través de una transferencia lógica y secuencial, desde el productor

hasta el consumidor final. Se conocerán las funciones de intercambio, físicas y auxiliares, las cuales se describen a continuación:

4.2.1 Institucional

Estudia las instituciones de mercado que nacen por la acción de la norma y la ley que surgen de las relaciones económicas y sociales; la intermediación es la institucionalización de los intermediarios en el mercado. Los agentes participantes en el proceso productivo son: el productor, mayorista minorista y consumidor final, los cuales se describen a continuación:

Tabla 5
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Propuesta Institucional
Año: 2012

Institución	Descripción
Productor	Es el primer agente de mercadeo ya que inicia la producción al tomar la decisión sobre la cantidad, variedad y calidad de la cebolla, es responsable desde la siembra hasta que el producto está listo para la venta. Para la comercialización, el productor será quien cultivará la cebolla y constituirá el principal canal en el proceso de comercialización.
Mayorista	Es el agente de mercadeo que adquiere grandes volúmenes de producción directamente del productor y los vende a los detallistas, para ser vendidos a terceros. La producción de cebolla será trasladada hacia el Centro de Mayoreo, ciudad de Guatemala donde estos agentes la adquirirán.
Minorista	Son las personas que tienen la capacidad económica para adquirir productos, serán los entes encargados de hacer llegar la cebolla al consumidor final.
Consumidor final	Es el último participante en el proceso de comercialización de cebolla y el más importante dado que todas las actividades de mercadeo van dirigidas a satisfacer las necesidades, gustos y preferencias.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El papel que representa cada agente en la propuesta institucional es determinante para el éxito o fracaso del proyecto, debido a que el productor debido a las diferentes responsabilidades asignadas, necesita contar con intermediarios para llevar su producto hasta el consumidor final, quién está en la disposición de comprar al mejor oferente.

4.2.2 Funcional

Consiste en el análisis de una serie de procesos que implican movimientos que tienen secuencia lógica y coordinada para la transferencia ordenada de los productos. Se clasifican en funciones físicas, de intercambio y auxiliares.

4.2.2.1 Funciones físicas

Son las que se relacionan con la transferencia física y con modificaciones físicas e incluso fisiológicas de los productos. Estas funciones son necesarias para que los bienes estén disponibles a los clientes en el lugar, tiempo y forma. Se dividen en acopio, almacenamiento, clasificación, empaque y transporte.

Tabla 6
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Funciones Físicas
Año: 2012

Institución	Descripción
Almacenaje	La cebolla no se almacenará debido al cuidado que se requiere; por lo tanto luego de la cosecha será pesada y empacada.
Clasificación	Esta actividad es muy importante debido a que está relacionada con la calidad, la papa será revisada detalladamente y no serán desechadas todas aquellas que no cuentan con las características deseadas.
Transporte	La producción será transportada por medio de un camión hacia el mercado objetivo.
Empaque	Su función principal es proteger el producto, evitar el deterioro en el manejo y facilitar la distribución. La cebolla será empacada en costales con un peso de dos quintales.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El no almacenar el producto, le permitirá al productor comercializar un producto fresco, el cual será cuidadosamente clasificado lo que contribuye a ser de alta calidad y por el tipo de empaque en el que será transportado brindará las condiciones óptimas al mismo.

4.2.2.2 Funciones de intercambio

Constituye una fase fundamental de la comercialización, comprende la transferencia de derechos de propiedad de los bienes y se vincula con la utilidad de posesión.

Tabla 7
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Funciones de intercambio
Año: 2012

Institución	Descripción
Compra venta	El Comité, por medio del departamento de producción efectuará al contado la compra de materias primas y demás insumos. La venta se realizará al contado por medio de muestras o inspección, previa al envío de la producción.
Determinación de precios	El principal involucrado será el mercado, ya que se realizará un sondeo de los precios que predominan al momento de la venta.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

La competencia será el factor determinante para establecer el precio del producto, debido a que no se puede atacar un mercado si no se es competitivo, el consumidor necesita un calidad pero a precio bajo.

4.2.2.3 Funciones auxiliares

También llamadas de facilitación, su objetivo es contribuir a la ejecución de las funciones físicas y de intercambio; para que cumplan con todos los niveles del proceso de mercadeo. Entre las principales se encuentran:

Tabla 8
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Funciones Auxiliares
Año: 2012

Institución	Descripción
Información de precios	El Comité de productores de cebolla por medio del departamento de comercialización, tendrá dentro de sus actividades mantenerse informado de los precios del mercado y ser competitivos.
Financiamiento	Para financiar el proyecto únicamente se utilizarán fuentes internas, que constituye la aportación inicial de los socios, como se explicó en capítulo anterior.
Aceptación de riesgos	Existen dos tipos de riesgos conocidos en el proyecto: riesgo físico y financiero. El físico se refiere a que la producción en determinado momento pueda sufrir pérdidas o mermas derivado de plagas, lo cual es asumido el productor; en el caso del financiero, se da en el momento en que el producto pueda sufrir baja en los precios del mercado nacional.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012

Todo proyecto esta anuente a los riesgos, pero si el producto es de alta calidad, es aceptado por el consumidor final y se conoce el mercado, la viabilidad de obtener éxito y ganancia será el resultado esperado.

4.2.3 Estructural

En la estructura de mercado se desliga el espacio físico como condicionante del mercado, para acentuar el papel que juegan los productores, consumidores y los intermediarios en su condición de participantes. La producción se comercializará a nivel nacional directamente a los mayoristas.

En la siguiente tabla, se describe que es lo que los productores necesitan del mercado, es por ello que se estableció que el CENMA, es el mercado más atractivo para comercializar la producción de cebolla.

Tabla 9
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Propuesta Estructural
Año: 2012

Estructura	Descripción
Estructura de mercado	Conjunto de características de organización que determinan las relaciones existentes en el mercado, entre los diversos vendedores y cualquier otra oferta potencial, que incluya las nuevas organizaciones. La producción de cebolla será distribuida por los productores a los mayoristas en el mercado nacional.
Conducta de mercado	Los patrones de comportamiento que las empresas siguen en su proceso de adaptación o ajuste de los mercados en los cuales venden o compran, es a través de la oferta y la demanda como se fijan los precios y los volúmenes a comprar, por lo que el productor se debe adaptar a las políticas, cambios imperantes en el mercado. El tipo de mercado que rige este tipo de producción es donde acude gran número de demandantes y oferentes con un producto homogéneo, tienen conocimiento perfecto de los precios, movilidad de los recursos y de las condiciones del mercado. Se ofrecerá al mercado un producto de similares características al de la competencia, a un precio accesible y de alta calidad.
Eficiencia de mercado	Se define del desempeño del mercado como los resultados a los cuales llegan los participantes como producto de las líneas de conducta que adoptan. La meta de un buen sistema, es un alto nivel en la ejecución de las operaciones y actividades requeridas en la comercialización; es decir, la maximización en la relación insumo-producto. Se establece a través del desempeño del mercado o como los resultados a los cuales llegan los participantes como producto de las líneas de conducta que adopten.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El posicionar el producto en un mercado atractivo y demandante, debe ser el objetivo de todo comerciante, debido a que este es el factor determinante para el éxito o fracaso del proyecto.

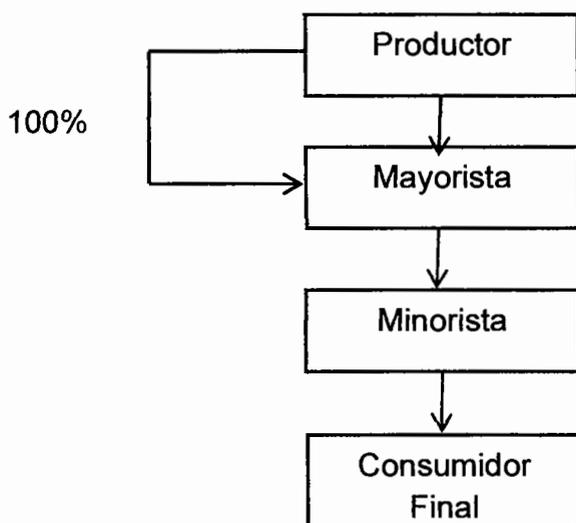
4.3 OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN

Son las actividades necesarias para llevar el producto desde su origen hacia el consumidor final por medio de los canales, costos, márgenes de comercialización y factores de diferenciación descritos a continuación.

4.3.1 Canales de comercialización

Etapas por las que deben pasar los bienes en el proceso de comercialización entre el productor y el consumidor final, el canal a utilizar es; del productor al mayorista y este al minorista, quién se encarga de hacer llegar el producto al consumidor final. A continuación, se muestran los canales de comercialización para la producción de cebolla.

Gráfica 11
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Canales de Comercialización
Año: 2012



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El productor vende el 100% de la producción al mayorista. La producción será transportada hacia la ciudad capital de Guatemala, donde el mercado objetivo son todos los comerciantes de la Central de Mayoreo -CENMA-.

4.3.2 Márgenes de comercialización

Es la diferencia que existe entre el precio que vende el productor y el precio que paga el consumidor final.

Cuadro 25
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Márgenes de Comercialización
Año: 2012

Participantes	Precio de venta (quintal)	MBC	Costo mercadeo	MNC	% Rendimiento inversión	% Rendimiento participación
Productor	230.00					77
Mayorista	270.00	40.00	8.00	32.00	14	13
Transporte			5.00			
Carga y descarga			3.00			
Minorista	300.00	30.00	8.00	22.00	8	10
Transporte			5.00			
Carga y descarga			3.00			
Consumidor final						
Total						100

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El proyecto es factible porque el productor juega el papel más importante, al obtener un margen bruto de Q. 40.00. El mayorista por cada quetzal que invierte obtiene el Q. 0.14 y el minorista el Q. 0.08.

CAPÍTULO V

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA

PRODUCCIÓN DE CEBOLLA

Para el logro de los objetivos empresariales previamente establecidos en la planeación, se requiere que todos los esfuerzos individuales se lleven a cabo de una manera coordinada y que todos los recursos con los que se cuenta sean óptimamente utilizados, para lo cual se hace necesario tener una excelente organización.

El tema a tratarse en el presente capítulo, se refiere al tipo de organización que se propone implementar para la puesta en marcha del proyecto; así como, la manera en que se aplicará el proceso administrativo. Es de suma importancia este capítulo, debido a que se describen los lineamientos necesarios para la efectiva consecución de los objetivos propuestos en el proyecto por medio de una organización empresarial.

5.1 ORGANIZACIÓN PROPUESTA

La puesta en marcha del proyecto de cebolla, se hará a través de un Comité el cual se constituirá con ese fin, que será conformado por 19 personas todas originarias del municipio de Palestina de Los Altos.

La organización empresarial propuesta, estará basada en el sistema organizacional de tipo lineal-staff, el cual se sustenta en el principio de la división del trabajo, lo que le permitirá al Comité a contar con personal apto para lograr con los objetivos.

5.1.1 Tipo y denominación

Como se mencionó anteriormente, para la realización del proyecto de

producción de cebolla se constituirá un Comité, el cual según el código Civil, es un tipo de asociación que se organiza con la finalidad de promover, ejercer y proteger intereses, los cuales serán, para fines del proyecto, de tipo económico, social y cultural.

Para lograr la identificación y una mayor aceptación de la organización por parte de los pobladores del municipio de Palestina de Los Altos, se sugiere que la empresa adopte el nombre de “Comité Integral producción de Cebolla Palestineca”.

5.2 JUSTIFICACIÓN

Los habitantes del Municipio en forma individual tienen acceso a créditos; sin embargo, no lo realizan por temor a perder sus terrenos y a las altas tasas de interés. Por lo tanto, se propone la creación de un Comité, por la simplicidad que conlleva la constitución de la figura legal con relación a otras organizaciones, debido a que la formación y autorización no requiere de tantas gestiones.

5.3. OBJETIVOS

Permite establecer las actividades que pretende realizar la organización.

5.3.1 General

Establecer las bases para la organización y funcionamiento del Comité, a través de la determinación de acciones para elevar la calidad en la producción y comercialización del producto.

5.3.2 Específicos

- a. Establecer las funciones y atribuciones de cada colaborador que integra la organización.
- b. Elaborar los instrumentos administrativos que servirán de apoyo para el funcionamiento del Comité.

- c. Implementar técnicas y procesos innovadores a través de asesoría por parte de instituciones nacionales de apoyo a los agricultores.

5.4 MARCO JURÍDICO

Se integra por las normas internas y externas que el Comité contemple para el inicio de sus operaciones tanto en el área administrativa como comercial.

5.4.1 Normas internas

Se determinan por el Comité y tiene como finalidad mantener el buen comportamiento de los integrantes, está formado por normas y políticas.

- a. Manual de organización, normas y procedimientos.
- b. Acta de constitución, la cual debe estar autorizada por Gobernación departamental.
- c. Estatutos y reglamentos.

5.4.2 Normas externas

Son los derechos y obligaciones establecidas por el Estado de Guatemala que debe cumplir el Comité, de los que se puede mencionar:

- a. Congreso de la república de Guatemala, Código Municipal, Decreto Número 12-2002.
- b. Constitución Política de la República de Guatemala, Asamblea Nacional Constituyente artículo 43, libertad de industria, comercio y trabajo.
- c. Código Civil
- d. Congreso de la república de Guatemala y sus reformas. Ley del Impuesto al Valor Agregado –IVA-, Decreto Número 27-92.
- e. Acuerdo Gubernativo Número 398-2008, Salarios mínimos para actividades agrícolas y no agrícolas del Organismo Ejecutivo.
- f. Congreso de la República de Guatemala artículo 1. Bonificación Incentivo, Decreto Número 37-2001.

- g. Congreso de la República de Guatemala, Ley de Impuesto Único Sobre Inmueble -IUSI- Decreto Número 15-98.
- h. Congreso de la República de Guatemala. Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- Decreto Número 2-95.

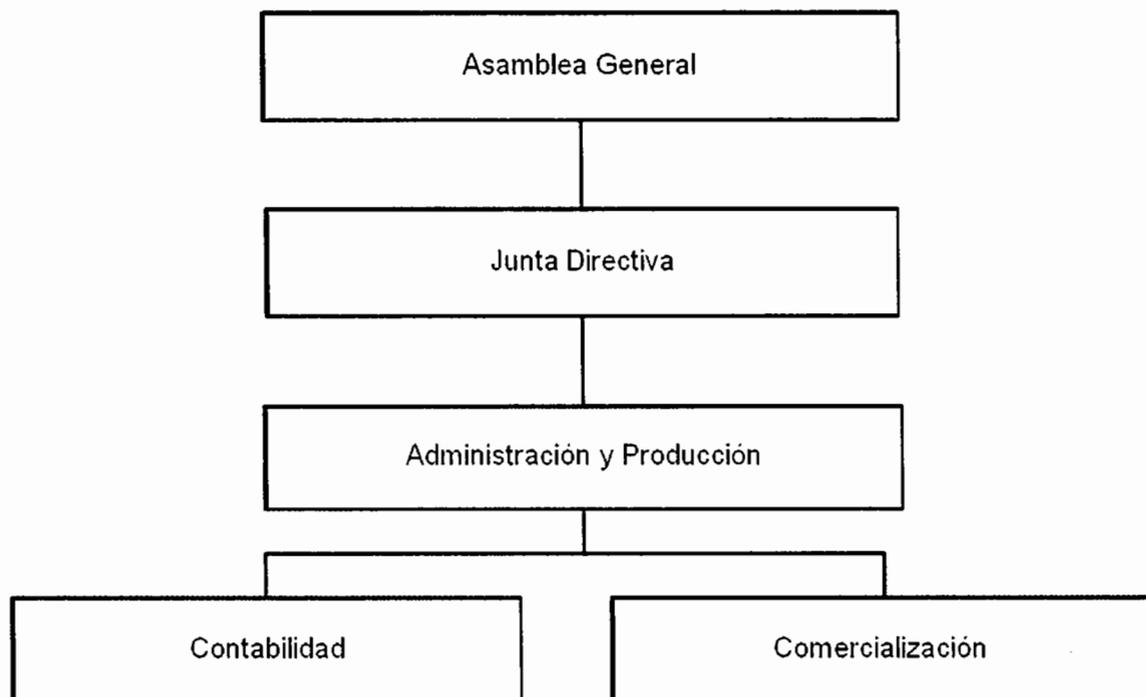
5.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

A través de la estructura organizacional, el Comité podrá realizar las actividades necesarias para alcanzar los objetivos previamente establecidos; y para determinar una mejor estructura organizacional, se procedió a definir cuáles serán las funciones básicas a realizarse dentro del Comité y se determinó las siguientes; Finanzas, Producción, Comercialización y Administración.

5.5.1 Diseño organizacional

Está definido por los distintos órganos, niveles jerárquicos y las líneas de comunicación a seguir dentro del proceso administrativo. La siguiente gráfica representa el organigrama general propuesto bajo el cual se regirá el Comité.

Gráfica 12
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Cebolla
Estructura Organizacional Propuesta
Año: 2012



Fuente: investigación de campo Grupo EPS segundo semestre 2012.

Se observa que la estructura organizacional del Comité es de forma lineal-staff debido a que la autoridad se dirige de arriba hacia abajo y la responsabilidad de forma inversa, donde el órgano superior es la Asamblea General, seguido de la Administración.

5.5.2 Sistema de organización

Se recomienda el sistema de organización lineal-staff, donde la autoridad y responsabilidad se transmite por una sola línea a cada departamento. Este sistema es muy sencillo y claro, no hay conflicto de autoridad ni fugas de responsabilidad, facilita la rapidez de acción, crea una firme disciplina y es más

fácil y útil de aplicar en la pequeña empresa. Se deberán proporcionar las instrucciones correctas a todo nivel, establecer la secuencia apropiada del trabajo, capacitar a los miembros, de tal manera que puedan comprender los estatutos, reglamentos y la estructura jerárquica de la asociación.

Las actividades de cualquier índole que se realicen, deberán ser dirigidas, coordinadas y controladas por los asociados, a través de los órganos previamente establecidos.

5.6 FUNCIONES BÁSICA DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS.

Es la descripción de las diversas actividades que corresponden a cada departamento representado en el organigrama anterior.

5.6.1 Asamblea general

Está integrado por los miembros del Comité, el cual representa la máxima autoridad, dentro de las principales atribuciones se pueden mencionar:

- Elegir a los miembros de la Junta Directiva
- Participar en la toma de decisiones
- Crear normas sobre las políticas del Comité
- Conocer la distribución de las utilidades.
- Tener un porcentaje de reserva y absorción de pérdidas
- Verificar el cumplimiento de los estatutos
- Sancionar y remover por incumplimiento del reglamento interno a los miembros de la Junta directiva que incurra en alguna falta.
- Aprobar o desaprobado y discutir en reuniones los estatutos económicos y los resultados financieros.
- Nombrar al administrador que ocupara el cargo
- Establecer la distribución de los beneficios económicos que se esperan percibir.

Las personas que integran la Asamblea General aportarán de manera gratuita sus conocimientos, habilidades, destrezas y esfuerzo físico, con el fin de cumplir con las actividades planificadas para el desarrollo del proyecto.

5.6.2 Junta directiva

Se conforma por tres miembros quienes tendrán a su cargo las siguientes actividades:

- Administrar y coordinar las actividades de los miembros del Comité
- Velar por el cumplimiento de las normas, estatutos y reglamentos determinados por la Asamblea General.
- Establecer el presupuesto anual de ingresos y egresos
- Nombrar y delegar al administrador como representante legal del Comité
- Elaborar el plan de trabajo anual a ejecutarse.
- Dar a conocer los reglamentos internos a los miembros del Comité.

5.6.3 Administración y producción

Estará a cargo de una persona quién desempeñará las siguientes actividades:

- Realizar la planeación, organización, dirección y control de las actividades de producción y comercialización.
- Presentar periódicamente informes de los resultados obtenidos a la Junta Directiva.
- Coordinar la realización del programa de actividades.
- Promover el uso óptimo de los recursos disponibles
- Elaborar el plan anual de producción.
- Realizar el listado de los insumos y requerimientos necesarios para la producción.
- Utilizar eficientemente los insumos en el proceso de producción.
- Controlar los resultados de las actividades de producción de acuerdo con el programa establecido.

- Eliminar la realización de procesos innecesarios en la producción
- Mantener un control de calidad, controlar los inventarios, optimizar la producción, regularizar los ingresos y egresos.

5.6.4 Comercialización

Está a cargo de una persona quién desarrollará la comercialización del producto y tendrá a su cargo las siguientes actividades:

- Identificar los canales de comercialización.
- Buscar nuevos mercados de participación.
- Fijar las políticas de precios.
- Elaborará el plan anual de ventas.
- Definir nuevas estrategias de ventas.
- Contactar a clientes potenciales.

5.6.5 Contabilidad

Se solicitarán los servicios de una secretaria contadora, quién será la encargada de realizar los registros contables y de las siguientes actividades:

- Preparar de los estados financieros.
- Llevar control del flujo de ingresos y egresos de las operaciones de producción y comercialización del Comité.
- Realizar memorándums para la Junta Directiva
- Convocar a reuniones a los socios del Comité
- Llevar el control de la correspondencia.

5.7 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Las fases que componen el proceso administrativo para este proyecto son; Planeación, Organización, Dirección y Control, cuya adecuada aplicación es de vital importancia para el buen desarrollo de cualquier empresa.

Será por medio de este proceso, que las personas que integren el Comité de Producción de Cebolla principalmente sus directivos, encontrarán las herramientas necesarias para llevar a cabo su función y de esta manera alcanzar el éxito esperado con el proyecto.

5.7.1 Planeación

Planear es definir los objetivos y escoger anticipadamente el mejor curso de acción para alcanzarlos. La planeación define a dónde se pretende llegar, lo que debe hacerse, cuándo, cómo y en que secuencia.

Se sugiere que el Comité, adopte una planificación en la que sus órganos administrativos actúen a través de estrategias a corto plazo, basándose en su Misión y Visión, sin dejar de tomar en cuenta las acciones a mediano y largo plazo, previamente establecidas.

5.7.2 Organización

El Comité estará formado por una estructura organizacional, jerarquizada y respaldada por el organigrama establecido, para mostrar las relaciones de autoridad y responsabilidad de cada departamento. Se definirán las tareas a realizar por cada miembro de la empresa y se establecerá hasta donde pueden tener injerencia; y para ello se proponen instrumentos como el Manual de Organización, Manual de Normas y Procedimientos (ver anexo).

5.7.3 Integración

Esta etapa comprende la integración de recursos humanos, físicos y financieros necesarios para el desarrollo de la organización. Se propone contratar personal por jornal en las fechas que la producción lo requiera, con una retribución diaria y de acuerdo con la ley. Dentro de los recursos físicos necesarios se encuentran los terrenos, herramientas, insumos, mobiliario y equipo de oficina.

5.7.4 Control

El administrador deberá definir estándares para medir el desempeño de los trabajadores para que las actividades sean realizadas con la optimización del tiempo, asimismo detectar cualquier anomalía o desviación durante el proyecto para corregirlas y que se continúe con la planeación establecida.

5.7.5 Dirección

Busca la manera más eficiente de alcanzar los objetivos deseados y se basa en motivación, comunicación, supervisión y liderazgo. Esta función deberá ser ejecutada por el administrativo, quien se encargará de dirigir y supervisar el trabajo de todos los empleados, así como establecer las políticas administrativas.

5.7.5.1 Motivación

El gerente administrativo establecerá las directrices motivacionales entre los empleados, como por ejemplo: distribución anual de utilidades, participación de todos los miembros en la toma de decisiones, capacitación técnica y productiva de los empleados, así como la de políticas laborales.

5.7.5.2 Comunicación

Aunque la comunicación se aplica a todas las fases de la administración, es importante para la función de dirección; ya que por medio de ésta se unifica la actividad organizada, se modifica la conducta, se efectúa el cambio, se hace productiva la información y se cumplen las metas.

Es importante eliminar la división de trabajo que pueda existir entre los empleados y fomentar una buena comunicación. Se recomienda aplicar una comunicación formal, es decir, por medio de circulares, memorandums y reportes escritos para que quede constancia de la información que se traslade.

5.7.5.3 Supervisión

Profesionalidad y respeto mutuo son las claves para este tipo de relaciones. Una adecuada supervisión maximiza la productividad del personal para lograr los objetivos fijados, promueve la comunicación entre los distintos departamentos, interviene oportunamente en la corrección de errores y motiva la disciplina entre el personal.

5.7.5.4 Liderazgo

Es necesario un liderazgo sólido que logre dirigir al personal en el desempeño de sus funciones, que coordine los intereses de grupo con los intereses individuales, para alcanzar los objetivos de la empresa y de los empleados.

El líder tiene que ser una persona dispuesta a que el personal cumpla con las metas diarias, comprender las situaciones que no puedan ser controladas por el personal y apoyarlos a buscar otras opciones.

CONCLUSIONES

Es de suma importancia indicar que tipo de conclusiones se detectaron durante la elaboración del presente informe.

1. El aumento de la cobertura de servicios básicos mejora las condiciones socioeconómicas de la población; sin embargo, la situación que acontece en el Municipio en lo que respecta la cobertura de agua entubada, drenajes, alumbrado público, educación a nivel medio y salud, se concentran en la Cabecera Municipal, lo que provoca que el resto de centros poblados se encuentren en subdesarrollo.
2. Existe escasa organización y comunicación entre las autoridades municipales e instituciones sociales con presencia en el Municipio; encargadas de la divulgación de prevención de fenómenos naturales que arriesguen la vida de los habitantes y la infraestructura, lo cual se realiza a través de los distintos líderes comunitarios -COCODES-, para la transmisión de la información al resto de la población.
3. La actividad pecuaria es una segunda fuente de ingreso para los pobladores, pero ellos no tienen el conocimiento o experiencia de los precios que se manejan en el mercado y se ven en la necesidad de venderlos a lo que el comprador está dispuesto a ofrecer.
4. Los semovientes no son alimentados adecuadamente debido a la falta de recursos económicos de los propietarios y únicamente pueden suministrarles pasto, que en algunos casos, es escaso por los diferentes problemas naturales que afectan al Municipio.

5. La propuesta de producción de cebolla será una nueva alternativa para diversificar los cultivos agrícolas y se convertirá en otra fuente de ingreso para los productores, debido a que la cebolla es un producto consumible por la población y el Municipio cuentan con las características indispensables para obtener un producto de alta calidad.
6. En el Municipio de Palestina de Los Altos, no existen proyectos que promuevan la inversión y el aprovechamiento de las potencialidades productivas agrícolas del mismo, situación que limita el desarrollo económico de los pobladores.
7. Comercializar los productos dentro del Municipio, no permite que los productores establezcan los precios de los productos y se vean en la necesidad de venderlos a lo que el comprador está dispuesto a pagar.
8. Las fases de comercialización que se efectúan a través de las propuestas: institucional, estructural y funcional que abarca diversas variables, desde los entes que participan en el proceso hasta los intermediarios proporcionarán una herramienta indispensable para el desarrollo del producto.
9. En la organización empresarial es preciso considerar la localización en el tipo de organización propuesta, así como el por qué se propone, los objetivos, normas internas, externas, tipo y denominación, estructura, sistema, funciones básicas de las unidades administrativas y aplicación de las etapas del proceso administrativo. Al llevarlos a la práctica serán una guía fácil y rápida para conocer cómo estará conformado el Comité y el proceso administrativo.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones establecidas, a continuación se presentan las recomendaciones a considerar:

1. Qué los presidentes de los COCODES y alcaldes auxiliares, gestionen ante el Concejo Municipal la inversión en el tema de servicios básicos (luz, agua, educación, centros de salud) e infraestructura productiva (alumbrado público, drenajes, carreteras) para lograr el desarrollo de la comunidad, al tomar en consideración las áreas rurales quienes son las más afectadas al no contar con estos vitales servicios.
2. Que la población, por medio de los líderes comunitarios, gestionen ante la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastre -CONRED-, apoyo consistente para la mejora de la infraestructura del Municipio y con ello contribuir a minimizar los desastres que puedan afectar a la comunidad.
3. Es necesario que en el Municipio, los productores de ganado soliciten al Viceministerio de Sanidad Agropecuaria y Regulaciones del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA), apoyo y asesoría técnica para las unidades productoras de ganado, con el objetivo de comercializar carne de mejor calidad a nivel nacional.
4. Que los productores, por medio de representantes de la Municipalidad gestionen ante la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura, contribución para la adquisición de vitaminas A y E u otro tipo de alimentación para que el ganado sea alimentado adecuadamente y obtener carne de alta calidad para comercializarlos a precios competitivos.

5. Que los habitantes del Municipio utilicen las técnicas indispensables para la manipulación de la tierra y lograr un producto de alta calidad, al tomar en consideración que esta actividad será una nueva fuente de ingreso.
6. Que se minimice las importaciones al Municipio de cebolla con la implementación del proyecto, lo cual logrará cubrir la demanda insatisfecha a nivel local como nacional.
7. Que los productores identifiquen mercados atractivos y penetren con precios competitivos, por medio de mayoristas; ya que existen consumidores que no logran satisfacer sus necesidades, pero el tener dentro de la variedad de opciones, un producto como la cebolla Palestineca se logre la preferencia.
8. Que los miembros del Comité implementen las herramientas propuestas para que la comercialización de la cebolla se realice de manera efectiva y con ello lograr que los intermediarios no sean los únicos que se beneficien con el proyecto.
9. Que se implemente un tipo de organización lineal, como se desarrolla en el capítulo V del presente informe, para que el personal que forme parte del Comité propuesto, trabaje alineadamente hacia el mismo objetivo. Si se logra tener una organización bajo parámetros establecidos, el éxito será alcanzado

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Catalán, J. A. 2012. Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico (Pautas para el desarrollo de las regiones en países mal administrados). 4a. ed. Guatemala, Ediciones Renacer. 126 p.
- BANCO DE GUATEMALA. Producción, importaciones y exportaciones de hortalizas. Departamento de Estadísticas Económicas, Guatemala, junio 2012
- Benavides Pañeda, J. 2004. Administración de Empresas. 2a. ed. México, Editorial Mac Graw Hill. 63-68p.
- Casia, M. 2010. Guía para la Preparación y Evaluación de Proyectos, con un enfoque administrativo. 5ª Ed. Guatemala. Corporación. 10 p.
- Charles Shaffer, S., Tarano, J. M. y Pinto, J. H 1959. *Clasificación del Reconocimiento de los Suelos de la República de Guatemala*. Guatemala, Editorial del Ministerio de Educación Pública. p. 995.
- Código Municipal. 2002. Decreto número 12-2002 del Congreso de la República. Guatemala. Art. 9-56.
- Corporación Raya (en línea). Consultado el 20 de feb. 2013. Disponible en: <http://www.corporacionraya.org/tematica/animales-de-produccion/ganado-bovino.html>.
- Info. Apuntes. 2010. Definición de Financiamiento. (en línea). Consultado el 1 de feb. 2013. Disponible en: <http://www.infoapuntes.com/definicion-de-financiamiento-tipos-y-plazos-de-vencimiento/>.
- Infoagro.com. (en línea). Guatemala. Consultado el 15 de feb. 2013. Disponible en: <http://www.infoagro.com/hortalizas/cebolla.htm>.

- Instituto Nacional de Estadística –INE–. 2006. Encuesta Nacional de Condiciones de Vida, –ENCOVI–. Principales resultados, Pobreza a nivel nacional. Guatemala. sp.
- _____. 1979. I Censo Agropecuario Nacional, Tomo único. Guatemala. 430 pp.
- _____. 2003. IV Censo Agropecuario Nacional, Tomos I, II, III, IV. (disco compacto). Guatemala. 165 pp.
- _____. 1994. X Censo Nacional de Población y V de Habitación. (disco compacto). Guatemala. 338 pp.
- _____. 2002. XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación. (Disco compacto). Guatemala. 9,764 pp.
- MENDOZA, GILBERTO. Compendio de Mercadeo de Productos Agropecuarios. Segunda Edición 1995, Colección Libros y Materiales Educativos / Instituto de Cooperación para la Agricultura No. 82, San José Costa Rica, 1995. 350 pp.
- Saquimux, G. 2012. Taller Determinación de la concentración de la tierra EPS 2-2012. Guatemala, 1 p.

ANEXOS

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

ÍNDICE

		Página
	INTRODUCCIÓN	1
1.1	MARCO JURÍDICO	2
1.2	OBJETIVOS	2
1.3	NORMAS GENERALES	3
1.4	SIMBOLOGÍA	3
	PROCEDIMIENTOS	4
	Comercialización de la Producción	5
	Convocatoria a reuniones	8
	Compra de insumos	11
	Calidad de producto	14

INTRODUCCIÓN

El desempeño que se logre de las personas que integrarán el Comité de Cebolla Palestineca en la realización del proyecto propuesto, dependerá en gran parte de los instrumentos administrativos que le sean proporcionados.

El presente manual establece las bases de los procedimientos de trabajo de las distintas unidades administrativas que conforman el Comité y las normas específicas que rigen los mismos. La simbología utilizada en los flujogramas de los procedimientos, con el anhelo de que el usuario obtenga una mejor comprensión de cada uno de ellos, además indica el puesto de la persona responsable de ejecutar cada paso del procedimiento.

En consideración a lo anterior, a continuación se presenta el Manual de Normas y Procedimientos del Comité de Cebolla Palestineca, el cual es diseñado para ofrecer al Comité un instrumento técnico que sirva de guía a todos los integrantes de la organización que establezca, quién, cómo y cuándo se realizará cada actividad. La información que se brinda, es concerniente a la secuencia de las actividades que se deberán de realizar en los diferentes puestos y con ello lograr un buen funcionamiento y desarrollo.

1.1 MARCO JURÍDICO

El presente Manual de Normas y Procedimientos, será de observancia general, el cual incluye tanto al personal de las diferentes unidades administrativas, como a los directivos de la organización.

Es necesario que la empresa proporcione una copia a cada trabajador, para que conozca los diferentes procedimientos que le corresponden.

Todo procedimiento debe ir acompañado de objetivos y normas que definan su aplicación, los cuales deben ser respetados y cumplidos.

Debido al proceso dinámico del trabajo, es necesario que el Administrador revise periódicamente el manual (cada año), para actualizarlo y verificar que las actividades se realicen como lo indica.

1.2 OBJETIVOS

- Proporcionar a los productores una herramienta que los oriente sobre las secuencias que debe seguirse en el desarrollo de las actividades.
- Facilitar la comprensión de las funciones para evitar su duplicidad o traslape.
- Describir detalladamente los pasos que conforman cada procedimiento y representarlos gráficamente para una mejor comprensión, por medio de flujogramas.
- Hacer del conocimiento de todo el personal, los objetivos que se pretenden con los procedimientos descritos.
- Lograr unificación de criterios y uniformidad en la realización de las diferentes tareas.
- Optimizar el tiempo de trabajo de los trabajadores.

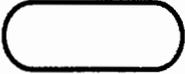
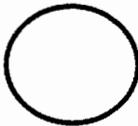
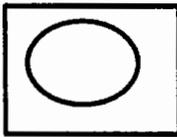
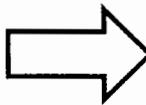
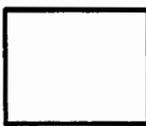
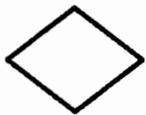
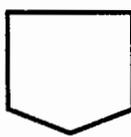
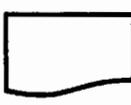
1.3 NORMAS GENERALES

- La Junta Directiva conjuntamente con el Administrador, deben tener un amplio dominio del presente manual
- Este manual será sujeto de revisiones periódicas para su actualización y modernización, para adecuarse de mejor forma a las necesidades del personal del Comité.
- Todo el personal deberá participar en la revisión y actualización del Manual.
- El Manual deberá ser revisado en forma periódica para su actualización, de tal forma que siempre responda a las necesidades del comité.
- Debe ser conocido y consultado por todos los integrantes del comité que desempeñen labores administrativas y operativas.

1.4 SIMBOLOGÍA

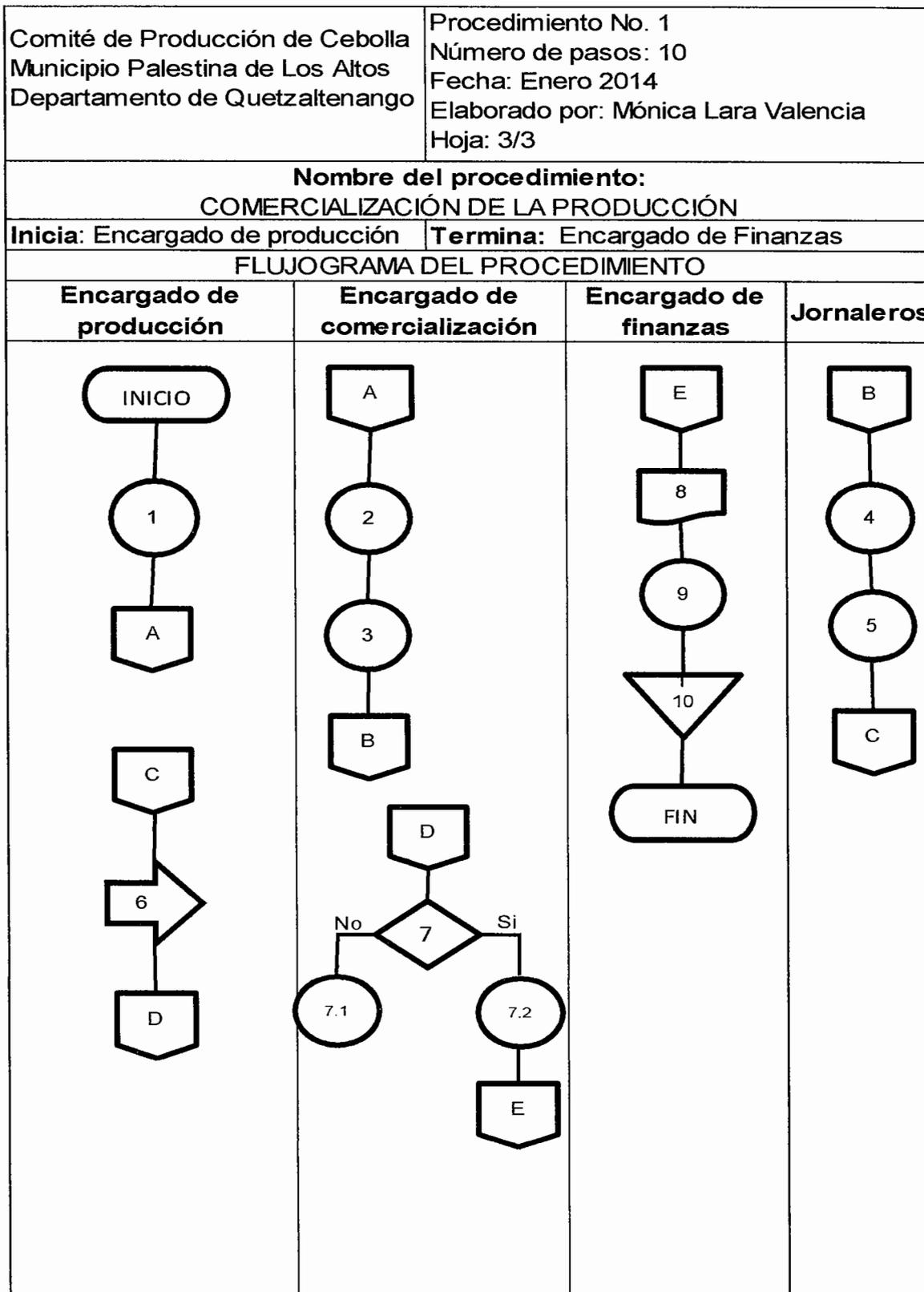
Para la elaboración de los procedimientos en el presente Manual y facilitar la comprensión de los flujogramas, se utilizaron símbolos uniformes y de significado universal, los cuales se describen a continuación.

SIMBOLOGÍA DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

SIMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio o Final	Representa el inicio o fin de un proceso.
	Operación	Realiza determinada actividad como: escribir documentos, hacer cálculos, firmar, etc.
	Actividad Combinada	Varias actividades ejecutadas al mismo tiempo por una misma persona en un mismo lugar.
	Traslado	Cualquier documento u objeto es cambiado de un lugar a otro, dentro del proceso.
	Inspección	Indica todo trabajo relacionado con una revisión o examen ejecutado dentro del proceso.
	Archivo	Un material permanece en un lugar por un tiempo prolongado. Aquí finaliza un proceso.
	Decisión	Representa una decisión, a la derecha va la acción positiva y a la izquierda la acción negativa.
	Conector	Finalizan las actividades en un puesto de trabajo de cualquier área administrativa y se traslada a otra, siempre que corresponda al mismo procedimiento.
	Documento	Representa cualquier forma de uso corriente para el trámite de un proceso.

Comité de Producción de Cebolla Municipio Palestina de Los Altos Departamento de Quetzaltenango	Procedimiento No. 1 Número de pasos: 10 Fecha: Enero 2014 Elaborado por: Mónica Lara Valencia Hoja: 1/3
Nombre del procedimiento: COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN	
Inicia: Encargado Comercialización	Termina: Encargado Finanzas
<p>Objetivos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Vender directamente al mayorista 2. Vender la producción el día de la cosecha 3. Obtener el mejor precio posible <p>Normas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El encargado de la comercialización es quién realizará la negociación. 2. La venta se debe hacer al contado. 3. El producto se entregará al mayorista, quién es el encargado del transporte. 4. No se aceptará la devolución del producto, después de realizada la transacción. 5. Deberá extenderse un recibo, luego de realizada la venta 6. El encargado de finanzas, es el responsable de llevar el registro de las ventas realizadas. 	

Comité de Producción de Cebolla Municipio Palestina de Los Altos Departamento de Quetzaltenango		Procedimiento No. 1 Número de pasos: 10 Fecha: Enero 2014 Elaborado por: Mónica Lara Valencia Hoja: 2/3
Nombre del procedimiento: COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN		
Inicia: Encargado producción		Termina: Encargado Finanzas
RESPONSABLE	PASO No.	ACTIVIDAD
Encargado producción	01	Informa a comercialización sobre la fecha de la cosecha.
Encargado comercialización Jornaleros	02	Contacta a los mayoristas.
	03	Solicita a producción que se realice la cosecha.
	04	Ejecutan la cosecha.
	05	Clasifican el producto y lo empaquen en bolsa de costal.
Encargado producción	06	Entrega producción a comercialización.
Encargado comercialización	07	Realiza la negociación con los mayoristas.
	7.1	Si no recibe pago del producto, solicita al encargado de finanzas que se haga responsable del seguimiento del pago.
	7.2	Si recibe el pago del producto anota en su control la venta y entrega factura a encargado de finanzas.
Encargado finanzas	08	Recibe dinero de la venta y deposita a cuenta bancaria o anota para seguimiento de pago.
	09	Recibe copia de depósito.
	10	Archiva documentos.



Comité de Producción de Cebolla Municipio Palestina de Los Altos Departamento de Quetzaltenango	Procedimiento No. 2 Número de pasos: 10 Fecha: Enero 2014 Elaborado por: Mónica Lara Valencia Hoja: 1/3
Nombre del procedimiento: CONVOCATORIA A REUNIONES	
Inicia: Administrador	Termina: Administrador.
<p>Objetivos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conocer e informar de las actividades del Comité. 2. Organizar las actividades. 3. Motivar la participación de los integrantes del Comité. <p>Normas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El encargado de convocar es el Presidente o Administrador de Junta Directiva. 2. Los integrantes del Comité, ocuparán un puesto dentro del mismo. 	

Comité de Producción de Cebolla Municipio Palestina de Los Altos Departamento de Quetzaltenango		Procedimiento No. 2 Número de pasos: 10 Fecha: Enero 2014 Elaborado por: Mónica Lara Valencia Hoja: 2/3
Nombre del procedimiento: CONVOCATORIA A REUNIONES		
Inicia: Administrador		Termina: Administrador
RESPONSABLE	PASO No.	ACTIVIDAD
Administrador	01	Ordena verbalmente al secretario que realice la convocatoria.
Secretario	02	Elabora nota de convocatoria.
	03	Traslada la nota de convocatoria al administrador.
Administrador	04	Recibe la nota y firma.
	05	Traslada la nota al secretario, para que la haga llegar a los miembros del Comité.
Secretario	06	Recibe la nota firmada.
	07	Distribuye la nota a los miembros del Comité.
Miembros Comité	08	Reciben la nota.
Secretario	09	Solicita a los miembros que confirmen asistencia.
	9.1	Si los miembros no confirman asistencia, recalendariza..
	9.2	Si los miembros confirman asistencia, procede a preparar agenda de temas y entrega al administrador
Administrador	10	Recibe la agenda de temas.

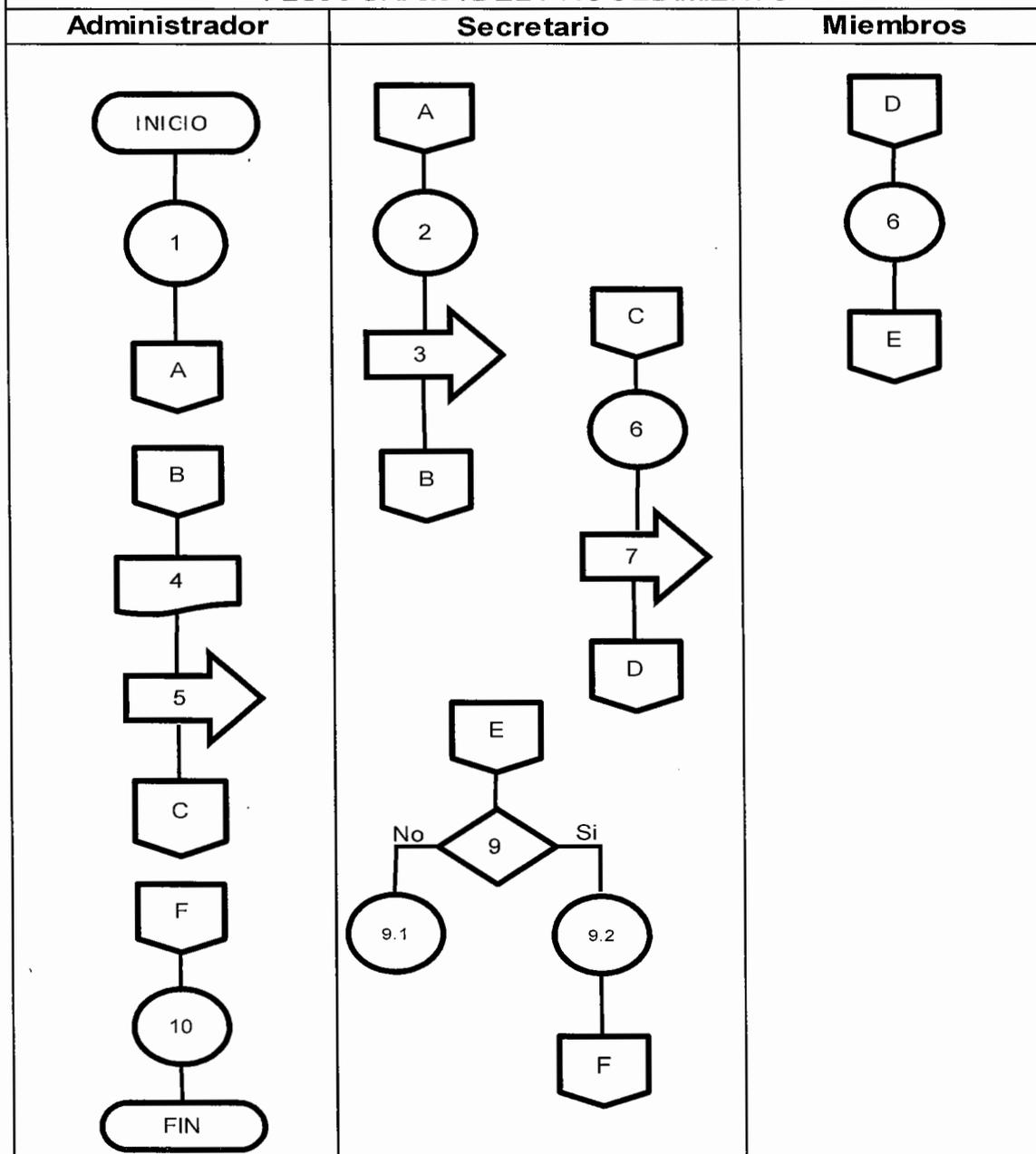
Comité de Producción de Cebolla Municipio Palestina de Los Altos Departamento de Quetzaltenango	Procedimiento No. 2 Número de pasos: 10 Fecha: Enero 2014 Elaborado por: Mónica Lara Valencia Hoja: 3/3
-------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del procedimiento:
CONVOCATORIA A REUNIONES

Inicia: Administrador

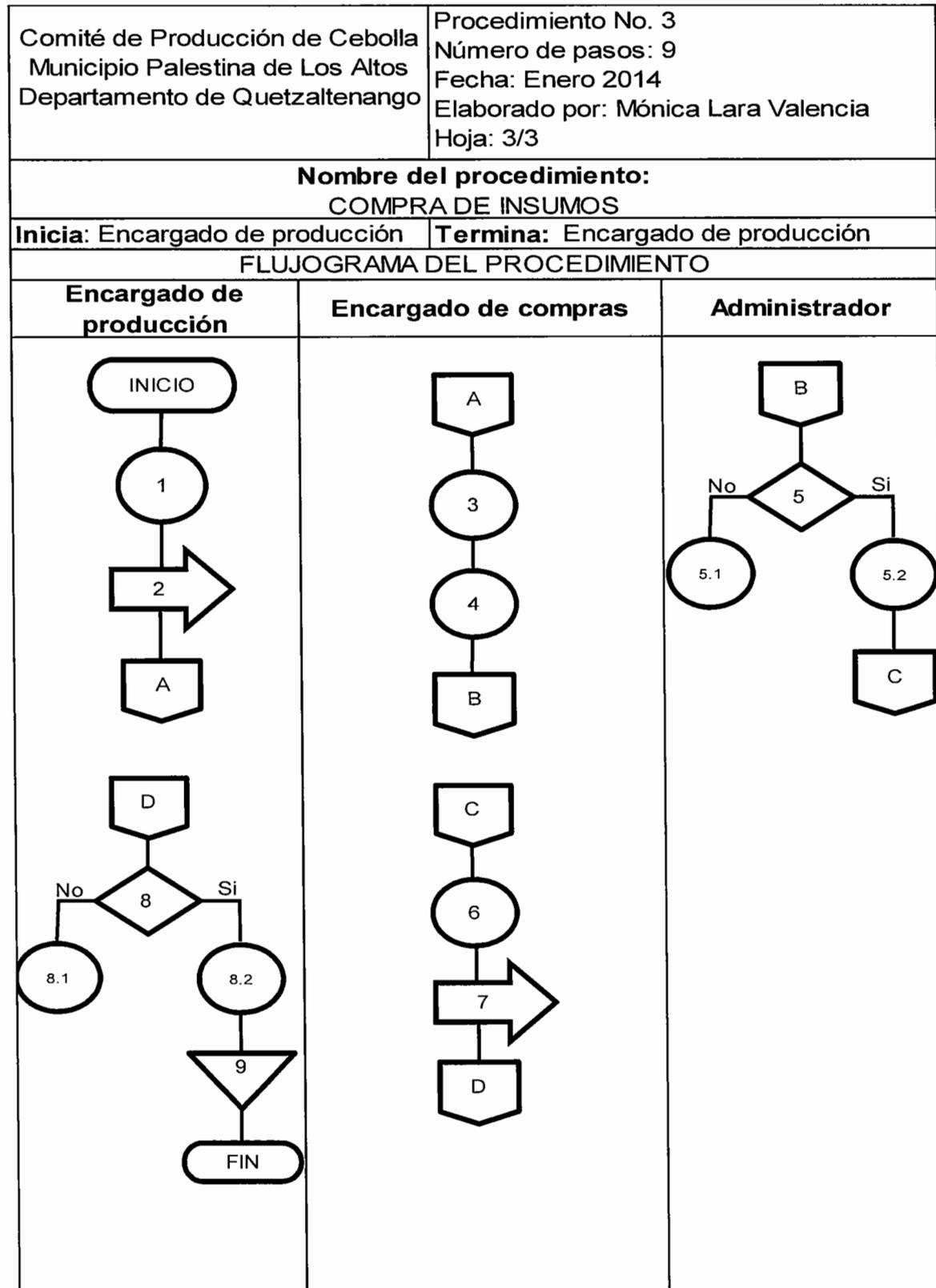
Termina: Administrador

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



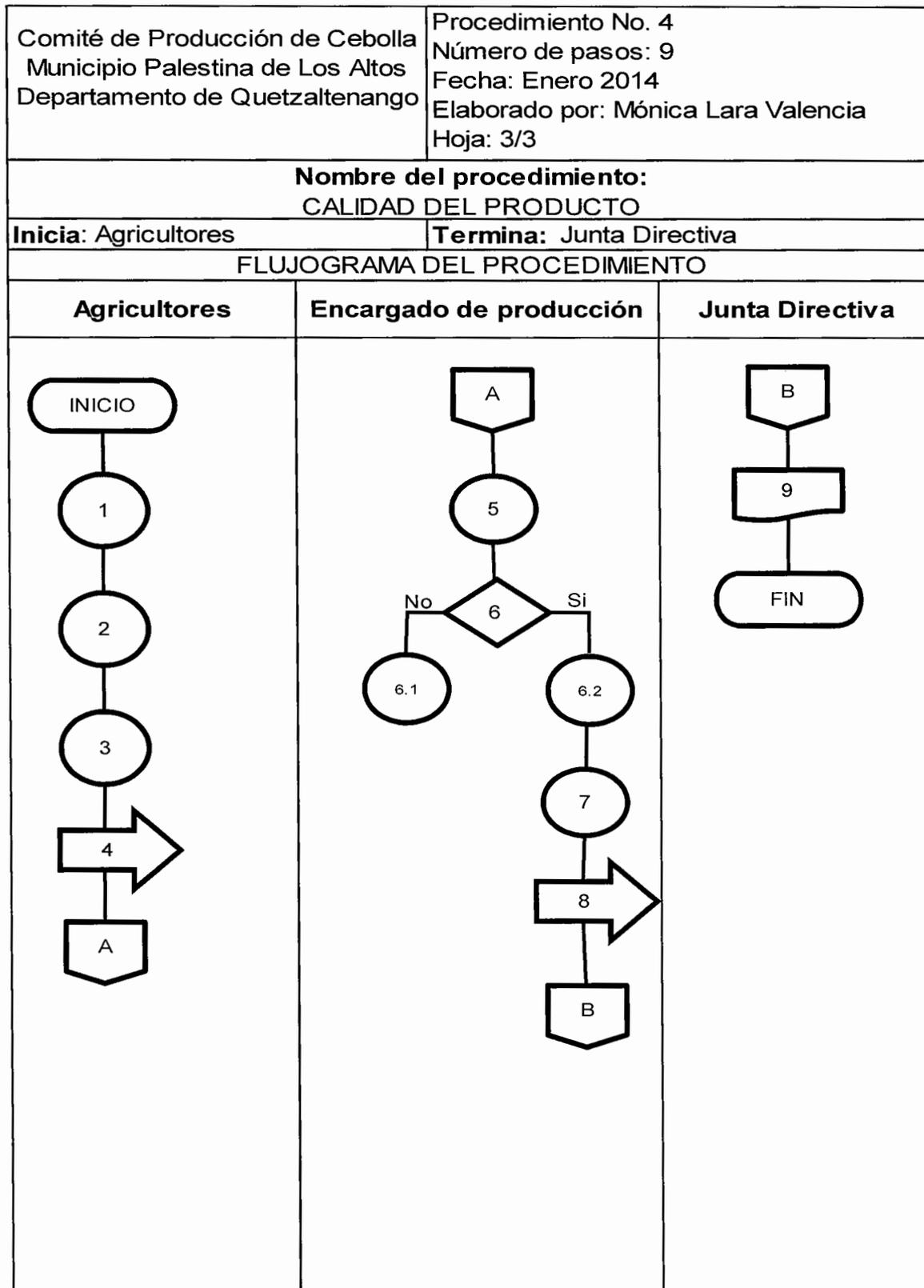
Comité de Producción de Cebolla Municipio Palestina de Los Altos Departamento de Quetzaltenango	Procedimiento No. 3 Número de pasos: 9 Fecha: Enero 2014 Elaborado por: Mónica Lara Valencia Hoja: 1/3
Nombre del procedimiento: COMPRA DE INSUMOS	
Inicia: Encargado de producción	Termina: Encargado de producción
<p>Objetivos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar la compra de los insumos para llevar a cabo el proceso productivo. <p>Normas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar cotizaciones antes de la compra de insumos. 2. Deberá de comprarse únicamente lo requerido por el departamento de producción. 3. El administrador es el encargado de autorizar o no, las compras de insumos. 	

Comité de Producción de Cebolla Municipio Palestina de Los Altos Departamento de Quetzaltenango		Procedimiento No. 3 Número de pasos: 9 Fecha: Enero 2014 Elaborado por: Mónica Lara Valencia Hoja: 2/3
Nombre del procedimiento: COMPRA DE INSUMOS		
Inicia: Encargado de producción.		Termina: Encargado de producción
RESPONSABLE	PASO No.	ACTIVIDAD
Encargado producción	01	Elabora el requerimiento de insumos que se requieren para la producción.
	02	Envía solicitud al encargado de compras.
Encargado de compras	03	Realiza cotizaciones.
	04	Solicita autorización de compra al administrador.
Administrador	05	Evalúa cotización.
	5.1	Si cotización no cumple con los requisitos, solicita al encargado de compras más opciones.
	5.2	Si cotización cumple con los requisitos, autoriza
Encargado de compras	06	Realiza la compra de insumos.
	07	Envía los insumos a producción.
Encargado producción	08	Recibe el pedido.
	8.1	Si el pedido no está completo procede a devolverlo al encargado de compras.
	8.2	Revisa que todo lo requerido se haya comprado para recibirlo.
	09	Almacena los insumos para posterior uso.



Comité de Producción de Cebolla Municipio Palestina de Los Altos Departamento de Quetzaltenango	Procedimiento No. 4 Número de pasos: 9 Fecha: Enero 2014 Elaborado por: Mónica Lara Valencia Hoja: 1/3
Nombre del procedimiento: CALIDAD DE PRODUCTO	
Inicia: Agricultores	Termina: Junta Directiva
<p>Descripción:</p> <p>El control de calidad se realiza con el propósito de entregar al cliente un producto que satisfaga sus necesidades y exigencias, así como lograr que los miembros del Comité mantengan ventas estables.</p> <p>Objetivos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener un control de calidad constante al momento de clasificar el producto. 2. Prescindir que los demandantes rechacen el producto al momento de la entrega. 3. Hacer llegar al cliente un producto de excelente calidad. <p>Normas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El control de calidad se iniciará desde el proceso productivo. 2. El encargado de producción deberá revisar y verificar la calidad de la cebolla cultivada. 3. La Junta Directiva recibirá un informe sobre las cebollas cosechadas e inspeccionadas a través de controles de calidad. 	

Comité de Producción de Cebolla Municipio Palestina de Los Altos Departamento de Quetzaltenango		Procedimiento No. 4 Número de pasos: 9 Fecha: Enero 2014 Elaborado por: Mónica Lara Valencia Hoja: 2/3
Nombre del procedimiento: CALIDAD DE PRODUCTO		
Inicia: Agricultores		Termina: Junta Directiva
RESPONSABLE	PASO No.	ACTIVIDAD
Agricultores	01	Realizan la cosecha.
	02	Clasifican la cebolla.
	03	Coloca la cebolla en costales.
	04	Traslada los costales con encargado de producción.
Encargado de producción	05	Recibe los costales.
	06	Inspecciona la calidad de la cebolla.
	6.1	Si la clasificación no cumple con los requisitos de calidad se rechaza y se devuelve al agricultor para su reclasificación.
	6.2	Si la clasificación cumple con los requisitos de calidad, autoriza.
	07	Elabora un informe.
	08	Envía informe a Junta Directiva.
Junta Directiva	09	Recibe informe de producción e inspección.



MANUAL DE ORGANIZACIÓN

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	1
1.1 JUSTIFICACIÓN	2
1.2 MISIÓN	2
1.3 VISIÓN	2
1.4 PLANES	3
1.4.1 Estratégicos	3
1.4.2 Operacionales	3
1.4.2.1 Programas	3
1.4.2.2 Presupuesto	3
1.5 OBJETIVOS	4
1.6 FUNCIONES DE LOS DEPARTAMENTOS DEL COMITÉ	5
1.6.1 Asamblea general	5
1.6.2 Junta directiva	6
1.6.2 Administración y producción	6
1.6.4 Comercialización	7
1.6.5 Contabilidad	7
1.7 DESCRIPCIÓN DE PUESTO	8
1.8 CONSIDERACIONES GENERAL	18
1.9 VIGENCIA	18
1.10 APROBACIÓN	18

INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Organización, es un documento que adquiere la calidad de instrumento administrativo que auxiliará a las personas que participarán en la puesta en marcha del proyecto de cebolla. Ofrece información precisa acerca de las funciones, atribuciones, niveles jerárquicos, canales de comunicación y descripción de puestos de las unidades administrativas.

Este tipo de manual contiene información detallada referente a los antecedentes, legislación, funciones, estructura y atribuciones tanto de la organización global como de sus unidades administrativas y puestos que la conforman. Así mismo se contempla lo relativo a niveles jerárquicos, con relación a los grados de autoridad y responsabilidad.

Con su implementación se pretende que el Comité organice las actividades a realizar y asigne a cada área los puestos de trabajo necesarios, para evitar duplicidad de funciones y con ello optimizar el recurso tiempo.

Está sujeto a modificaciones, las cuales pueden realizarse periódicamente para que ayuden a mejorar el funcionamiento de cada puesto.

1.1 JUSTIFICACIÓN

La aplicación de un Manual de Organización, como herramienta administrativa, es de beneficio para la orientación de las actividades que cada uno de los integrantes del Comité realice, así como una fuente de consultas sobre los niveles de autoridad, funciones y requisitos de cada puesto. Da a conocer de una manera fácil y detallada todo lo referente a la estructura organizativa. Es un documento práctico y la implementación del mismo contribuirá

1.2 MISIÓN

Es el fin primordial o propósito fundamental del Comité Integral producción de Cebolla Palestineca es decir, la razón que le da origen e identifica.

Promover la acción colectiva con valores y relaciones de confianza para el desarrollo del Municipio al cosechar un producto de alta calidad a precios competitivos.

1.3 VISIÓN

Es la percepción de cómo el Comité debería ser en un tiempo determinado para lograr los objetivos planteados; es decir, el enfoque aspiracional de la organización.

Ser en cinco años el Comité con mayor producción de cebolla en el municipio de Palestina de los Altos y ofrecer a nuestros clientes la oportunidad de incrementar su línea de venta al comercializar productos de calidad.

1.4 PLANES

El Comité coordinará las acciones de los empleados administrativos y de campo a través de planes estratégicos y operacionales que permitan alcanzar las metas y los objetivos propuestos en la organización.

1.4.1 Estratégicos

Se genera en la alta dirección y abarcan a toda la organización, establecen objetivos generales y buscan colocar el negocio en un lugar competitivo.

Serán diseñados por la junta directiva y el gerente administrativo para lograr las metas generales de la organización, como el promover el desarrollo al utilizar adecuadamente los recursos naturales.

1.4.2 Operacionales

Son los que establecen cómo se alcanzarán los objetivos generales, tienden a cubrir periodos cortos de tiempo, por ejemplo en las actividades diarias.

1.4.2.1 Programas

En el Comité Integral producción de Cebolla Palestineca, existirán los siguientes programas: Capacitación a los nuevos empleados, incentivos por cumplir con las metas establecidas y mercadeo para ampliar los mercados objetivos.

1.4.2.2 Presupuesto

Es el resumen sistemático de las previsiones de los gastos proyectados y de las estimaciones de los ingresos previstos para cubrir dichos gastos. El presupuesto será programado anualmente y estará a cargo de la junta directiva y del jefe del departamento de finanzas, éste no deberá incrementarse más de un 10% en relación a la producción y gastos del año anterior.

1.5 OBJETIVOS

El presente manual fue elaborado para cumplir con los siguientes objetivos:

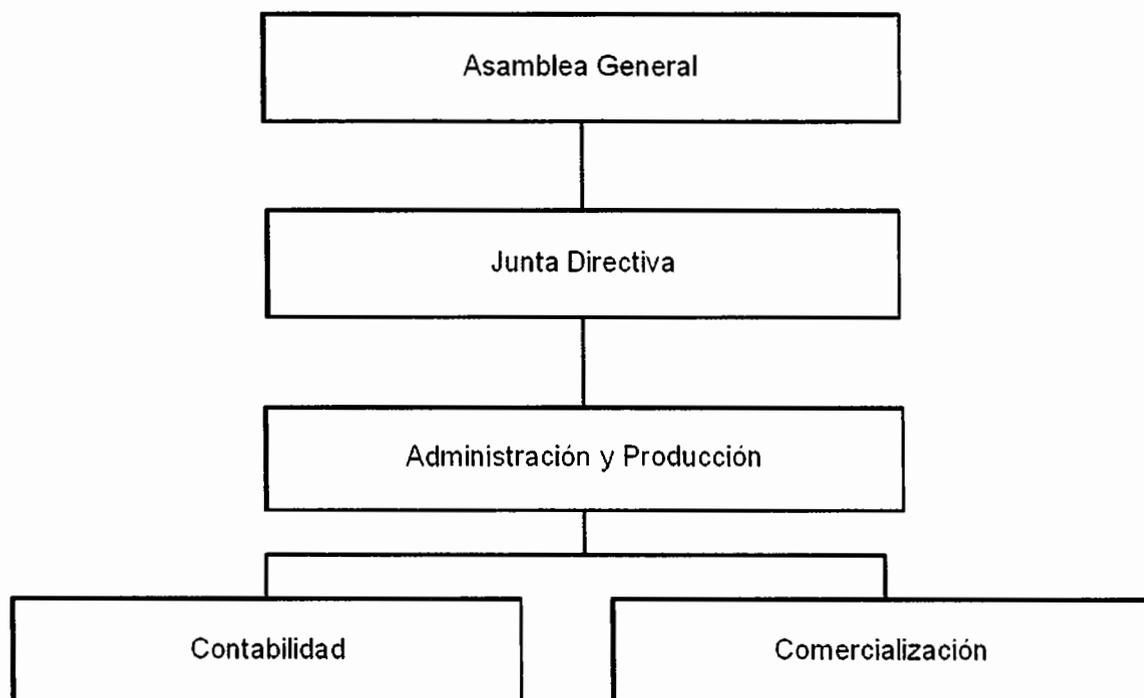
- Obtener ingresos atractivos que contribuyan a mejorar el nivel de vida de las personas que participen en el proyecto y aseguren la permanencia indefinida de la organización.
- Aumentar y diversificar la producción, para ofrecer productos variados a precios accesibles a la mayoría de la población y cubrir nuevos segmentos del mercado.
- Fomentar el trabajo en equipo entre los habitantes del Municipio, ya que de esta manera obtendrán mejores beneficios que al trabajar individualmente.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El organigrama está definido por los distintos órganos, niveles jerárquicos y líneas de comunicación y asesoría, que deben observarse en el desarrollo del proceso administrativo.

Cada uno de los departamentos establecidos y puestos de trabajo, son importantes para el éxito del funcionamiento del Comité. A continuación se presenta la estructura que se debe implementar:

Gráfica 1
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Comité Integral producción de Cebolla Palestineca
Estructura Organizacional
Año: 2012



Fuente: investigación de campo Grupo EPS segundo semestre 2012.

1.6 FUNCIONES DE LOS DEPARTAMENTOS DEL COMITÉ

Es la descripción de las diversas actividades que corresponden a cada departamento representado en el organigrama anterior.

1.6.1 Asamblea general

Está integrado por los miembros del Comité, el cual representa la máxima autoridad, dentro de las principales atribuciones se pueden mencionar:

- a. Elegir a los miembros de la Junta Directiva
- b. Participar en la toma de decisiones
- c. Crear normas sobre las políticas del Comité

- d. Conocer la distribución de las utilidades.
- e. Tener un porcentaje de reserva y absorción de pérdidas
- f. Verificar el cumplimiento de los estatutos
- g. Sancionar y remover por incumplimiento del reglamento interno a los miembros de la Junta directiva que incurra en alguna falta.
- h. Aprobar o desaprobado y discutir en reuniones los estatutos económicos y los resultados financieros.
- i. Nombrar al administrador que ocupara el cargo
- j. Establecer la distribución de los beneficios económicos que se esperan percibir.

Las personas que integran la Asamblea General aportarán de manera gratuita sus conocimientos, habilidades, destrezas y esfuerzo físico, con el fin de cumplir con las actividades planificadas para el desarrollo del proyecto.

1.6.2 Junta directiva

Se conforma por tres miembros quienes tendrán a su cargo las siguientes actividades:

- a. Administrar y coordinar las actividades de los miembros del Comité
- b. Velar por el cumplimiento de las normas, estatutos y reglamentos determinados por la Asamblea General.
- c. Establecer el presupuesto anual de ingresos y egresos
- d. Nombrar y delegar al administrador como representante legal del Comité
- e. Elaborar el plan de trabajo anual a ejecutarse.
- f. Dar a conocer los reglamentos internos a los miembros del Comité.

1.6.3 Administración y producción

Estará a cargo de una persona quién desempeñará las siguientes actividades:

- a. Realizar la planeación, organización, dirección y control de las actividades de producción y comercialización.

- b. Presentar periódicamente informes de los resultados obtenidos a la Junta Directiva.
- c. Coordinar la realización del programa de actividades.
- d. Promover el uso óptimo de los recursos disponibles
- e. Elaborar el plan anual de producción.
- f. Realizar el listado de los insumos y requerimientos necesarios para la producción.
- g. Utilizar eficientemente los insumos en el proceso de producción.
- h. Controlar los resultados de las actividades de producción de acuerdo con el programa establecido.
- i. Eliminar la realización de procesos innecesarios en la producción
- j. Mantener un control de calidad, controlar los inventarios, optimizar la producción, regularizar los ingresos y egresos.

1.6.4 Comercialización

Está a cargo de una persona quién desarrollará la comercialización del producto y tendrá a su cargo las siguientes actividades:

- a. Identificar los canales de comercialización.
- b. Buscar nuevos mercados de participación.
- c. Fijar las políticas de precios.
- d. Elaborará el plan anual de ventas.
- e. Definir nuevas estrategias de ventas.
- f. Contactar a clientes potenciales.

1.6.5 Contabilidad

Se solicitarán los servicios de una secretaria contadora, quién será la encargada de realizar los registros contables y de las siguientes actividades:

- a. Preparar de los estados financieros.
- b. Llevar control del flujo de ingresos y egresos de las operaciones de producción y comercialización del Comité.

- c. Realizar memorándums para la Junta Directiva
- d. Convocar a reuniones a los socios del Comité
- e. Llevar el control de la correspondencia.

1.7 DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y PUESTOS

En el presente apartado se describe cada uno de los puestos que existirán dentro de la organización del Comité de Cebolla Palestineca. La información detalla los títulos de los puestos, ubicación dentro de la organización, quién es su jefe inmediato, atribuciones, relaciones de trabajo, autoridad, responsabilidad y requisitos que deberán llenar los aspirantes a ocuparlos.

Comité de Producción de Cebolla Municipio Palestina de Los Altos Departamento de Quetzaltenango	Fecha: Enero 2014 Elaborado por: Mónica Lara Valencia Hoja: 1/2
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
Título del cargo:	Presidente
Ubicación:	Junta Directiva
Responsable ante:	Asamblea General
NATURALEZA DEL CARGO	
Cargo de carácter directivo que coordina el desarrollo de todas las actividades que ayuden al logro de los objetivos fijados a la organización.	
ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
Atribuciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Representar legalmente y defender los intereses de la organización. • Cumplir y hacer que se cumplan los reglamentos y resoluciones de la Asamblea General para lograr los objetivos propuestos. • Dar su visto bueno sobre las actas redactadas. • Convocar y dirigir sesiones de la Junta Directiva. • Dirigir todas las reuniones de la Asamblea General, y las de la Junta Directiva. 	
Relaciones de trabajo	
Por la naturaleza del puesto, mantendrá una estrecha relación con todos los miembros de la Junta Directiva, sin descuidar la comunicación con el resto de los integrantes del comité.	

Comité de Producción de Cebolla Municipio Palestina de Los Altos Departamento de Quetzaltenango	Fecha: Enero 2014 Elaborado por: Mónica Lara Valencia Hoja: 2/2
<p>Autoridad</p> <p>Tendrá autoridad sobre todos los trabajadores del Comité y podrá asignar funciones a los demás miembros del mismo.</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Será responsable del Comité en todas sus actuaciones como representante del mismo, planear, organizar, dirigir y controlar de forma efectiva todas las actividades de la Junta Directiva y del resto del Comité, necesarias para el logro de los objetivos propuestos y de las labores propias de su cargo.</p> <p>Requisitos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título a nivel diversificado • Mayor de edad • Haber desempeñado cargos similares en otras organizaciones mínimo 2 años. • Liderazgo y capacidad para tomar decisiones • Relaciones humanas • Residir en la comunidad <p>La persona que desempeñe el presente puesto, debe ser un integrante del Comité quién no recibirá ningún salario mensual, pero sí percibirá los dividendos de las ganancias; por lo tanto, es un pilar fundamental para la éxito del proyecto y de él dependerá los ingresos que desea percibir de las ganancias.</p>	

Comité de Producción de Cebolla Municipio Palestina de Los Altos Departamento de Quetzaltenango	Fecha: Enero 2014 Elaborado por: Mónica Lara Valencia Hoja: 1/3
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
Título del puesto:	Encargado de administración y producción
Ubicación:	Administración
Responsable ante:	Junta Directiva
NATURALEZA DEL PUESTO	
<p>Su naturaleza es de carácter administrativo y debe velar por la correcta aplicación del proceso productivo, mantener los niveles de producción establecidos, prever cualquier situación que pueda afectar la producción de cebolla, informar sobre los requerimientos y nivel de producción obtenida. Sirve de enlace entre la junta directiva y los departamentos, coloca la primera firma mancomunada en los cheques, brinda un adecuado manejo de los recursos y representa al Comité ante las autoridades del Municipio y la comunidad.</p>	
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
Atribuciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Servir de enlace ente la Junta Directiva y los departamentos del Comité. • Aprobar solicitudes de compra. • Representar a la asociación ante las autoridades del Municipio y la comunidad. • Brindar soporte en el reclutamiento, selección e inducción del personal a ser contratado. • Velar por la acertada y puntual preparación de los Estados de Resultados y Balance General. 	

Comité de Producción de Cebolla Municipio Palestina de Los Altos Departamento de Quetzaltenango	Fecha: Enero 2014 Elaborado por: Mónica Lara Valencia Hoja: 2/3
<ul style="list-style-type: none"> • Velar por la correcta aplicación del proceso productivo. • Mantener los niveles de producción establecidos. • Establecer la adecuada división del trabajo. • Disponer el uso de la materia prima así como establecer controles periódicos de existencia de materia prima, producto terminado y en proceso. • Asignar tareas y supervisar a los operarios en la ejecución de estas. • Prever cualquier situación que pueda afectar la producción de cebolla 	
<p>Relaciones de trabajo</p>	
<p>Se reunirá periódicamente con el presidente de la Junta Directiva, para rendir informes de las actividades realizadas y operarios, así mismo tendrá relación con los departamentos de comercialización y finanzas.</p>	
<p>Autoridad</p>	
<p>Tendrá autoridad sobre todos los Departamentos de la organización y debe proponer mejoras en la forma de manejar los recursos del Comité. Con el personal de campo podrá valer su criterio en la determinación de turnos y horarios de trabajo, en la autorización de permisos y en la asignación de tareas.</p>	
<p>Responsabilidad</p>	
<p>Ejecución de los planes de trabajo, coordinar las actividades inherentes a los mismos, velar por el cumplimiento de todas las leyes y compromisos que se desarrollan en el Comité y la comunidad, así como el buen uso y cuidado de las herramientas asignadas al departamento de producción.</p>	

Comité de Producción de Cebolla Municipio Palestina de Los Altos Departamento de Quetzaltenango	Fecha: Enero 2014 Elaborado por: Mónica Lara Valencia Hoja: 3/3
<p>Requisitos</p> <ul style="list-style-type: none">• Título a nivel diversificado• Mayor de edad• Haber desempeñado cargos similares en otras organizaciones mínimo dos años.• Liderazgo y capacidad para la toma de decisiones• Relaciones humanas• Residir en la comunidad <p>La persona que desempeñará este puesto, será la responsable del éxito o fracaso del proyecto. Devengará un salario de Q4,000.00 + Q250.00 bonificación.</p>	

Comité de Producción de Cebolla Municipio Palestina de Los Altos Departamento de Quetzaltenango	Fecha: Enero 2014 Elaborado por: Mónica Lara Valencia Hoja: 1/2
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
Título del puesto:	Vendedor
Ubicación:	Departamento de Comercialización
Responsable ante:	Administrador
NATURALEZA DEL PUESTO	
<p>Puesto de carácter administrativo y debe establecer el mejor destino de la producción de cebolla, así como detectar los canales de comercialización que representen las mejores ventajas para el producto y sobre todo nuevos mercados. La información que manipule sobre la fluctuación de precios debe estar actualizada. Es el encargado de la preparación y ejecución de planes de comercialización.</p>	
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
Atribuciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer el mejor destino de la producción de cebolla. • Buscar los canales de comercialización que representen las mejores ventajas para el producto. • Buscar nuevos mercados y mantener información actualizada de la fluctuación de precios. • Preparar y ejecutar los planes de comercialización • Fijar precios conjuntamente con el jefe del departamento de producción. • Preparar actividades promocionales en la búsqueda de nuevos mercados 	

Comité de Producción de Cebolla Municipio Palestina de Los Altos Departamento de Quetzaltenango	Fecha: Enero 2014 Elaborado por: Mónica Lara Valencia Hoja: 2/2
<p>Relaciones de Trabajo</p> <p>Se reunirá frecuentemente con el administrador para informar sobre la venta de la producción y tendrá relación estrecha con los jefes de los Departamentos de Producción y Finanzas.</p> <p>Autoridad</p> <p>Toma de decisiones, autoriza ventas, descuentos y realiza estudios de mercado.</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Contribuirá al logro de los objetivos establecidos para el Comité, por medio de una efectiva comercialización del producto.</p> <p>Requisitos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tercero básico. • Mayor de edad. • Haber desempeñado cargos similares en otras organizaciones mínimo un año. • Liderazgo y capacidad en la toma de decisiones. • Relaciones humanas. • Residir en la comunidad. <p>La persona que desempeñará el puesto devengará un salario de Q2,500.00 + Q250.00 de bonificación.</p>	

Comité de Producción de Cebolla Municipio Palestina de Los Altos Departamento de Quetzaltenango	Fecha: Enero 2014 Elaborado por: Mónica Lara Valencia Hoja: 1/2
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
Título del puesto:	Contador
Ubicación:	Departamento Contable
Responsable ante:	Administrador
NATURALEZA DEL PUESTO	
<p>Puesto de carácter administrativo y es el encargado de la preparación y ejecución de las operaciones contables y financieras, fiscalizar los fondos de la asociación, registrar en los libros las operaciones contables y financieras, controlar los activos y las obligaciones del Comité.</p>	
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
Atribuciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar los registros contables del Comité. • Manejar los recursos financieros. • Pago de planillas. • Pago de proveedores. • Preparación de presupuestos e informes. 	
Relaciones de trabajo	
<p>Se reunirá frecuentemente con el administrador para informarle de las actividades contables.</p>	

Comité de Producción de Cebolla Municipio Palestina de Los Altos Departamento de Quetzaltenango	Fecha: Enero 2014 Elaborado por: Mónica Lara Valencia Hoja: 2/2
<p>Autoridad</p> <p>Tendrá autoridad sobre las actividades de carácter financiero a él asignadas por la gerencia administrativa.</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Tiene la responsabilidad sobre las actividades financieras, del mobiliario y equipo a su cargo, documentos y valores importantes.</p> <p>Requisitos</p> <ul style="list-style-type: none">• Título de Perito Contador.• Mayor de edad• Haber desempeñado cargos similares en otras organizaciones.• Liderazgo y capacidad en la toma de decisiones• Relaciones Humanas• Residir en la comunidad <p>La persona que desempeñará el puesto devengará un salario de Q2,500.00 + Q250.00 de bonificación.</p>	

1.8 CONSIDERACIONES GENERALES

Se distribuirán copias impresas del presente Manual de Organización a los jefes o encargados de cada departamento del comité.

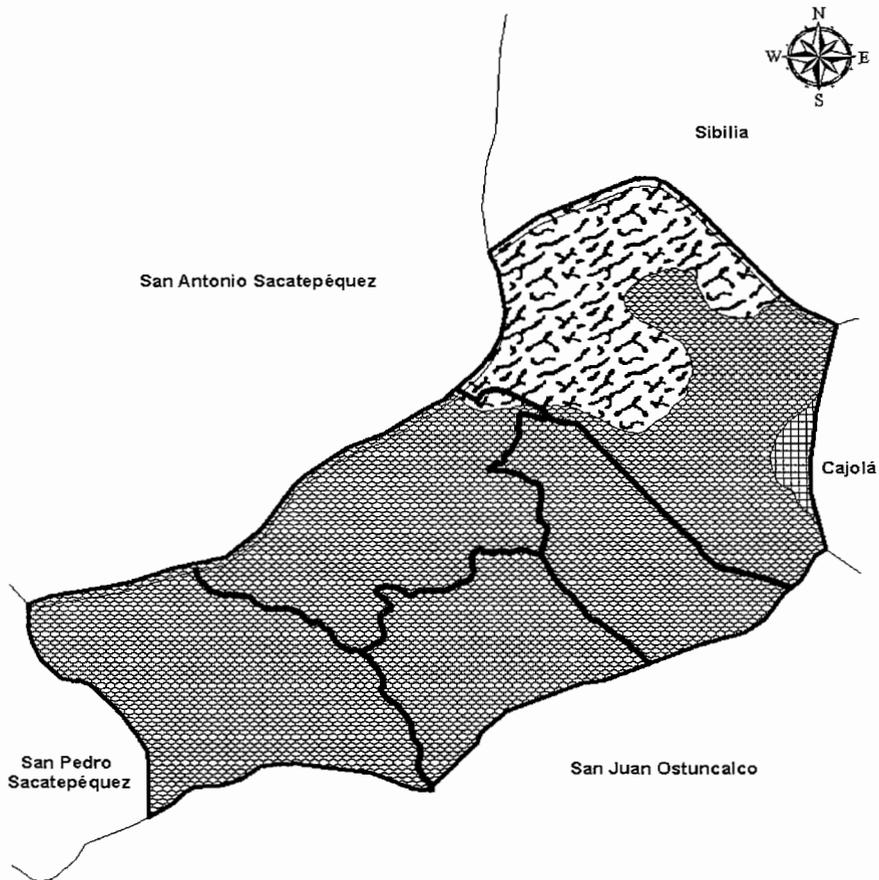
1.9 VIGENCIA

La vigencia del presente manual es de un año y se deberá someterse anualmente a revisiones periódicas.

1.10 APROBACIÓN

El Manual de Organización, deberá ser sometido a la aprobación de la Junta Directiva y entrará en vigencia en la fecha estipulada por la misma.

Mapa 1
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Tipo de Suelos
Año: 2012

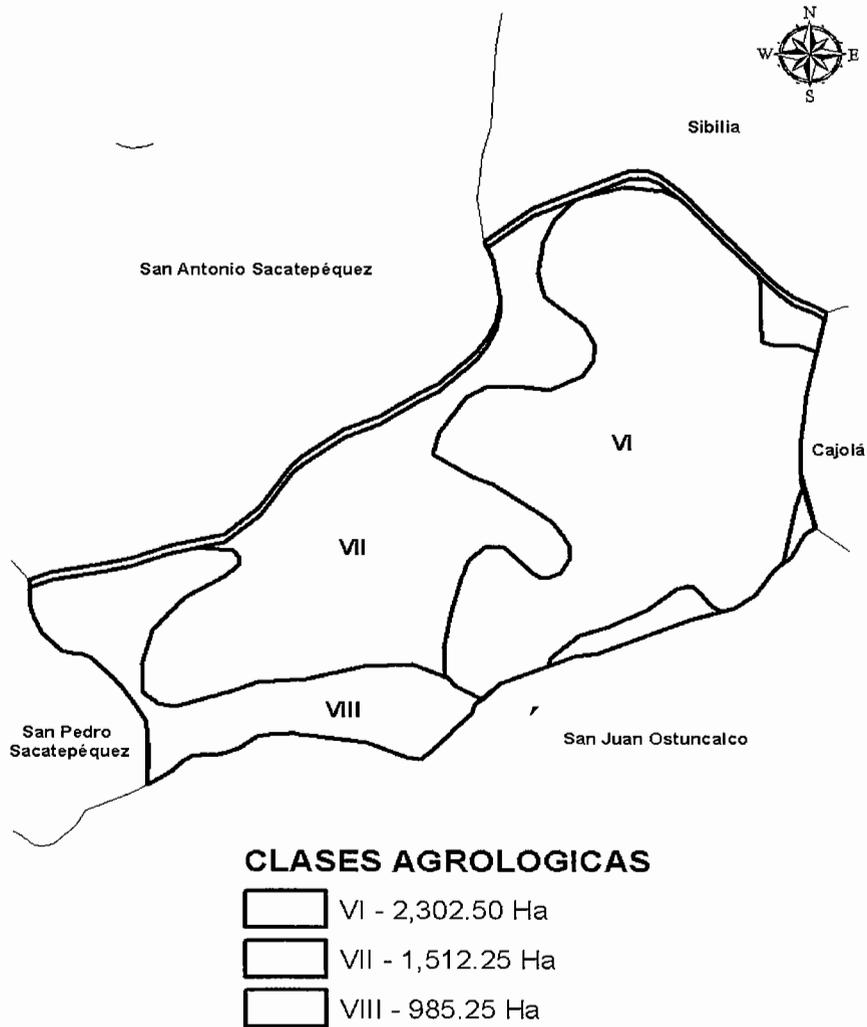


SERIES DE SUELOS

-  Camanchá erosionada - 1,247.00 Ha
-  Ostuncalco - 2,969.00 Ha
-  Tonicapán - 584.00 Ha

Fuente: elaboración propia, con base en mapas proporcionados por la Oficina de Planificación Municipal de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango 2012.

Mapa 2
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Clases Agrológicas
Año: 2012



Fuente: elaboración propia, con base en mapas proporcionados por la Oficina de Planificación Municipal de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango 2012.

Anexo 5
Municipio de Palestina de Los Altos, Departamento de Quetzaltenango
Consumo Per Cápita de Productos Propuestos
Año: 2012 - 2016

SALUD PARA TODOS



A quien Interese:

Desarrollar y mantener una dieta sana debería ser la meta de toda persona, el conocer los beneficios y propiedades nutricionales de cada alimento también debería ser nuestra meta. Como por ejemplo el saber que el ajo y cebolla no son vegetales sino condimentos y que tienen innumerables beneficios para la salud, y que el ejote es rico en proteínas y algunas vitaminas especialmente las del complejo B, C y Beta carotenos, que son provitamina A.

Al conocer sus beneficios, debemos tener en cuenta el consumo per cápita de cada uno de ellos: Según la FAO, el INE y MAGA el consumo de estos productos es:

Ajo entre 1.2 a 3 Kg/persona (en promedio 2.2 Kg)

Cebolla entre 8 y 12 Kg/persona (en promedio 10 Kg)

Ejote francés entre 3 y 5 Kg/persona (en promedio 4 Kg)

El consumo de estos productos varía dependiendo de la región del país, así como la tendencia cultural.

Para los usos que el interesado convenga firmo la presente en una hoja membreada a los catorce días del mes de junio de dos mil trece.

Lic. Sergio Víctor Hugo Pérez López
Nutricionista
Colegiado 1866

Lic. Sergio Víctor Hugo Pérez López

Colegiado 1866