

MUNICIPIO DE SAN CARLOS SIJA
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE LECHUGA”

STEPHANIE POLETH BERGANZA PINEDA

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE SAN CARLOS SIJA
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO

TEMA INDIVIDUAL

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE LECHUGA”

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

SAN CARLOS SIJA - VOLUMEN 6

2-74-20-AE-2012

Impreso en Guatemala, C.A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN
DE LECHUGA”

MUNICIPIO DE SAN CARLOS SIJA
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

STEPHANIE POLETH BERGANZA PINEDA

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 4.3.71 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE LECHUGA", municipio de San Carlos Sija, departamento de Quetzaltenango.

Presentó **STEPHANIE POLETH BERGANZA FINEDA**


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,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.

Ingrid
REVISADO

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS:** Gracias por todo lo que me brindaste para poder culminar con éxito esta etapa de mi vida, por cada petición que me concediste y porque si hoy estoy aquí es porque tu voluntad así lo permite.
- A MI MADRE:** Ileana Pineda, quien me enseñó a creer en mí, porque con amor, paciencia y dedicación has guiado mis pasos para permitirme cumplir este sueño que también es tuyo. Gracias por darme absolutamente todo.
- A MIS HERMANOS:** Héctor y Luchy, por ser pilares importantes en mi vida, por encontrar siempre la alegría, su amor y apoyo.
- A MIS PADRINOS** Guayo y Marlen, por apoyarme en todos los momentos de mi vida, por sus consejos, amor, dedicación y por ser otros padres para mí.
- A MI TIA** Guise, a quien me ha incentivado a seguir siempre adelante, a lo largo de la vida. Agradezco su cariño y apoyo.
- A MIS ABUELITAS** Lucy y Auris por sus sabios consejos y oraciones, sea para ustedes este triunfo y mi más eterna gratitud y vaya un saludo hasta el cielo para que desde allá cuiden de mí.

A MIS AMIGAS

Sussan, Anama y Anita a quienes aprecio y llevo en mi corazón, por ser parte de mis locuras y estar presente en buenos y malos momentos, siempre apoyándonos y ayudándonos a ser mejores mujeres.

A MI ALMA MATER

A la única, gloriosa, pontificia, tricentenaria, autónoma, constitucional y grande entre las del mundo Universidad de San Carlos de Guatemala, por brindarme la oportunidad de convertirme en profesional.

ÍNDICE GENERAL

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
CARACTERÍSTICAS SOCIOECONOMICAS DEL MUNICIPIO	
1.1	MARCO GENERAL
1.1.1	Contexto nacional
1.1.2	Contexto departamental
1.1.3	Antecedentes históricos del Municipio
1.1.4	Localización y extensión
1.1.5	Clima
1.1.6	Orografía
1.1.7	Culturales, costumbres y tradiciones
1.2	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA
1.2.1	División política
1.2.2	División administrativa
1.2.2.1	Concejo Municipal
1.2.2.2.	Alcaldías auxiliares
1.2.2.3	Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-
1.2.2.4	Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-
1.3	RECURSOS NATURALES
1.3.1	Ríos
1.3.2	Bosques
1.3.2.1	Cobertura forestal
1.3.2.2.	Tipos de bosques
1.3.3	Suelos
1.3.3.1	Tipos de suelo
1.3.3.2	Usos del suelo
1.3.3.3.	Clases agrológicas
1.3.4	Fauna
1.3.5	Flora
1.3.6	Minas y canteras
1.4	POBLACIÓN
1.4.1	Población total, número de hogares y tasa de crecimiento
1.4.2	Por sexo

1.4.3	Área geográfica	12
1.4.4	Por edad	12
1.4.5	Por pertenencia étnica	12
1.4.6	Densidad poblacional	12
1.4.7	Población económicamente activa	13
1.4.7.1	Sexo	13
1.4.7.2	Área geográfica	14
1.4.7.3	Actividad productiva	14
1.4.8	Migración	14
1.4.8.1	Inmigración	14
1.4.8.2	Emigración	14
1.4.9	Vivienda	15
1.4.9.1	Tendencia de vivienda	15
1.4.9.2	Tipos de vivienda	15
1.4.9.3	Características de la vivienda	15
1.4.10	Ocupación y salarios	16
1.4.11	Niveles de ingreso	16
1.4.12	Pobreza	16
1.4.12.1	Extrema	16
1.4.12.2	No extrema	17
1.4.13	Desnutrición	17
1.4.14	Empleo	17
1.4.15	Subempleo	17
1.4.16	Desempleo	18
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	18
1.5.1	Tenencia de la tierra	18
1.5.2	Uso actual y potencial de la tierra	18
1.5.3	Concentración de la tierra	19
1.5.3.1	Coefficiente de Gini	19
1.5.3.2	Curva de Lorenz	19
1.6	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	21
1.6.1	Educación	21
1.6.1.1	Cobertura por nivel educativo	21
1.6.1.2	Tasa de deserción educativa	21
1.6.1.3	Centros educativos por nivel, sector y aérea	22
1.6.1.4	Analfabetismo	22
1.6.2	Salud	23
1.6.2.1	Cobertura de los centros poblados por unidades de salud	23
1.6.2.2	Personal de salud por puesto en unidad	23
1.6.2.3	Morbilidad	23

1.6.2.4	Morbilidad infantil	24
1.6.3	Agua	24
1.6.4	Energía eléctrica	24
1.6.4.1	Alumbrado público	25
1.6.5	Drenajes y alcantarillado	25
1.6.6	Sistema de tratamiento de aguas servidas	25
1.6.7	Sistema de recolección de basura	25
1.6.8	Tratamiento de desechos sólidos	26
1.6.9	Letrinización	26
1.6.10	Cementerio	26
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	26
1.7.1	Unidades de mini riegos	27
1.7.2	Centros de acopio	27
1.7.3	Mercados	27
1.7.4	Vías de acceso	27
1.7.5	Puentes	27
1.7.6	Energía eléctrica comercial	28
1.7.7	Telecomunicaciones	28
1.7.8	Transporte	28
1.7.9	Rastro	28
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	28
1.8.1	Organizaciones sociales	28
1.8.1.1	Consejo Comunitario de Desarrollo –COCODE-	28
1.8.1.2	Asociaciones	28
1.8.1.3	Organizaciones deportivas	28
1.8.1.4	Organizaciones no lucrativas	30
1.8.1.5	Organizaciones religiosas	30
1.8.1.6	Organizaciones políticas	30
1.8.2	Organizaciones productivas	30
1.8.2.1	Cooperativas	30
1.9	ENTIDADES DE APOYO	31
1.10	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	31
1.11	ANÁLISIS DE RIESGOS	33
1.11.1	Naturales	33
1.11.2	Socio natural	33

1.11.3	Antrópicos	34
1.11.4	Vulnerabilidades	34
1.12	DIAGNÓSTICO DE LA ALCALDIA MUNICIPAL	34
1.12.1	Diagnóstico administrativo	35
1.12.2	Diagnostico financiero municipal	35
1.12.2.1	Situación financiera municipal	35
1.13	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	35
1.13.1	Importaciones	36
1.13.2	Exportaciones	36
1.13.2.1	Remesas familiares	36
1.14	RESUMEN DE ACTIVIDADES	36
1.14.1	Agrícola	36
1.14.2	Pecuaria	37
1.14.3	Artisanal	37
1.14.4	Comercio y servicio	37

CAPITULO II SITUACION ACTUAL DE LAS PANADERIAS

2,1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	38
2.1.1	Descripción genérica	38
2.1.2	Variedades	38
2.1.3	Características y usos	39
2.2	PRODUCCIÓN	39
2.2.1	Volumen, valor y superficie	39
2.2.2	Destino	40
2.3	TECNOLOGÍA	40
2.4	COSTOS	41
2.4.1	Estado de resultados	43
2.5	FINANCIAMIENTO	45
2.5.1	Tipos	45
2.5.2	Fuentes	45
2.5.2.1	Fuentes internas	45

2.5.2.2	Fuentes externas	45
2.6	COMERCIALIZACIÓN	46
2.6.1	Proceso de comercialización	46
2.6.2	Análisis de comercialización	48
2.6.3	Operación de comercialización	49
2.7	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	49

	Resumen de la problemática encontrada	51
	Propuesta de solución desarrollada	51

CAPITULO III PROYECTO: PRODUCCIÓN DE LECHUGA

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	53
3.1.1	Presentación del producto propuesto	54
3.1.2	Producción anual	54
3.1.3	Mercado meta	54
3.2	JUSTIFICACIÓN	54
3.3	OBJETIVOS	55
3.3.1	Objetivo general	55
3.3.2	Objetivos específicos	55
3.4	ASPECTOS DE MERCADO	56
3.4.1	Descripción del producto	56
3.4.2	Oferta	57
3.4.3	Demanda	58
3.4.4	Precio	63
3.5	ASPECTO DE COMERCIALIZACIÓN	64
3.6	ASPECTOS TÉCNICOS	69
3.6.1	Localización del proyecto	69
3.6.1.1	Macrolocalización	69
3.6.1.2	Microlocalización	70
3.6.2	Tecnología	70
3.6.3	Tamaño o área cultivada	70
3.6.4	Recursos	72
3.6.5	Producción	74

3.6.6	Proceso de producción	76
3.6.7	Distribución de planta	78
3.7	ASPECTOS ADMINISTRATIVO-LEGAL	79
3.8	ASPECTOS FINANCIEROS	79
3.8.1	Inversión	79
3.8.1.1	Inversión fija	79
3.8.1.2	Capital de trabajo	81
3.8.1.3	Inversión total	82
3.8.1.4	Estados financieros	83
3.8.2.	Costo	83
3.8.2.1	Estado de resultados	85
3.8.3	Financiamiento	87
3.8.3.1	Fuentes internas y externas	87
3.9	EVALUACIÓN FINANCIERA	88
3.9.1	Punto de equilibrio	89
3.9.2	Valor actual neto -VAN-	91
3.9.3	Tasa interna de retorno -TIR-	92
3.9.4	Relación beneficio costo -RBC-	93
3.9.5	Período de recuperación de la inversión	94
3.9.6	Impacto social	95

CAPITULO IV ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA

4.1	SITUACION ACTUAL	97
4.2	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA	97
4.2.1	Tipo y denominación	98
4.2.2	Localización	98
4.2.3	Justificación	98
4.2.4	Marco jurídico	99
4.2.5	Objetivos	100
4.2.6	Funciones generales	100
4.2.7	Estructura organizacional	101
4.2.7.1	Diseño estructural	101
4.2.7.2	Sistema de organización	102
4.2.7.3	Funciones básicas de las unidades administrativas	103
4.3	RECURSOS NECESARIOS	105
4.3.1	Humanos	105

4.3.2	Materiales	105
4.3.3	Financieros	105
4.4	PROYECCION DE LA ORGANIZACIÓN	106
4.4.1	Social	106
4.4.2	Económica	106
4.4.3	Cultural	106
4.5	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINSTRATIVO	106
4.5.1	Planeación	107
4.5.1.1	Objetivos	107
4.5.1.2	Políticas	107
4.5.2	Organización	108
4.5.3	Integración	108
4.5.4	Dirección	108
4.5.5	Control	109
	CONCLUSIONES	110
	RECOMENDACIONES	112
	BIBLIOGRAFÍA	114
	ANEXOS	117

ÍNDICE DE CUADROS

No.		Página
1.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Población Económicamente Activa, Año: 1994, 2002, 2003 y 2012	13
2.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Volumen y valor de la producción, Año: 2012	40
3.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Estado de costos directo de producción, Tamaño de artesano y producto, Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012 (en quetzales)	41
4.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Estado de resultados por tamaño de artesano y producto, Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012, (en quetzales)	44
5.	República de Guatemala, Oferta Total Histórica y Proyectada de Lechuga, Período: 2008 – 2017, (en quintales)	58
6.	República de Guatemala Demanda Potencial histórica y Proyectado de lechuga, Período 2008 – 2017, (en quintales)	60
7.	República de Guatemala, Consumo Aparente Histórico y Proyectado de lechuga, Período: 2008 – 2017 (en quintales)	61
8.	República de Guatemala, Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Lechuga, Período 2008 – 2017 (en quintales)	62
9.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango Proyecto: Producción de Lechuga, Márgenes de Comercialización, Año: 2013, (cajas de 30 libras)	68
10.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango Proyecto: Producción de Lechuga, Superficie, Valor y Volumen de la producción, Año: 1-5	71
11.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto Producción de Lechuga, Inversión Fija, Año: 2012	80

12. Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto Producción de Lechuga, Inversión en Capital de Trabajo, Año: 2012 81
13. Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto Producción de Lechuga, Inversión Total, Año: 2013 82
14. Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto Producción de Lechuga, Estado de Costo Directo de Producción Proyectado, Del 01 Enero al 31 de Diciembre de cada año, (cifras en quetzales). 84
15. Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto Producción de Lechuga, Estado de Resultado Proyectado,, Del 01 Enero al 31 de Diciembre de cada año, (cifras en quetzales). 85
16. Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto Producción de Lechuga, Financiamiento, Año: 2012 (cifra en quetzales). 87
17. Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto Producción de Lechuga, Plan de Amortización del, Préstamo, (cifras en quetzales) 88
18. Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto Producción de Lechuga, Valor Actual Neto -VAN-, Periodo: (cifras en quetzales) 92
19. Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto Producción de Lechuga, Tasa Interna de retorno -TIR-, (cifras en quetzales) 93
20. Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto Producción de Lechuga, Relación Beneficio Costo -RBC-, (cifras en quetzales) 94
21. Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto Producción de Lechuga, Periodo de recuperación de la inversión, (cifras en quetzales) 95

ÍNDICE DE TABLAS

No.		Página
1.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Requerimientos de inversión social y productiva por centro poblado, Año: 2012	32
2.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Mezcla de Mercadotecnia Panadería, Año: 2012	47
3.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Organización Artesanal Panadería, Año: 2012	50
4.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Producción de Lechuga, Proceso de Comercialización, Periodo: 2013-2017	65
5.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Producción de Lechuga Propuesta Institucional, Periodo: 2013-2017	66
6.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de la Lechuga, Requerimientos Técnicos, Año: 2013	73
7.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de la Lechuga, Programa de Producción, Año: 2013	75

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.		Página
1.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Curva de Lorenz: Concentración de la tierra, Años: 1979, 2003 y 2012	20
2.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Lechuga, Canal de Comercialización, Año: 2012	67
3.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Producto: Producción de Lechuga, Escalonamiento de Producción, Año: 2013	75
4.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Lechuga, Flujograma del Proceso Productivo, Año: 2013	77
5.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Lechuga, Distribución en Planta, Año: 2013	78
6.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Lechuga, Punto de Equilibrio, Año: 1	91
7.	Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, Proyecto: Producción de Lechuga, Organigrama Comité "Agrícola el Huerto", Año: 2013	102

INTRODUCCIÓN

La Universidad de San Carlos de Guatemala, en su calidad de máxima casa de estudios, garante de la educación superior en el país y entidad autónoma, se proyecta a la investigación de problemas nacionales y plantea en alguna medida soluciones viables. La Facultad de Ciencias Económicas contempla el Ejercicio Profesional Supervisado como un método de evaluación final, previo a obtener el título universitario de Administrador de Empresas. Mediante esta práctica se tiene contacto con la sociedad y de esta manera se pretende conocer la situación actual de diferentes grupos sociales.

El tema de este informe individual: Organización Empresarial “Panadería”, fue desarrollado a través de un diagnóstico en el municipio de San Carlos Sija, departamento de Quetzaltenango, durante el mes de octubre del año 2012.

Se consideró conocer ampliamente las características de la población, con el fin de facilitar el estudio o análisis del entorno social, cultural y económico, dentro del cual se ha desarrollado durante periodos anteriores y confrontados con la realidad actual, de manera que se pueda evidenciar el estancamiento o desarrollo del Municipio.

Se detectaron las ventajas y desventajas que implica para la actividad productiva, la existencia de infraestructura y de servicios básicos, así como aprovechamiento de los mismos y el efecto que ello conlleva.

Para llevar de manera segura las inversiones, los empresarios prefieren invertir en proyectos que resulten viables de realizarse, en vista de la importancia que presenta para la economía nacional, la diversificación de cultivos y la explotación

de productos tradicionales y no tradicionales, derivado de ello y para el aprovechamiento de las ventajas y potencialidades del Municipio, se plantea dentro de este informe el proyecto de Producción de Lechuga y dentro del mismo se desarrolla el tema individual “Organización Empresarial”.

A través de esta propuesta de inversión se pretende contribuir al desarrollo económico y social de los agricultores del municipio de San Carlos Sija y en particular en el caserío Los Mosquitos.

En el desarrollo de este informe se incluyen temas fundamentales para el manejo de este proyecto, tales como el tamaño, localización, evaluación financiera, así como el mercado de la lechuga, el comportamiento ante la oferta, demanda y la forma en que se deberá de organizar.

El cultivo de la lechuga en el caserío Los Mosquitos, presenta a los agricultores o inversionistas de esa comunidad una atractiva opción, puesto que su rentabilidad proporciona beneficios en los montos invertidos, además crea fuentes de empleo y contribuye al mejoramiento de los niveles de vida de los agricultores.

El contenido temático del presente se describe de la siguiente manera:

Capítulo I: describe las características socioeconómicas el Municipio, localización, extensión territorial, división política-administrativa, recursos naturales, estructura agraria, etc.

Capítulo II: describe los aspectos contables, financieros y administrativos que intervienen en la actividad artesanal del Municipio, específicamente en la elaboración de pan.

Capítulo III: plantea la realización de un proyecto que puede constituirse en un beneficio para la población, desde el punto de vista económico, financiero y social. En el desarrollo del planteamiento de este proyecto se incluye el estudio de mercado, técnico, administrativo legal y financiero.

Capítulo IV: se presenta detalladamente el desarrollo de la propuesta de organización empresarial del proyecto Producción de Lechuga, análisis que incluye el diseño organizacional, funciones básicas, recursos necesarios, etc.

Al final se presentan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

El capítulo describe las distintas variables que forman parte del diagnóstico socioeconómico del municipio de San Carlos Sija, del departamento de Quetzaltenango, se analizan y a su vez se determinan las debilidades y fortalezas, su pasado y la relación con el presente, a través de los indicadores de población, recursos naturales, estructura agraria, educación, salud, vivienda, recursos naturales, servicios básicos y Población Económicamente Activa -PEA-, entre otros.

1.1 MARCO GENERAL

Incluye aspectos relevantes del área geográfica a investigar, entre los que se mencionan: contexto nacional, contexto departamental, antecedentes históricos, localización y extensión, clima, orografía, etc.

1.1.1 Contexto nacional

Guatemala está organizada en ocho regiones (metropolitana, norte, nororiente, suroriente, central, suroccidente, noroccidente y Petén).¹

La extensión territorial es de 108,889 kilómetros cuadrados y se encuentra dentro de las coordenadas geográficas 13° 44' a 87° 03' latitud norte y de 87° 03' a 92° 13' longitud oeste, en el Meridiano de Greenwich; Limita al oeste y al norte con México, al este con Belice y el golfo de Honduras, al sur con El Salvador, y al sureste con el océano Pacífico.

1.1.2 Contexto departamental

De acuerdo con el censo del 2002 realizado por el Instituto Nacional de

¹ INE (Instituto Nacional de Estadística). GT. 2010 Información poblacional de Guatemala, 50 p.

Estadística -INE-, la población total de Quetzaltenango en ese año era de 624,716 habitantes, la proyección para el 2012 es de 807,571. El departamento de Quetzaltenango, se encuentra ubicado en la región VI (suroccidente). Su cabecera departamental es Quetzaltenango. Está conformada por 24 municipios, entre los que se encuentran, 2 ciudades, 2 villas, 20 pueblos, 94 aldeas, 186 caseríos, 217 parajes, 299 fincas, 110 haciendas, 284 granjas y 26 asentamientos agrícolas.²

El departamento de Quetzaltenango se encuentra a 202 km. de la ciudad capital. Tiene una extensión territorial de 1,951 km², limita al norte con el departamento de Huehuetenango; al sur con Retalhuleu y Suchitepéquez; al este con Totonicapán y Sololá y al oeste con San Marcos.

La Población Económicamente Activa -PEA- del Departamento para el año 2010, asciende a 420,497 habitantes, equivalente al 50% de su población total y al 7.28% de la PEA nacional.

1.1.3 Antecedentes históricos del Municipio

El municipio de San Carlos Sija fue fundado por el historiador y cronista español Bernal Díaz del Castillo, originario de Ecija, Sevilla, España, el 14 de diciembre del año 1526.

En diciembre de 1778 el Capitán General Martín Mayorga aprueba la fundación y le asigna el nombre de "San Carlos" en honor al monarca Carlos III de España y es aquí donde se origina el nombre de San Carlos Sija.

"El 26 de agosto de 1822 el municipio de San Carlos Sija fue separado por decreto No. 193 del departamento de Totonicapán para formar una parte de

²Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-. Plan de desarrollo departamental, Quetzaltenango 2011-2020, Guatemala 2010. Pág. 141.

Quetzaltenango.”³

1.1.4 Localización y extensión

San Carlos Sija se localiza en la latitud 14° 59' 04"y en la longitud 91° 32' 55", a una altura de 2,642.13 metros sobre el nivel del mar (msnm). Se encuentra a una distancia de 23 Km. de la cabecera departamental de Quetzaltenango y a 226 Km. de la ciudad capital de Guatemala.

El Municipio posee una extensión territorial de 148 kilómetros cuadrados, las cuales representan el 8% de la extensión del departamento de Quetzaltenango y el 0.13% del territorio nacional.

1.1.5 Clima

Según Holdridge, las características climatológicas con que cuenta el municipio de San Carlos Sija son: bosque húmedo montano bajo y bosque muy húmedo montano bajo subtropical.

El clima predominante en la región es frío, con temperatura mínima entre los seis grados (6°C) y cinco grados centígrados bajo cero (-5°C) y una máxima de veintitrés grados centígrados (23°C). En el Municipio, se establece una humedad promedio de 85%.

1.1.6 Orografía

San Carlos Sija, pertenece a la región fisiográfica-geomorfológica de Guatemala denominada: tierras altas volcánicas.

Está caracterizada por poseer una geografía física accidentada y una topografía del terreno bastante irregular; aunque también posee algunos

³Oficina Municipal de Planificación de San Carlos Sija, resumen elaborado de la "Monografía del Municipio", año 2003, pág. 1-14.

valles con tierras sedimentadas, el principal valle se ubica al sur del Municipio en la aldea Recuerdo a Barrios y sus caseríos. Las principales montañas son: Jolompar y la Sierra de Sija los cuales se encuentran ubicados en el nororiente y al sur. Los cerros ubicados son: Chucalté, Colojites, Sija, Paché, Jolompar, Queseros y Xolbol. El cerro Sija también recibe el nombre de cerro León.

1.1.7 Cultura, costumbres y tradiciones

Su fiesta titular se celebra del 7 al 15 de diciembre en honor a la Virgen de Concepción y otra festividad pero de menor importancia del 1 al 4 de noviembre en honor a San Carlos de Borromeo, por sus raíces étnicas prehispánicas San Carlos Sija no cuenta con una cultura específica.

Durante el mes de marzo o abril se celebra “Semana Santa”, durante esta celebración por tradición se observa la famosa Corrida de Judas, la cual se trata de construir un muñeco de trapos relleno de paja u hoja de pino, como también personas disfrazadas, las cuales visitan las casas pidiendo pan o dinero a cambio de un baile con el judas con la famosa frase “pan para judas”.

Como tradición se participa en “La cuadrangular del norte” que se realiza cada año durante la feria patronal. Los municipios que conforman esta cuadrangular son los ubicados en la parte norte del departamento de Quetzaltenango, siendo estos: Cabricán, Huitán, San Carlos Sija y Sibilia, de allí que proviene su nombre.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

La división política se refiere a los centros poblados que integran el Municipio, de acuerdo a la categoría que cada uno posee. La división administrativa es la forma de gobierno local y como se realiza su gestión administrativa.

1.2.1 División política

En el año 1994 el municipio de San Carlos Sija se encontraba conformado por 27 centros poblados, para 2002 tuvo un incremento del 118% llegando a un total de 59 centros poblados, mientras que para el año 2012, el Municipio está conformado por 65 centros poblados, clasificados en tres categorías: pueblo, aldeas y caseríos.

1.2.2 División administrativa

La estructura administrativa del Municipio ha sufrido cambios a través del tiempo, los que se han efectuado de acuerdo a las modificaciones que han sufrido las leyes del gobierno municipal. Está conformada por la Corporación Municipal, Alcaldías auxiliares, Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-, Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE- en base a lo promulgado en el Código Municipal.

1.2.2.1 Concejo municipal

Es el órgano superior, de carácter colegiado, de deliberación y decisión de los asuntos municipales. Está integrado por el alcalde municipal quien lo preside y coordina, síndicos y concejales, todos electos directa y popularmente.

1.2.2.2 Alcaldías auxiliares

El nombramiento de alcaldes comunitarios o alcaldes auxiliares lo emitirá el alcalde municipal, con base a la designación o elección que hagan las comunidades de acuerdo a los principios, valores, procedimientos y tradiciones de las mismas.

“Los miembros de las alcaldías comunitarias o alcaldías auxiliares, durarán en el ejercicio de sus cargos el periodo que determine la asamblea comunitaria, el cual no podrá exceder el periodo del Concejo Municipal, con base a los

principios, valores, normas y procedimientos de la comunidad, o en forma supletoria, según las ordenanzas que emita el Concejo Municipal”.⁴

En la actualidad el Municipio tiene 38 centros poblados que cuentan con alcaldías auxiliares.

1.2.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

Según el reglamento de la ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, en el capítulo VII, artículo 42 indica que, en cada uno de los municipios se integrará un Consejo Municipal de Desarrollo. Cabe resaltar que en la actualidad en el Municipio aún no se ha organizado el Consejo Municipal de Desarrollo.

1.2.2.4 Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-

La Municipalidad lleva control de los Consejos Comunitarios de Desarrollo inscritos. Las necesidades comunitarias son atendidas, mediante solicitudes a través de los COCODES.

Se cuenta con 39 COCODES, los cuales tienen poca participación en el gobierno municipal y en la capacidad de gestión de obras públicas. Derivado a la poca participación y la falta de organización no se cuenta con un COCODE en cada centro poblado. Para el año 2012 se encuentra pendiente la creación del Consejo Comunitario de Desarrollo en el caserío Nuevo Panorama y la aldea Francisco Chuatuj.

1.3 RECURSOS NATURALES

El Municipio posee recursos naturales propios, entre los que se menciona: hidrografía, bosque y suelo apto para cultivo, los cuales se detallan a continuación:

⁴Decreto número 12-2002 Congreso de la República de Guatemala, Código Municipal, Artículo 57 “Duración de los cargos de la alcaldía comunitaria o auxiliar”.

1.3.1 Ríos

El Municipio está conformado por tres cuencas, dos de ellas, la de río Salinas y río Cuilco, drenan sus aguas hacia la vertiente del golfo de México y se localizan en el área norte del Municipio. Por otro lado, en el área sur se encuentra la cuenca del río Samalá, la cual lleva sus aguas al océano pacífico.

San Carlos Sija cuenta con trece ríos, siendo estos: Chorro de agua, Chacap, Xetena, La Junta, Ixchol, San José, Naranjo, Xolcata, Yoglin, Agua Caliente, Jolompar, Barranquillo y Samalá. También posee seis riachuelos siendo estos: La Cueva, Calel, Xolabaj, El Naranjo, Barranca Grande, Recuerdo a Barrios. Estos riachuelos abastecen a las comunidades, Aldea Mogotillos, Barranca Grande, Calel, Nuevo San Antonio, La Fuente, Pachuté y la Cabecera Municipal, en donde se encuentran la mayoría de estas fuentes.

1.3.2 Bosques

Según los censos agropecuarios de los años 1979 y 2003, los pastos y bosques del municipio de San Carlos Sija, están concentrados en las fincas familiares y multifamiliares medianas.

1.3.2.1 Cobertura forestal

Según la cobertura forestal para el año 2001 el Municipio contaba con un total de 6,135 hectáreas que equivale al 0.12% de bosque, para el año 2006 el Municipio tenía una cobertura forestal de 6,383 hectáreas con una tasa de cambio anual 1.04, mientras que para el año 2010 este contaba con una cobertura forestal de 6,626.79 hectáreas y una tasa de cambio anual de 0.13.

Del total de la cubierta forestal, el 38% es de pino colorado (*pinus pseudostrobus*), 23% de ciprés (*cupressus lucitanica*), 20% de aliso (*alnus*

jourullensis), 14% de roble (*quercus sp*), 2% pinabete (*abies guatemalensis*), 2% de madrón (*arbustus xalapensis*) y el 1% de eucalipto (*eucaliptus sp*).

1.3.2.2 Tipos de bosques

San Carlos Sija cuenta para el año 2012 con 9,596.54 hectáreas de cobertura forestal, equivalente al 44.05% de su territorio. En la localidad se encuentran bosques latifoliados mixtos y de coníferas. En cuanto al uso de la tierra, el suelo se utiliza para fines forestales, siendo la especie principal de los bosques el pino (*Pinusspp*), encino (*Quercusspp*), pinabete (*Abies guatemalensis*) y ciprés (*Cupresuslucitanica*).

El bosque comunal se encuentra distribuido de la siguiente manera: bosque latifoliado con 128.64 hectáreas (0.5906%), bosque conífero con 747.33 hectáreas (3.4310%) y bosque mixto con 8,720.57 (40.0370%).

1.3.3 Suelos

“La composición de los suelos es profunda, de textura mediana o pesada, bien drenados o moderadamente drenados, de color pardo o café. Sin embargo, la mayor parte de los suelos no son aptos para el cultivo, más bien tienen vocación forestal.”⁵

1.3.3.1 Tipos de suelo

Según Simmons, el municipio de San Carlos Sija, del departamento de Quetzaltenango está dividido fisiográficamente de la siguiente manera.

- I. Parte sur, centro, suelos de las montañas volcánicas.
- II. Parte norte, suelos de la altiplanicie central.

⁵Simmons, Charles. Clasificación de Reconocimiento de los Suelos de la República de Guatemala. Primera edición. Editorial José de Pineda Ibarra. Guatemala, 1,959. Pág. 790

- Suelos de las montañas volcánicas

En este grupo están incluidos los suelos Camancha, con su fase quebrada, erosionada y Totonicapán. Es común que se encuentren a elevaciones mayores de los 2,600 metros sobre el nivel del mar (msnm), pero en algunos lugares han sido encontrados a altitudes de hasta 3,000 metros.

- Suelos de la altiplanicie central

Por sus pendientes inclinadas, sus suelos poco profundos y por la fuerte erosión, los rendimientos son bajos. En el subgrupo A, suelos profundos sobre relieve inclinado a escarpado, están los suelos Patzité, Quiché, Sinaché, Totonicapán, Camachá y Camachá erosionada.

1.3.3.2 Usos del suelo

Según la clasificación taxonómica de los suelos que existen en el municipio de San Carlos Sija, son: alfisoles en la parte norte de la aldea Estancia de la Virgen, andisoles en el 90% y entisoles en puntos diversos del Municipio.

1.3.3.3 Clases agrológicas

Según los mapas de capacidad de uso elaborados por el MAGA, los suelos de San Carlos Sija pertenecen y se orientan a la clase agrológica III, IV, VI, VII y VIII que se describen a continuación:

- Clase agrológica III: áreas con limitaciones de pendientes y/o profundidad efectiva, donde se permite la siembra de cultivos agrícolas asociados con árboles y obras de conservación de suelos.
- Clase agrológica IV: áreas con limitaciones de pendiente, aptas para el sistema de cultivos permanentes asociados con árboles.

- Clase agrológica V: suelos que presentan poco o ningún riesgo de erosión, pero tienen otras limitaciones que hacen impráctico modificarlas y limitan su uso a pastos o bosques.
- Clase agrológica VI: suelos con fuertes limitaciones que los hacen inadecuados para la siembra o cultivos agrícolas permanentes y limitan su uso a pastos o bosques.
- Clase agrológica VII: tierras aptas para la producción y protección de bosques.

1.3.4 Fauna

Existe poca diversidad de especies, tales como mamíferos y aves, se hace mención de los mamíferos, como son los ratones, ardillas, conejos, armadillo, cotuza y gato de monte, en la parte norte; no hay evidencia de peces en los ríos, con ligeras excepciones de reptiles, como tepocates, ranas, sapos y algún tipo de culebra; con relación a las aves si existe mayor diversidad según la estación y temporada del año, aunque ninguna de relevancia, con excepción de las aves de corral, como las gallinas, pollos y meleagrismás conocido como “Chompipes”, que tienen una función económica en los hogares.

1.3.5 Flora

Cuenta con dos grandes zonas de paisaje, la cadena volcánica y la Sierra de los Cuchumatanes. El Municipio se encuentra entre ambas zonas y tiene las condiciones naturales para el desarrollo de la biodiversidad de la flora. Cuenta con variedad de árboles, tal es el caso de árboles frutales, plantas ornamentales y plantas medicinales.

1.3.6 Minas y canteras

En el Municipio no hay minas reconocidas, pero si canteras que se dedican a la obtención de arena de río para consumo interno en la construcción. Éstas se ubican en las orillas del río Samalá entre el trayecto de la Cabecera Municipal y la aldea de San José Chicalquix. Además, se identificaron fuentes de balasto y selecto, materiales utilizados en la preparación de carreteras.

1.4 POBLACIÓN

La población constituye el principal recurso de la sociedad y del Municipio objeto de estudio, juega un papel importante en el proceso de desarrollo del mismo, a través de las relaciones de intercambio de bienes y servicios.

1.4.1 Población total, número de hogares y tasa de crecimiento

Según la información del censo de población, para el año 1994, el municipio de San Carlos Sija, contaba con 23,142 habitantes, mientras que, para el año 2002 la población había aumentado a 28,389 según el censo poblacional efectuado en dicho año. Para el año 2012 el Municipio posee un total de 35,622 habitantes que representa el 4.4% del total del departamento de Quetzaltenango. El Municipio tiene una tasa de crecimiento del 2.45%. Cuenta con 7,124 hogares estimados, en base a la información proyectada para el 2012 por el INE.

1.4.2 Por sexo

A pesar que existe un crecimiento demográfico entre los años 1994 y 2002 así como también la proyección del 2012, la población femenina y masculina mantienen una equidad en la distribución de la misma con un promedio del 48% de sexo femenino y el 52% masculino.

1.4.3 Área geográfica

Según el XI censo de población del 2002, San Carlos Sija posee una población mayoritaria ubicada en el área rural, ya que un 83% de la población, equivalente a 23,553 vive en dicha área, mientras que en el área urbana un 17% conformado por 4,836 personas.

1.4.4 Por edad

El municipio de San Carlos Sija, tiene una población joven, como se podrá verificar en los indicadores de población por edad, derivado que para el año 2012, el 44% de la población es menor a los 14 años de edad, sin embargo, en el casco urbano, los centros educativos carecen de estudiantes a nivel primario, lo que, contradice los indicadores demográficos de la población infantil en este rango de educación.

1.4.5 Por pertenencia étnica

Según la proyección para el año 2012, la población no indígena se incrementó 26%, la indígena el 46% con relación a 1994. La causa de este crecimiento es la inmigración proveniente de los municipios vecinos, con predominio de etnias Quiché y Mam, la cual está compuesta en un 90% por Quiché y un 10% por Mam, la no indígena en un 60% de mestizo y un 40% de ladino.

1.4.6 Densidad poblacional

Indica el número de personas que viven en cada unidad de superficie, y normalmente se expresa en habitantes por kilómetro cuadrado.

Conforme a la memoria de labores del centro de salud del Municipio, para el año 2012, la densidad poblacional proyectada es de 241 habitantes por kilómetro cuadrado.

1.4.7 Población económicamente activa -PEA-

Es un indicador importante para medir el crecimiento económico de una región, sin embargo, se debe recordar que esta no incluye a toda la población con edad de trabajar, excluye a estudiantes, amas de casa, enfermos crónicos y otros. Se presentan a continuación los datos cuantitativos de la PEA del Municipio:

Cuadro 1
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Población Económicamente Activa
Años: 1994, 2002 y 2012

Descripción	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Censo Municipal 2003	%	Proyección 2012	%
PEA por género								
Hombres	4,933	95	4,648	87	5,651	95	5,308	74
Mujeres	258	5	686	13	997	5	1,872	26
Total	5,185	100	5,334	100	6,648	100	7,180	100
PEA por área								
Urbana	417	8	427	8	532	8	1,213	17
Rural	4,774	92	4,907	92	6,116	92	5,967	83
Total	5,185	100	5,334	100	6,648	100	7,180	100

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

La PEA del Municipio es muy baja, lo cual es una desventaja para el desarrollo de la población en general, ya que para el año de 1994 la PEA ascendía a 5,185, mientras que para el año 2002 estuvo conformada por 4,648. Para el año 2012 se proyectan 7,180.

1.4.7.1 Sexo

En el Municipio, el 74% de la población de género masculino se dedican al trabajo remunerado, mientras que el género femenino se dedica a labores domésticas principalmente y únicamente el 26% trabajan en relación de dependencia.

1.4.7.2 Área geográfica

Se estableció que la Población Económicamente Activa del área rural es mayoritaria en comparación a la del área urbana, debido a que el mayor porcentaje de la población se estableció en dicha área.

1.4.7.3 Actividad productiva

Las actividades productivas a las que se dedica la población son: agrícola, pecuaria, artesanal, de comercio y de servicios, donde la más representativa es la actividad agrícola.

1.4.8 Migración

En San Carlos Sija, la migración es recurrente hacia la cabecera departamental de Quetzaltenango, Canadá, México y mayor hacia los Estados Unidos de América. Tienden a migrar más los hombres, ya que su propósito es la búsqueda de empleo y mejorar sus condiciones de vida y la de sus familias.

1.4.8.1 Inmigración

No se obtuvo mayor información, sin embargo algunas personas han inmigrado al municipio de San Carlos Sija, luego de estar en el extranjero, regresando con sus familias y comunidades.

1.4.8.2 Emigración

Ocho de cada diez hogares tienen a un pariente cercano que reside en el exterior. Las remesas enviadas por ellos son la principal fuente de ingresos para las familias, esto se refleja en las construcciones, cantidad de vehículos de reciente modelo y la transculturización de la población.

1.4.9 Vivienda

Se define como aquel lugar con los ambientes necesarios (sala, cocina, dormitorio, baño), servicios básicos, condiciones físicas y de salubridad para poder ser habitable por los seres humanos.

1.4.9.1 Tendencia de vivienda

En el año de 1994 el 96% de las viviendas eran propias, para el 2002 mantuvo la tendencia, ya que representan el 95% en este tipo de tenencia. Según la encuesta realizada por los estudiantes del ejercicio profesional supervisado en el 2012, la tenencia de viviendas propias asciende a un 92%, se mantienen los porcentajes en este tipo de tenencia.

1.4.9.2 Tipos de vivienda

El 98% de las viviendas para 1994 eran casas formales⁶, mismo porcentaje se obtuvo para el año 2002. Luego de la encuesta realizada por los practicantes del EPS de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos, se establece que un 97% de las viviendas son casas formales. Los otros tipos de viviendas, como apartamentos, palomares, ranchos y casas improvisadas participan con un porcentaje mínimo.

1.4.9.3 Características de la vivienda

San Carlos Sija fue uno de los municipios afectados por la tormenta Stan, en el 2005, lo cual repercutió en la calidad de la construcción de las viviendas de este lugar. Según el trabajo de campo se determinó que un 52% de las viviendas son formalmente construidas de Block, un 47% de adobe, principalmente en el área urbana, a pesar de esto, y gracias a la ayuda de los familiares residentes en el extranjero un amplio porcentaje del Municipio cuenta con una vivienda formal en el área rural.

⁶Instituto Nacional de Estadística, casa formal se define como aquel espacio con los ambientes adecuados y las condiciones de salubridad mínimas para ser habitado.

1.4.10 Ocupación y salarios

La agricultura emplea al 38% de la población ocupada, los servicios al 26%, el comercio al 18% y la industria al 14%. La agricultura concentra principalmente población laboral masculina (87%) e indígena (54%), y los salarios más bajos y la menor escolaridad.

1.4.11 Niveles de ingreso

En el año 1994, el 87% de la población total obtenía ingresos mensuales menores a Q. 1,000.00, para el año 2005 se redujo en un 26.2%, sin embargo para el año 2012 se redujo en un 7.37% con respecto al año 2005 y en un 33.37% con relación al año 1994.

1.4.12 Pobreza

Es una situación social y económica caracterizada por una carencia marcada en la satisfacción de las necesidades básicas, tales como: educación, vivienda, vestido, agua potable, asistencia médica, etc.

Según la investigación de campo, el 47% de la población del Municipio viven en condiciones de pobreza no extrema. Se toma como parámetro para este indicador a los hogares de cinco miembros promedio, cuyos ingresos son iguales a dos dólares con veinticinco centavos (US\$2.25) diarios durante un mes, lo que da como resultado una línea de pobreza de Q 2,651.55, se utiliza la tasa de cambio de 7.85644 según el BANGUAT.

1.4.12.1 Extrema

Los resultados del Mapa de Pobreza año 2002, elaborado por la Secretaria General de Planificación -SEGEPLAN-, indican que el municipio de San Carlos Sija tiene un 40.90% de pobreza general y 3.60% de pobreza extrema.

Según la información del Censo para el año 2002, el Municipio contaba con un 33.42% de población que se encontraba en extrema pobreza, equivalente a 9,488 personas en todo el Municipio ubicándose en el rango de pobreza extrema alta, mientras que la investigación de campo para el año 2012 reflejó un 53% de la población, la cual indicó tener ingresos menores a la línea de extrema pobreza.

1.4.12.2 No extrema

Con base a la observación y a la recopilación de información se establece que en el Municipio, propiamente en el casco urbano, no existe la extrema pobreza, sin embargo en el área rural se evidencia la falta de recursos económicos para sus labores diarias. Según proyecciones para el 2012, representa el 47% de la población.

1.4.13 Desnutrición

En San Carlos Sija, debido en gran parte a la misma situación de pobreza y a los escasos servicios, la tasa de desnutrición se encuentra en un 13.48%, siendo una de las principales causas de muerte infantil. La tasa de mortalidad de niños menores de cinco años es de 18.87%.

1.4.14 Empleo

Para el año 2012 el 44.81% de la población indicó tener un ingreso familiar mensual, producto de su empleo. En el 2012 la PEA aumentó debido a que, las mujeres que se dedicaban a labores domésticas se han incorporado en las actividades productivas fuera del hogar.

1.4.15 Subempleo

Se ubican mujeres, jóvenes con su primer empleo, jornaleros locales y empleados de comercios en general. Se logra establecer que un 57% de las 609

personas encuestadas trabaja subempleado. Según la encuesta, el 53% de las unidades familiares indicó tener ingresos menores de Q. 1,000.00.

1.4.16 Desempleo

Según información recopilada por medio de la encuesta realizada en el Municipio, un 55.19% de la población no trabaja. En el año de 1994 el 53% de la población se encontraba desempleada, es decir que el nivel de desempleo se mantiene en un promedio del 50% de la población. La tasa de desempleo a nivel nacional para el 2012 es de 2.90%.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

“Se define como la interrelación de los factores de la producción: tierra, capital y trabajo en el área rural, su situación o estado, que en forma eficiente aproveche a los recursos, con el fin de fomentar el desarrollo y crecimiento económico de la población agraria.”⁷

1.5.1 Tenencia de la tierra

Según la información obtenida en la investigación de campo la tenencia de la tierra en el mayor porcentaje es propia, a diferencia de los años anteriores, el alquiler y el usufructo han disminuido radicalmente.

1.5.2 Uso actual y potencial de la tierra

El principal uso que se le da a los suelos en el Municipio, es el destinado a la agricultura. En el año 1979 el 46% de la tierra disponible se utilizó para la agricultura en cultivos anuales y permanentes, en el 2003 alcanzó el 58%. Para el año 2012 las unidades productivas menores utilizan en forma intensiva el recurso tierra para cultivos agrícolas, es utilizada para dicho propósito el 91% de

⁷Piloña Ortiz, Gabriel Alfredo, Facultad de Ciencias Económicas, USAC. “Recursos Económicos de Guatemala y Centroamérica”, Guatemala 2003, pág. 33.

estas tierras, por lo que la cantidad de pastos y bosque es menor en el área objeto de estudio.

1.5.3 Concentración de la tierra

Las explotaciones menores poseen un 95.31% (microfincas y fincas subfamiliares) ocupan el 22.80% de la tierra, mientras que el 4.69% de las explotaciones mayores (fincas multifamiliares, medianas y grandes) suman el 77.20% de la superficies de fincas.

1.5.3.1 Coeficiente de Gini

El Coeficiente de Gini oscila entre 0 a 1 o su equivalente en porcentaje, entre 0% a 100%; el análisis técnico indica que cuando más se acerca a uno, mayor grado de concentración hay de la tierra y la curva de Lorenz se alejará más de la línea de equidistribución. Y mientras que más se acerca a cero, hay menor grado de concentración y la curva de Lorenz más se acercará a la línea de equidistribución.

Para facilitar el análisis de la concentración de la tierra, se utilizará los siguientes criterios: índice de Gini entre 1% a 20% concentración muy baja, entre 21% a 40% baja, entre 41% a 60% moderada o promedio, entre 61% a 80% alta y entre 81% a 100% muy alta.

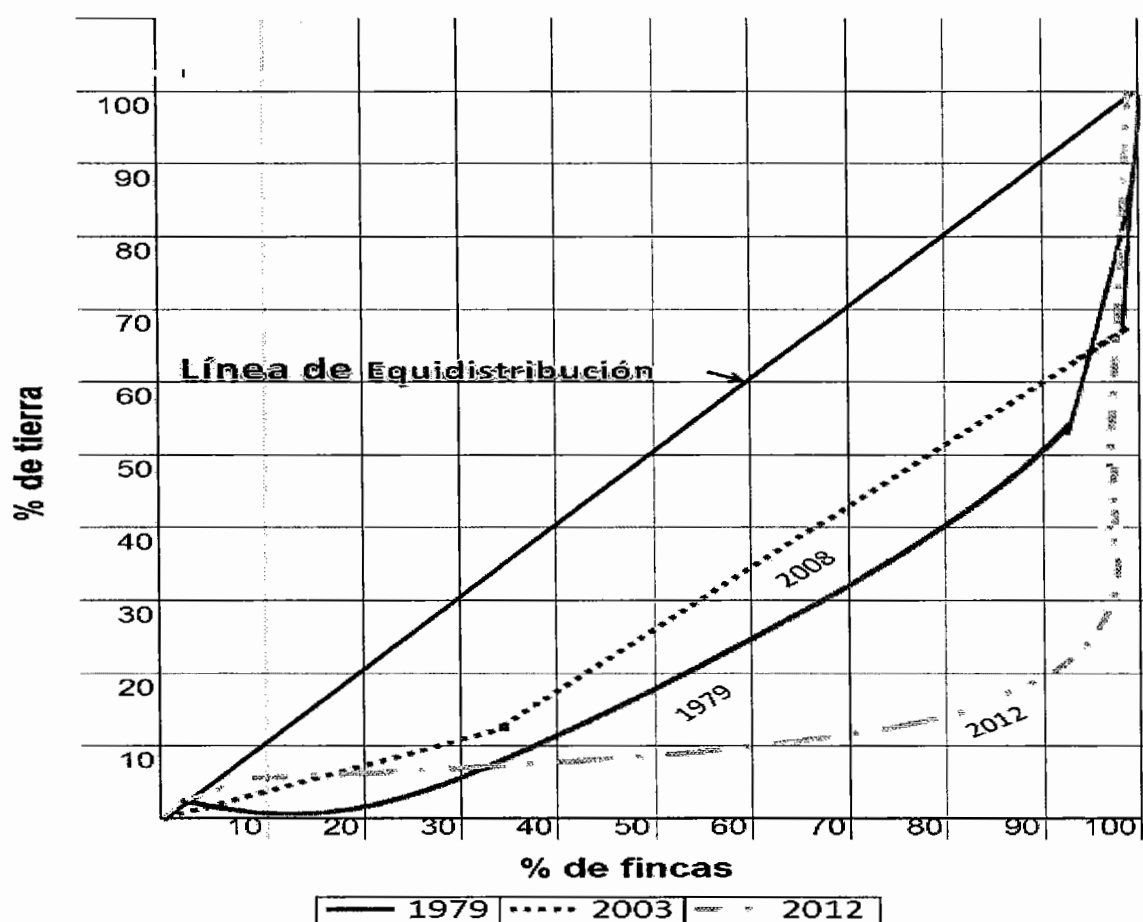
En el año 1979, el índice fue de 53%, para 2003 fue de 42%, por lo que se observa una tendencia a la desconcentración de la tierra. Para el año 2012, con información de la encuesta el índice de Gini estimado fue del 77%, aumentó la concentración con relación a los años anteriores.

1.5.3.2 Curva de Lorenz

Es la representación gráfica del índice de Gini, que ilustra el grado de

concentración de la tierra en función de la línea de equidistribución, la cual marca una distribución equitativa de la tierra. La curva de Lorenz de 1979 se encuentra más alejada de la línea de equidistribución que la curva del 2003, lo cual se interpreta como una leve desconcentración de la tierra en el período estudiado, la zona dentro de las curvas representa el grado de desconcentración.

Gráfica 1
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Curva de Lorenz: Concentración de la Tierra
Años: 1979, 2003 y 2012



Fuente: elaboración propia, con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario del Instituto Nacional de Estadística -INE-, año 1979, IV Censo Nacional Agropecuario del Instituto Nacional de Estadística -INE-, año 2003 e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

En la gráfica anterior se puede observar que las fincas que se fragmentan son las de menor superficie, lo que se denomina atomización, según la encuesta realizada en el año 2012, cada vez existe menor desplazamiento hacia la derecha de la línea de equidistribución, esto refleja una desconcentración de la tierra, sin embargo no existe una mejor condición socioeconómica derivado de la falta de una política adecuada.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

Se cuenta con los servicios de educación, salud, agua, energía eléctrica, alumbrado público, energía domiciliar, drenajes y alcantarillado, sistema de recolección de basura, letrinización, cementerio, entre otros.

1.6.1 Educación

El nivel educativo de la población determina la adquisición de competencias básicas que genera oportunidades para obtener mejores ingresos, reducir los niveles de pobreza y elevar el grado de desarrollo.

1.6.1.1 Cobertura por niveles educativos

Los porcentajes de cobertura escolar en los diferentes niveles educativos para el año 2012 presentan una baja en relación al año 2005, la baja más grande se acentúa en el nivel diversificado con tan solo un 2.6% de cobertura. Del total de la población en edad escolar para el año 2012 solo el 64.8% están inscritos en los distintos niveles educativos y comparado con el año 2005 se inscribieron 2,224 menos alumnos en el año 2012.

1.6.1.2 Tasa de deserción educativa

Son los estudiantes que al iniciar el ciclo escolar, realizaron todos los trámites de inscripción para cursar el mismo sin embargo a lo largo del año y derivado de distintas razones ya no pudieron concluir sus estudios durante el mismo año.

La tasa de deserción estudiantil del año 1994 asciende a 1.1%, la del 2005 es de 3.5% y la del 2012 es de 2.8%, observándose un incremento de deserción del 2.4% en el año 2005 y un decremento del 0.7% para el año 2012.

1.6.1.3 Centros educativos por nivel, sector y área

El Municipio en el año 2012 cuenta con 118 centros educativos un 31.1% más que el año 2005 y un 122% más que en el año 1994, crecimiento que se ha debido a la necesidad de abarcar el incremento de la población en edad escolar. De los cuales, 40 centros corresponden al nivel preprimaria, 52 a primaria, 23 a básicos y 3 a diversificado.

En el año 2012 existen 118 establecimientos educativos, de los cuales corresponde el 96% al sector público y el 4% pertenece al sector privado, en ambos centros se imparten los niveles de: pre-primaria, primaria y educación media. Al comparar la cantidad de establecimientos que existían en el 2005, se observó que el sector público tuvo un incremento en el 2012 del 40%, esto repercutió en el cierre de establecimientos privados.

En el año 2005 el 90% de los establecimientos educativos se encuentran localizados en el área rural y el 10% en el área urbana. En 2012 los establecimientos educativos del área urbana crecieron en un 33% y en 31% los del área rural en relación al año 2005.

1.6.1.4 Analfabetismo

De acuerdo con la información de CONALFA, para el año 2012 el Municipio de San Carlos Sija, posee un porcentaje de alfabetismo del 71% el porcentaje de analfabetismo del 29% resultado muy favorable para esta población, comparable con los resultados del departamento de Quetzaltenango, que posee para el año 2012 un 16.42% de analfabetismo.

1.6.2 Salud

La Cabecera Municipal cuenta con un centro de salud tipo “B”, seis puestos de salud ubicados en las comunidades de Calel, Chiquival Nuevo, Agua Caliente, San José Chicalquix, San Francisco Chuatuj, y Nuevo San Antonio.

Se halla una maternidad cantonal, una prestadora de servicios, 12 puestos de convergencia ubicados en las aldeas (Calel, San Francisco Chuatuj, Esquipulas Seque, San José Chicalquix, Mogotillos, Saquicol, las Cruces, Nuevo San Antonio), y en los caseríos (La Fuente de San José, Bella Vista de San José, las Delicias de Agua Caliente, las Manzanas de Saquicol).

1.6.2.1 Cobertura de los centros poblados por las unidades de salud

Las aldeas y caseríos de importancia por la densidad de población cuentan con centro de salud, o bien un puestos de salud o también puede ser un puesto de convergencia. Los servicios básicos de salud a nivel de centro de salud y prestadora de servicios incluyen un paquete de medicamentos para atender las prioridades de salud.

1.6.2.2 Personal de salud por puesto en unidad

En el año 2005 el centro de salud contaba con 16 empleados en distintas funciones, para el año 2012 esta institución cuenta con 23 empleados, lo que corresponde a 44% más de personal que presta sus servicios a la comunidad. Los puestos de salud en el 2012 contaban con 11 empleados y los centros de convergencia 12 empleados.

1.6.2.3 Morbilidad

Las principales enfermedades y/o dolencias que el centro de salud reporta son: pacientes con problemas respiratorios, como tos, gripe, temperatura, resfrío, entre otros, podría ser por falta de complemento de vitamina C, indicador de que

la dieta diaria de los habitantes de San Carlos Sija no reúne el contenido mínimo calórico y vitamínico.

1.6.2.4 Morbilidad Infantil

El parasitismo intestinal es la tasa de morbilidad más alta en los niños de uno a cuatro años derivado de diferentes factores tales como la falta de agua potable, la pobreza extrema que viven sus pobladores y la falta de educación e higiene.

1.6.3 Agua

Los centros poblados que cuentan con mejor cobertura y calidad de servicio de agua potable es la Cabecera Municipal y la comunidad Estancia de La Virgen, las otras comunidades cuentan con aproximadamente un 50% a 75% de este servicio, las comunidades que no cuentan con tanques de almacenamiento y de distribución son Nuevo Panorama, El Progreso, Mogotillos, Barranca Grande y la Libertad.

La cobertura del servicio en el año 2011 es de 85% para un total de 37 comunidades según datos del Centro de Salud lo que representa que un 19.5% de las viviendas del municipio no cuentan con este servicio. En el 2012 se tiene un incremento promedio del 4% de la cobertura de agua entubada en el Municipio.

1.6.4 Energía eléctrica

Para el año 2012 existe una cobertura del 95% para la Cabecera Municipal, mientras que para el área rural, el 78% cuenta con este servicio. Según los datos proporcionados por las encuestas realizadas, la cobertura del servicio eléctrico ha tenido un decremento del 10% en comparación al año 2002.

El servicio es prestado por la empresa Unión Fenosa (Energuate), sin embargo la población cuenta con este servicio proporcionado inicialmente por DEOCSA de origen español.

1.6.4.1 Alumbrado público

En el año de 1994 existía este servicio en la Cabecera Municipal, para el año 2005 el servicio se amplió a las 22 aldeas, en el año 2012 la mayoría de caseríos cuentan con alumbrado público, no obstante es parte de la tarifa municipal que se incluye en el cobro domiciliario. De las 609 familias encuestadas sólo el 21% no cuenta con este servicio.

1.6.5 Drenajes y alcantarillado

En el año de 1994 el total de viviendas del área urbana el 89% tenía drenajes y en el área rural el 3%, para el año 2002, el 91% de las viviendas del área urbana utilizan drenajes y el 5% en el área rural; para el año 2012, se ha incrementado en el área urbana en un 100% y un 12% en el área rural, lo cual se considera poco significativo, no se cuenta con planta de tratamiento de aguas residuales. Este servicio es administrado por la Municipalidad el cual no tiene ningún cobro.

1.6.6 Sistema de tratamiento de aguas servidas

Se confirmó que en los años 1994, 2005 y 2012, el Municipio no dispone de plantas de tratamiento de aguas servidas o residuales. Las autoridades locales, manifestaron la necesidad de contar con una planta de tratamiento que reduzca la contaminación de este vital líquido, que puede servir como fuente de suministro para consumo humano, uso recreativo, agrícola y para otros fines.

1.6.7 Sistema de recolección de basura

La Cabecera Municipal cuenta con un sistema de recolección de basura denominado: Tren de Aseo Municipal, el cual opera en la localidad en forma

única. Los desechos recolectados son alojados en tres basureros identificados a las afueras del casco urbano, sin ningún procedimiento adecuado para el tratamiento de los mismos.

En los años 1994, 2002 y según la encuesta en el año 2012, el principal sistema de tratamiento de basura es la quema.

1.6.8 Tratamiento de desechos sólidos

El Municipio no dispone de un plan de manejo de desechos sólidos que garantice su clasificación, manejo final y reciclaje, en el año 2012 no se ha establecido un lugar adecuado para la disposición final de los residuos.

1.6.9 Letrinización

En el año 2012 de las 725 viviendas del área urbana el 45% utiliza letrinas y de las 8,104 viviendas del área rural el 74% posee letrinas; se observó una disminución en la utilización de éstas en el área urbana.

1.6.10 Cementerio

El principal se ubica en la Cabecera Municipal, fue fundado en el año de 1985, ha tenido ampliaciones y mejoras a través del tiempo. Con relación a 1994 no han tenido modificaciones significativas. De diecinueve aldeas con que posee el Municipio solo tres no cuentan con cementerios que son Chiquival Nuevo, El Rodeo y Panorama.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

Está constituida por los recursos o medios que tiene el Municipio para llevar a cabo las diferentes actividades productivas y de comercialización de la producción.

1.7.1 Unidades de mini riegos

Los agricultores emplean los sistemas de riego natural (lluvia), el riego que se practica corresponde a sistemas rudimentarios artesanales implementados por las personas del lugar.

1.7.2 Centros de acopio

En el año 2012 se observó que no existen centros de acopio en el Municipio. Los agricultores almacenan sus productos como: maíz, frijol, haba y trigo en costales, cajas de madera dentro de sus viviendas, que utilizan como graneros o bodegas.

1.7.3 Mercados

Existe un mercado en la Cabecera Municipal, que funciona dentro de las instalaciones del centro comercial, los comerciantes tienen la posibilidad de ofrecer sus productos los días de mercado en las afuera del centro comercial y en los alrededores del parque municipal.

1.7.4 Vías de acceso

De acuerdo a la investigación de campo no se logro determinar el estado de las vías de acceso de todos los caseríos, sin embargo la mayoría de caseríos cuentan con una carretera o camino de terracería a excepción de: Los Mosquitos, Molino de Las Flores y Plan de los López que pertenecen al casco urbano y si cuentan con carretera pavimentada.

1.7.5 Puentes

El Municipio cuenta con un total de 68 puentes de estructura formal, se considera que el 60% se encuentran en buenas condiciones, el restante 40%, en condiciones aceptables. También se cuenta con 3 puentes peatonales (de Hamaca) sobre el río Samalá.

1.7.6 Energía eléctrica comercial

La empresa que distribuye la energía en el Municipio es la Distribuidora de Electricidad de Occidente, S.A. -DEOCSA- que a partir de este año cambió de nombre comercial a ENERGUATE, y cuenta con 100% de cobertura en el sector comercio y servicios.

1.7.7 Telecomunicaciones

Se localizan seis oficinas privadas de correspondencia, con atención especial para los Estados Unidos de América, por la importancia de las remesas familiares. La empresa de Teléfonos de Guatemala -TELGUA- tiene una cobertura telefónica del 20% de los hogares de la Cabecera Municipal; las empresas de telefonía celular TIGO y CLARO, cubren el 60%, con torres instaladas en puntos estratégicos, la población restante carece de cobertura.

1.7.8 Transporte

De acuerdo a la información recabada y a la observación, en las Aldeas Estancia de la Virgen y El Rodeo, varios de sus habitantes poseen vehículos de carga pesada y se dedican al transporte de carga, los servicios son prestados en otras localidades del país, como también a los países de Centroamérica y México. Para el traslado de la producción, los agricultores utilizan el servicio de transporte propio y arrendado.

1.7.9 Rastro

Existe un rastro municipal que se ubica en las afueras del casco urbano, por este concepto la municipalidad obtiene ingresos de Q. 8.00 diarios, sin embargo, para el año 2012 se encontraba inhabilitado.

1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Es la forma en que se organizan los entes económicos y sociales del Municipio,

jugando un papel importante para alcanzar el desarrollo socioeconómico de la población.

1.8.1 Organizaciones sociales

Son grupos que se forman con la finalidad de realizar actividades que mejoren las condiciones socioeconómicas, para su comunidad a través de proyectos de desarrollo integrales. Las principales organizaciones sociales identificadas son:

1.8.1.1 Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-

Tiene como propósito principal organizar y coordinar la administración pública, a través de formulación de políticas de desarrollo y programas presupuestarios entre otros.

1.8.1.2 Asociaciones

De acuerdo a la Oficina Municipal de Planificación, son las siguientes: Asociación de Comités, Asociación Municipal de Fútbol, Asociación Municipal de Básquetbol, Asociación de la Mujer Calelense, Asociación Civil de Desarrollo Comunitario de los Mayas San José Chicalquix, Asociación Comunitaria Sijense de la aldea Recuerdo a Barrios, Asociación de Desarrollo Integral Rural de la aldea San José Chicalquix, Asociación Pro-desarrollo integral de la aldea Agua Caliente, Asociación de Desarrollo Comunitario y Pro-mejoramiento de caserío Plan de los López.

1.8.1.3 Organizaciones deportivas

En el Municipio hay dos asociaciones deportivas, una de fútbol y otra de básquetbol. La Asociación de fútbol organiza campeonatos locales y municipales y la de básquetbol existe rama masculina y femenina, se practica en las escuelas del lugar.

1.8.1.4 Organizaciones no lucrativas

Se identifica la organización con estas características, Alcohólicos Anónimos -AA- que opera en la Cabecera Municipal.

1.8.1.5 Organizaciones religiosas

Las religiones que predominan son: católica con el 50%, evangélica representa un 44%, un 3% profesan otra religión no indicando cuál y el restante 3% manifiestan que no pertenecen a ninguna religión.

1.8.1.6 Organizaciones políticas

Durante este periodo los partidos políticos no están activos, razón por la cual no se puede contactar a los líderes y simpatizantes de los partidos, pero si se observa residencias pintadas con publicidad de partidos políticos de la anterior contienda electoral.

1.8.2 Organizaciones productivas

Entre estas organizaciones destacan las Cooperativas, las Asociaciones, Sociedades y Gremiales de Productores, las cuales son mínimas derivado de que actualmente la producción existente en el Municipio es para el autoconsumo, el volumen destinado por los productores para la venta es mínimo, aproximadamente del 12% de lo que producen.

1.8.2.1 Cooperativas

Son organizaciones de colaboración mutua y solidaria al servicio de la comunidad, con capital propio de los asociados, sin fines de lucro y cuyo objetivo definido es el bien común. Anteriormente existían dos: la Cooperativa Mixta la Vaquita, que ahora es Asociación y la Cooperativa de Sisilac, acopiador de leche para proceso de producción de leche y derivados, en el año 2012 ya no existen como cooperativas.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

Son las instituciones de Gobierno, la Municipalidad, Organizaciones No Gubernamentales -ONG-, Organismos Internacionales e incluso algunas entidades privadas que apoyan el desarrollo económico y social de la población.

Entre las entidades de apoyo se encuentra el Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA-, la Supervisión Técnica Municipalde Educación -MINEDUC-, el centro de salud, los centros de convergencia, la Policía Nacional Civil -PNC-, el Juzgado de Paz Organismo judicial, el MAGA (Extensión agrícola del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación), la Municipalidad, el Ministerio de Desarrollo Social(Mi bono seguro y Jóvenes protagonistas), Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-, el Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-, Helvetas Pro-bosques (Internacional), el Centro Pluricultural para la Democracia -CPD-, la Fundación para el Desarrollo Integral de Programas Socioeconómicos -FUNDAP- y el Banco de Desarrollo Rural -Banrural-.

1.10 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Marcan la pauta para establecer las opciones de desarrollo de la población que integra el municipio de San Carlos Sija, así mismo, describe las necesidades de prestación de servicios sociales: hospitales, escuelas y vivienda, entre otros aspectos importantes como, la capacidad de incrementar, mantener o generar los beneficios que demanda la comunidad: salud, drenajes, alcantarillado, agua potable, capacitación, asistencia técnica, entre otros. En la siguiente tabla se presenta los centros poblados con mayor necesidad en estos servicios:

Tabla 1
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Requerimientos de Inversión Social y Productiva por Centro Poblado
Año: 2012

Centros poblados	Necesidades sentidas
Aldea Barranca Grande	Creación de Espacios Públicos y Recreativos, Puestos de Salud y Asistencia Social y Agua Potable.
Aldea Chiquival Viejo	Agua Potable, Energía eléctrica, Drenajes, Letrinas, Puestos de salud y asistencia social, Construcción y ampliación de escuelas.
Aldea El Rodeo	Implementación del Plan de Manejo Forestal y la Creación de Viveros y Puestos de Salud y Asistencia Social
Aldea El Progreso	Energía eléctrica, Drenajes, Letrinas, Puestos de salud y asistencia social, construcción y ampliación de escuelas, Agua potable, Creación de espacios públicos y recreativos, Implementación del plan de manejo forestal y la creación de viveros.
Aldea Estancia de la Virgen	Agua potable, Drenajes, Energía eléctrica, Puestos de salud y asistencia social, Construcción y ampliación de escuelas.
Aldea La Libertad	Creación de Espacios Públicos y Recreativos, Puestos de Salud y Asistencia Social, Construcción y ampliación de escuelas y Agua potable.
Caserío Mogotillos	Agua Potable, Creación de Espacios Públicos y Recreativos
Aldea Nuevo San Antonio	Creación de Espacios Públicos y Recreativos
Aldea Pachuté	Agua Potable, Energía eléctrica, Drenajes, Letrinas, Puestos de salud y asistencia social, Construcción y ampliación de escuelas, Implementación del Plan de Manejo Forestal y la Creación de Viveros y Creación de espacios públicos y recreativos.
Aldea Recuerdo a Barrios	Agua potable, Energía eléctrica, Drenajes, Letrinas, Implementación del plan de manejo forestal y la creación de viveros.
Aldea San Francisco Chuatuj	Agua potable, Energía eléctrica, Drenajes, Letrinas, Implementación del plan de manejo forestal y la creación de viveros.
Aldea San José Chicalquix	Agua potable, Energía eléctrica, Drenajes, Letrinas, Implementación del plan de manejo forestal y la creación de viveros.
Aldea Las Cruces	Agua potable, Energía eléctrica, Drenajes y Letrinas.
Aldea Saquicol	Construcción y Ampliación de Escuelas

Continúa tabla 1

Centros poblados	Necesidades sentidas
Aldea Esquipulas Seque	Puestos de Salud y Asistencia Social
Caserío Vista Hermosa	Construcción y Ampliación de Escuelas
Aldea Loma Grande	Creación de Espacios Públicos y Recreativos
Aldea Calel	Construcción y Ampliación de Escuelas
Aldea Agua Caliente	Construcción y Ampliación de Escuelas
Aldea Panorama	Puestos de Salud y Asistencia Social
Aldea Nuevo Panorama	Agua Potable

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

De acuerdo a la tabla anterior, se evidencia la falta de proyectos que busquen el desarrollo del Municipio, principalmente en el tema de infraestructura productiva, pues la carencia de agua potable, energía eléctrica y centros de salud son las principales necesidades que se reflejan en cada centro poblado.

1.11 ANÁLISIS DE RIESGOS

Por las características propias del territorio, población, nivel de pobreza y falta de respuesta en la activación del Sistema de Alerta Temprana –SAT- en el área urbana y rural del Municipio, las comunidades están expuestas a un alto grado de vulnerabilidad y riesgo.

Para identificar los riesgos que pueden existir en el Municipio, se pueden mencionar los siguientes:

1.11.1 Naturales

Las comunidades del Municipio están expuestas a fuerte vientos, sequias, granizos, sismos y heladas.

1.11.2 Socio-naturales

Los riesgos identificados en la población son los siguientes: cambios climáticos, inundaciones, deslizamientos y derrumbes, plagas y enfermedades y construcción en zonas inestables o superficies inadecuadas.

1.11.3 Antrópicos

Por estar la población interviniendo en el medio ambiente, se corre con el riesgo de deforestación, erosión, conflictos y delincuencia, contaminación ambiental o del agua, incendios forestales.

1.11.4 Vulnerabilidades

El análisis de vulnerabilidades debe determinar la sensibilidad de los elementos expuestos del Municipio ante las amenazas y riesgos encontrados. Dentro de las principales vulnerabilidades que afectan a las comunidades se tienen: las ambientales-ecológicas, físicas, tecnológicas, ideológicas, económicas, sociales, educativas, culturales, políticas e institucionales.

Con estos tipos de vulnerabilidades se ve afectada la producción agrícola la cual repercute en la economía familiar, las edificaciones con materiales de baja calidad que no son resistentes a sismos y derrumbes, la falla en los sistemas de control y suministros de servicios los cuales provocan baja productividad y el desaprovechamiento de recursos, la falta de ideas, visión, identidad y propósitos hacen que la comunidad no se desarrolle tanto a nivel personal como la población en general, la mala administración de los recursos disponibles estimulan el desempleo, la calidad de la educación induce la deserción escolar, todo esto se debe a que no existen organizaciones que ayuden a la población a enfrentar un desastre natural o social.

1.12 DIAGNÓSTICO DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL

El análisis se basa en las actividades administrativo-financiero que realiza la actual Administración Municipal. Para comprender mejor se ha evaluado desde cuatro puntos de vista: Diagnóstico Administrativo, Diagnóstico Financiero, Fuentes de Financiamiento y Fuentes de Inversión Social. Los resultados del estudio se muestran a continuación:

1.12.1 Diagnóstico administrativo

Para la elaboración del diagnóstico de la Alcaldía Municipal de San Carlos Sija, se utiliza el proceso administrativo en sus diferentes fases: planificación, organización, integración, dirección y control.

1.12.2 Diagnostico financiero municipal

Con el transcurrir del tiempo se han implementado sistemas financieros impuestos por el Estado que buscan la eficiencia en la ejecución presupuestaria y transparencia en la gestión municipal, tales como: el Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal -SIAF MUNI- para fortalecer los controles administrativos y financieros municipales y el sistema de egresos denominado Sistema de Contabilidad Integrada de Gobiernos Locales -SICOIN GL- para las operaciones que realizan.

1.12.2.1 Situación financiera municipal

Orientada al presupuesto, al área de contabilidad y tesorería. El plan Operativo Anual es un modelo gerencial para la toma de decisiones respecto a la asignación de recursos, mejora los mecanismos de planificación para la asignación presupuestaria y estimula la gestión por resultados. La Municipalidad de San Carlos Sija, utiliza esta herramienta para formular el presupuesto anual de ingresos y egresos.

1.13 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

El motor económico del municipio de San Carlos Sija lo constituye la exportación e importación de bienes y servicios en el mercado departamental, nacional e internacional como base importante del flujo comercial y financiero.

1.13.1 Importaciones

Es el movimiento comercial de mercancías y servicios provenientes de diferentes municipios como San Francisco La Unión, Olintepeque, Zunil, Huitán, Almolonga y la Cabecera Departamental, y de otros departamentos como la Ciudad Capital, Totonicapán, Huehuetenango y San Marcos.

1.13.2 Exportaciones

Los sectores que participan en la generación de ingresos a través de la exportación de sus productos a nivel regional y nacional son el sector agrícola que exporta maíz, haba y el sector pecuario el cual exporta leche, queso artesanal, aves de corral y ganado bovino, en el sector comercio se exporta pan.

1.13.3 Remesas familiares

De 609 hogares estudiados, 44 tienen familiares en el extranjero que residen en los Estados Unidos de América. Este dato corresponde a un 7.22% del total de la muestra, no se pudo determinar el monto de ingresos familiares en este concepto, porque la población no proporcionó información del monto que recibe de remesas de sus familiares en el exterior; así como del destino que hacen de las mismas. Dichos datos son reservados únicamente para los integrantes del núcleo familiar.

1.14 RESUMEN DE ACTIVIDADES

Los sectores productivos más importantes en el Municipio se desarrollan a continuación:

1.14.1 Agrícola

La principal actividad productiva del Municipio es la agrícola. Los productos agrícolas encontrados son: maíz, frijol, haba, avena, trigo, ayote, papa, tomate helio, tomate manzano, brócoli, güisquil, remolacha, perejil, hierba buena,

cebollas, chile pimiento, chile chiltepe, rábano, coliflor, acelga, café, zanahoria, manzanilla, manzana, durazno, limón persa, naranja, aguacate, chilacayote.

El volumen de producción de maíz sobresale sobre los demás productos ya que este es utilizado tanto para satisfacer las necesidades alimenticias diarias como para generar ingresos a cada familia que se dedique a la producción de este cultivo, después le sigue la producción de haba y frijol los cuales son sembrados junto al maíz para aprovechar los recursos. Otros productos que destacan son la avena, el ayote y la papa.

1.14.2 Pecuaria

Las principales razas de ganado de crianza son: el ganado bovino, ganado porcino, ganado aviar, ganado caprino, ganado ovino, ganado cunícola, ganado caballar, ganado mular.

1.14.3 Artesanal

El municipio cuenta con una serie de actividades artesanales, entre las cuales están: panadería, piñatería, herrería, tortillería, zapatería, aserradero, extracción de arena y grava, extracción de balasto.

1.14.4 Comercio y servicios

Se observó que el Municipio cuenta con varios servicios prestados por la iniciativa privada, para satisfacer las necesidades de los habitantes representados en comercios entre tiendas, abarroterías, cantinas, molinos de nixtamal, ferreterías, colegios privados, servicio de cable, servicio de correo nacional e internacional, bancos, transporte extraurbano, pick up y microbuses para el transporte hacia las aldeas, servicio de telefonía y energía eléctrica entre otros.

CAPITULO II

SITUACION ACTUAL DE LAS PANADERIAS

En el presente capítulo se muestra un análisis del sector artesanal que actualmente se desarrolla en el municipio de San Carlos Sija. La situación económica imperante de los pequeños, medianos y grandes productores, les obliga a buscar nuevas fuentes de ingresos; de esta cuenta se disponen de once panaderías en la cabecera municipal, que son las encargadas de proveer este producto a los consumidores en distintas presentaciones; la mano de obra es familiar y asalariada, no existe una división de actividades y emplean herramientas manuales, mecánicas y eléctricas.

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

“La palabra pan, proviene del latín “panis” y significa masa horneada, hecha con harina y agua que se fermenta por la levadura, y se cocina, y es considerado un alimento primordial para el hombre, designándose también como pan a la generalidad de las sustancias alimenticias”⁸.

2.1.1 Descripción genérica

El pan por ser un producto que forma parte de la alimentación del hombre, tiene como propósito satisfacer el consumo de los habitantes del Municipio y generar ingresos que permitan cubrir los costos y gastos de producción, más un porcentaje que representa la participación de los productores.

2.1.2 Variedades

Las unidades dedicadas a la panadería ofrecen a la población diversidad de estos productos por ejemplo: pan francés, integran, pirujos, shecas, cachos,

⁸ Concepto de Pan. Copyright 2014 <http://deconceptos.com/ciencias-naturales/pan>. (28 de Enero 2014)

cubiletes, roscas, hojaldras. Así como pasteles que se consumen en actividades especiales de la localidad.

2.1.3 Características y usos

El pan se elabora en diferentes presentaciones para satisfacer las necesidades de alimentación de los habitantes, ya que ayuda a equilibrar la alimentación y contribuir a las necesidades de energía y sustancias esenciales para el buen funcionamiento del cuerpo porque contiene un alto valor nutritivo.

2.2 PRODUCCIÓN

La elaboración del pan es de forma manual sin necesidad de tener mobiliario y equipo especial. Se utilizan hornos de gas y/o leña, y en algunos casos como en el grande artesano son eléctricos.

El pan es de vital importancia ya que se constituye parte de la dieta diaria de la población. El volumen de la producción de pan, lo determina la cantidad de harina procesada y el rendimiento en unidades producidas por quintal de harina.

2.2.1 Volumen, valor y superficie

Los productores determinan el volumen de producción, con relación a la demanda del producto de la población, el valor de la producción se establece con base al precio de venta.

En el cuadro siguiente muestra el volumen y valor de la producción de pan dulce y francés en el Municipio.

Cuadro 2
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Volumen y Valor de la Producción
Año 2012

Actividad	Unidad de medida	Volumen de producción	Valor de la producción	% de participación por producto
<u>Pequeño artesano</u>				
Pan dulce	Unidad	595,200	297,600	91.17
Pan francés	Unidad	55,800	27,900	8.55
<u>Mediano artesano</u>				
Pan dulce	Unidad	1,339,200	669,600	85.62
Pan francés	Unidad	223,200	111,600	14.27
<u>Grande artesano</u>				
Pan dulce	Unidad	2,066,088	1,033,044	71.31
Pan francés	Unidad	831,420	415,710	28.69
Total			2,555,454	

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

Las panaderías tienen un promedio de producción por quintal de harina de 3,100 unidades de pan dulce y 2,500 unidades de pan francés. Los pequeños artesanos productores de pan dulce y pan francés generan un total de Q.325,500.00, los medianos artesanos en la suma de la venta de sus dos productos totalizan Q.781,200.00, la panadería clasificada como grande artesano obtiene ingresos por Q.1,448,754.00; entre las tres clasificaciones de artesanos generan ventas anuales por Q.2,555,454.00.

2.2.2 Destino

La producción del pan se destina al consumo por los habitantes de la Cabecera Municipal y algunas aldeas. La venta se realiza en la propia unidad productiva y en tiendas distribuidoras del sector.

2.3 TECNOLOGÍA

La actividad de panadería en el Municipio utiliza el nivel intermedio, mano de obra semicalificada familiar y asalariada, no existe división del trabajo definida,

disponen de maquinaria sencilla y en algunos casos moderna, mesas de trabajo, bandejas, raspadores, cajas plásticas entre otros, con lo cual obtienen un rendimiento mayor en la materia prima y logra aprovechar al máximo sus recursos.

2.4 COSTOS

Los costos de producción de pan dulce y francés, están integrados por la materia prima, mano de obra y costos indirectos variables, para determinarlos se utilizó el sistema de costeo directo, método por el cual se carga al producto final solo aquellos costos que varían de acuerdo al volumen de producción.

Cuadro 3
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Estado de Costo Directo de Producción
Por Tamaño de Artesano y Producto
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012
(En quetzales)

Producto	Pequeño Artesano		Mediano Artesano		Grande Artesano	
	Encuesta	Imputados	Encuesta	Imputados	Encuesta	Imputados
Panadería						
Pan Dulce						
Materia prima	175,686	175,686	365,740	365,740	544,842	544,842
Harina suave	63,625	63,625	143,156	143,156	220,858	220,858
Azúcar	1,847	1,847	4,156	4,156	6,412	6,412
Levadura	4,105	4,105	9,236	9,236	14,249	14,249
Manteca vegetal	32,839	32,839	73,887	73,887	113,991	113,991
Sal	718	718	1,616	1,616	2,494	2,494
Huevos	61,572	61,572	108,983	108,983	143,379	143,379
Royal	6,157	6,157	13,854	13,854	21,373	21,373
Colorantes y saborizantes	1,539	1,539	3,463	3,463	10,687	10,687
Agua	3,284	3,284	7,389	7,389	11,399	11,399
Mano de obra	12,314	16,361	27,708	36,813	42,747	56,795
Proceso completo	12,314	12,314	27,708	27,708	42,747	42,747
Bonificación incentivo		1,710		3,847		5,935
Séptimo día		2,337		5,259		8,114
Costos indirectos	27,708	34,041	18,472	32,720	35,622	57,604
Cuota patronal		1,856		4,177		6,444

Continua cuadro 3

Producto	Pequeño Artesano		Mediano Artesano		Grande Artesano	
	Encuesta	Imputados	Encuesta	Imputados	Encuesta	Imputados
Prestaciones laborales		4,476		10,071		15,538
Leña	25,655	25,656	13,854	13,854	28,498	28,498
Fletes (compra de M.P.)	2,053	2,053	4,618	4,618	7,124	7,124
Costo directo	215,708	226,088	411,919	435,273	623,211	659,240
Prod. de unidades de pan dulce	595,200	595,200	1,339,200	1,339,200	2,066,088	2,066,088
Costo por unidad de pan dulce	0.36	0.38	0.31	0.33	0.30	0.32
Panadería						
Pan Francés						
Materia prima	11,718	11,718	46,696	46,696	170,004	170,004
Harina dura	9,750	9,750	39,001	39,001	144,842	144,842
Azúcar	132	132	529	529	1,969	1,969
Levadura	441	441	1,586	1,586	5,907	5,907
Manteca vegetal	352	352	1,410	1,410	5,251	5,251
Sal	103	103	411	411	1,532	1,532
Agua	940	940	3,759	3,759	10,502	10,502
Mano de obra	1,909	2,513	7,636	10,050	27,568	36,415
Proceso completo	1,909	1,909	7,636	7,636	27,568	27,568
Bonificación incentivo		245		979		3,645
Séptimo día		359		1,436		5,202
Costos indirectos	3,965	4,945	4,699	8,620	21,880	36,043
Cuota patronal		287		2,299		4,152
Prestaciones laborales		693		2,771		10,011
Leña	3,671	3,671	3,524	3,524	17,504	17,504
Fletes (compra de M.P.)	294	294	1,175	1,175	4,376	4,376
Costo directo	17,592	19,175	59,031	65,366	219,451	242,462
Prod. de unidades pan francés	55,800	55,800	223,200	223,200	831,420	831,420
Costo por unidad de pan francés	0.32	0.34	0.26	0.29	0.26	0.29

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

En el cuadro anterior se observa el detalle de costos aplicados para las panaderías, existen variaciones en la comparación de datos de encuesta y datos imputados, esto derivado al no considerar gastos como pago de bonificación incentivo, séptimo día, prestaciones laborales, cuotas patronales y gastos fijos.

El salario se hace efectivo por el método a destajo, el pago por quintal de harina procesada es de Q.60.00, para la elaboración de pan dulce y Q.65.00 para el pan francés, por 205.24 quintales de harina, que constituye la producción anual, nos da como resultado Q.12,314.40, que es el total de la mano de obra del pequeño artesano; para la bonificación incentivo, multiplicamos 8.33 por 205.24

igual a Q.1,709.66; para el séptimo día Q.12,314.40 más Q.1,709.66 dividido 6 igual a Q.2,337.34; para la cuota patronal multiplicamos 9.04 que es el resultado de la suma de Q.60.00 más Q.11.39 por 0.1267, esto por 205.24 quintales de harina igual a Q.1,855.51, para las prestaciones laborales multiplicamos 21.81 por 205.24 quintales de harina igual a Q.4,476.14. Este procedimiento fue utilizado en cada unidad artesanal para el cálculo de la mano de obra, la bonificación incentivo y las prestaciones laborales.

En la elaboración del pan dulce del pequeño artesano el costo de producción de 205.24 quintales de harina procesada, aplicados los datos imputados aumenta un 4.59% y un 9.60% para el mediano artesano con una producción de 461.79 quintales; el grande artesano con una producción de 712.44 quintales aumenta un 9.76% de la misma forma existe variación entre los costos para la elaboración de pan francés, en el pequeño artesano con la producción de 29.37 quintales un 8.26% y en el mediano un 15.97% con la producción de 117.47 quintales, para el grande artesano una producción de 437.59 quintales un 15.70%.

2.4.1 Estado de resultados

Reflejan los ingresos y egresos realizados por las panaderías. Para el proceso productivo se tomó como base el precio de venta y la producción se proyectó a un año, por lo que se utilizó de base la información proporcionada por los productores y complementada por los practicantes.

Cuadro 4
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Estado de Resultados por Tamaño de Artesano y Producto
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012
(En quetzales)

Producto	Pequeño Artesano		Mediano Artesano		Grande Artesano	
	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado
Panadería						
Ventas	325,500	325,500	781,200	781,200	1,448,754	1,448,754
Pan dulce	297,600	297,600	669,600	669,600	1,033,044	1,033,044
Pan francés	27,900	27,900	111,600	111,600	415,710	415,710
(-) Costo directo de producción	233,300	245,263	470,950	500,639	842,662	901,702
Producto						
Pan dulce	215,708	226,088	411,919	435,273	623,211	659,240
Pan francés	17,592	19,175	59,031	65,366	219,451	242,462
Ganancia marginal	92,200	80,236	310,250	280,561	606,092	547,052
(-) Costos y gastos fijos	21,600	107,989	37,202	191,411	44,400	209,859
Utilidad y/o pérdida antes del ISR	70,600	-27,753	273,048	89,150	561,692	337,193
(-) ISR 31%	21,886	0	84,645	27,636	174,125	104,530
Ganancia y/o pérdida neta	48,714	-27,753	188,403	61,513	387,568	232,663
Rentabilidad						
Ganancia neta/Ventas netas	0.15		0.24	0.08	0.27	0.16
Ganancia neta/Costos + gastos	0.21		0.40	0.12	0.46	0.26

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

Se observó que en las panaderías los artesanos no incluyen los gastos fijos en el cálculo de sus costos, estos gastos se deben de incluir en los costos, para obtener un dato real del resultado de la actividad.

En la elaboración de pan dulce como francés, la rentabilidad entre la ganancia neta y las ventas netas es de 15% en los datos encuestados mientras que en los datos imputados se refleja un porcentaje negativo de 9% equivalente al porcentaje de pérdida para el pequeño artesano, en el mediano artesano se observa una rentabilidad del 24% en datos encuestados y 8% en imputados y para el grande artesano un 27% y 16% en la rentabilidad.

2.5 FINANCIAMIENTO

Es la aportación de los recursos financieros propios o externos, se determinó que los productores de pan, trabajan con capital proveniente de fuentes internas, es decir que todos los recursos necesarios para producir son obtenidos de su capital.

Al vender la producción al contado disponen de capital propio para la compra de insumos, pagos de salarios y costos indirectos variables.

2.5.1 Tipos

Los panaderos tienen acceso limitado al crédito bancario por las razones siguientes: falta de conocimiento para la obtención de un crédito, las altas tasas de interés, la falta de garantías y de organización, además son muchos los requisitos que solicitan las instituciones para el otorgamiento de préstamos.

2.5.2 Fuentes

Las unidades artesanales que elaboran pan no utilizan financiamiento, sin embargo, las fuentes que existen se desarrollan a continuación:

2.5.2.1 Fuentes internas

Este tipo de financiamiento es propio o autofinanciado, el mismo está formado, por el capital propio, ahorros familiares, la mano de obra familiar, ingresos derivados de la venta de la producción anterior y un gran porcentaje de remesa del exterior provenientes de familiares.

2.5.2.2 Fuentes externas

Debido a la falta de conocimiento para la obtención de un crédito, las altas tasas de interés, la falta de garantías y de organización, los artesanos no recurren a los créditos que las instituciones bancarias pueden otorgarles, ya que en el

Municipio existen instituciones bancarias y cooperativas interesadas en proporcionar el servicio.

Las unidades productoras de pan utilizan un financiamiento interno que es capital propio, para adquirir la mayoría de materias primas para la producción y el externo es obtenido de los proveedores de harina que otorgan un plazo de treinta días para cancelar el valor de las facturas. No requieren asistencia crediticia.

2.6 COMERCIALIZACIÓN

El fin principal del artesano es la venta de su producto al mejor precio, para lograr estabilizar la situación económica de su negocio y obtener un porcentaje de rentabilidad que le permita permanecer y desarrollarse en el mercado.

2.6.1 Proceso de comercialización

Comprende las actividades que tiene como finalidad poner el producto en mano del consumidor final. El proceso de comercialización utilizado por las panaderías es el siguiente:

Tabla 2
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Mezcla de Mercadotecnia
Panadería
Año: 2012

CONCEPTO		CLASIFICACIÓN DE ARTESANO		
		PEQUEÑO	MEDIANO	GRANDE
PRODUCTO	Variedad de productos	Pan dulce	Pan dulce	Pan dulce
		Pan francés	Pan francés	Pan dulce
	Calidad	Materia prima necesaria y de baja calidad	Insumos de mediana o buena calidad, así como ingredientes adicionales.	Insumos de alta calidad, así como mayor gama de ingredientes adicionales.
	Diseño	Se ofrece productos convencionales.	Distintas formas en pan dulce, variedad de tamaño, forma y sabores.	
	Marca	No se posee marca que le distinga, solo nombre comercial.		Si posee marca que lo identifica.
	Empaque	Bolsas plásticas para entregar el producto al consumidor final.		Bolsa plástica y/o caja de cartón para entregar el producto al consumidor final.
	Embalaje	Cesto de mimbre para el traslado de un lugar a otro, estos son recubiertos con papel craft (periódico) y bolsas plásticas.		Cajas plásticas adecuadas para el traslado del producto cubierta con bolsas plásticas
PRECIO	Valor	Pan dulce y pan francés Q. 0.50 por unidad.		
	Descuento	No realizan ningún descuento.		Ofrece precio bajo a cliente mayorista.
PLAZA	Canales	Su venta es 100% al consumidor final.	Vende su producción en una 25% al detallista y el resto al consumidor final.	Vende su producción en un 30% al detallista y el resto al consumidor final.
	Ubicación	Su venta se realiza directa en el mismo lugar de producción.	Su venta la realiza directa en el mismo lugar de producción, donde el detallista y el consumidor final adquieren el producto.	Cuenta con locales para la venta con mostradores donde colocan el pan.
	Transporte	El pan es trasladado con esfuerzo humano.		A través de esfuerzo humano y vehículo propio.
PROMOCIÓN		Se da a través de sus clientes.		Cuenta con rótulos en sus tiendas.

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

La producción artesanal se centra en la elaboración de pan dulce y pan francés popular, el que se despacha en bolsas plásticas, se determinó que la producción mayoritaria es el pan dulce, elaborándose en forma de concha, gusano y la tradicional sheca.

Los pequeños artesanos surten sus exhibidores de dos a tres veces por semana conforme es consumido su producto. A diferencia los medianos artesanos su producción es diaria, ya que necesitan distribuirlo a los detallistas que lo solicitan. El gran artesano produce dos veces al día para cubrir la demanda de sus detallistas, así como el local que posee para comercializar al consumidor final.

Para la determinación de los precios, los productores fijan los mismos de acuerdo a cálculos aproximados con base a su experiencia y la competencia. Se encontró que los pequeños artesanos en el momento de las ventas no conceden ningún tipo de crédito, ya que no tienen un capital suficiente que les permita financiar este servicio al cliente, y además porque las ventas son pequeñas en dinero y volumen, y lo hacen al consumidor final, a diferencia del mediano y grande que si lo concede a sus clientes detallistas. No existe ningún tipo de publicidad o promoción, solo los comentarios de boca en boca de sus clientes satisfechos del servicio y/o producto.

2.6.2 Análisis de comercialización

Estudia los agentes que participan en el taller artesanal de elaboración de pan hasta ponerlo en manos del consumidor final, para lo cual pasan por las etapas de fijación de precio, forma de pago, compra y venta.

Las panaderías de San Carlos Sija están clasificadas en pequeñas, medianas y grandes de acuerdo al capital de trabajo que manejan, maquinaria, herramientas y mano de obra semicalificada. Los consumidores están representados por los

pobladores del área sin la intervención de agentes intermediarios, esto se da en los pequeños artesanos mientras que los medianos y grandes artesanos utilizan lugares para almacenar la producción por horas en espera que sea comprada. Las limitaciones que enfrentan son: acceso limitado de financiamiento, falta de organización y conocimiento limitado del segmento de mercado.

2.6.3 Operación de comercialización

En las panaderías pequeñas no utilizan intermediarios, el canal de comercialización es directo, lo cual lleva a tener una desventaja en la cobertura limitada de mercado, poco desarrollo del centro de producción y escasa generación de empleo.

Los medianos y grandes artesanos productores de pan, realizan ventas a minoristas, que luego revenden el producto, sin embargo, la mayor parte de sus ventas están dirigidas al consumidor final.

2.7 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

La actividad artesanal cuenta con una estructura organizacional informal, en donde la administración es llevada de forma empírica. De acuerdo a la investigación de campo realizada, se determinó que en la actividad artesanal existen tres tipos de organización, pequeño, mediano y gran artesano.

Tabla 3
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Organización Artesanal Panadería
Año 2012

Descripción/por tamaño de empresa		Panadería		
Tamaño de organización		Pequeña	Mediana	Grande
Tipo de Organización Empresarial	Volumen de producción	Pan dulce 595,200	Pan dulce 1,339,200	Pan dulce 2,066,088
		Pan francés 55,000	Pan francés 223,200	Pan francés 831,420
	Nivel tecnológico	Rudimentario	Maq. Semiautomática	Maq. Automática
	Mano de obra	Familiar	Familiar/ asalariada	Asalariada
	Capital de Trabajo	Q. 5,500.00	Q 22,000.00	Q. 35,000.00
Tipología	Informal	Informal	Formal	
Estructura Administrativa	Complejidad	No hay división de trabajo	No hay división de trabajo	Existe división de trabajo
	Formalización	Se carece de manuales y formulación para optimizar organización.		
	Centralización	Propietario toma decisiones		
Sistema Organizacional		Lineal		
Diseño Organizacional	División de Trabajo	Permanente		
	Departamentalización	Departamentalización por procesos		
	Jerarquización	Existe división pero en forma empírica		
	Coordinación	Propietario		

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

Se determinó, que pequeñas panaderías artesanales, cuentan con una producción anual de 650,200 unidades de pan manteca y francés, los medianos artesanos con una producción anual de 1,562,400 unidades y los grandes artesanos con una producción anual de 2,897,508.

La administración se lleva a cabo en base a la experiencia, sin contar con un proceso administrativo establecido.

La división del trabajo es dada a través de los propietarios y cada trabajador es responsable de ejecutar las tareas asignadas, debido a que la organización es informal, carece de manuales de organización, objetivos y políticas que permitan la correcta administración de las panaderías.

Resumen de la problemática encontrada

Al realizar la investigación de campo en el Municipio, se observó que la problemática que se presentan las unidades artesanales que elaboran pan es la siguiente:

- Falta de capacitación en los procedimientos para elabora pan.
- Falta de tecnología adecuada, lo que detiene el desarrollo de estas unidades artesanales.
- El desconocimiento de las herramientas de la mercadotecnia para dar a conocer los productos a clientes actuales y potencialidades en la comunidad, impide el crecimiento en las ventas y desarrollo de los talleres.
- El acceso limitado a las fuentes de financiamiento en la localidad, retrasa el progreso constante en el corto plazo, ya que las garantías posibles por los artesanos son insuficientes.
- La falta de organización de los propietarios de las panaderías incide en su poco desarrollo en los últimos años.

Propuesta de solución desarrollada

Las alternativas de solución para enfrentar los problemas encontrados en las unidades artesanales que elaboran pan se describen a continuación:

- Crear talleres de capacitación para mejorar las técnicas, mediante la agrupación de los artesanos para compartir el conocimiento, así como diversificar la línea de productos y crear la mezcla de los mismos.
- Adquirir nuevas herramientas de trabajo en la cabecera departamental.
- Utilizar la mercadotecnia para ampliar la cobertura de mercado, como por ejemplo un rotulo fuera de las instalaciones del taller, indicara la naturaleza del negocio.
- Conocer las opciones de financiamiento disponibles para esta actividad artesanal en el Municipio, con el fin de mejorar las técnicas de producción.
- Creación de un método de organización sencillo para los artesanos, que sirva de patrón en el desempeño de las actividades de producción y comercialización.

CAPITULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE LECHUGA

Como parte del estudio que se realizó en el municipio de San Carlos Sija, departamento de Quetzaltenango, a continuación se presenta el proyecto de producción de lechuga, el cual constituye una alternativa para diversificar la producción agrícola en el Municipio y el aprovechamiento de los recursos.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Se presenta como una propuesta de inversión, para contribuir al desarrollo socioeconómico de los productores y por ende del Municipio, en el cual se determinaron los recursos naturales ideales y una demanda suficiente para la implementación de dicho proyecto.

La propuesta de inversión, en la producción de lechuga salinas o repolladas, en el Municipio se dio por los factores climáticos predominantes en la región y por las características del suelo. Para ello se requiere organizar a un grupo de diez personas en un comité, para desarrollar la producción y comercialización de dicha hortaliza. El proyecto tiene una duración a cinco años.

La venta de la producción de lechuga se orientará al mercado nacional, por lo tanto el estudio tiene como objetivo fundamental demostrar que en Guatemala existe mercado suficiente y que el proyecto mencionado es rentable.

3.1.1 Presentación del producto propuesto

La lechuga tiene por nombre científico *Lactuca Sativa*, es una planta que pertenece a la familia de las compositáceas. Está constituida por una roseta de las hojas grandes y sueltas, su color varía entre verdoso, verde amarillento y verde claro.

Su contenido de agua es alto, además posee un bajo valor energético, por lo que puede utilizarse en las dietas hipocalóricas o para disminuir de peso. Las variedades de lechuga se pueden clasificar en los siguientes grupos botánicos:

- Romanas: *Lactuca sativa* var. *Longifolia*, no forman un verdadero cogollo, las hojas son oblongas, con bordes enteros y nervio central ancho, ejemplo: la Romana y la Baby
- Salinas: *Lactuca sativa* var. *Capitata*, estas lechugas forman un cogollo apretado de hojas, ejemplo: Batavia, Mantecosa o Trocadero, Iceberg.
- De hojas sueltas: *Lactuca sativa* var. *Inybacea*, son lechugas que poseen las hojas sueltas y dispersas, ejemplo: LolloRossa, Red Salad Bowl, Cracarelle.
- Lechuga espárrago: *Lactuca sativa* var. *Augustaza*, son aquéllas que se aprovechan por sus tallos, teniendo las hojas puntiagudas y lanceoladas. Se cultivan principalmente en China y la India.

3.1.2 Producción anual

Se estima producir 58,800 cajas en un período de cinco años que corresponde a la vida útil del proyecto.

3.1.3 Mercado meta

Para el presente proyecto se contempló el Mercado la Terminal zona 4 así mismo el CENMA (Central de Mayoreo), ambos de la ciudad capital.

3.2 JUSTIFICACIÓN

Actualmente en el Municipio existe producción agrícola basada en productos tradicionales tales como el maíz, frijol y haba, que contribuyen como fuente de empleo para los pobladores, en la búsqueda de nuevas alternativas agrícolas, saliendo del marco cotidiano, para llegar a la diversificación agrícola con el único fin de obtener mejores beneficios para la población.

Entre las potencialidades productivas se estableció como una alternativa el cultivo de la lechuga, producto que podrá generar ganancias a un mediano plazo y contribuir con los habitantes.

3.3 OBJETIVOS

A continuación se presenta el objetivo general y específico que se pretende alcanzar con el proyecto:

3.3.1 Objetivo general

Producir y comercializar la lechuga por medio de un comité, para generar fuentes de empleo e ingresos en el municipio de San Carlos Sija, departamento de Quetzaltenango y así fomentar el desarrollo económico y social de la población.

3.3.2 Objetivos específicos

- Promover la participación comunitaria a través de un comité de agricultores en el Municipio, para buscar mejores mercados y a la vez mejores precios para el producto.
- Crear fuentes de empleo para los habitantes del Municipio, mejorando con ello la economía familiar.
- Determinar los insumos, procesos de organización y flujos monetarios necesarios, para apoyar la operación de producción y venta.
- Distribuir el producto por medio de canales de comercialización adecuados y así incrementar los beneficios para los productores.

- Motivar a la búsqueda de orientación impartida por el MAGA y FONTIERRA para lograr un mejor aprovechamiento racional de todos los recursos, maximizar la rentabilidad de la inversión y minimizar los costos de la producción, para lograr mayor competitividad en el mercado.

3.4 ASPECTOS DE MERCADO

Es el punto de partida del proyecto, su finalidad es determinar y medir la demanda satisfecha e insatisfecha y establecer el mercado potencial de consumidores que la producción pretende satisfacer.

3.4.1 Descripción del producto

El nombre científico de la lechuga es *Lactuca Sativa* y pertenece a la familia de las compositáceas. Está constituida por una roseta de las hojas grandes y sueltas, su color varía entre verdoso, verde amarillento y verde claro. Su contenido de agua es alto, además posee un bajo valor energético, por lo que puede utilizarse en las dietas hipocalóricas o para disminuir de peso.

Es una hortaliza que se consume en fresco, principalmente en ensaladas o en la comida rápida. También se encuentran los platillos nacionales que forman parte de las tradiciones y que son vendidos en restaurantes típicos del país de Guatemala.

Se aprovechan sus hojas en estado fresco, además de poseer un alto contenido de fibra, contiene vitamina "A, B1 (Tiamina), B2 (Riboflavina), B3 (Naciona), C calcio, fósforo y hierro, entre otros nutrientes. Su contenido de agua es alto, además posee un bajo valor energético, por lo que puede utilizarse en las dietas hipocalóricas o para disminuir de peso.

3.4.2 Oferta

Es aquella cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender a los distintos precios de mercado. El estudio de la oferta se encuentra integrado por las importaciones realizadas así como por la totalidad de productores de las distintas áreas de Guatemala quienes cultivan lechuga.

Se toma como base la oferta a nivel nacional y las importaciones que se registran de este producto, los cuales fueron proporcionados por el sitio web FAOSTAT de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura -FAO-.

- Oferta histórica y proyectada

Consiste en las cantidades de producto importado y el producto nacional para intercambiar o vender a los consumidores reales y potenciales a quienes se les pretende satisfacer sus necesidades. A continuación se presenta el cuadro que contiene los datos de la oferta total histórica y proyectada, para el cálculo de las proyecciones se utilizó el método de mínimos cuadrados.

Cuadro 5
República de Guatemala
Oferta Total Histórica y Proyectada de Lechuga
Período: 2008 – 2017
(En quintales)

Año	Producción	Importaciones	Oferta Total
2008	1,044,440	140	1,044,580
2009	1,051,780	20	1,051,800
2010	1,009,900	1,440	1,011,340
2011	1,095,042	1,178	1,096,220
2012	1,127,172	1,460	1,128,632
2013	1,159,302	1,742	1,161,044
2014	1,191,432	2,024	1,193,456
2015	1,223,562	2,306	1,225,868
2016	1,255,692	2,588	1,258,280
2017	1,287,822	2,870	1,290,692

Fuente: elaboración propia con base en datos de estadísticas de producción, exportación e importaciones FAOSTAT Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Datos proyectados según Método de mínimos cuadrados con la fórmula $YC = a + bx$. Producción donde $a = 998,652$ y $b = 32,130$, importaciones $a = 332$ y $b = 282$; $x =$ año a determinar del 3 al 7.

Al observar los datos del cuadro anterior, la tendencia de la producción de la lechuga en los años 2008 al 2017 generó un incremento en promedio de 6% componiendo en su mayoría la oferta total esto derivado a las incipientes importaciones de dicho producto, pero con predisposición a crecer en el país.

3.4.3 Demanda

Está constituida por la cantidad de lechuga que la población está dispuesta a consumir en el mercado. Cantidad de consumidores que existen en un lugar determinado, los cuales adquieren el producto para el consumo y satisfacción de sus necesidades.

- Demanda potencial

Permite establecer la cantidad de bienes o servicios que se espera, sean adquiridos en el futuro por los demandantes, se obtiene de multiplicar la población delimitada por el consumo per cápita.

Para conocer cuál es el mercado potencial, se efectuará una delimitación considerando gustos y preferencias propios de los consumidores, así como la disposición al consumo de lechuga. La demanda de producto se delimita en un 30% sobre el total de la población de la República de Guatemala, el cual es compuesto de personas entre cinco a ochenta años de edad.

- Demanda potencial histórica y proyectada

Se define como demanda potencial histórica, a la cantidad de bienes o servicios adquiridos en años anteriores, la cual se obtiene de la multiplicación de la población delimitada por el consumo per cápita. Y por demanda potencial proyectada a la cantidad que se espera sea adquirida por el consumidor, la cual se obtiene al multiplicar la población delimitada proyectada y el consumo per cápita. A continuación se presenta la demanda potencial histórica y proyectada comprendida entre los años 2008 a 2017.

Cuadro 6
República de Guatemala
Demanda Potencial Histórica y Proyectado de Lechuga
Período: 2008 – 2017
(En quintales)

Año	Población Total	Población Delimitada 70%	Consumo Per cápita en quintales	Demanda Potencial
2008	13,677,815	9,574,471	0.23	2,202,128
2009	14,017,057	9,811,940	0.23	2,256,746
2010	14,361,665	10,053,166	0.23	2,312,228
2011	14,713,763	10,299,634	0.23	2,368,916
2012	15,073,374	10,551,362	0.23	2,426,813
2013	15,438,383	10,806,868	0.23	2,485,580
2014	15,806,675	11,064,673	0.23	2,544,875
2015	16,176,133	11,323,293	0.23	2,604,357
2016	16,548,167	11,583,717	0.23	2,664,255
2017	16,924,190	11,846,933	0.23	2,724,795

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de las proyecciones del XI Censo de población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-; consumo per cápita de FAOSTAT Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.

En el cuadro de la demanda potencial histórica y proyectada, según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (ver anexo 1), el consumo nacional es de 23.07 libras anuales por persona, equivalente a consumir diariamente dos hojas grandes, unos 86 gramos. El peso promedio de una lechuga con base al Manual del Agricultor Superb es de 0.84 de libra.

Para la delimitación de los consumidores se consideró la población menor de 5 años, más de 80 años y personas de otras edades que no la consumen; se asume que no se tiene preferencia por la lechuga en una equivalencia de 30% del total de la población; dicho consumo per cápita se mantiene constante con leve variación no representativa en el paso de los años.

- Consumo aparente

Representa la cantidad que se consumió de un producto determinado, se establece al sumar la producción, con las importaciones y restar las exportaciones.

Consumo aparente histórico es el que establece de manera cuantitativa la lechuga que absorbió el mercado; Consumo aparente proyectado se define como la cantidad de producto que se presume será consumida por una población en un período de tiempo determinado.

Cuadro 7
República de Guatemala
Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Lechuga
Período: 2008 – 2017
(En quintales)

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2008	1,044,440	140	325,820	718,760
2009	1,051,780	20	69,140	982,660
2010	1,009,900	1,440	76,660	934,680
2011	1,095,042	1,178	-	1,096,220
2012	1,127,172	1,460	-	1,128,632
2013	1,159,302	1,742	-	1,161,044
2014	1,191,432	2,024	-	1,193,456
2015	1,223,562	2,306	-	1,225,868
2016	1,255,692	2,588	-	1,258,280
2017	1,287,822	2,870	-	1,290,692

Fuente: elaboración propia con, base en datos del cuadro 5 Oferta Total Histórica y Proyectada. Las exportaciones con base en datos de estadísticas de producción, importación y exportación, FAOSTAT Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura – FAO-. El proyectado elaborado con base al método de mínimos cuadrados con la fórmula $YC = a + bx$, donde se obtuvo las exportaciones proyectadas $a = 249,464$ y $b = -91,174$, $x =$ año a determinar del 3 al 7.

Los datos obtenidos en el cuadro anterior, muestran un incremento en promedio de 19% en el consumo aparente de cada año, influenciado principalmente por la producción y la mínima existencia de las importaciones, las exportaciones

muestran un comportamiento inestable con tendencia a la baja, como se observa a partir del año 2011 su tendencia es a desaparecer. La proyección del consumo aparente al igual que el histórico indica un incremento, el panorama del mercado nacional demuestra la presencia de consumidores locales y la inexistencia de exportaciones, pero da la pauta que existe una alternativa de cómo cubrir la demanda del mercado nacional.

- **Demanda insatisfecha**

Es el sector de la población que no logra obtener la satisfacción de sus necesidades, aun cuando existe capacidad de compra.

- **Demanda insatisfecha histórica y proyectada**

Demanda insatisfecha histórica es la parte de la demanda que no se cubrió con la cantidad producida o importada, se obtiene de la diferencia entre la demanda potencial y el consumo aparente y Demanda insatisfecha Proyectada es la parte de mercado que se proyecta cubrir y que es incierta.

Cuadro 8
República de Guatemala
Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Lechuga
Período: 2008 – 2017
(En quintales)

Año	Demanda Potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2008	2,202,128	718,760	1,483,368
2009	2,256,746	982,660	1,274,086
2010	2,312,228	934,680	1,377,548
2011	2,368,916	1,096,220	1,272,696
2012	2,426,813	1,128,632	1,298,181
2013	2,485,580	1,161,044	1,324,536
2014	2,544,875	1,193,456	1,351,419
2015	2,604,357	1,225,868	1,378,489

Continúa Cuadro 8

Año	Demanda Potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2016	2,664,255	1,258,280	1,405,975
2017	2,724,795	1,290,692	1,434,103

Fuente: elaboración propia, con base en el cuadro 6 de demanda potencial y proyectada y el cuadro 7 de consumo aparente y proyectado.

El cuadro anterior muestra la existencia de la demanda insatisfecha de los años históricos como proyectados, denotan un incremento proporcional anual, influenciado por consumidores conocedores de propiedades dietéticas; se tomó como base la producción del país y el crecimiento poblacional. La demanda insatisfecha proyectada a partir del año 2013 muestra un alza promedio anual del 2%, lo cual demuestra la existencia de un mercado potencial por satisfacer y el crecimiento del mismo. Se tiene previsto cubrir el 29.89% de la demanda insatisfecha del primer año y para los siguientes años se cubrirá de manera creciente a lo propuesto con el total de la misma.

3.4.4 Precio

Es la cantidad que se cancela por la adquisición de un producto o servicio en función de la ganancia que se busca. Es el monto de dinero que debe ser dado a cambio de un bien o servicio.

- Determinación del precio

Por ser un producto estacional, la lechuga presenta variaciones en las distintas épocas del año; por lo que no existe manera exacta de conocer los precios que el mercado tendrá en época de cosecha, por los múltiples factores que puede favorecer o afectarla; solo se conoce que en época de lluvia existe una mayor oferta y en verano se da una escasez por ello el incremento en el precio, esto derivado tanto a la situación ambiental como también tradiciones que se celebran en el país.

El valor sugerido al consumidor final es de Q.4.00 por lechuga de un peso aproximado de 381 gramos, comercializado por caja de treinta libras alcanza un costo Q.120.00.

En este proyecto la medida para realizar la comercialización del producto será por caja, esto se establece en base a la unidad de venta en el mercado objetivo y de los precios del mayorista a detallista:

- Mayoristas: caja de 30 libras de lechuga de primera (lechuga de 1 libra en promedio) Q.82.50.
- Consumidor final: lechuga de primera unidad (lechuga de 1 libra en promedio) Q.3.50⁹.

El precio de la producción del proyecto, se ofertará en el mercado mayorista a Q.33.00, la caja de 30 libras a un precio aproximado de Q.1.10 por la libra. Con ello provocar una reacción efectiva de respuesta a las ventas esperadas en el primer año logran una participación de mercado importante.

3.5 ASPECTOS DE COMERCIALIZACIÓN

Proceso de actividades que facilitan la comunicación y transferencia de bienes y/o servicios del productor al consumidor final. Considerando las contingencias que se presentan, como una reacción, durante la ejecución del proyecto. La producción de lechuga será comercializada en el mercado de la Terminal y Central de Mayoreo en la ciudad capital de Guatemala ya que son los mercados más importantes; para lo cual requiere un canal de comercialización que permita colocar en el momento oportuno y en el lugar adecuado el producto.

⁹Precios (Quetzales) Diarios de Productos Agrícolas, Precios de Hoy, Ministerio de Agricultura Ganadería y alimentación -MAGA- 26/10/2012.

- Proceso de comercialización

Conformado por el conjunto de actividades necesarias para que el producto llegue hacia las manos del consumidor final, a través de las siguientes etapas:

Tabla 4
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Proceso de Comercialización
Período: 2013 – 2017

Etapa	Propuesta
Concentración	La recolección del producto en el lugar de cultivo, bajo estricto control y cuidado adecuado de corte y colocación en recipientes, su venta se realizará con el mínimo almacenamiento. El Municipio carece de instalaciones apropiadas para la conservación de productos agrícolas de vida corta.
Equilibrio	Considerando que la lechuga es un producto eminentemente perecedero y consumo permanente, la venta se efectuará sin almacenamiento, esto debido a la frescura que debe de contar el producto al momento de consumirse. Por lo que la producción luego de ser recogida la producción será trasladada directamente su destino para su comercialización.
Dispersión	Los asociados serán los encargados de contactar a los distribuidores de la Central de Mayoreo – CENMA- y comerciantes de los mercados locales hacia donde se dirigirá la producción; quienes al momento de estar empacado el producto, se encargarán de recogerlo en la bodega destinada para el traslado a los distintos puntos a comercializar.

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

Se promoverá la generación de controles de producción y demanda existente en el mercado, así como fluctuaciones de precios que suceden en el mercado a manera de mantener informados a los productores y asociados

- Propuesta institucional

Es la institucionalización de los intermediarios en el mercado, los cuales se mencionan en el siguiente cuadro:

Tabla 5
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Propuesta Institucional
Período: 2013-2017

Etapa	Propuesta
Productor	Se considera al Comité de Agricultores en el caserío Los Mosquitos, del municipio de San Carlos Sija, departamento de Quetzaltenango, a cargo directamente del proceso productivo, cosecha y recolección de la lechuga. Así también en la coordinación de actividades comerciales de dicha producción.
Mayorista	Será a quien se le destinará la producción completa, para la reventa al por mayor, garantizando el abasto a los Mercados Municipales Cantonales y Satélites. Para el presente proyecto se contempló el Mercado la Terminal zona 4 así mismo el CENMA (Central de Mayoreo), ambos de la ciudad capital.
Minorista	Comprende todos aquellos entes que se dedican a la venta de lechuga en los distintos mercados del País, quien suministra de forma fraccionada al consumidor final.
Consumidor Final	Último eslabón en el proceso de comercialización, aquel que adquiere el producto ya sea del mayorista o del minorista, en los lugares correspondientes donde habitualmente se comercializa y que usa el producto para el consumo individual o familiar.

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

Dentro del análisis institucional no intervienen acopiadores rurales, debido a que el producto será comercializado con mayoristas, asimismo se muestran las diferentes etapas y la forma en que participan en el proceso de comercialización de lechuga.

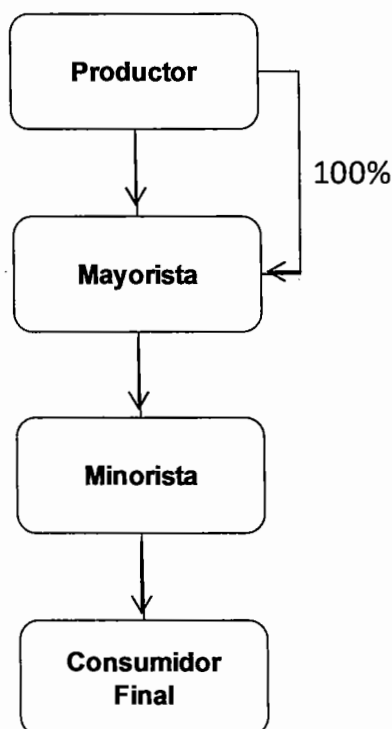
- Operaciones de comercialización

Se desarrollan con el fin de encontrar el camino óptimo en el desarrollo de la comercialización de la producción. Integrado por los siguientes elementos: canales de comercialización y margen de comercialización.

- Canales de comercialización

Puede definirse como una estructura formada por las partes que intervienen en el proceso, con el fin de poner los bienes y servicios a disposición de los consumidores.

Gráfica 2
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Canal de Comercialización Propuesto
Año: 2012



Como se observa en la gráfica anterior, se determinó la existencia de un intermediario mayorista, quien tendrá a cargo la distribución del producto, específicamente en mercado de la Terminal zona 4 y el CENMA (Central de Mayoreo) zona 12. Este intermediario estará integrado por personas o empresas que compran grandes cantidades de productos agrícolas con el fin de revenderlos a intermediarios secundarios o al consumidor final.

- Márgenes de comercialización

Su determinación se hace considerando aquellos intermediarios que se encargan de trasladar lo que produce el agricultor hasta ponerlo en manos del consumidor final. Para el caso del proyecto los canales sugeridos se presentan de la siguiente manera:

Cuadro 9
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Márgenes de Comercialización
Año: 2013
(Cajas de 30 libras)

Canal	Precio de venta Q.	Margen de Comercialización	(-) Costo de Mercadeo	Margen Neto	Rendimiento Inversión %	% Participación
Productor	33.00					48.89
Mayorista	48.00	15.00	3	12.00	36.36	22.22
Transporte			1			
Carga			0.5			
Descarga			0.5			
Tasa mpl.			1			
Minorista	67.50	19.5	2.5	17.00	35.42	28.89
Transporte			1			
Carga			0.25			
Descarga			0.25			
Tasa mpl.			1			
Total	-	34.5	5.5	29.00		100

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

A través del cuadro anterior muestra la participación que obtienen los intermediarios en la venta de la lechuga. Muestra que el margen neto de comercialización es de Q.29.00 percibido por cada quetzal invertido en la intermediación una vez deducidos los costos incurridos.

3.6 ASPECTOS TÉCNICOS

Son todos aquellos recursos que se tomarán en cuenta para poder llevar a cabo la producción del bien o servicio. Este estudio es también conocido como operativo o de ingeniería, busca proponer y analizar las diferentes opciones tecnológicas para poder producir, verificar la factibilidad técnica de cada opción, identificar la maquinaria y equipo y las instalaciones requeridas por el proyecto, estimar de manera general los costos de inversión de operación y de capital de trabajo que se necesita. Las variables que se analizan en este estudio son: localización, tamaño, volumen, valor y/o superficie de la producción, proceso productivo y requerimientos técnicos.

3.6.1 Localización del proyecto

En este apartado se analiza la distancia del mercado meta, puntos de riego, vías de acceso y disponibilidad de mano de obra, así como el terreno adecuado en donde se estudian entre otros, todos los elementos a nivel de macro y micro localización.

3.6.1.1 Macrolocalización

El proyecto se ubicará en la parte sur-occidental del país en el municipio de San Carlos Sija, situado en la parte norte del departamento de Quetzaltenango. A una distancia de 23 kilómetros de la cabecera departamental y a 223 de la ciudad capital.

3.6.1.2 Microlocalización

El proyecto se desarrollará en condiciones naturales, en el caserío Los Mosquitos, que se ubica a un kilómetro de la Cabecera Municipal, se ha seleccionado este lugar porque posee las características apropiadas para el cultivo y comercialización, atendiendo los siguientes factores:

- Fuentes de abastecimiento de agua cercanas al lugar: dos nacimientos de agua, cuenta con agua entubada, el régimen de lluvia natural abarca los meses de mayo a octubre.
- Ubicación relativamente cerca de la Cabecera Municipal (un kilómetro).
- Vías de acceso aceptables como calles y carretera con balastro.
- Clima y suelos adecuados para el cultivo, entre 21° centígrados y mínima de 16° centígrados.
- Terreno adecuado para cultivo plano, funcional libre de rocas.
- Energía eléctrica existente.
- Valor del terreno en propiedad y en renta.
- Las condiciones ambientales y de salubridad.

3.6.2 Tecnología

Se aplicará el nivel tecnológico II o intermedio, que incluye el uso de semilla mejorada, agroquímicos, fertilizantes, fungicidas e insecticidas así como mini riego, mano de obra asalariada, se requerirá de asistencia técnica y accesibilidad al crédito.

3.6.3 Tamaño o área cultivada

Se refiere a la capacidad de producción instalada que se tendrá y que dependerá de factores como: mercado, proceso técnico, localización y financiamiento.

Se determinó que el proyecto se realizará en 3 manzanas de terreno que serán arrendadas por los agricultores integrantes del Comité; el rendimiento se realizará en tres cosechas anuales, con un total de 11,760 cajas, cada una con un peso aproximado de 30 libras (30 lechugas), con una producción total durante el período de vida del proyecto de 58,800 cajas.

Se tiene planificado la construcción de una Oficina bodega, que será utilizada por el personal encargado de la administración del proyecto y personal encargado de la recolección del producto, así como para área de carga.

- Volumen y Valor de la Producción y Venta

La producción de lechuga se desarrollará en un área de 3 manzanas de terreno, de forma natural en surcos simples los que se elaboran de 15 a 20 cm. de altura, con separaciones de 35 cm. entre si, colocando una planta a cada 20 cm.

A continuación se presenta el volumen de producción para los cinco años de vida útil del proyecto:

Cuadro 10
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Volumen y Valor de la Producción
Años: 1 - 5

Año	Unidad de medida	Superficie Cultivada	Número de cosechas	Producción Anual	Merma 2%	Producción Neta	Precio Q.	Valor de la Producción
1	Caja	3 Mz.	3	12,000	240	11,760	33	388,080
2	Caja	3 Mz.	3	12,000	240	11,760	33	388,080
3	Caja	3 Mz.	3	12,000	240	11,760	33	388,080
4	Caja	3 Mz.	3	12,000	240	11,760	33	388,080
5	Caja	3 Mz.	3	12,000	240	11,760	33	388,080
Total				60,000	1,200	58,800		1,940,400

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

El cuadro anterior muestra el volumen de producción y venta de lechuga, para los primeros cinco años la producción, el cual se mantendrá uniforme, el área cultivada será de tres manzanas de terreno y tres cosechas en el año, con una producción anual 3,920 cajas por cosecha, tomando como base lo indicado en el libro Manual del Agricultor de La SUPERB, sobre la producción promedio de lechuga por manzana cultivada. La unidad de medida para la comercialización serán cajas de 30 libras.

Se consideró un 2% de merma, compuesta por lechugas que hayan sido golpeadas, o que su calidad sea deficiente para la venta, estableciendo una merma de 240 cajas anuales.

3.6.4 Recursos

Son los recursos que se necesitan para el buen desarrollo del proyecto de producción como la inversión fija, capital de trabajo y mano de obra.

- Humanos

Estará constituido por 10 asociados que formarán el Comité de productores agrícolas, quienes tendrán a cargo las diferentes actividades que se generan en el proceso productivo de lechuga, además, de realizar actividades en los diferentes departamentos de la estructura organizacional del Comité.

- Financieros

Para la ejecución del proyecto será necesario un financiamiento de fuente interna es de Q.91,913, el cual está representado por los aportes individuales de los 10 integrantes, cada uno con monto de Q.9,191.30. La fuente de financiamiento externa restante para completar la inversión total es de Q.72,971.

- Requerimientos técnicos

Son los elementos que se necesitan para el buen desarrollo del proyecto de producción como: la inversión fija, capital de trabajo y mano de obra. A continuación se describen los siguientes requerimientos técnicos:

Tabla 6
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Requerimientos Técnicos
Año: 2013

Concepto	Unidades de medida	Cantidad
Instalaciones		
Terreno, bodega y oficina	Manzana	3
Pick Up	Unidad	1
Insumos		
Semillas	Onz	0.94
Fertilizantes		
Triple 15	Quintal	21
Abono orgánico	Sacos	30
20-20-20	Quintal	21
Insecticidas		
Lorsban 48 EC	Litro	2.25
Belak	Litro	3.75
Vydate 24 SL	Litro	3.25
Fungicida		
Mancozeb	Kilogramos	5.25
Herramientas		
Machetes	Unidad	15
Palas	Unidad	15
Azadones	Unidad	15
Rastrillos	Unidad	9
Limas	Unidad	5
Cuchillas	Unidad	15
Equipo agrícola		
Pozo artesanal	Unidad	1
Tubería para traslado de agua al proyecto	Unidad	1

Continúa tabla 6

Concepto	Unidades de medida	Cantidad
Tanque de captación	Unidad	1
Bomba para fuente de presión	Unidad	1
Sistema de riego por goteo	Unidad	1
Bombas de fumigación	Unidad	6
Carretillas de mano	Unidad	5
Mano de obra	Jornales	237
Material de traslado		
Cajas plásticas	Unidad	300
Mobiliario y equipo		
Escritorio	Unidad	3
Telefax	Unidad	1
Archivo	Unidad	1
Calculadora sumatoria	Unidad	1
Sillas plásticas	Unidad	15
Equipo de computo		
Computadora	Unidad	1
Impresora multifuncional	Unidad	1

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

La tabla anterior describe cada uno de los elementos que se necesitan para implementar el proyecto de producción de lechuga.

3.6.5 Producción

Se estima la producción de lechuga por medio de un programa, el cual se basará en el ciclo productivo, presentando los meses en que se estará desarrollando el cultivo en sus fases de preparación, producción, recolección de la cosecha y venta.

Tabla 7
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Producto: Producción de Lechuga
Programa de Producción
Año 2013

Terreno	Producción	Cosecha	Venta
Primera cosecha			
3 manzanas	Enero-Marzo	Abril	Abril
Segunda cosecha			
3 manzanas	Mayo-Julio	Agosto	Agosto
Tercera cosecha			
3 manzanas	Sept.-Nov.	Diciembre	Diciembre

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

- Escalonamiento

En la siguiente gráfica se presenta la técnica utilizada para el abastecimiento del mercado, en las distintas épocas del año.

Gráfica 3
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Producto: Producción de Lechuga
Escalonamiento de Producción
Año 2013

Meses	Manzana 1			Manzana 2			Manzana 3		
	Producción	Cosecha	Cajas	Producción	Cosecha	Cajas	Producción	Cosecha	Cajas
Enero									
Febrero									
Marzo									
Abril			1307			1307			1307
Mayo									
Junio									
Julio									
Agosto			1307			1307			1307
Septiembre									
Octubre									
Noviembre									
Diciembre			1307			1307			1307

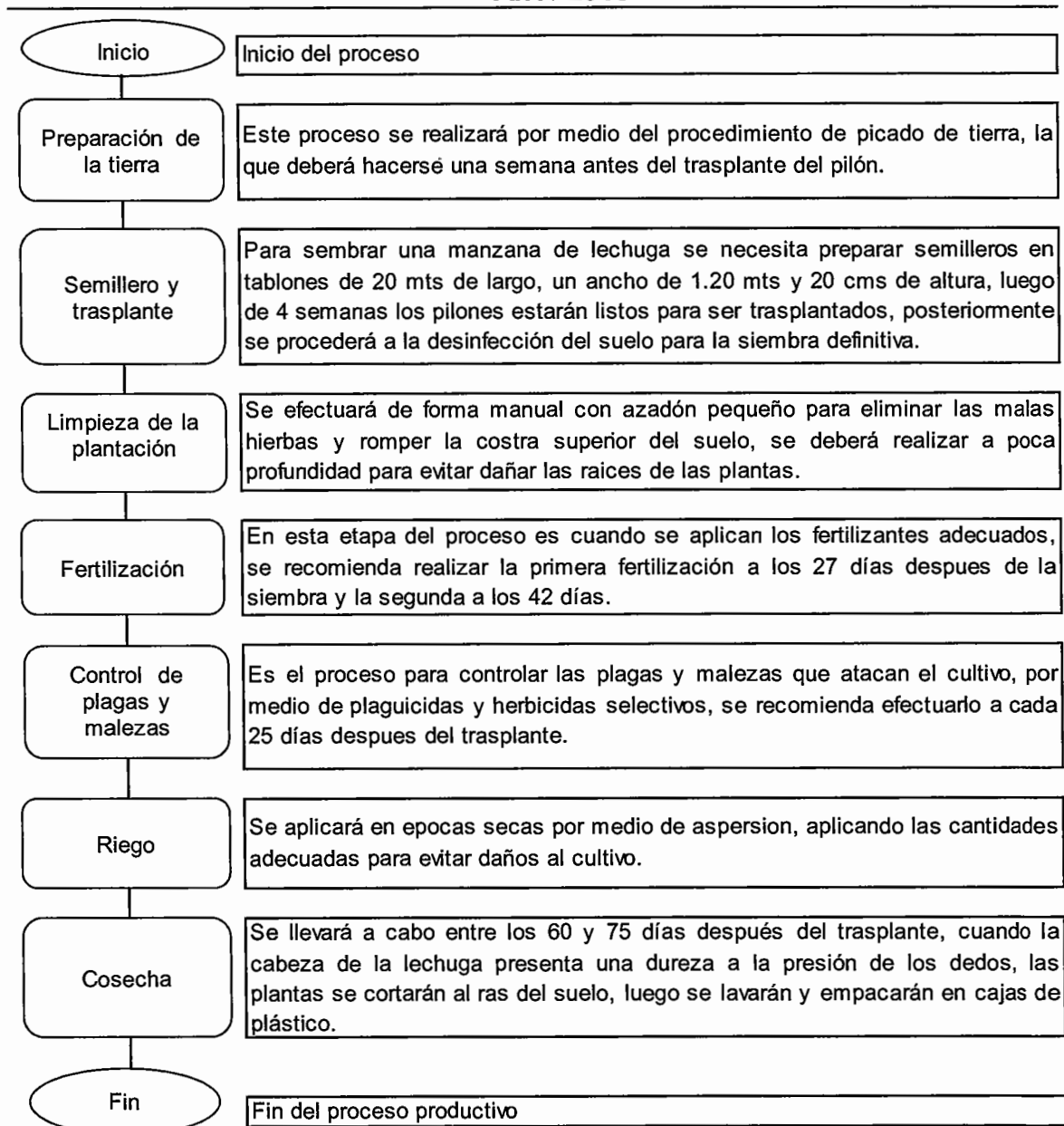
Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

De conformidad con lo expuesto en la gráfica anterior, la producción se mantendrá estable para los años que abarca el proyecto, el terreno se divide en tres manzanas, con una extensión por cada una de ellas de 6,988.96 metros cuadrados.

3.6.6 Proceso de producción

Define como una secuencia ordenada de etapas que van desde la preparación de la tierra, la siembra, cuidados culturales, hasta la cosecha del producto, con el objeto de producir lechuga de alta calidad, para la obtención del mejor precio en el mercado. El proceso productivo de este proyecto se detalla a continuación:

Gráfica 4
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Flujograma del Proceso Productivo
Año: 2013



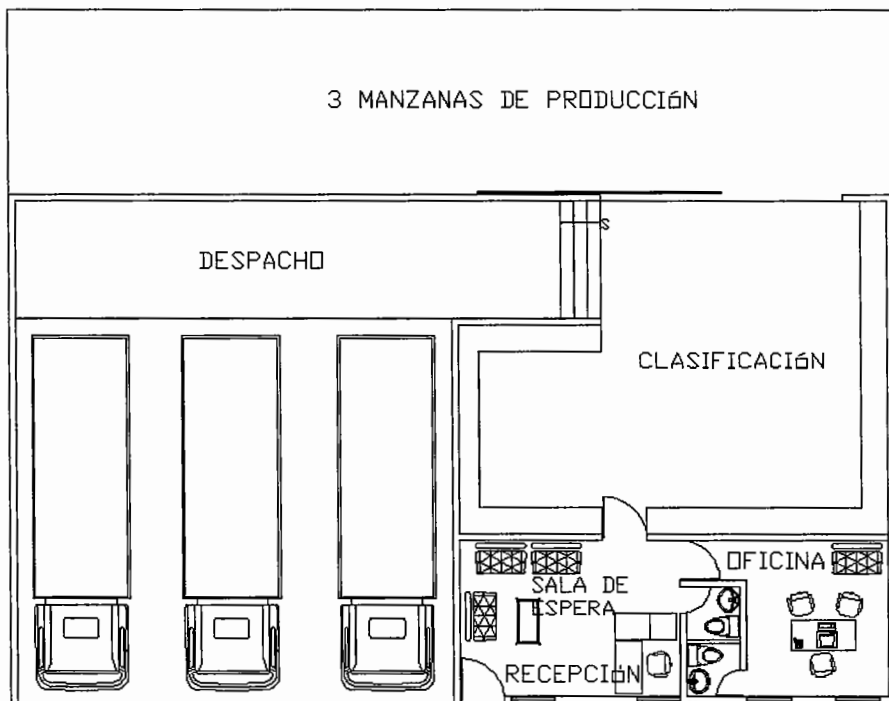
Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

La gráfica anterior define una secuencia ordenada de etapas que van desde la preparación de la tierra, mantenimiento de semilleros, la siembra, cuidados culturales, hasta la cosecha del producto.

3.6.7 Distribución de planta

Es la ordenación física de los elementos, e incluye, tanto los espacios necesarios para el movimiento de materiales, almacenamiento de la producción, trabajadores y todas las otras actividades necesarias, así como el equipo de trabajo a utilizar. Tiene como objetivo primordial establecer un orden lógico de las áreas de trabajo y del equipo.

Gráfica 5
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Distribución en Planta
Año: 2013



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

Para una buena distribución de la planta se debe de tomar en cuenta criterios como funcionalidad, economía, accesos libres y flexibilidad. En consideración de lo antes mencionado, el proyecto tendrá la entrada de la bodega próxima al área de carga y descarga; existirá también un área de preparación o limpieza del producto; luego el equipo de riego, el vehículo y las herramientas para la producción; así también los insumos a utilizar, como semillas, abonos, insecticidas etc.; por último el terreno donde se llevará a cabo la producción de lechuga, estará integrado por tres manzanas de terreno apto para el cultivo.

3.7 ASPECTOS ADMINISTRATIVO – LEGAL

El estudio administrativo es una herramienta básica en una organización ya que en ella se plasma todos los procedimientos que se deben seguir para su correcto funcionamiento. Este estudio se desarrollará en el Capítulo IV del presente informe.

3.8 ASPECTOS FINANCIEROS

Es el estudio por medio del cual se establece la inversión inicial de un proyecto, se identifica las fuentes de su financiamiento, se elaboran los presupuestos de los montos y cuentas que permiten la elaboración de los estados financieros y finalmente se evalúan los resultados desde el punto financiero.

3.8.1 Inversión

Son los recursos necesarios para iniciar el proyecto por medio de la obtención de activos fijos.

3.8.1.1 Inversión fija

Consiste en obtener los recursos y activos fijos necesarios para la vida y desarrollo del proyecto, es decir los activos tangibles e intangibles. A continuación se desarrolla la inversión fija con los elementos necesarios según su naturaleza.

Cuadro 11
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Inversión Fija
Año: 2012

Descripción	Unidad	Cantidad	Costo unitario Q.	Total Q.
Tangible				
Vehículo				20,000
Pick up	Unidad	1	20,000	20,000
Herramientas agrícolas	Unidad			3,470
Machetes	Unidad	15	32	480
Rastrillos	Unidad	9	45	405
Azadones	Unidad	15	67	1,005
Palas	Unidad	15	73	1,095
Limas	Unidad	5	13	65
Cuchillas	Unidad	15	28	420
Equipo agrícola	Unidad			7,960
Bombas para fumigar	Unidad	6	395	2,370
Carretilla de mano	Unidad	5	218	1,090
Cajas para recolección	Unidad	300	15	4,500
Equipo de riego	Unidad			51,208
Pozo artesanal	Unidad	1	30,000	30,000
Tubería para traslado de agua al proyecto	Unidad	1	520	520
Tanque de captación	Unidad	1	4,000	4,000
Bomba para fuente de presión	Unidad	1	5,000	5,000
Sistema de riego por goteo	Unidad	1	11,688	11,688
Mobiliario y equipo	Unidad			6,875
Escritorios	Unidad	3	750	2,250
Telefax	Unidad	1	1,000	1,000
Archivo	Unidad	1	700	700
Sillas	Unidad	15	175	2,625
Calculadora sumatoria	Unidad	1	300	300
Equipo de computación	Unidad			3,900
Computadora	Unidad	1	3,500	3,500
Impresora multifuncional	Unidad	1	400	400
Intangible				4,000
Gastos de organización				4,000
Total				97,413

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

En el cuadro anterior se detalla el mobiliario y equipo necesario para iniciar el proceso de vida del proyecto, los mismos serán depreciados al porcentaje máximo establecido por la ley. Los recursos de inversión fija constituyen el 59% de la inversión total; de lo cual la inversión tangible es el 96% y el restante 6% es intangible.

3.8.1.2 Capital de trabajo

Está representado por el conjunto de recursos financieros necesarios para la primera producción, valuados a precio de mercado, también forma parte del patrimonio, en el siguiente cuadro se detalla:

Cuadro 12
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Inversión en Capital de Trabajo
Año: 2012

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario Q.	Total Q.
Insumos				244
Semilla	Onzas	0.94	260	244
Fertilizantes				10,758
Triple 15	Quintal	21	280	5,880
Abono orgánico	Sacos	30	10	300
20-20-20	Quintal	21	218	4,578
Insecticidas				1,538
Lorsban 48 EC	Litro	2.25	150	338
Belak	Litro	3.75	85	319
Vydate 24 SL	Litro	3.75	235	881
Fungicidas				210
Mancozeb 700 gramos	800 gramos	5.25	40	210
Mano de obra				21,105
Preparación del terreno	Jornal	42	68	2,856
Semillero	Jornal	42	68	2,856
Trasplante	Jornal	45	68	3,060
Mantenimiento del semillero y riego	Jornal	27	68	1,836
Limpias	Jornal	27	68	1,836
Fertilización	Jornal	27	68	1,836
Cosecha y clasificación	Jornal	27	68	1,836
Bonificación incentivo		237	8.33	1,974
Séptimo día (16,116+ 1,974)/6		18,090	6	3,015
Costos indirectos variables				8,078
Cuota patronal		11.67%	19,131	2,233

Continúa Cuadro 12

Prestaciones laborales		30.55%	19,131	5,845
Costos fijos de producción				3,840
Alquiler del terreno	Manzana	3	1,280	3,840
Costos de ventas				5,000
Combustible	Mes		5,000	5,000
Gastos de administración				16,698
Administrador	Mes	4	2,074	8,296
Bonificación incentivo	Mes	4	250	1,000
Cuota patronal	Mes	11.67%	8,296	968
Prestaciones laborales	Mes	30.55%	8,296	2,534
Honorarios del contador	Mes	4	300	1,200
Arrendamiento de oficina bodega	Mes	4	375	1,500
Capacitación técnica	Mes	4	150	600
Agua y energía eléctrica	Mes		400	400
Papelería y útiles	Mes		200	200
Total inversión capital de trabajo				67,471

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

La inversión del capital de trabajo representa el 41% de la inversión total; es decir que se requiere del medio económico para poder llevar a cabo la primera cosecha de 3,920 cajas de lechuga de 30 unidades; se debe de comprar semillas, contratar mano de obra y otros costos y gastos para poner en marcha el proyecto.

3.8.1.3 Inversión total

Es la suma de la inversión fija más la inversión en capital de trabajo, que se utilizará para llevar a cabo la producción de lechuga. A continuación se presenta el cuadro con la información.

Cuadro 13
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Inversión Total
Año: 2012

Descripción	Parcial	Total Q.
Inversión fija		97,413
Vehículo	20,000	
Herramienta	3,470	
Equipo agrícola	7,960	

Continúa Cuadro 13

Equipo de riego	51,208	
Mobiliario y equipo	6,875	
Equipo de computación	3,900	
Gastos de organización	4,000	
Inversión capital de trabajo		67,471
Insumos	12,750	
Mano de obra	21,105	
Costos indirectos variables	8,077	
Costos fijos de producción	3,840	
Gastos de administración	21,699	
Total		164,884

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

La inversión total está integrada por el capital de trabajo con un 59% y 41% de inversión fija, la cantidad requerida para que los asociados aporten para la puesta en marcha del proyecto y funcione en un período de 5 años, asciende a Q.16,488.

3.8.1.4 Estados financieros

Son los instrumentos que expresan la situación financiera de una empresa o proyecto, a determinado período, puede ser mensual, trimestral, semestral y como es el caso anual. A continuación se analiza cada uno de los cuadros que conforman los estados financieros.

3.8.2 Costo

Está totalizado por los diferentes gastos que se incurren en el proceso productivo de lechuga.

Cuadro 14
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Estado de Costo Directo de Producción Proyectado
Del 01 enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Insumos	38,250	38,250	38,250	38,250	38,250
Semilla	733	733	733	733	733
Fertilizantes					
Triple 15	17,640	17,640	17,640	17,640	17,640
Abono orgánico	900	900	900	900	900
20-20-20	13,734	13,734	13,734	13,734	13,734
Insecticidas					
Lorsban 48 EC	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013
Belak	956	956	956	956	956
Vydate 24 SL	2,644	2,644	2,644	2,644	2,644
Fungicidas					
Mancozeb 700 gramos	630	630	630	630	630
Mano de obra	63,316	63,316	63,316	63,316	63,316
Preparación del terreno	8,568	8,568	8,568	8,568	8,568
Semillero	8,568	8,568	8,568	8,568	8,568
Trasplante	9,180	9,180	9,180	9,180	9,180
Mant. del semillero y riego	5,508	5,508	5,508	5,508	5,508
Limpias	5,508	5,508	5,508	5,508	5,508
Fertilización	5,508	5,508	5,508	5,508	5,508
Cosecha y clasificación	5,508	5,508	5,508	5,508	5,508
Bonificación incentivo	5,923	5,923	5,923	5,923	5,923
Séptimo día (48,348+5,923)/6	9,045	9,045	9,045	9,045	9,045
Costos indirectos variables	24,232	24,232	24,232	24,232	24,232
Cuota patronal	6,698	6,698	6,698	6,698	6,698
Prestaciones laborales	17,534	17,534	17,534	17,534	17,534
Total costo directo	125,798	125,798	125,798	125,798	125,798
Producción de cajas de lechuga	11,760	11,760	11,760	11,760	11,760
Costo directo un caja de 30 unid.	10.6971	10.6971	10.6971	10.6971	10.6971

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

El costo de producción está integrado por los insumos un 30%, el 50% de mano de obra este el rubro más alto y el 20% de costos indirectos variables, dan un

total del 100%. Durante el primer año de vida útil del proyecto se determina un costo directo de Q.125,798, costean el 98% de la producción equivalente a 11,760 cajas de lechuga de 30 unidades anuales; en el volumen de producción se expresa una merma del 2% como se evalúa en el cuadro anterior. A la vez se observa que los cambios son pocos susceptibles por lo que se considera que el costo se mantendrá uniforme durante los años de producción de lechuga.

3.8.2.1 Estado de resultados

Es también uno de los estados principales de la contabilidad. Mediante el cual se presenta el volumen total de los ingresos y gastos incurridos, los cuales son costos directo de producción, depreciaciones y amortizaciones, costos fijos de producción, gastos variables, gastos administrativos e intereses sobre préstamos a en un período específico, con el objetivo de poder conocer si la entidad ha obtenido beneficio o pérdida por la gestión realizada de la entidad.

A continuación se presenta el Estado de Resultados para la producción de lechuga durante los cinco años.

Cuadro 15
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Estado de Resultados Proyectado
Del 01 enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	388,080	388,080	388,080	388,080	388,080
(-)Costo directo de producción	125,798	125,798	125,798	125,798	125,798
Contribución a la ganancia	262,282	262,282	262,282	262,282	262,282
Gastos variable de venta	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
Combustible	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
Ganancia marginal	247,282	247,282	247,282	247,282	247,282

Continúa cuadro 15

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(-) Costos fijos de producción	24,222	24,222	24,222	24,220	23,352
Arrendamiento del terreno	11,520	11,520	11,520	11,520	11,520
Depreciación herramienta agrícola	868	868	868	866	-
Depreciación equipo agrícola	1,592	1,592	1,592	1,592	1,592
Depreciación equipo de riego	10,242	10,242	10,242	10,242	10,240
(-) Gastos de ventas	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Depreciación vehículo	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
(-) Gastos de administración	53,570	53,570	53,570	52,270	52,270
Administrador	24,888	24,888	24,888	24,888	24,888
Bonificación incentivo 78-89	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Cuota patronal 11.67%	2,904	2,904	2,904	2,904	2,904
Prestaciones laborales 30.55%	7,603	7,603	7,603	7,603	7,603
Honorarios del contador	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
Alquiler de oficina	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500
Capacitación técnica	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Agua y energía eléctrica	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Papelería y útiles	600	600	600	600	600
Depreciación mobiliario y equipo	1,375	1,375	1,375	1,375	1,375
Depreciación equipo computación	1,300	1,300	1,300		
Amortizaciones	800	800	800	800	800
Ganancia en operación	165,490	165,490	165,490	166,792	167,660
(-) Gastos financieros	12,405	6,202	-	-	-
Intereses sobre préstamo	12,405	6,202	-	-	-
Ganancia antes del I.S.R.	153,085	159,288	165,490	166,792	167,660
(-) Impuesto sobre/Renta (31%)	47,456	49,379	51,302	51,706	51,975
Utilidad neta	105,629	109,909	114,188	115,086	115,685

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

Se observa una ganancia marginal promedio del 64% con las ventas anuales de 11,760 cajas de lechugas a un precio promedio de Q.33 con un rango de variación del 10% en incremento o decremento; dando una utilidad desde el inicio del proyecto, la cual será distribuida entre los asociados; por lo que se puede estipular que la inversión inicial se recuperara en año diez meses. Otro tipo de análisis que se puede emplear es que la rentabilidad para el primer año respecto a la participación de la ganancia neta sobre las ventas, se obtiene Q.0.27 centavos de utilidad.

El salario mínimo para cada año fue calculado con base al Acuerdo Gubernativo 520-2011, el cual establece un salario de Q. 68.00 diarios para las actividades agrícolas y no agrícolas. El impuesto sobre la renta para cada año fue calculado de acuerdo al Decreto 26-92 Ley del Impuesto Sobre la Renta, con un 31%.

3.8.3 Financiamiento

Es el aporte crediticio para facilitar el desarrollo del proyecto, dentro de las cuales se mencionan las fuentes internas y externas.

3.8.3.1 Fuentes internas y externas

El financiamiento de fuente interna es de Q.91,913, el cual está representado por los aportes individuales de los 10 integrantes, cada uno con monto de Q.9,191.30. La fuente de financiamiento externa restante para completar la inversión total es de Q.72,971, como se detalla en el siguiente cuadro.

Cuadro 16
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Financiamiento
Año: 2012
(Cifras en quetzales)

Descripción	Recursos propios	Recursos ajenos	Inversión Total
Inversión fija	91,913	5,500	97,413
Vehículo	20,000		20,000
Herramienta agrícola	3,470		3,470
Equipo agrícola	7,960		7,960
Equipo de riego	51,208		51,208
Mobiliario y equipo	6,875		6,875
Equipo de computación	2,400	1,500	3,900
Gastos de organización		4,000	4,000
Inversión capital de trabajo	-	67,471	67,471
Insumos		12,750	12,750
Mano de obra		21,105	21,105
Costos indirectos variables		8,077	8,077
Costos fijos de producción		3,840	3,840

Gastos de administración		21,699	21,699
Total	91,913	72,971	164,884

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

El financiamiento de fuente externa será cubierto con un préstamo bancario con garantía prendaria, brindada por la institución Banco de Desarrollo Rural, S.A., por la cantidad ya mencionada, a una tasa de interés del 17% anual sobre saldos, cancelado a cinco años que corresponde a la vida del proyecto. A continuación se presenta el cuadro de amortización del préstamo que otorgaron. A continuación se presenta el cuadro de amortización del préstamo que otorgaron.

Cuadro 17
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Plan de Amortización del Préstamo
(Cifras en quetzales)

Año	Amortización a capital	Tasa de interés 17%	Total	Saldo de capital
0				72,971
1	36,486	12,405	48,891	36,485
2	36,485	6,202	42,688	(0)
	72,971	18,607	91,579	-

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

La amortización del capital del préstamo será a cuota nivelada para los dos años a partir del primer año. Este tipo de modalidad se consideró con la finalidad de no castigar el flujo de efectivo del proyecto para cada año de vida útil.

3.9 EVALUACIÓN FINANCIERA

Los datos financieros permiten establecer los resultados de un proyecto con el fin de determinar si es rentable, aplicando los diferentes índices y si a expectativas de los inversionistas es realizable, previo a ponerlo en marcha.

3.9.1 Punto de equilibrio

Es una herramienta financiera que permite determinar en el momento la cantidad de ventas necesarias para cubrir los gastos, en donde el inversionista no obtiene pérdida ni ganancia; muestran la magnitud de las utilidades o pérdidas de la entidad cuando las ventas exceden o caen por debajo de este punto de referencia. Por lo tanto se debe analizar rubros importantes como lo son los costos fijos, costos variables y las ventas realizadas, para así poder obtener el punto de equilibrio en valores, unidades y margen de seguridad desarrollan lo siguiente:

- En valores

Simboliza el monto en quetzales que los productores deben de vender durante el primer año para que no pierda ni gane y que cubra sus costos y gastos.

$$PEV = \frac{\text{Total de GF}}{\%} = GM = \frac{Q. 94,197}{0.637194} = Q. 147,831$$

- En unidades

Indica la cantidad de unidades que deben producirse y venderse para poder cubrir los costos y gastos del primer año.

$$PEU = \frac{PEV}{PUV} = \frac{Q. 147,831}{33.00} = 4,480$$

El punto de equilibrio en unidades para la producción del primer año asciende a 4,480 unidades; el cual fue determinado con la división del punto de equilibrio en valores con el precio de venta de la unidad de medida seleccionada.

- Margen de seguridad deseado

Fórmula : $MS = \text{Ventas} - \text{punto de equilibrio}$

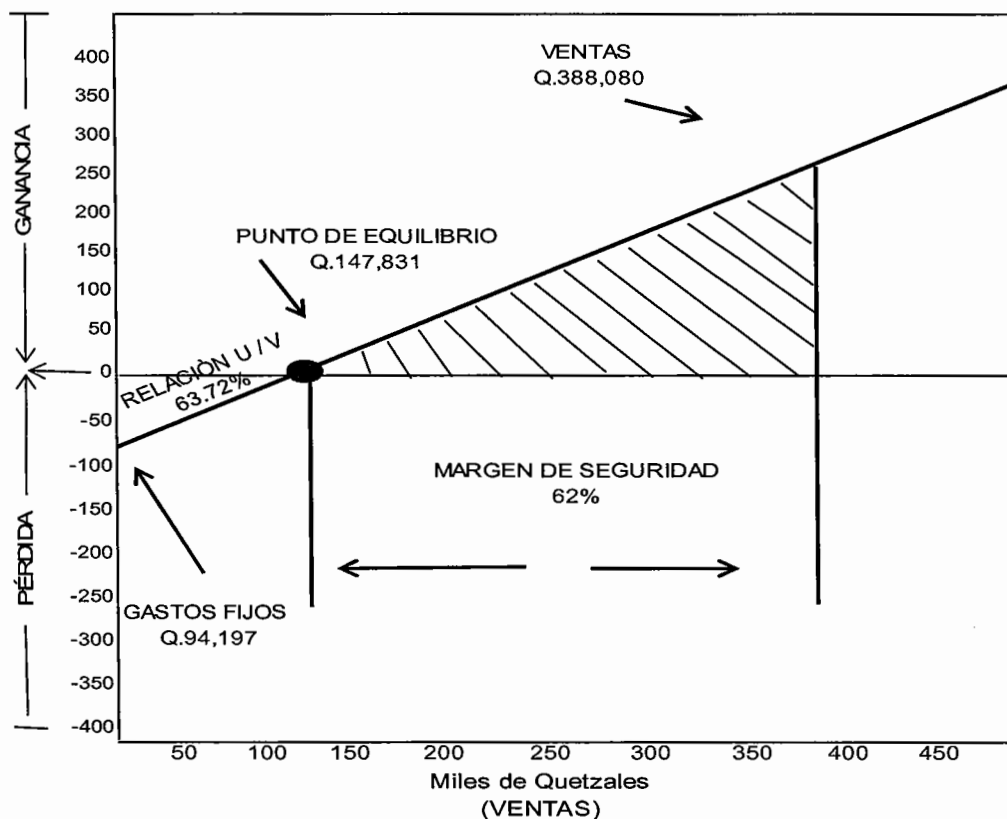
Ventas	388,080	100%
(-) punto de equilibrio	147,831	38%
(=) Margen de seguridad	240,249	62%

Es la diferencia entre lo requerido y lo real, es decir entre las ventas y el punto de equilibrio en valores. El margen de seguridad es el porcentaje o monto disponible para absorber las situaciones negativas internas y externas que afecten en forma directa o indirecta los ingresos o ventas. Por lo que el resultado anterior indica que puede dejar de vender un 62% y no presentar pérdidas.

- Representación gráfica del punto de equilibrio

El punto de equilibrio del proyecto es importante para tener un conocimiento económico en la que se encuentra representado el mismo, como se muestra en la siguiente:

Gráfica 6
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Punto de Equilibrio
Año: 1



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

En la gráfica anterior se analiza que el proyecto de producción de lechuga alcanzará el punto de equilibrio cuando se venda Q.147,831, con lo cual se recuperan los gastos efectuados, sin embargo no se obtendrán ganancias.

3.9.2 Valor actual neto -VAN-

Es uno de los métodos básicos que toman en cuenta la importancia del flujo de fondos en función del tiempo. Consiste en encontrar la diferencia entre el valor del flujo de ingresos y el valor actual de los egresos, incluyendo la inversión total.

Cuadro 18
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Valor Actual Neto -VAN-
(Cifras en quetzales)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Flujo neto de fondos	Factor de actualización 24%	Valor actual neto
0	164,884		164,884	(164,884)	1.00000	(164,884)
1		388,080	262,274	125,806	0.80645	101,457
2		388,080	257,994	130,086	0.65036	84,603
3		388,080	253,715	134,365	0.52449	70,473
4		388,080	254,119	133,961	0.42297	56,662
5		388,080	254,388	133,692	0.34111	45,603
	164,884	1,940,400	1,447,374	493,026		193,914

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

El estudio de la información anterior indica que el proyecto es rentable, al alcanzar un valor actual neto de Q.193,914, resultado que justifica la rentabilidad del proyecto. La tasa de rendimiento mínimo TREMA, para desarrollar el presente proyecto es de 24%, este establece el límite inferior sobre el cual se puede invertir. En esta aplicación se debe tomar en cuenta las siguientes situaciones: si el resultado es mayor o igual a cero se considera aceptable, si no lo es, el proyecto se rechazará porque los flujos netos de fondos no son suficientes para cubrir las expectativas de utilidad de los inversionistas.

3.9.3 Tasa interna de retorno -TIR-

Mide la rentabilidad de un proyecto y si es igual o mayor que la Trema, debe aceptarse, de lo contrario se rechaza, esto garantiza que el proyecto ganará más de su rendimiento esperado. A continuación se presenta el resultado de aplicar dicho método al proyecto de producción de lechuga.

Cuadro 19
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Tasa Interna de retorno -TIR-
(Cifras en quetzales)

Año	Inversión	Flujo neto de fondos	Factor de 73.4260%	TIR
0	164,884	(164,884)	1.00000	(164,884)
1		125,806	0.57661	72,542
2		130,086	0.33248	43,252
3		134,365	0.19172	25,760
4		133,961	0.11055	14,809
5		133,692	0.06374	8,521
	164,884	493,026		- 0

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

En el análisis anterior la tasa interna de retorno es el 73.4260% y la TREMA del 24%, ratifican que es mayor y debe aceptarse, por lo tanto llena la expectativa del rendimiento mínimo que los asociados desean obtener en el proyecto de lechuga.

3.9.4 Relación beneficio costo -RBC-

Instituye la eficiencia con que se utilizan los recursos del proyecto. Cuando el resultado es igual o mayor que la unidad, el proyecto de inversión debe aceptarse, de lo contrario se rechazara; estos datos se obtiene de dividir los flujos netos actualizados positivos entre los flujos netos actualizados negativos, incluyendo la inversión total, como se observa en el cuadro siguiente:

Cuadro 20
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Relación Beneficio Costo -RBC-
(Cifras en quetzales)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Factor de actualización 24%	Ingresos actualizados	Egresos actualizados
0	164,884.04		164,884	1.00000		
1		388,080	262,274	0.80645	312,968	211,511
2		388,080	257,994	0.65036	252,393	167,790
3		388,080	253,715	0.52449	203,543	133,070
4		388,080	254,119	0.42297	164,148	107,486
5		388,080	254,388	0.34111	132,377	86,774
	164,884	1,940,400	1,447,374		1,065,429	706,631

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

$$\text{Relación B/C} = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Egresos actualizados}} = \frac{1,065,429}{706,631} \text{ Q} = 1.51$$

En la información anterior relacionada a la inversión, se demuestra que será recuperada en su totalidad; adicionalmente se obtendrá un beneficio por cada quetzal invertido de Q.0.51, por lo que se considera el proyecto factible a desarrollarse.

3.9.5 Período de recuperación de la inversión

Es el tiempo necesario para recuperar la inversión ejecutada, mediante utilidades obtenidas por el proyecto, es decir la acumulación de los flujos netos de fondos actualizados hasta recuperar lo invertido como se desarrolla en el siguiente cuadro:

Cuadro 21
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Período de Recuperación de la Inversión
(Cifras en quetzales)

Año	Inversión	Valor actual neto	Valor actual neto acumulado
0	164,884		0
1		101,457	101,457
2		84,603	186,060
3		70,473	256,533
4		56,662	313,195
5		45,603	358,798
Total		358,798	

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

Inversión Total		164,884
(-) Recuperación al primer año		101,457
(=)Monto pendiente de recuperar		63,427
63,427	/	84,603
0.75	x	12
0.18	x	30
		0.75
		9.00 meses
		5.40 días

PRI= 1 año 9 meses y 5 días

La inversión realizada se recuperará en 1 año, 9 meses y 5 días en relación a la producción.

3.9.6 Impacto social

Con la puesta en marcha del proyecto de lechuga, que se desarrollará en caserío Los Mosquitos, municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango, se contribuirá de forma directa con 237 jornales con ingresos equivalente a Q.63,316 anuales, que representan 7 empleos directos al año, un administrador de la planta que devengará Q.24,888 anuales y la contratación de servicios contables por Q.3,600 anuales, llevan desarrollo económico de los

pobladores que promoverán este cultivo, que será una fuente generadora de ingresos, orientado hacia una actividad altamente productiva, aprovechan los recursos naturales, físicos y financieros del lugar.

Con los ingresos obtenidos se tendrá la capacidad de comprar nuevos productos y la adquisición de otros servicios, el impacto que la población que percibirá es la oportunidad de cubrir sus necesidades básicas, mejorar su nivel de vida, tener mayor acceso a la educación, y proveerse de productos saludables que mejoren su alimentación; el proyecto no afectará las costumbres de los grupos sociales ya que el objetivo es contribuir al mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de la población.

CAPITULO IV

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA

Todo proyecto debe contar con una estructura organizacional que integre las unidades y funciones definidas para que las actividades se desarrollen de mejor forma para lograr los objetivos propuestos. En este capítulo se presenta una propuesta de organización para los productores de lechuga, ya que es un sistema de coordinación de las actividades, con el propósito de obtener el aprovechamiento de los recursos materiales, técnicos y humanos.

Así mismo, se debe determinar el marco legal sobre la cual funcionará el proyecto, tanto interno como externo.

4.1 SITUACION ACTUAL

En la investigación de campo que se realizó, no existe organización entre los productores, cada uno trabaja de forma individual, a través de las experiencias que ha adquirido, no planifica la producción y utiliza equipo tradicional, es por ello que no logra un rendimiento en las labores que realiza.

4.2 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA

La organización juega un papel importante dentro de toda empresa ya que a través de la misma se logra una adecuada planificación y ejecución de las actividades necesarias para alcanzar los objetivos propuestos.

Con el fin de lograr el óptimo funcionamiento de la producción de lechuga, se propone la conformación de un Comité acorde a las características técnicas, sociales y culturales del caserío Los Mosquitos del municipio de San Carlos Sija, departamento de Quetzaltenango.

4.2.1 Tipo y denominación

De acuerdo a las condiciones físicas del lugar y las características del proyecto la organización se denominará Comité “Agrícola El Huerto”, con el propósito de manejar adecuadamente la producción y comercialización. Se plantea un grupo organizado de personas para decidir, deliberar, ejecutar en común y en forma coordinada las funciones las que permitan relaciones de apoyo y ayuda.

4.2.2 Localización

El espacio físico donde se encontrará ubicado el Comité “Agrícola El Huerto”, será en el caserío Los Mosquitos ubicado a 1 kilómetros de la Cabecera Municipal.

4.2.3 Justificación

El área administrativa juega un papel importante dentro de toda organización, ya que a través de la misma se logra una adecuada planificación y ejecución de las actividades necesarias para alcanzar los objetivos propuestos; además define las relaciones que se dan entre las distintas unidades administrativas.

En el caserío Los Mosquitos no existe ningún tipo de organización social y productiva que apoye a los agricultores de esa comunidad. Por lo tanto, es necesario crear un Comité que aporte beneficios donde se apliquen conocimientos administrativos y legales que se conviertan en fuentes de generación de empleo y desarrollo para el caserillo y su Municipio en general.

El Comité proporcionará beneficios a sus asociados entre los que se pueden mencionar:

- Asegurar la comercialización
- Participación dentro de la organización
- Capacitaciones

4.2.4 Marco jurídico

Es el conjunto de disposiciones, leyes, reglamentos y acuerdos a los que debe apegarse una dependencia o entidad en el ejercicio de las funciones que tienen encomendadas, entre las cuales se mencionan las siguientes:

- Internas

Son las que rigen el funcionamiento y administración del Comité, y la producción y comercialización del producto, son creadas en el interior del Comité por la Asamblea General dentro del marco legal aceptado en el país.

Para el caso específico se regirá por:

- Acta de Constitución que identifica su legalización.
- Manuales de organización, normas y procedimientos.
- Normas internas de administración.

- Externas

Son todas las disposiciones legales de carácter general y oficial, que debe cumplir y que favorecen a la creación e inscripción del Comité. Dentro de las cuales se puede mencionar:

- Constitución Política de la República de Guatemala, Asamblea Nacional Constituyente 1985 y sus Reformas, artículo 34 (derecho de asociación).
- Congreso de la República de Guatemala. Código de Comercio. Decreto número 2-70.
- Congreso de la República de Guatemala. Código Tributario. Decreto número 6-91.
- Congreso de la República de Guatemala. Ley de Impuesto al Valor Agregado. Decreto número 27-92 y 4-2012.

- Congreso de la República de Guatemala. Ley de Impuesto sobre la Renta. Decreto número 10-2012.
- Congreso de la República de Guatemala. Decreto 68-86 artículo 8. Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente.
- Código Municipal de la República de Guatemala

4.2.5 Objetivos

Es necesario orientar el esfuerzo conjunto de toda organización, para alcanzar en el menor tiempo posible lo siguiente:

- **Objetivo general**

Implementar el proyecto del cultivo de lechuga y su comercialización a nivel nacional, por medio del comité de productores con el fin de integrar los conocimientos y esfuerzos que contribuyan al desarrollo económico y social de la comunidad.

- **Objetivos específicos**

- Fomentar y fortalecer el cultivo de lechuga, para comercializarla a nivel nacional.
- Contribuir a mejorar el nivel y calidad de vida de los habitantes de la comunidad por medio de la generación de fuentes de empleo.
- Facilitar asistencia técnica y capacitación a los agricultores en el proceso de preparación de la tierra, siembra, cosecha para que el nivel productivo concuerde con las exigencias del mercado.

4.2.6 Funciones generales

- Gestionar antes las instituciones públicas y privadas, la obtención de asesoría técnica, administrativa y financiera para la ejecución del proyecto.

- Planificar y programar las actividades de la producción y comercialización.
- Emplear controles de calidad para obtener un producto que satisfaga las necesidades del consumidor final.
- Establecer el mercado objetivo y los clientes potenciales, de esta manera seleccionar los canales adecuados para asegurar la correcta distribución del producto.
- Evaluar periódicamente los distintos procesos de producción.
- Emplear un sistema contable con el fin de llevar un registro de la producción y ventas realizadas, y de gastos varios en que incurra.

4.2.7 Estructura organizacional

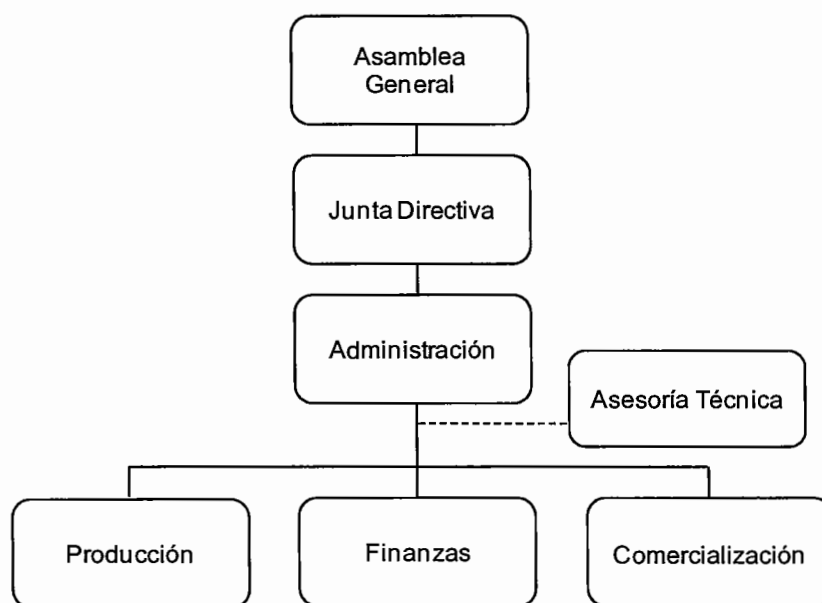
Es el marco formal que define el sistema de comunicación y autoridad en que funcionará el Comité, contará con diferentes órganos y unidades administrativas como: Asamblea General, Junta Directiva, Administración, Departamento de Producción, Finanzas y Comercialización así como una Asesoría Técnica.

4.2.7.1 Diseño estructural

Se presenta la siguiente propuesta de diseño organizacional que adopta una autoridad lineal, que aplica por ser una pequeña organización.

La división del trabajo se da en menor escala, para aprovechar los conocimientos de jornaleros y asociados: la autoridad y responsabilidad estará delegada y limitada según la estructura organizacional siguiente:

Gráfica 7
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Organigrama Comité “Agrícola El Huerto”
Año: 2013



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

Se recomienda esta estructura organizacional, donde todos los miembros del Comité “Agrícola El Huerto” realizarán diferentes actividades en los departamentos ya mencionados, con el fin de poder minimizar costos en pago de sueldos y salarios, para el departamento administrativo, se contratará una persona ajena al Comité. Se ha considerado la opción de adquirir un servicio de un perito contador, quien se encargará de llevar el control de todo lo relacionado a las actividades financieras, se le pagará mensualmente sus honorarios.

4.2.7.2 Sistema de organización

Determina la disposición y correlación de las funciones jerárquicas y las actividades necesarias para el óptimo funcionamiento. El sistema de organización que se propone es de tipo lineal con el objetivo de que se agilicen

las actividades en cuanto a facilitar la supervisión y control de todos y cada uno de los componentes que integran el Comité.

4.2.7.3 Funciones básicas de las unidades administrativas

Describe las funciones y responsabilidades de las unidades dentro de la organización, las cuales se describen a continuación.

- Asamblea General

Representa la máxima autoridad y está integrada por el total de los asociados, deberán reunirse en sesiones ordinarias y extraordinarias cuando sea necesario, sus principales funciones son:

- Elegir a los miembros de la Junta Directiva.
- Establecer normas para alcanzar los objetivos.
- Revisar y aprobar el presupuesto anual de los ingresos y egresos.
- Constituir los lineamientos a seguir para el desarrollo de las actividades.
- Sancionar o remover a los miembros del consejo directivo.

- Junta Directiva

Es el órgano responsable de la administración del Comité. Está integrada por el presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y vocal, entre sus principales funciones se encuentra:

- Convocar a asambleas generales ordinarias y extraordinarias.
- Velar por el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.
- Dirigir la administración del Comité.
- Implementar y dar seguimiento a los planes y programas aprobados por la asamblea general.

- Área de administración

Será desempeñada por un miembro del Comité, tendrá a su cargo la elaboración de planes a corto, mediano y largo plazo con objetivos claros y definidos, velar para que se cumpla con las responsabilidades tributarias, así como el cumplimiento de los requisitos legales e informar a la Junta Directiva los avances del proyecto, entre otras actividades.

- Departamento de finanzas

Se encargará de dar soporte a los socios del Comité, en las actividades relacionadas con el área contable y financiera. Dentro de las funciones se encuentran:

- Manejo de fondos.
- Adquisición de préstamos.
- Recaudar y custodiar los ingresos.
- Elaborar y mantener actualizado el inventario de los bienes.

- Departamento de producción

Se encargará de planificar y coordinar el proceso de la siembra y cosecha de la lechuga. Dentro de las funciones se pueden mencionar:

- Planificar la adquisición de herramientas, insumos y lo necesario para la producción.
- Controlar la calidad del producto.
- Controlar y coordinar, tanto el uso como la existencia de los insumos y equipo de trabajo.

- Departamento de comercialización

Se encargará de programar, coordinar y realizar las actividades de comercialización de la lechuga, elaborar estrategias de ventas, velar porque el

producto se tenga el producto a tiempo. Dentro de las funciones se pueden mencionar:

- Debe mantener registros de ventas y existencias del producto.
- Elaborar y ejecutar el plan de comercialización.
- Establecer nuevas estrategias.
- Cumplir con los contratos adquiridos.
- Buscar nuevos mercados y supervisar la entrega final del producto.

4.3 RECURSOS NECESARIOS

Integra todos los elementos a utilizar en la ejecución del proyecto de lechuga, los cuales se detallan a continuación:

4.3.1 Humanos

Reúne a 10 agricultores del caserío Los Mosquitos, quienes se organizarán en un Comité para compartir sus conocimientos del cultivo de lechuga, de los cuales un grupo integrará la Asamblea General, otros integrarán la Junta Directiva y otra parte conformará las diferentes unidades administrativas.

4.3.2 Materiales

Entre los recursos materiales se contemplan los insumos necesarios para la producción y comercialización de la lechuga y poder satisfacer la demanda del proyecto propuesto.

4.3.3 Financieros

Para la producción de lechuga, se debe contar con un capital necesario, el cual se formará con un aporte de los asociados y financiamiento bancario de acuerdo a las necesidades del proyecto.

4.4 PROYECCION DE LA ORGANIZACIÓN

Es importante que se proyecte, para lo cual se debe identificar con la población en general, esto se manifiesta con las nuevas fuentes de empleo, que da como resultado ingresos a los asociados y a los habitantes del municipio de San Carlos Sija.

4.4.1 Social

La proyección social permite mejorar el nivel de vida tanto de los asociados como de sus familias y persigue crear fuentes de trabajo para los habitantes del Municipio.

4.4.2 Económica

La producción y comercialización de lechuga tiene la finalidad de generar utilidades para los socios, así como incrementar los ingresos familiares de los mismos y la participación económica del Municipio.

4.4.3 Cultural

La importancia de la proyección cultural radica en que los integrantes del Comité pueden beneficiarse con capacitaciones tecnológicas, enfocadas al cultivo y producción, es un incentivo que contribuye a elevar la cultura del agricultor, que conlleva a tener acceso a la educación e intercambio de experiencias.

4.5 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

El presente estudio considerará las características socioeconómicas de San Carlos Sija, en donde se desarrollará el proyecto de lechuga, por lo cual se propone un modelo sencillo de administración, que ajuste las necesidades del Comité, sustentando en lo elementos generales del proceso administrativo, para que sea de fácil aplicación y entendimiento, el cual se desarrolla a continuación:

4.5.1 Planeación

Implica la toma de decisiones y establece las bases para determinar los objetivos a corto y mediano plazo, estrategias y políticas adecuadas para el correcto funcionamiento del Comité.

Para los productor de lechuga es conveniente prever situaciones futuras, para establecer márgenes de desarrollo que les permita afrontar y puedan tomar nuevos cursos de acción que se ajusten a las condiciones de la organización.

4.5.1.1 Objetivos

Formar un Comité para llevar a cabo las actividades de producción y comercialización de lechuga, así mismo capacitar a los socios en los aspectos técnico, financiero y comercial para el manejo del proceso de producción y ventas por medio de instituciones públicas y privadas.

4.5.1.2 Políticas

Para llevar a cabo el proyecto de lechuga se mencionan las características administrativas, producción y ventas.

- Administrativa

Definir documentalmente las funciones que corresponde a cada departamento dentro del diseño organizacional del Comité, para evitar la duplicidad de tareas, y lograr eficiencia en el desempeño de las actividades.

- Producción

Para lograr un producto de buena calidad que tenga las expectativas del consumidor final, el encargado de producción debe solicitar asistencia técnica, por medio del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-.

- Ventas

El Comité para no incurrir en gasto de transporte, hará entrega de la producción a los intermediarios en el centro de acopio ubicado en el lugar de la producción.

4.5.2 Organización

En cuanto a la estructura organizacional, se diseñó un organigrama, el cual refleja el grado de autoridad y responsabilidad de cada miembro, así como la relación y funcionamiento de las diferentes unidades que la conforman.

4.5.3 Integración

La organización propuesta, deberá requerir la combinación de los elementos humanos, materiales y financieros que se reflejan como necesarios.

El comité estará formado por 10 socios, la estructura organizacional propuesta integra una asamblea general, junta directiva, área de administración y los departamentos de finanzas, producción y comercialización.

- De la adecuación de hombres y funciones: el total del recurso humano deberá desempeñar cualquier puesto dentro del comité, para lo cual reunirá los requisitos mínimos exigidos por el manual de organización propuesto.
- De la provisión de elementos administrativos: el comité deberá proveer a cada miembro que labore en la organización, los elementos administrativos y de producción necesarios para hacer frente con eficiencia las obligaciones del puesto.

4.5.4 Dirección

Elemento del proceso administrativo que contiene factores importantes para el éxito del comité tales como: motivación, liderazgo y comunicación que permitirán

una conducción adecuada de los colaboradores del comité. Asimismo debe obtenerse la participación activa de todos los que intervienen en el desarrollo del proyecto para alcanzar los objetivos propuestos por el comité y los personales.

- **Motivación:** es un elemento de la dirección que logrará el desarrollo del comité en función de alcanzar los objetivos de la organización, mediante la identificación del grupo con los mismos.
- **Comunicación:** existirá de forma verbal y escrita, entre los miembros del comité y colaboradores, con el fin de permitir la existencia de buenas relaciones interpersonales entre el grupo.
- **Liderazgo administrativo:** deberá construirse un marco de motivar más que controlar la ejecución del trabajo, en busca de una relación de confianza y respeto.

4.5.5 Control

Para manejar adecuadamente el Comité es necesario contar con controles administrativos, que permitan verificar la ejecución de las tareas asignadas, tanto en los procesos productivos como administrativos y tomar las medidas correctivas pertinentes.

Para ello se propone que implementen controles administrativos como inventarios, auditorías y control de calidad, ya que de esta manera se medirá el desempeño del personal en la ejecución de los planes, programas y procedimientos establecidos.

CONCLUSIONES

Después de analizar la situación socioeconómica del municipio de San Carlos Sija, departamento de Quetzaltenango se concluye lo siguiente:

1. Las condiciones socioeconómicas de la población en el área rural del Municipio reflejan la situación que afronta el país, donde la mayor parte de los habitantes posee un nivel bajo de escolaridad, consecuencia de los bajos ingresos que se percibe en la familia, así como el limitado acceso a los servicios públicos, en comparación con los del ámbito urbano donde los pobladores tienen mayores oportunidades.
2. La deficiencia que se presenta en el puesto de salud fortalecido se debe a la falta de presupuesto para la adquisición de medicamentos y recurso humano así como el mejoramiento de la infraestructura que pueda proporcionar una atención adecuada a la población.
3. La actividad artesanal más importante del Municipio es la panadería, siendo esta el motor económico principal ya que abastece el casco urbano y los lugares cercanos a este.
4. Los artesanos del Municipio que se dedican a la actividad de panadería no se encuentran organizados, lo cual crea una limitante en la producción y comercialización de los productos que elaboran.
5. En el Municipio no existe diversificación de productos agrícolas aún cuando existen condiciones de clima, suelo y recursos hídricos apropiados para la variedad de productos que pueden ser explotados.
6. De acuerdo al diagnóstico realizado se determinó la importancia de llevar a cabo un proyecto de lechuga que coadyuve al logro de un mejor nivel

de vida a los pobladores del Municipio, es por ello que se plantea como una alternativa, la propuesta de inversión desarrollada en el informa que incluye un estudio de mercado, técnico, administrativo y financiero.

RECOMENDACIONES

Derivado de las conclusiones mencionadas y con el propósito de brindar opciones y alternativas de desarrollo en el Municipio se presenta lo siguiente:

1. Que los habitantes de las diferentes comunidades se organicen en comités legales constituidos, a fin de proponer y coordinar con las autoridades municipales y establecer soluciones a las deficiencias existentes en las prestaciones de los servicios básicos, a fin de mejorar el nivel de vida de los pobladores.
2. Que la población requiera a las autoridades municipales por medio de la Comisión de Salud y Asistencia Social, el fortalecimiento de las instalaciones del Centro de Salud para prestar el servicio de encamamiento materno infantil, laboratorio, entre otros; a través de la formulación de un proyecto de ampliación presupuestaria con el fin de brindar una mejor atención a los pacientes.
3. Que los propietarios de las panaderías soliciten formación al Instituto Técnico de Capacitación –INTECAP–, para abastecer no solo el casco urbano y sus alrededores sino los lugares más lejanos, colocando sucursales en las aldeas.
4. Que los panaderos se organicen a través de un comité, que les permita obtener asistencia técnica, financiamiento y capacitaciones, para mejorar el proceso productivo y la comercialización de los productos que elaboran, lo que generará mejores ingresos económicos.
5. Que los productores aprovechen los recursos naturales existentes, a través de la diversificación de la producción agrícola, solicitando apoyo y

asistencia técnica y financiera a instituciones gubernamentales con el propósito de implementar nuevas técnicas de producción.

6. Que los productores del caserío Los Mosquitos, se organicen en un comité con el propósito de planificar las actividades para la ejecución de la propuesta de inversión, y que al mismo tiempo soliciten apoyo financiero al Banco de Desarrollo Rural –BANRURAL-, para promover la diversificación de la producción, lo cual contribuirá al mejoramiento de las condiciones de vida de la población, en especial de quienes forman parte del Comité.

BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR CATALÁN, JOSÉ ANTONIO, Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico. (Pautas para el Desarrollo de la Regiones, en Países que han sido Mal Administrados). Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, 2002. 146 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Código de Comercio. Decreto 2-1970. 223 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Código de Trabajo. Decreto 13-2001 y 18-2001. 226 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Código Municipal; Decreto 12-2002. 46 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Código Tributario. Decreto 6-1991. 67 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Ley del Impuesto sobre la Renta. Decreto número 26-1992. 31 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles -IUSI-; Decreto 15-1998. 15 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas; Decreto 31-2002. 17 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Ley Orgánica del Presupuesto; Decreto 101-1997. 15 pp.

- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, MINISTERIO DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL, Salario Mínimo. Acuerdo Gubernativo 625-2007 aprobado el uno de enero 2008. 132 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código de Trabajo. Decreto 1441, reformado por los Decretos 1486, 1618 y 64-1992. Ediciones Legales Comercio e Industria, 2002. 216 pp.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE- IV Censo Nacional Agropecuario. Guatemala 2003. (CD-ROM).
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE- X Censo Nacional de Población y V de Habitación. Guatemala 1994. (CD-ROM)
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE- XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación Guatemala 2002. (CD-ROM)
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-.GT.2010 Información poblacional de Guatemala, (CD-ROM).
- OFICINA MUNICIPAL DE PLANIFICACION DE SAN CARLOS SIJA, resumen elaborado de la “Monografía del Municipio”, año 2003, 165 pp.
- SECRETARIA DE PLANIFICACION Y PROGRAMACION DE LA PRESIDENCIA -SEGEPLAN-.Plan de desarrollo departamental, Quetzaltenango 2011-2020, Guatemala 2010. 129 pp.
- SECRETARIA DE PLANIFICACION Y PROGRAMACION DE LA PRESIDENCIA -SEGEPLAN-, “Estrategia de la Reducción de la Pobreza de Quetzaltenango”. Año 2005, 79 pp.

- SIMMONS, CHARLES. Clasificación de Reconocimiento de los Suelos de la República de Guatemala. 1era. Edición. Editorial José De Pineda Ibarra. Guatemala, 1959. 1000 pp.

ANEXO 1
Food Agriculture Organization The United Nations -FAOSTAT-, Balances
Alimentarios Guatemala 2009



Descargar

[Descarga Estándar](#) | Descargar todos los datos a la vez

Producción

Comercio

Suministro alimentario

Cultivos Equivalente primario

Ganadería y pesca
Equivalente primario

Equilibrios de los productos

Balances Alimentarios

Balances Alimentarios

Precios

Recursos

Población

Inversión

Emissiones - Agricultura

Emissiones - Uso de la tierra

Forestal

Guatemala

Año 2009

Mostrar Código

Artículos agregado Ambos

Suministro Interior/Utilización

Guatemala											Balances Alimentarios							
2009																		
FILTRO											EXPORTAR DATOS		PANTALLA COMPLETA		Poblacion (Miles)		14034.0	
Articulos	Suministro interno					Utilizacion interna				Suministro per capita								
	1000 Toneladas										Total		Proteina	Grasa				
	Prod.	Impo.	Stock Var.	Exp.	Total	Feed	Seed	Food Manu	Oth. Uses	Food	Kg / Yr	KCal / Day	Gr / Day	Gr / Day				
Aceite Oleaginosas	4	7	0	3	8			0	9	0	0	0	0	0				
Hortalizas	1594	69	0	704	959		0			844	60.2	43	1.7	0.4				
Tomates	365	22		26	361					306	21.8	13	0.5	0.2				
Cebollas	122	17	0	27	113					99	7	8	0.3	0				
* Hortalizas, Otras	1107	30	0	651	486		0			440	31.4	22	1	0.2				
Frutas - Excluse Vino	3705	166	0	1808	2063	149		1		904	64.4	69	0.9	1.5				
Naranjas, Mandarinas	132	56		14	174					174	12.4	11	0.2	0				
Limones y Limas	118	0		5	113					113	8.1	3	0.1	0				
Toronjas		1		0	1					1	0.1	0	0					
Cítricos, Otros	80	32	0	75	38					25	1.8	1	0	0				
Bananos	2544	5		1510	1039	100				63	4.5	8	0.1	0				
Plátanos	204	0		98	105	49				20	1.4	3	0	0				

* Hortalizas, Otras:lechuga, repollo y coliflor.

ANEXO 2

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

COMITÉ "AGRÍCOLA EL HUERTO"

**MUNICIPIO DE SAN CARLOS SIJA, DEPARTAMENTO DE
QUETZALTENANGO**

INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Organización proporciona la información básica de la conformación y funcionamiento del Comité "Agrícola El Huerto" y además constituye un instrumento de apoyo administrativo, que describe las relaciones funcionales que se dan entre los elementos de la estructura organizacional.

El Manual Organización contiene el organigrama estructural de las unidades que conforman la organización con la finalidad de que los socios productores de lechuga, puedan conocer su adecuada ubicación dentro de la estructura organizacional propuesta y los niveles jerárquicos, atribuciones, relaciones de trabajo, autoridad, responsabilidad y requisitos para cada uno, así como los canales de comunicación.

Con este manual se pretende que el Comité, organice adecuadamente sus actividades y asigne los puestos de trabajo necesarios, para evitar duplicidad de esfuerzo.

I. JUSTIFICACIÓN

Esta herramienta administrativa, servirá de apoyo para que el Comité "Agrícola El Huerto" para lograr sus objetivos y metas propuestas, ya que le brindará la información necesaria de cada área de trabajo de la organización y los miembros que en cada una de ellas participa para logra una mejor forma de organización y coordinar las actividades.

II. OBJETIVOS

Con la implementación del presente manual el Comité espera alcanzar los objetivos que a continuación se describen:

General

Dar a conocer de forma ordenada las funciones generales y específicas de cada puesto de trabajo y brindar a los asociados la orientación adecuada de sus atribuciones y responsabilidades para contribuir al mejor funcionamiento de la organización.

Específicos

- Proporcionar por escrito a los asociados la información necesaria respecto a sus posiciones dentro de la estructura organizacional, así como sus atribuciones y responsabilidades.
- Facilitar el conocimiento a los asociados sobre la estructura y funcionamiento del Comité, la delimitación y campo de trabajo de cada puesto, así como las líneas de mando y relación existente.
- Coordinar y controlar eficientemente las actividades que se desarrollen dentro del Comité para mejorar su funcionamiento y con ello obtener beneficios sociales y económicos.

III. USO DEL MANUAL

Sus utilidades radican en que definen las políticas, objetivos y metas del Comité y fija las funciones, atribuciones, responsabilidades y relaciones entre los distintos puestos de trabajo.

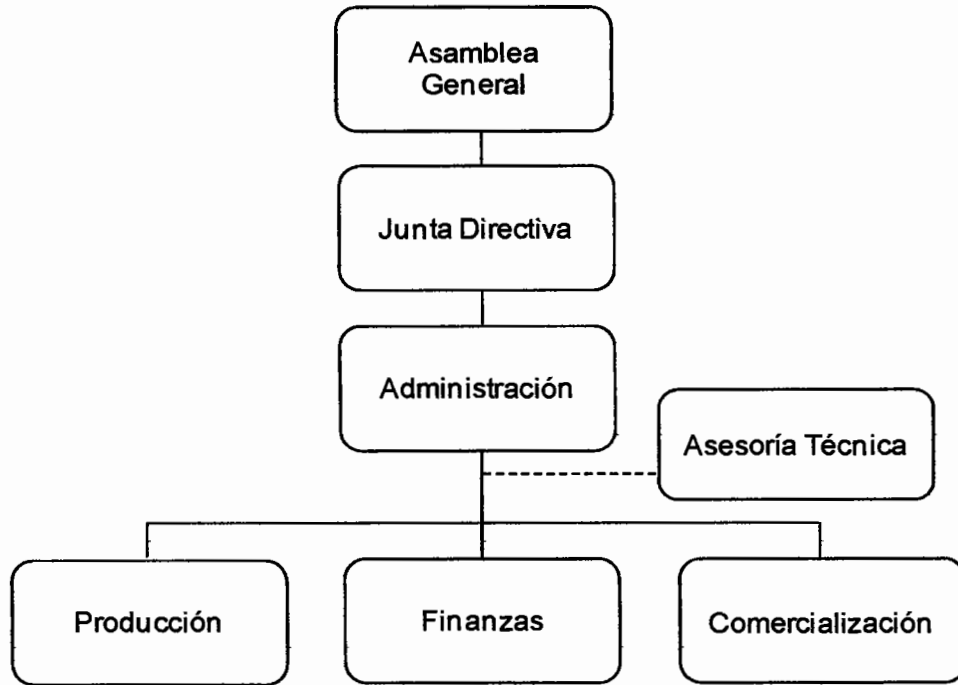
IV. NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL

- Es un instrumento administrativo que debe estar al alcance de todos los integrantes de la organización para que el mismo cumpla sus objetivos.
- Cualquier modificación que se haga a su contenido deberá ser del conocimiento de todos los integrantes del Comité.

V. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En el organigrama se establece los niveles jerárquicos que se proponen para la empresa, así como la conformación de las unidades de la misma y las líneas de comunicación que deben observarse en el proceso administrativo.

Grafica 1
Municipio de San Carlos Sija, Departamento de Quetzaltenango
Proyecto: Producción de Lechuga
Organigrama Comité "Agrícola El Huerto"
Año 2013



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

Comité "Agrícola El Huerto"	Manual de Organización	Código	SPBP-17
		Fecha de actualización	1-04-2014
		No. de revisión	1
		Páginas	1 de 16

I. IDENTIFICACIÓN

Título del cargo:	Presidente
Ubicación administrativa:	Junta Directiva
Inmediato superior:	Asamblea General
Subalternos:	Vicepresidente, Secretario, Tesorero, Vocal.

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del cargo

Representa la máxima jerarquía dentro de la Junta Directiva del Comité de Lechuga, es responsable de alcanzar los objetivos propuestos. Asimismo, debe velar por el cumplimiento de las políticas, programas, estrategias y disposiciones emitidas por la Asamblea General.

Atribuciones

- Convocar y presidir las reuniones de Asamblea General y Juntas Directivas.
- Cumplir y hacer cumplir los acuerdos adoptados por la Asamblea General y Junta Directiva.
- Velar por el cumplimiento de la función de todos los departamentos.
- Autorizar los documentos legales de la empresa.

Comité "Agrícola El Huerto"	Manual de Organización	Código	SPBP-17
		Fecha de actualización	1-04-2014
		No. de revicion	1
		Páginas	2 de 16

Relaciones de trabajo

Su relación esta ligada con la Asamblea General y se comunicará constantemente con los encargados de las diferentes departamentos.

Autoridad

Será la máxima autoridad sobre los encargados de las diferentes unidades para hacer que se cumplan los estatutos, reglamentos y resoluciones de Asamblea General.

Responsabilidades

- Velar por la correcta utilización de los recursos de la empresa.
- Autorizar y controlar los gastos para el funcionamiento.
- Cumplir y hacer que se cumplan los estatutos, reglamentos y resoluciones adoptadas por la Asamblea Comunitaria.

Requisitos

- Ser miembro activo del Comité.
- Titulo de nivel medio o por lo menos haber cursado tercer grado básico.
- Haber desempeñado cargos similares en otras organizaciones.
- Capacidad para tomar decisiones.
- Líder comunitario.
- Conocimiento sobre producción de lechuga, suelos y aplicación de fertilizantes.

Comité "Agrícola El Huerto"	Manual de Organización	Código	SPBP-17
		Fecha de actualización	1-04-2014
		No. de revicion	1
		Páginas	3 de 16

I. IDENTIFICACIÓN

Título del cargo:	Vice-presidente
Ubicación administrativa:	Junta Directiva
Inmediato superior:	Presidente
Subalternos:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del cargo

Cargo administrativo que tiene actividad principal, asistir al presidente en la ejecución de sus funciones, así como velar por los intereses de los miembros del Comité.

Atribuciones

- Coordinar con los demás de la Junta Directiva las reuniones de trabajo.
- Velar por el cumplimiento de los planes aprobados por la Junta Directiva.
- Informar a la Asamblea General sobre los resultados alcanzados.
- Actuar en representación de la Junta Directiva cuando el Presidente no pueda.

Comité "Agrícola El Huerto"	Manual de Organización	Código	SPBP-17
		Fecha de actualización	1-04-2014
		No. de revisión	1
		Páginas	4 de 16

Relaciones de trabajo

Su relación principal con la Junta Directiva, con los asociados, personal interno y externo y con autoridades de entidades gubernamentales y no gubernamentales.

Autoridad

Tendrá autoridad sobre los encargados de las diferentes unidades para hacer que se cumplan los estatutos y reglamentos.

Responsabilidades

- Coordinar y ejecutar las diferentes actividades.
- Velar por la correcta utilización de los recursos de la empresa.
- Cumplir y hacer que se cumplan los estatutos, reglamentos y resoluciones adoptadas por la Asamblea General.

Requisitos

- Ser miembro activo del Comité.
- Título de nivel medio o por lo menos haber cursado tercer grado básico.
- Conocimiento en actividad agrícola.
- Capacidad para tomar decisiones.
- Líder comunitario

Comité "Agrícola El Huerto"	Manual de Organización	Código	SPBP-17
		Fecha de actualización	1-04-2014
		No. de revicion	1
		Páginas	5 de 16

I. IDENTIFICACIÓN

Título del cargo:	Secretario
Ubicación administrativa:	Junta Directiva
Inmediato superior:	Presidente
Subalternos:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del cargo

Es elegido por la Asamblea General, es un puesto de carácter administrativo, tiene a su cargo preparar documentos para las sesiones de trabajo así mismo tomar nota de todo lo que se acuerda.

Atribuciones

- Levantar actas de las sesiones de las asambleas y reuniones.
- Manejo de archivo.
- Redacción de documentos.
- Llevar los registros y archivos.

Relaciones de trabajo

Tendrá relación estrecha con la Asamblea General, Junta Directiva y con las unidades que conforman la empresa.

Comité "Agrícola El Huerto"	Manual de Organización	Código	SPBP-17
		Fecha de actualización	1-04-2014
		No. de revicion	1
		Páginas	6 de 16

Autoridad

No tiene autoridad sobre ningún nivel administrativo.

Responsabilidades

- Velar por los documentos importantes relacionados con el desarrollo del Comité.
- Convocar a los miembros del Comité a reuniones tanto ordinarias como extraordinarias con el debido tiempo de anticipación.

Requisitos

- Ser miembro activo del Comité.
- Aprobado tercer grado básico.
- Haber desempeñado cargos similares.
- Buena comunicación con los miembros del Comité.
- Conocimiento en redacción y archivo.

Comité "Agrícola El Huerto"	Manual de Organización	Código	SPBP-17
		Fecha de actualización	1-04-2014
		No. de revicion	1
		Páginas	7 de 16

I. IDENTIFICACIÓN

Título del cargo:	Tesorero
Ubicación administrativa:	Junta Directiva
Inmediato superior:	Presidente
Subalternos:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del cargo

Cargo administrativo que se encarga de todo lo relacionado con el financiamiento, tiene a su cargo la elaboración de informes financieros de los ingresos y egresos; así como de velar por los ingresos por ventas y aportes.

Atribuciones

- Efectuar la recaudación de cuotas.
- Realizar los pagos ordenados por el presidente.
- Resguardar los registros contables y los comprobantes de pago.
- Reportar mensualmente a Junta Directiva sobre los ingresos y gastos que se efectuaron en el desarrollo de las actividades.
- Participar en las reuniones de trabajo de la Junta Directiva.

Comité "Agrícola El Huerto"	Manual de Organización	Código	SPBP-17
		Fecha de actualización	1-04-2014
		No. de revisión	1
		Páginas	8 de 16

Relaciones de trabajo

Tiene relación directa con el Presidente, Encargado de Producción, Encargado de Finanzas y Encargado de Comercialización.

Autoridad

Ninguna

Responsabilidades

- Manejo de dinero en efectivo y cheques.
- Sobre documentos y valores relacionados con el desarrollo de la empresa.
- Controlar los movimientos financieros del Comité.

Requisitos

- Ser miembro activo del Comité.
- Haber desempeñado cargos similares.
- Capacidad para tomar decisiones.
- Conocimientos básicos de contabilidad y leyes que rigen el funcionamiento de la organización.

Comité "Agrícola El Huerto"	Manual de Organización	Código	SPBP-17
		Fecha de actualización	1-04-2014
		No. de revisión	1
		Páginas	9 de 16

I. IDENTIFICACIÓN

Título del cargo:	Vocal
Ubicación administrativa:	Junta Directiva
Inmediato superior:	Presidente
Subalternos:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del cargo

Cargo de carácter administrativo, colabora en la coordinación y ejecución de las diferentes actividades que se realicen.

Atribuciones

- Participar en las reuniones de trabajo de la Junta Directiva.
- Sustituir a cualquier persona de la Junta Directiva cuando sea necesario.
- Participar en la elaboración de planes de trabajo.
- Participar en la toma de decisiones de la Junta Directiva.
- Desarrollar las actividades que le asigne a la Junta Directiva o Asamblea General.

Comité "Agrícola El Huerto"	Manual de Organización	Código	SPBP-17
		Fecha de actualización	1-04-2014
		No. de revicion	1
		Páginas	10 de 16

Relaciones de trabajo

Tendrá relación con todos los integrantes de la Junta Directiva y con las diferentes unidades.

Autoridad

Ninguna

Responsabilidad

- Mobiliario y equipo que tenga a su cargo
- Colaborar con otros departamentos.

Requisitos

- Ser miembro activo del Comité.
- Mínimo sexto grado primaria.
- Buena comunicación con todos los integrantes de la empresa.

Comité "Agrícola El Huerto"	Manual de Organización	Código	SPBP-17
		Fecha de actualización	1-04-2014
		No. de revisión	1
		Páginas	11 de 16

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Encargado de Producción
Ubicación administrativa:	Producción
Inmediato superior:	Presidente
Subalternos:	Jornaleros

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del cargo

Puesto de carácter técnico-administrativo, nombrado por Asamblea General, su función principal es planificar, programar y coordinar todas las actividades relacionadas con el proceso de producción de lechuga.

Atribuciones

- Elaborar el programa de trabajo anual con la aprobación de Asamblea General.
- Definir el cronograma para la realización de las actividades de producción.
- Velar por la correcta aplicación del proceso productivo.
- Mantener los estándares de calidad.
- Llevar control sobre los requerimientos del proceso productivo.
- Realizar informes sobre el total de la producción.

Comité "Agrícola El Huerto"	Manual de Organización	Código	SPBP-17
		Fecha de actualización	1-04-2014
		No. de revicion	1
		Páginas	12 de 16

Relaciones de trabajo

Tendrá relación directa con la Junta Directiva y estrecha comunicación con la unidad de comercialización.

Autoridad

Tendrá autoridad sobre el personal de campo.

Responsabilidades

- Verificar los estándares de calidad, procedimientos de producción y control de materias primas.
- Será responsable sobre el mobiliario y equipo que tenga a su cargo.
- Sobre documentos importantes.

Requisitos

- Ser miembro activo del Comité.
- Mínimo sexto grado primaria.
- Haber desempeñado cargos similares.
- Tener experiencia en producción agrícola.
- Tener conocimiento sobre el cultivo de lechuga.
- Experiencia en trato con personal.

Comité "Agrícola El Huerto"	Manual de Organización	Código	SPBP-17
		Fecha de actualización	1-04-2014
		No. de revisión	1
		Páginas	13 de 16

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Encargado de Comercialización
Ubicación administrativa:	Comercialización
Inmediato superior:	Presidente
Subalternos:	Personal de ventas y mercado

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del cargo

Puesto de carácter administrativo, nombrado por la Asamblea General, cuya función principal es distribuir y comercializar el producto final, realizar investigación de mercado y actividades relacionadas con la compra de insumos, materiales y equipos.

Atribuciones

- Buscar los canales de comercialización que presenten las mejores ventas para la lechuga.
- Mantener información actualizada sobre la fluctuación de precios.
- Realizar investigación de mercados, para establecer precios de ventas.
- Buscar nuevos mercados para la colocación del producto.
- Elabora planes estratégicos que le permita vender el producto a mejores precios.
- Aplicar estrategias de comercialización.

Comité "Agrícola El Huerto"	Manual de Organización	Código	SPBP-17
		Fecha de actualización	1-04-2014
		No. de revision	1
		Páginas	14 de 16

Relaciones de trabajo

Reuniones frecuentes con la Junta Directiva, estrecha comunicación con la unidad de producción, empleados, proveedores y clientes.

Autoridad

Toma de decisiones, autorizar ventas, efectuar estudios de mercados.

Responsabilidades

- Será el responsable sobre el mobiliario y equipo que tenga a su cargo.
- Mantenerse actualizado en cuanto a los precios que se manejan en el mercado.
- Mantener comunicación con los clientes.
- Establecer y ampliar canales de comercialización.

Requisitos

- Ser miembro activo del Comité.
- Haber desempeñado cargos similares.
- Experiencia en comercialización de productos agrícolas.
- Buenas relaciones interpersonales y don de convencimiento.
- Conocimiento de mercadeo.
- Gusto por las ventas.
- Capacidad para tomar decisiones.

Comité "Agrícola El Huerto"	Manual de Organización	Código	SPBP-17
		Fecha de actualización	1-04-2014
		No. de revicion	1
		Páginas	15 de 16

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Encargado de Finanzas
Ubicación administrativa:	Finanzas
Inmediato superior:	Presidente
Subalternos:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del cargo

Puesto de carácter administrativo, organiza y maneja los registros contables de todas las operaciones financieras del Comité, es responsable de registrar las compras de mobiliario y equipo.

Atribuciones

- Elaborar e interpretar los estados de pérdidas y ganancias, el balance general de la empresa, para tomar decisiones acertadas.
- Llevar los libros contables autorizados.
- Revisar y controlar los documentos contables del Comité.
- Presentar a Junta Directiva informes sobre la situación financiera del Comité.

Comité "Agrícola El Huerto"	Manual de Organización	Código	SPBP-17
		Fecha de actualización	1-04-2014
		No. de revision	1
		Páginas	16 de 16

Relaciones de trabajo

Tendrá relación directa con Junta Directiva, encargado de producción y comercialización.

Autoridad

Tendrá autoridad para emitir y elaborar los documentos contables en la compra de insumos y venta de producto.

Responsabilidades

- Es el responsable de todos los documentos contables que sean emitidos y de la toma de decisiones relacionadas con asuntos financieros.

Requisitos

- Ser miembro activo del Comité.
- Poseer título de Perito Contador.
- Tener habilidad numérica.
- Haber desempeñado cargos similares.
- Capacidad para tomar decisiones.