

Estudio de potencial económico y propuesta de mercadeo territorial del departamento de Sololá

Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (IDIES)
de la Universidad Rafael Landívar



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala



Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad
de Género y el Empoderamiento de las Mujeres

Guatemala, 2012

Equipo de trabajo de IDIES-URL en Sololá

Wilson Romero

Coordinador de investigación

Italia Pineda

Erick Ventura

Ruta 1. Del reconocimiento de los emprendimientos.

Ruta 2. Valoración de los emprendimientos femeninos.

Olga Camey de Noack

Ruta 3. El desarrollo empresarial y potenciador del emprendimiento femenino en el desarrollo territorial.

Ana Vásquez

Andrés Huard

Coordinación trabajo de campo

Olga Camey de Noack

Italia Pineda

Erick Ventura

Personal de campo

Priscilla Chang

Elaboración de mapas

IDIES/URL

Fotografías

Equipo de trabajo de ONU Mujeres (antes UNIFEM) en el marco del Programa Mujeres y Desarrollo Económico Local –MyDEL–, y del Programa Conjunto “Fortaleciendo la Institucionalidad de las Mujeres en Guatemala”

Rita Cassisi (Directora Regional-MyDEL) Coordinadora de Proyectos ONU Mujeres.

Ana Grace Cabrera (Coordinadora del MDGF para ONU Mujeres Guatemala)

Gilda Espósito (Especialista en género)

Gisela Carrasco (Consultora UNIFEM-MyDEL)

Aldo Magoga (Consultor UNIFEM-MyDEL)

Isabel Tum (Consultora UNIFEM-MyDEL)

Mayra Falck (Asesora regional UNIFEM-MyDEL)

Angélica Fauné (Asesora regional UNIFEM-MyDEL)

Ingrid Villaseñor (Responsable del CSEM Sololá)

Secretaría Presidencial de la Mujer (SEPREM) y Defensoría de la Mujer Indígena (DEMI), instituciones de gobierno socias principales del Programa Conjunto “Fortaleciendo la Institucionalidad de las mujeres en Guatemala”.

ISBN: 978-9929-587-51-9

Diagramación: Departamento de arte Serviprensa, S.A. / Gudy González

Portada: Departamento de arte Serviprensa, S.A. / Gudy González

Revisión textos: Departamento de arte Serviprensa, S.A. / Jaime Bran

Este libro fue impreso en el mes de enero de 2012.

La edición consta de 100 ejemplares en papel bond blanco 80 gramos.

Impresión

Serviprensa, S.A.

3ª, avenida 14-62, zona 1

PBX: (502) 2245-8888

gerenciaventas@serviprensa.com

Guatemala, Centroamérica

Agradecimientos

El Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad Rafael Landívar (IDIES-URL) reconoce y agradece el apoyo recibido de diversas instituciones y personas, en particular a Petra Auer, integrante de la Oficina de UNIFEM (ahora ONU Mujeres); Priscilla Molina, del Programa Mundial de Alimentos (PMA); Daniela Galíndez, de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO); a Ingrid Villaseñor (CSEM) por su vocación al servicio de las mujeres emprendedoras del departamento de Sololá.

Agradecemos los aportes y el financiamiento del Programa Conjunto “Fortaleciendo la Institucionalidad de las Mujeres en Guatemala” del Fondo para el Logro de los Objetivos del Milenio F-ODM, del Gobierno de España a través del Sistema de Naciones Unidas, ONU Mujeres cuyas principales socias en Guatemala son la Secretaría Presidencial de la Mujer (SEPREM) y la Defensoría de la Mujer Indígena (DEMI).

Al Ministerio de Economía (MINECO) y la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN) en su calidad de socias del Eje de Empoderamiento Económico de las Mujeres.

Se agradece especialmente a las 104 mujeres emprendedoras del departamento de Sololá, quienes nos recibieron en sus casas y comunidades. Ustedes son la razón de ser de este esfuerzo.

Índice

Introducción	7
1. Caracterización del territorio	13
1.1 Características físicas del territorio	13
1.2 Infraestructura del territorio.....	16
1.3 Características sociodemográficas	18
1.4 Situación económica	19
2. Ruta 1: Reconocimiento de la existencia de los emprendimientos	23
2.1 Emprendimientos y su ubicación georreferenciada	24
3. Ruta 2: Valoración de los emprendimientos femeninos	27
3.1 Territorio 1: Panajachel y San Andrés Semetabaj.....	28
3.1.1 Cadena de valor de las emprendedoras de hongo ostra.....	28
3.2 Territorio 2: Sololá.....	35
3.2.1 Cadena de valor de las emprendedoras de amarante	35
4. Ruta 3: El desarrollo empresarial y potenciador del emprendimiento femenino en el desarrollo territorial	41
4.1 Situación general del entorno.....	42
4.2 Análisis del entorno natural	42
4.3 Análisis del entorno político	42
4.4 Análisis del entorno económico.....	42
4.5 Análisis del entorno sociocultural.....	43
4.6 Destinatarios del Plan de Mercadeo Territorial.....	43
4.7 Territorio 1. San Andrés Semetabaj y Panajachel. Emprendimiento de hongos ostra.....	44
4.8 Territorio 2. Sololá. Emprendimiento de amaranto.....	46
4.9 Planeación estratégica del mercadeo territorial	49
4.10 Recomendaciones.....	55
Referencias bibliográficas	61
Anexos	
Anexo A. Cadena de valor de tejidos típicos.....	67
Anexo B. Cadena de valor de mermeladas	73
Anexo C. Cadena de valor de flores gerberas	77

Índice de gráficas

Gráfica 1. Distribución de la propiedad de la tierra por sexo. Guatemala, 2005.....	8
Gráfica 2. Porcentaje de población indígena y principales etnias.....	19

Índice de mapas

Mapa 1. Territorios identificados en Sololá	13
Mapa 2. Intensidad de uso de la tierra.....	15
Mapa 3. Cuencas y ríos	16
Mapa 4. Infraestructura vial	17
Mapa 5. Escuelas.....	18
Mapa 6. Índice de pobreza por municipio.....	20
Mapa 7. Ubicación georreferenciada de los emprendimientos identificados	26
Mapa 8. Ubicación de las mujeres emprendedoras de hongos ostra	30
Mapa 9. Ubicación de las mujeres emprendedoras de amaranto	37
Mapa 10. Ubicación de las mujeres emprendedoras de tejidos.....	68

Índice de tablas

Tabla 1. Porcentaje de participación de la PEA por rama económica.....	19
Tabla 2. Emprendimientos georreferenciados.....	25
Tabla 3. Costos totales de producción y comercialización trimestral para un cultivo de hongos ostra	33
Tabla 4. Ingresos totales generados por un cultivo de hongos ostra.....	34
Tabla 5. Costos totales de producción y comercialización de una cuerda de cultivo de amaranto.....	39
Tabla 6. Costos totales de producción y comercialización de una cuerda de cultivo de flores	79

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Ruta de la georreferenciación y mapeo de los emprendimientos femeninos	24
Ilustración 2. Ruta de valoración de los emprendimientos femeninos	28
Ilustración 3. Cadenas de valor de hongos ostra	31
Ilustración 4. Cadena de valor de tejidos típicos de Sololá.....	69

Índice de cuadros

Cuadro 1. Tipología de los emprendimientos femeninos de hongos ostra en Mankatitlán, Sololá	29
Cuadro 2. Tipología de los emprendimientos femeninos de amaranto Tzolojyá, Sololá	36
Cuadro 3. Tipología de los emprendimientos femeninos de textiles Mankatitlán, Sololá.....	67
Cuadro 4. Tipología de los emprendimientos femeninos de mermeladas.....	73
Cuadro 5. Tipología de los emprendimientos femeninos de gerberas.....	77

Introducción

El presente estudio es producto de la alianza establecida entre la Oficina de ONU Mujeres (antes UNIFEM) y el Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (IDIES) de la Universidad Rafael Landívar (URL) con el fin de crear capacidades en la academia sobre género-economía-territorio, y desarrollar investigaciones para avanzar en la autonomía económica de las mujeres guatemaltecas.

Específicamente dos programas han sido el marco para el estudio:

El Programa para el empoderamiento económico de las mujeres y el fortalecimiento de su liderazgo en la gobernanza del desarrollo económico local-regional, conocido como Mujeres y Desarrollo Económico Local (MyDEL), que opera en cuatro países de la región centroamericana: El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua; y El Eje Económico del Programa Conjunto para el Fortalecimiento de la Institucionalidad de las Mujeres en Guatemala.

Se espera que los resultados de esta investigación puedan contribuir al logro de los objetivos planteados en el Eje de Desarrollo Económico y Productivo con Equidad, incluido en la Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres; alimentar el Sistema Nacional de Información Geográfica (SNIG), coordinado por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN) y el Instituto Geográfico Nacional (IGN); así como formar parte de las estadísticas oficiales elaboradas por el Instituto Nacional de Estadística (INE).

En Guatemala son siete los departamentos objeto del presente estudio: Huehuetenango, Chiquimula, Quiché, Alta Verapaz, Totonicapán, Sololá y San Marcos. Estos son los mismos departamentos en los que el Programa Conjunto tiene intervención.

A continuación se presenta el estudio del departamento de Sololá, que se efectuó en cuatro de los siete municipios que conforman la mancomunidad Mankatitlán: 1) Panajachel, 2) San Andrés Semetabaj, 3) Santa Catarina Palopó y 4) San Antonio Palopó; y en tres de los que integran la mancomunidad Tzolojya: 1) Sololá, 2) Santa Lucía Utatlán y 3) San José Chacayá.

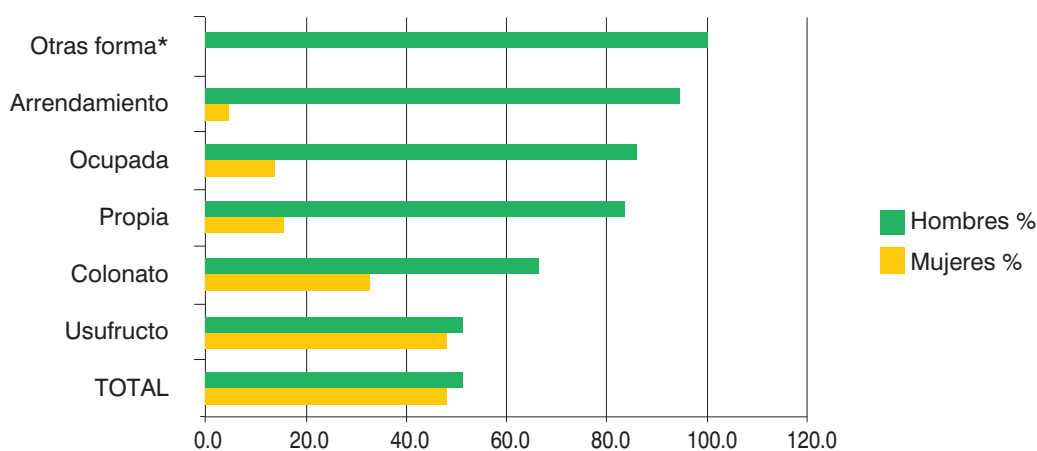
El análisis destaca el aporte que las mujeres hacen a la economía local mediante sus emprendimientos basados en sus activos tangibles e intangibles que son una de las formas en que las mujeres se insertan en la economía¹, pero hasta el momento ha permanecido invisible para las instituciones políticas, sociales y culturales. Las emprendedoras se ubican en la base de la pirámide micro empresarial y, de acuerdo con la publicación de MyDEL, existen 2.5 millones

1 La otra forma es en el trabajo remunerado. Además, contribuyen en el ámbito reproductivo con las actividades de cuidado mantenimiento del hogar, pero estas no son reconocidas ni valoradas como constitutivas del PIB.

de ellas en Centroamérica,² por lo que son actrices importantes de la dinámica económica de sus territorios. Sin embargo, su producción ha sido históricamente invisibilizada, no sólo en Guatemala sino en los países centroamericanos, tanto por la familia, la sociedad y el Estado. Esa invisibilización ha permeado tanto a la sociedad al extremo que, en algunos casos, las propias emprendedoras no se autoreconocen como tales.

La invisibilización del valor del trabajo de las mujeres tanto el de sus emprendimientos como el trabajo doméstico ha sido una de las causas y consecuencias de la transformación histórica de las diferencias sexuales en estereotipos, bajo los cuales se justifica la discriminación por razones de género (MyDEL-UNIFEM, 2009). Lo anterior ha provocado inequidades de acceso a: recursos naturales y materiales como la tierra (véase gráfica 1) y la vivienda; las oportunidades de desarrollo de capacidades humanas; a fuentes de trabajo; y la asignación de roles familiares que generan sobrecargas de tareas sin que sean remuneradas ni reconocidas, lo que implica desventaja para las mujeres en múltiples aspectos y que han derivado en prácticas machistas que predominan en el país.

Gráfica 1: Distribución de la propiedad de la tierra por sexo. Guatemala, 2005



Fuente: INE-SEPREM 2007. Indicadores para el análisis de género.

Desde los enfoques sectoriales³ de la economía se ha dejado de lado la importancia de los emprendimientos femeninos al clasificarlos en categorías como mercado informal y econo-

2 Trejos (2000), en Búcaro y Walter (2004), señala que trabajaban 1,639,000 personas (44% de la población económicamente activa). Del total de esos negocios, en Guatemala existían 1,022,000, de los cuales 997,000 eran microempresas en las que se empleaban 1,469,000 trabajadores (40% del empleo total del país). Además, estimó que el peso de la actividad de la micro y pequeña empresa en el Producto Interno Bruto era cercano al 39%.

3 Este enfoque sectorial que invisibiliza la participación de las mujeres está presente en la Agenda de Competitividad regional y los respectivos Planes Nacionales de Desarrollo y Competitividad, que identifican a los sectores o cluster de turismo, industria, agroindustria, forestal, acuicultura y lácteos, entre otros, como los motores de la economía nacional desconociendo con ello las capacidades y potencialidades de las mujeres que representan más de la mitad de la población guatemalteca para generar un impulso económico (MyDEL, UNIFEM, 2009).

mías de subsistencia, y en general al no incluir el registro de sus actividades en las estadísticas oficiales. Otra desventaja de estos enfoques es que al ser “estáticos no combinan las características socioculturales e históricas, que determinan cómo los hombres y las mujeres interactúan y realizan sus funciones en las unidades familiares, productivas, comunitarias y nacionales” (MyDEL-UNIFEM, 2009:34). Además, al ser neutros en términos de género, asocian activos tangibles con género masculino, por lo que es necesario “proponer un enfoque que visibilice la dinámica de nuevos actores y procesos que, a su vez, vislumbren una revolución microeconómica desde las mujeres, desde lo local-global” (MyDEL-UNIFEM, 2009:41).

Esto ha incidido en que las mujeres enfrenten condiciones más adversas para ejecutar su actividad emprendedora que las que tienen sus pares masculinos. A pesar de ello, las mujeres han sido y siguen siendo el motor del desarrollo de sus familias y sus comunidades.

Ante las prácticas enumeradas, el propósito de esta investigación es presentar el aporte que hacen las mujeres con sus emprendimientos al potencial económico del territorio del Sololá. Se ha buscado en particular: a) ser una herramienta que visibilice a las mujeres como actrices y sujetas del desarrollo económico local; b) valorar los emprendimientos femeninos; y c) potenciar los emprendimientos femeninos y promover el liderazgo de las mujeres en el desarrollo económico local-regional.

Para realizar el estudio se utilizaron conceptos y metodologías de los enfoques del desarrollo territorial, de género, cadenas de valor y mercadeo territorial; así como la herramienta del Sistema de Información Geográfica (SIG). También se siguieron las rutas metodológicas propuestas por MyDEL⁴.

Los objetivos establecidos al inicio de la investigación son los siguientes:

- Contribuir a visibilizar los emprendimientos femeninos.
- Reconocer los activos (tangibles e intangibles) y saberes de las mujeres.
- Potenciar los emprendimientos femeninos.
- Sensibilizar en los diversos entornos sociales sobre la importancia de la mujer como actora del desarrollo.
- Fortalecer los Centros de Servicios Empresariales para las Mujeres (Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres)⁵ en su trabajo con el desarrollo de las mujeres y sus comunidades.

El cumplimiento de estos objetivos busca contribuir a revertir la tendencia de la invisibilización de los emprendimientos femeninos, “romper esa neutralidad de género y el divorcio en-

4 Las rutas definidas por MyDEL son: **Ruta 1.** Del reconocimiento de la existencia de los emprendimientos femeninos y de su patrón espacial a nivel local. **Ruta 2.** Del reconocimiento del valor y papel de los emprendimientos femeninos en el desarrollo económico local. **Ruta 3.** Del desarrollo empresarial y potenciación del papel dinamizador de los emprendimientos femeninos en la economía local y desarrollo territorial. **Ruta 4.** De la potenciación del liderazgo femenino y posicionamiento en la gobernanza del desarrollo local-territorial.

5 Los Centros de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres han sido apoyados por el Programa Conjunto y el Mydel-ONUMujeres. Están ligados a centros agentes de desarrollo local para incidir en los procesos de desarrollo local desde la perspectiva de los derechos económicos de las mujeres.

tre los Planes y Políticas de Equidad de Género y esta nueva institucionalidad, que promueve la competitividad; pero que no termina de reconocer a las mujeres como actoras y autoras de la economía ni como innovadoras ni como emprendedoras de procesos de encadenamiento global” (MyDEL-UNIFEM, 2009:40).

Las preguntas que guiaron la investigación fueron: ¿Por qué los emprendimientos femeninos están invisibilizados? ¿Quiénes generan y cómo se da el proceso de invisibilización? ¿Cómo lograr la visibilización y potenciar los emprendimientos femeninos? ¿Dónde están las mujeres emprendedoras? ¿Cuál es su patrón espacial de localización? ¿Qué características tiene el territorio bajo estudio? ¿Cómo se insertan las mujeres emprendedoras en este territorio? ¿Cuál y cómo es el aporte de las emprendedoras? ¿Cuáles son los principales cuellos de botella en las cadenas productivas? ¿Cuáles son los retos que enfrentan los emprendimientos femeninos para desarrollar un mayor potencial?

La hipótesis central es que si se logra visibilizar los emprendimientos femeninos y mostrar su contribución real y potencial al desarrollo territorial, se podrá incidir en que éstos sean reconocidos en los distintos espacios y que las políticas públicas ya no sean neutras respecto al género. Las hipótesis complementarias son: a) “el desarrollo de los territorios se origina en las particulares características de sus recursos (naturales, económicos, humanos, institucionales y culturales); su estructura productiva; mercado de trabajo; capacidad empresarial; los conocimientos que poseen sus habitantes; y su sistema sociopolítico; y b) las mujeres son actoras y autoras económicas, en contextos recreados cuyas actividades buscan superar la dualidad rural-urbana, romper las barreras administrativas de municipios o países y cruzar las divisiones étnicas” (MyDEL-UNIFEM, 2009:40).

El estudio recoge el enfoque del Programa MyDEL, según el cual “las mujeres son agentes y agenciadoras del desarrollo económico en sus espacios locales –los territorios– y, por extensión sistémica, en las arenas nacionales, regionales e internacionales” (MyDEL-UNIFEM, 2009). Esto implica reconocer, por un lado, la existencia de los emprendimientos femeninos, y por otro abordar su estudio desde una perspectiva territorial y de género.

La investigación asume el supuesto de que las mujeres cuentan, para realizar sus emprendimientos, con activos tangibles e intangibles que no son reconocidos. Estos últimos constituidos por sus conocimientos, sus habilidades y las redes sociales que han tejido en torno a su actividad emprendedora.

También se asumen las premisas establecidas por UNIFEM-MyDEL (2009), las cuales se enumeran a continuación.

- “Que la emprendeduría femenina es una de las formas en que las mujeres se insertan en la economía en el ámbito local.
- Que la existencia de la emprendeduría femenina y su papel creador y dinamizador de las economías locales no han sido reconocidos ni valorados, lo cual se ha traducido en un obstáculo para el desarrollo humano y en una mayor desigualdad social y de género.
- Que es posible, mediante la intervención de los gobiernos en los diferentes ámbitos, devolver a las mujeres emprendedoras los derechos al acceso a bienes de capital, mediante los cuales es factible potenciar los procesos de escalamiento productivo, a fin de garantizar el buen vivir de las comunidades”.

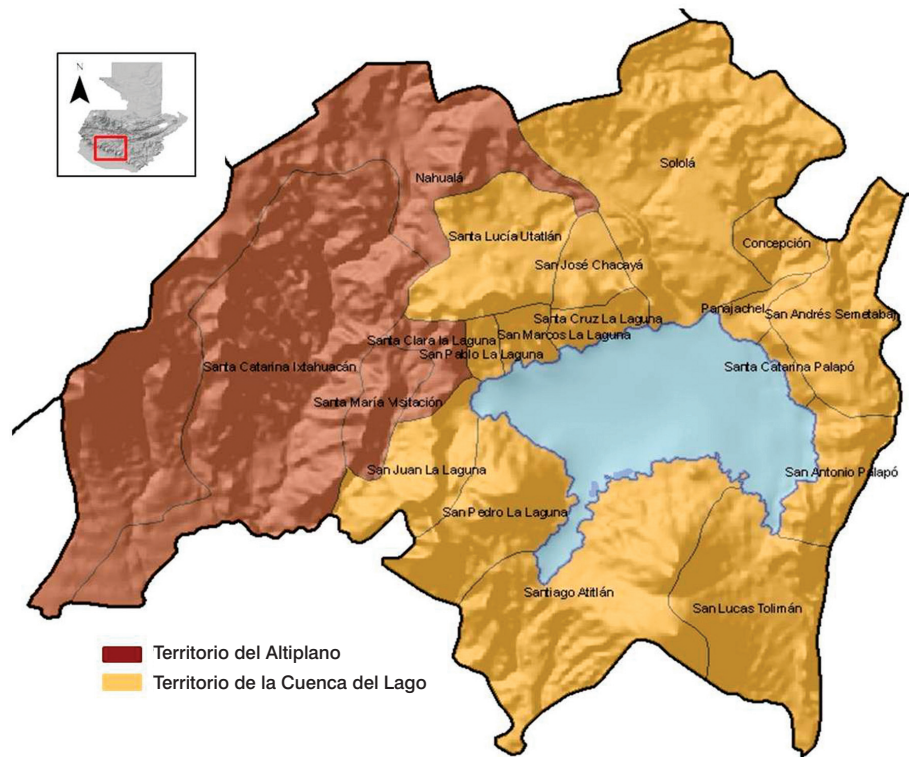
El documento se organiza de la manera siguiente: en el capítulo 1, se describen las características físicas, sociales, económicas y de infraestructura del territorio; en el capítulo 2 se presentan los emprendimientos y su ubicación georreferenciada⁶. En el capítulo 3, se muestran las rutas seguidas para valorar los emprendimientos de Sololá; se incluyen las cadenas de valor de los productos que elaboran las mujeres; y se aportan conclusiones y recomendaciones para cada uno de ellos. En el capítulo 4 se aborda el desarrollo empresarial y potenciador del emprendimiento femenino en el desarrollo territorial de Sololá. Por último, se incluyen las conclusiones, recomendaciones y bibliografía consultada para fundamentar el estudio.

6 Tecnicismo que aún no ha sido aceptado por la Real Academia Española. Es frecuente encontrarlo en dos formas: geo referenciación y georreferenciación y que se utiliza para indicar aquellos datos de los que se tiene su localización geográfica espacial por medio del sistema de coordenadas. Con ellos es posible, mediante cruzamiento con otros datos espaciales, analizar la realidad de un determinado territorio.

1. Caracterización del territorio

Para analizar la situación de las mujeres emprendedoras es importante presentar una breve descripción de las características de los municipios en donde se encuentran ubicadas (mapa 1), a manera de entender el contexto territorial bajo el cual operan.

Mapa 1: Territorios identificados en Sololá



Fuente: elaboración propia con datos del MAGA.

1.1 Características físicas del territorio

El departamento de Sololá pertenece a la región suroccidente del país. Esta región tiene una extensión de 12,230 km² (equivalentes al 11% del territorio nacional) y está conformada, además de Sololá, por los departamentos de Totonicapán, Quetzaltenango, San Marcos, Suchite-

péquez y Retalhuleu. Sololá cuenta con una extensión de 1,061 km² y posee 19 municipios.⁷ Limita al norte con los departamentos de Totonicapán y Quiché, al sur con Suchitepéquez, al este con Chimaltenango y al oeste con Suchitepéquez y Quetzaltenango.

El departamento está ubicado en las cercanías de la cordillera central, ramal de la Sierra Madre y su relieve es muy accidentado. En la parte norte, es complejo y está formado por montañas, valles, planicies y barrancos; mientras que en el área del sur se caracteriza por los abanicos aluviales, playas y volcanes, en donde se destacan los volcanes de Atitlán, San Pedro o Nimajuyú y Tolimán ubicados en los municipios de Santiago Atitlán, San Lucas Tolimán y San Pedro La Laguna, respectivamente.

Entre los principales cultivos de Sololá se encuentran: el café (que es importante a nivel de fincas grandes en Panajachel y San Lucas Tolimán), banano, maíz blanco y amarillo, zanahoria y papa. En el municipio de Sololá sobresalen los cultivos de papa, zanahoria, maíz blanco y amarillo y cebolla; en Santa Lucía Utatlán y San José Chacayá el maíz blanco y el amarillo; en San Andrés Semetabaj el repollo, la cebolla, maíz blanco, aguacate y zanahoria; en Panajachel el café, la cebolla y el aguacate; en Santa Catarina Palopó la cebolla, maíz blanco y amarillo, tomate; y en San Antonio Palopó el maíz blanco, café, aguacate, frijol negro y cebolla.

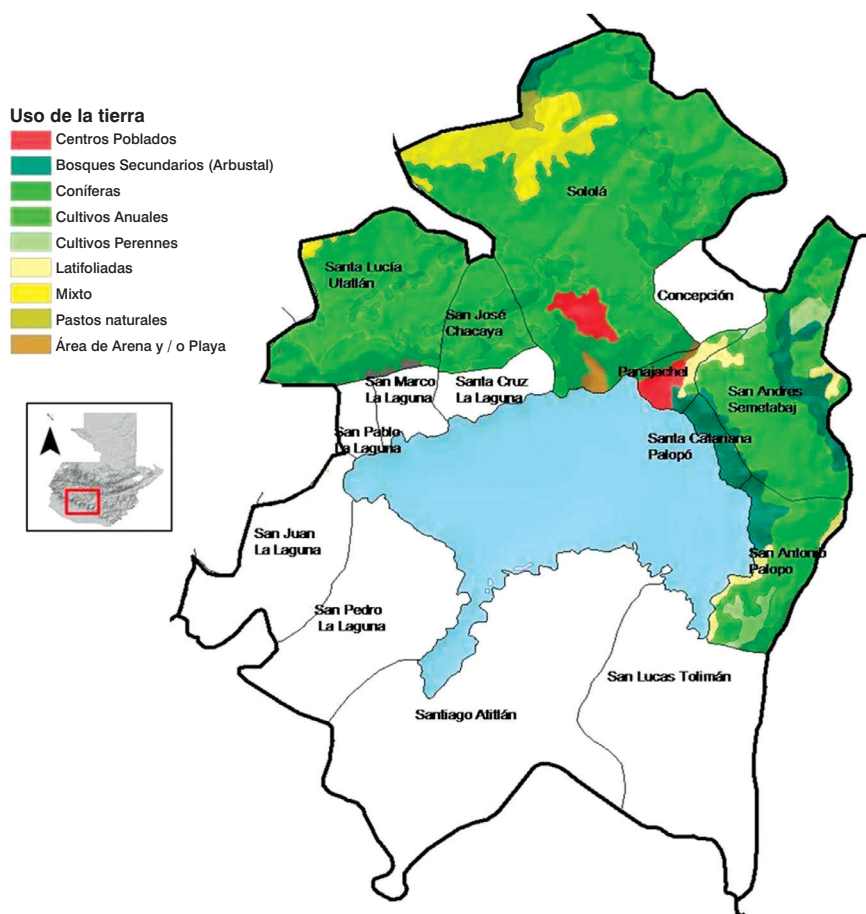
La mayor parte de la tierra del departamento se destina a la siembra de diversos cultivos, la capacidad del uso de la tierra es clasificada según la Metodología USDA⁸ como clase VII y VIII; es decir, que la tierra no es apta para el cultivo o la producción comercial. En los municipios de la mancomunidad Mankatitlán,⁹ se destaca que en Panajachel predominan los lugares poblados y latifoliados; Santa Catarina Palopó es utilizado en su totalidad para la siembra de hortalizas; San Andrés Semetabaj y San Antonio Palopó se destinan, principalmente, a la agricultura limpia anual, además de hortalizas y coníferas; y una pequeña parte en San Antonio Palopó se utiliza para el cultivo de café. Por su parte, en los municipios de la Tzolojya, predomina el uso de la tierra en agricultura limpia anual como coníferas y, en menor parte, hortalizas. A diferencia de Santa Catarina Palopó que, en casi su totalidad, presenta subutilización de la tierra y Panajachel que muestra, en su mayoría, uso adecuado de la misma; San Antonio Palopó, Sololá, Santa Lucía Utatlán, San José Chacayá y San Andrés Semetabaj presentan grandes áreas de tierra sobreutilizada (ver mapa 2).

7 Concepción, Nahualá, Panajachel, San Andrés Semetabaj, San Antonio Palopó, San José Chacayá, San Juan La Laguna, San Lucas Tolimán, San Marcos La Laguna, San Pablo La Laguna, San Pedro La Laguna, Santa Catarina Ixtahuacán, Santa Catarina Palopó, Santa Clara La Laguna, Santa Cruz La Laguna, Santa Lucía Utatlán, Santa María Visitación, Santiago Atitlán y Sololá.

8 Metodología del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos de Norteamérica para medir la capacidad de uso de la tierra que agrupa a los suelos en ocho categorías, en las cuales aumentan progresivamente las limitaciones para su uso.

9 Integrada por los municipios de San Andrés Semetabaj, Panajachel, San Antonio Palopó y Santa Catarina Palopó.

Mapa 2: Intensidad de uso de la tierra



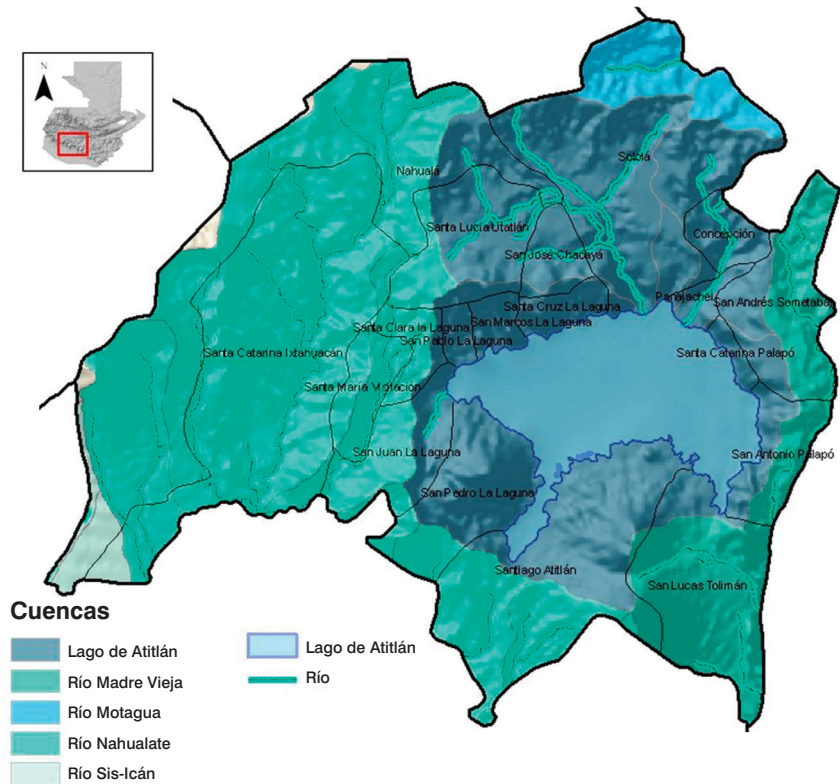
Fuente: elaboración propia con datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA).

En Sololá hay tres cuencas principales: la del lago de Atitlán con un área de 517 km², la del Río Nahualate con 468 km², y la del Río Madre Vieja con 119 km². Adicionalmente, varios ríos abastecen a la población (tales como el Nahualate, Madre Vieja, Quiscab, Panajachel, Cutzán y Sepelá, entre otros).

Las dos cuencas predominantes (Lago de Atitlán y Río Nahualate), demarcan dos territorios dentro del departamento, tal como lo concibe SEGEPLAN (s.f.) en el diagnóstico territorial con enfoque sistémico de Sololá. El primer territorio, llamado Altiplano, está conformado por los municipios de Nahualá, Santa Catarina Ixtahuacán, Santa María Visitación y Santa Clara La Laguna, municipios que pertenecen a la Cuenca del Río Nahualate y, por consiguiente, sus actividades no han sido, en buena medida, relacionadas o condicionadas por el Lago de Atitlán.

El segundo territorio es conocido como Cuenca del Lago; está conformado por los quince municipios restantes, los cuales han sido claramente influenciados, a través de su historia, por el factor geográfico (ver mapa 3). De manera que, el lago de Atitlán constituye un elemento predominante en las relaciones sociales, económicas y culturales de estos municipios.

Mapa 3: Cuencas y ríos



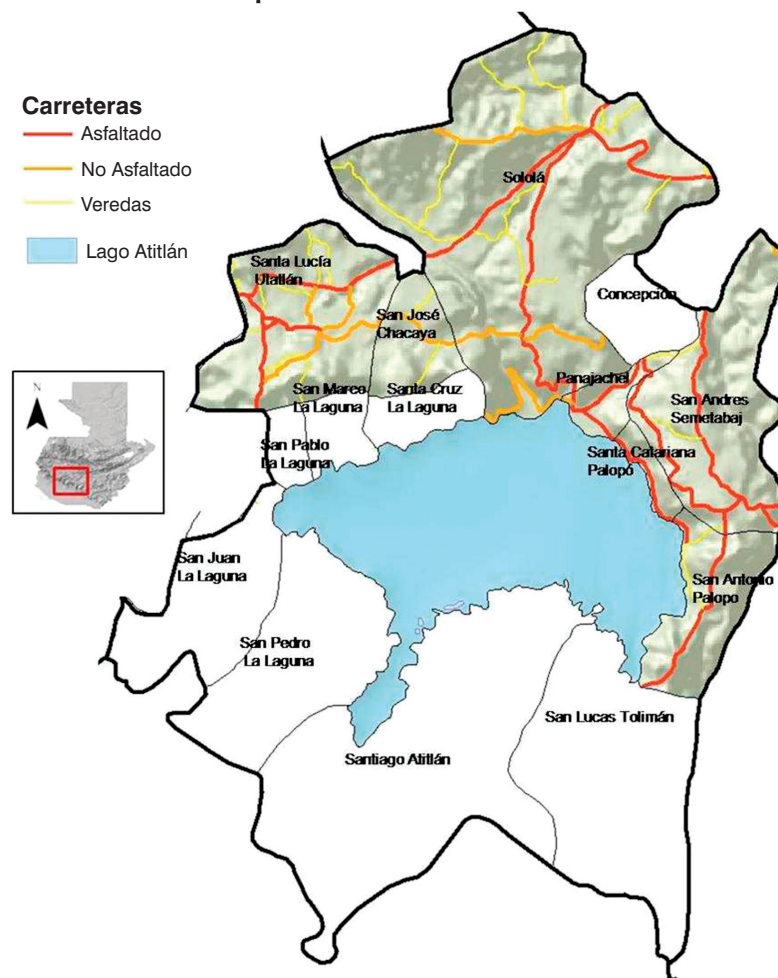
Fuente: elaboración propia con datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA).

1.2 Infraestructura del territorio

El departamento cuenta con una infraestructura vial de 400 kilómetros de longitud equivalentes al 2.9% del total nacional, los cuales comunican a los municipios con la cabecera departamental y con la Carretera Interamericana 1 (CA-01). De los 400 kilómetros en el departamento, 53 pertenecen a carreteras centroamericanas, 96 a rutas nacionales, 152 a rutas departamentales y 99 a caminos rurales. Según su tipo de rodadura, la red vial se divide en: asfalto (175 km²), terracería (126 km²) y caminos rurales (99 km²). De los 19 municipios, únicamente Santa Cruz La Laguna no cuenta con carretera de acceso. En lo que respecta al territorio de la Cuenca del Lago, se puede destacar que cuenta con una adecuada comunicación entre municipios, principalmente, mediante vías asfaltadas. Por su parte, en el Altiplano se denotan pocas vías de comunicación, predominantemente son caminos rurales (veredas). El departamento también cuenta con un sistema de transporte lacustre, utilizado por los municipios del lago para pasajeros y carga menor.

Respecto a la infraestructura de los municipios en donde se ubican las emprendedoras cabe destacar que todos los que pertenecen a la entidad Mankatitlán se encuentran comunicados por carretera asfaltada, así como también Sololá con Santa Lucía Utatlán, los cuales están comunicados con San José Chacayá mediante carretera de terracería. La mayoría de municipios que pertenecen al territorio de la Cuenca del Lago cuenta con acceso a transporte lacustre, lo que representa una vía de acceso para la comercialización interna (ver mapa 4).

Mapa 4: Infraestructura vial

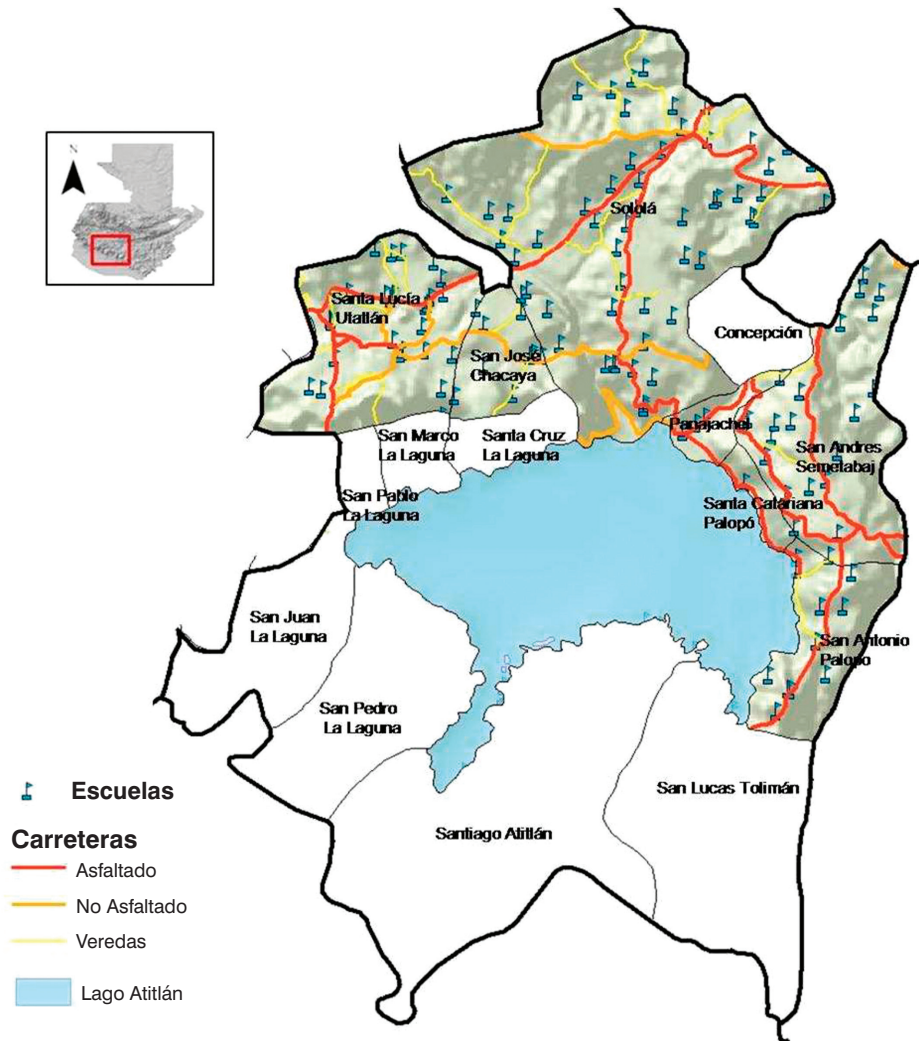


Fuente: elaboración propia con datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA).

En materia de infraestructura de educación (véase mapa 5), se puede mencionar que para el 2007 el departamento contaba con un total de 452 escuelas de educación primaria, de las cuales, 39 eran privadas y 413 públicas; teniendo cada uno de los municipios, al menos, una escuela. A nivel nacional, el número promedio de niños inscritos por escuela en funcionamiento para el 2007 fue de 128, por abajo del departamental que ascendió a 158. Es importante notar que los municipios de Sololá (180), Santa Catarina Palopó (173) y San Antonio Palopó (166) tienen promedios superiores al departamental; mientras que San Andrés Semetabaj (118), y San José Chacayá (122) están por debajo de la cifra nacional; por su parte, Panajachel (132) y Santa Lucía Utatlán (155) se encuentran entre ambas cantidades.

En lo que respecta a la infraestructura en energía eléctrica, la totalidad del departamento cuenta con dos subestaciones de transmisión, las cuales entraron en operación en el año de 1997. El porcentaje de viviendas con energía eléctrica dentro del departamento sobrepasa el 88%. Es importante notar que para el año 2002, los municipios que pertenecen a la mancomunidad de Mankatitlán y la de Tzolojya poseen porcentajes de electrificación superiores al promedio departamental.

Mapa 5: Escuelas



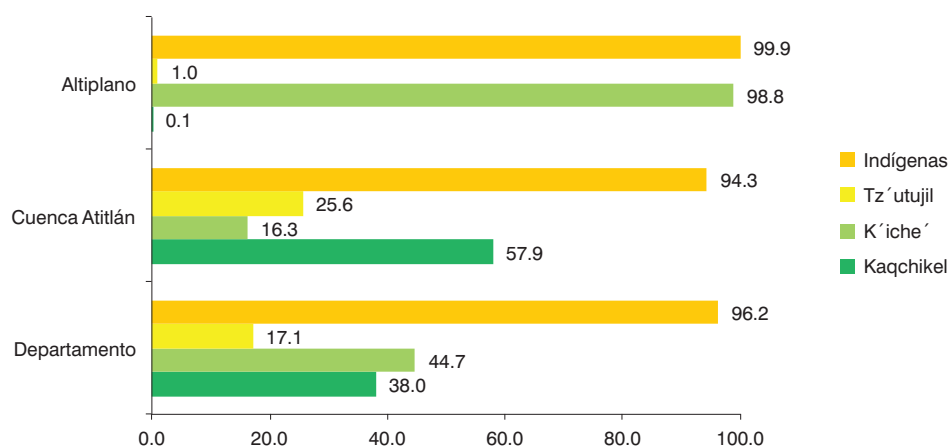
Fuente: elaboración propia con datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA).

1.3 Características sociodemográficas

El departamento es habitado por una población de 307,661 personas¹⁰; de las cuales el 96.2% es indígena, mayoritariamente de las etnias K'iche' (43.0%) quienes representan el 98.8% de los indígenas en el Altiplano; Kaqchikel (36.5%) y Tz'utujil (16.5%) predominantes en los municipios de la Cuenca del Lago. De esa cuenta, además del castellano, se utilizan los idiomas Kaqchikel, Tz'utujil y K'iche' (ver gráfica 2).

¹⁰ Censo Nacional XI de población y VI de habitación 2002.

Gráfica 2: Porcentaje de población indígena y principales etnias



Fuente: elaboración propia con base en datos del XI Censo de Población, 2002.

1.4 Situación económica

La población económicamente activa (PEA) en Sololá equivale al 2.38% de la PEA nacional; el 72.95% corresponde a hombres y el resto (27.1%) a mujeres. El caso de Panajachel es el que más se aleja de esta relación en la que predomina el sexo masculino, ya que poco más de un tercio de su PEA la representa el sexo femenino.

Tabla 1: Porcentaje de participación de la PEA por rama económica

	Agricultura, caza, avicultura, pesca	Industria manufacturera, textil y alimenticia	Construcción	Comercio, restaurantes y hoteles	Enseñanza	Servicios comunales, sociales, personales	Otras actividades
Departamento	52.3	12.7	5.7	15.2	3.0	4.8	6.2
Cuenca del Lago	46.3	13.0	6.7	18.4	3.0	5.7	7.0
Altiplano	71.0	11.9	2.7	5.3	3.2	2.2	3.7

Fuente: XI Censo de Población, 2002.

Nota: personas de 7 años y más, no incluyendo a aquellos que buscaron trabajo por primera vez.

En relación con los territorios donde se localizan emprendimientos, la PEA la conforman 82,935 personas a nivel departamental, de las cuales el 24% pertenece al territorio del Altiplano y el 76%, a la Cuenca del Lago. Las actividades agropecuarias ocupan al 52.3% de personas de la PEA y el comercio –que incluye el turismo– se presenta como la actividad que emplea a más personas (15.2%) después de la agricultura.

En el caso particular del territorio de la Cuenca del Lago, el comercio sobresale pues ocupa al 18.4%. Esta cifra es superior a la del Altiplano. Específicamente para la Cuenca del Lago, se percibe el turismo como una fuente actual (y potencial) de ingresos debido al alto potencial

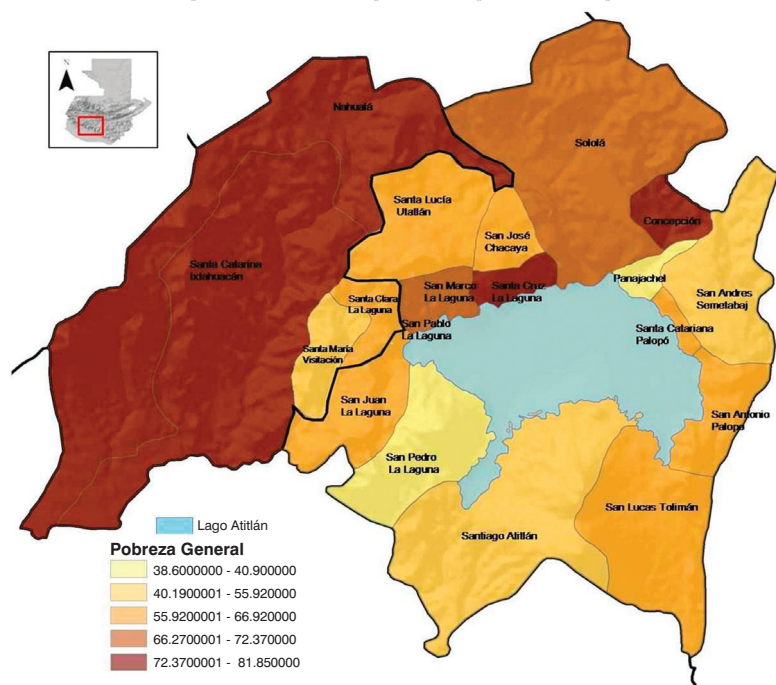
turístico de la Cuenca derivado de sus diversos atractivos naturales como el lago de Atitlán, que con una longitud de 18 km tiene en su ribera 11 municipios del departamento; y los tres volcanes antes mencionados, entre otros. Por otro lado, en el Altiplano predominan las actividades agrícolas, puesto que ocupan al menos al 71% de la PEA total.

Respecto al potencial económico que representa la diversidad natural en el departamento, en 1997 se aprobó el Decreto 64-97 que declara como área protegida al lago de Atitlán, así como también se declaró a casi el 80% del departamento de Sololá como área protegida a excepción de los municipios de Nahualá y Santa Catarina Ixtahuacán, ambos pertenecientes al territorio del Altiplano.

En contraste con lo anterior, los indicadores socioeconómicos, de acuerdo con cálculos del INE (2006), son bastante bajos. Sololá es, a nivel nacional, el tercer departamento con mayor porcentaje de pobres (74.6%) y el segundo con más pobreza extrema (29.3%). A nivel de los dos territorios, SEGEPLAN (s.f) señala que la pobreza afecta en mayor medida al Altiplano (con pobreza general y extrema de 86.0% y 39.0%, respectivamente) que a la Cuenca del Lago (con 73.3% y 24.1%).

No obstante se denotan grandes diferencias entre los municipios. Según la cifras del estudio realizado por Romero y Zapil (2009) sobre la dinámica del consumo, la desigualdad y la pobreza en Guatemala, entre los municipios más afectados de este departamento se encuentran: Santa María Ixtahuacán (81.85%), Concepción (79.92%), Nahualá (78.03%) y Santa Cruz la Laguna (77.04%); por su parte –aunque con porcentajes todavía altos– los municipios con menor nivel de pobreza son: Panajachel (38.6%) y San Pedro La Laguna (40.19%).

Mapa 6: Índice de pobreza por municipio



Fuente: tomado de Romero y Zapil, 2009.

En lo que se refiere al Índice de Desarrollo Humano, en el 2006, el departamento registró una calificación de 0.606, lo cual representó un avance de 0.027 puntos desde el 2002; no obstante, Sololá quedó catalogado como el departamento con menor desarrollo del país y con la tercera mejora más baja. A nivel municipal, en el 2002, de nuevo se destaca la situación de Panajachel que, juntamente con Santa María Visitación, presentan niveles de desarrollo mayores; caso contrario al de Santa Cruz La Laguna, Nahualá, Santa Catarina Ixtahuacán, Santa Catarina Palopó y San Pablo La Laguna que muestran los niveles menores (PNUD, 2005).

2. Ruta 1: Reconocimiento de la existencia de los emprendimientos

En un intento de evidenciar el sub registro que hacen las estadísticas oficiales sobre la contribución de las mujeres a la economía mediante sus emprendimientos, se georeferenciaron algunos de los emprendimientos que se ubican en siete municipios de la cuenca del lago. Las emprendedoras georeferenciadas están vinculadas al Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres (CSEM)¹¹. Al estar insertas en el territorio de la cuenca del lago, la geografía y las características socioeconómicas y culturales forman parte del marco en el cual desarrollan su actividad emprendedora. Éste les representa algunas desventajas contra las que han tenido que luchar para seguir con la producción y venta de sus productos. Sus emprendimientos son, como ya se dijo, una de las formas en que estas mujeres se insertan a la economía y contribuyen al sostenimiento de sus hogares y con ello a la dinámica económica del territorio.

La georeferenciación de los emprendimientos femeninos permitió registrar información en bases de datos que pueden actualizarse permanentemente. A partir de esos registros, es fácil mostrar la existencia de los emprendimientos por medio de mapas. En concordancia con la estrategia de implementación del Eje de Empoderamiento Económico de las Mujeres, del Programa Conjunto, esto se hizo con tres propósitos: 1) evidenciar la existencia de los emprendimientos femeninos para posibilitar su inclusión en las estadísticas oficiales; 2) avanzar en el reconocimiento y valorización de la actividad emprendedora de las mujeres; y 3) contribuir a romper los estereotipos y la neutralidad de género implícita en las políticas de planificación territorial y de gestión del desarrollo económico (MyDEL-UNIFEM, 2009).

La investigación, en esta fase, partió de reconocer que la incorporación del componente geográfico a los datos socioeconómicos, culturales y sociales, entre otros, puede derivar en un nuevo tipo de información ligada al territorio. Los supuestos sobre la relevancia de la georeferenciación del inventario de los emprendimientos femeninos fueron los siguientes:

- La localización de los emprendimientos sobre el mapa de un territorio puede ser un instrumento eficaz para demostrar su existencia; lo que puede ayudar a “de-construir las ‘representaciones’ e imaginarios locales, que conjugan y nombran la acción de emprender en masculino.
- Sacar a las mujeres emprendedoras del anonimato es un prerrequisito para que ellas puedan recuperar su derecho a la ciudadanía económica y se empoderen.

11 Estos grupos no son el total de emprendedoras que existen en el territorio, pues en el trabajo de campo se detectó la existencia de otros emprendimientos, algunos de los cuales se hacen de manera individual y otros de manera grupal. Sin embargo, se decidió trabajar sólo con aquellas que estaban vinculadas al Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres pues se esperaba que éste diera seguimiento y apoyo a su actividad emprendedora.

- Contar con información sistematizada sobre la existencia de los emprendimientos femeninos posibilitará su inclusión en la agenda de las políticas públicas, especialmente, las de fomento de la competitividad y fortalecimiento del emprendimiento y de la empresarialidad.

En esta ruta se intentó dar respuesta a las preguntas: ¿Dónde se localizan los emprendimientos femeninos?, y ¿Cuál es su patrón espacial?

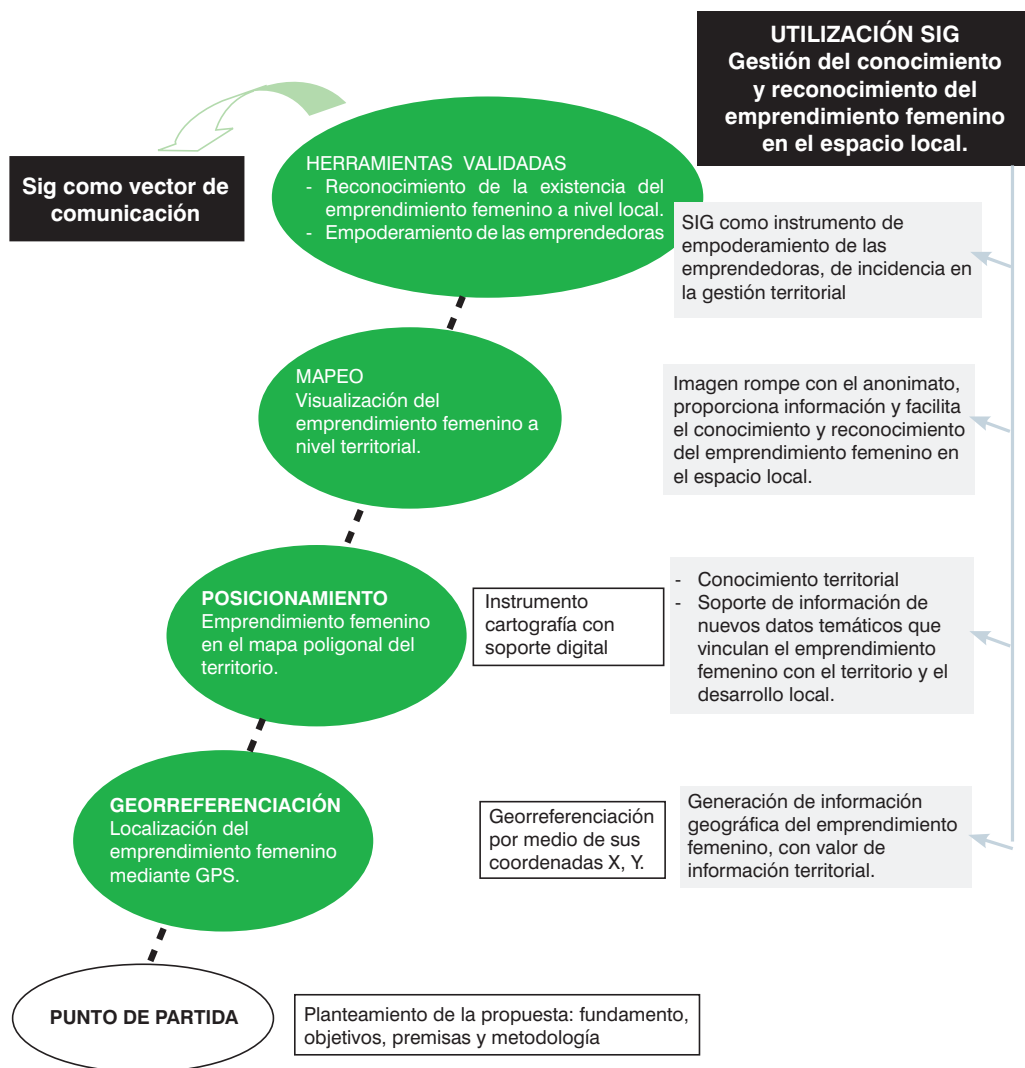


Ilustración 1: Ruta de la georreferenciación y mapeo de los emprendimientos femeninos

Fuente: tomado de MyDEL-UNIFEM, 2009.

2.1 Emprendimientos y su ubicación georreferenciada

En el caso del departamento de Sololá, se georreferenciaron las mujeres emprendedoras que trabajan en 17 productos distintos. La selección de estos emprendimientos respondía a la demanda del Centro de Servicio para los Emprendimientos de las Mujeres (CSEM) de este

departamento, por contar con mayor información respecto a los grupos de mujeres que atienden en la actualidad. Es importante mencionar que la selección de los productos buscaba, no solamente, dar seguimiento a un estudio previo realizado por la Universidad del Valle de Guatemala de un producto (hongos ostra), sino identificar aquellos con alto potencial económico, que fueran realizados por mujeres y que, en otra fase de estudio, pudieran analizarse con mayor profundidad. Entre los emprendimientos, se encuentran mujeres organizadas en asociaciones o grupos, que funcionan como redes de apoyo para la realización de las distintas actividades productivas, así como productoras individuales. Es relevante destacar que, la gran mayoría de emprendedoras encuestadas son madres, por lo tanto, comparten su tiempo entre el trabajo productivo y el reproductivo.

A continuación, se presenta la tabla 2 que contiene información sobre la actividad, ubicación y número de emprendedoras relativas a los casos estudiados.

Tabla 2: Emprendimientos georreferenciados

Municipio	Actividad	Asociatividad	Emprendedoras georreferenciadas
Servicios y otros			
Panajachel	Masajes	Individual	1
Panajachel	Mermeladas	Conglomerado / individual	11
Panajachel	Dulces típicos	Individual	1
Panajachel	Agencia de viajes	Individual	1
Panajachel	Salón de belleza	Individual	1
Panajachel	Chocolate	Individual	1
San Andrés Semetabaj	Crédito, panadería	Conglomerado	1
San Antonio Palopó	Clases de español	Individual	1
Tejidos			
Santa Catarina Palopó, San Antonio Palopó, Santa Lucía Utatlán, San Andrés Semetabaj, Panajachel	Tejidos	Conglomerado / individual	42
Agropecuarios			
San Andrés Semetabaj / Panajachel	Hongos ostra	Conglomerado / individual	3
Sololá	Amaranto	Conglomerado	15
Panajachel	Embutidos	Conglomerado	5
San Andrés Semetabaj, San José Chacayá	Hortalizas	Conglomerado / individual	12
San Antonio Palopó	Café	Conglomerado	2
San Andrés Semetabaj	Flores	Conglomerado	2
San José Chacayá	Pollos	Conglomerado	5
Total georreferenciadas			104

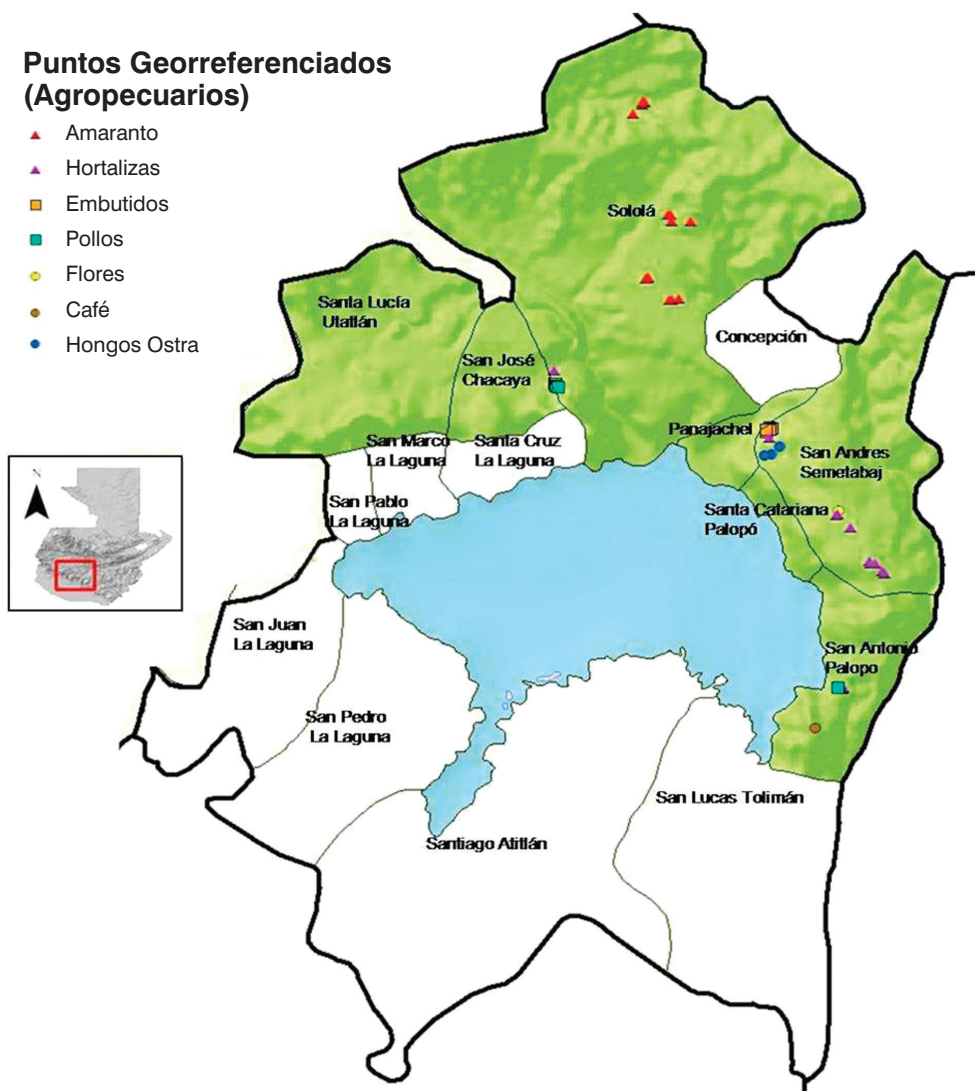
Fuente: elaboración propia con datos del trabajo de campo.

Es importante aclarar que, tal como lo muestra la tabla 2, las emprendedoras, en su mayoría, se han organizado en asociaciones o grupos de diversos tamaños y que, en algunos casos, su georreferenciación se delimitó al lugar de trabajo o a las personas que proporcionaron la

información. Es importante notar que los municipios de San Andrés Semetabaj, Panajachel, Santa Catarina Palopó y San Antonio Palopó iniciaron gestiones en el año 2005 para trabajar en conjunto debido a que identificaron necesidades en común relacionadas con la conservación del entorno y el desarrollo sostenible. Así, consiguieron en marzo del 2006 conformar la mancomunidad Mankatitlán, que funciona como una asociación de apoyo y complementariedad para la formulación y ejecución de políticas públicas municipales, planes, programas y proyectos (ver mapa 7).

De la misma manera, los municipios de Sololá, San José Chacayá y Santa Lucía Uatlán, en diciembre del 2005, integraron la mancomunidad Tzolojya para velar, principalmente, por el desarrollo sostenible de sus habitantes. Ambas mancomunidades son autónomas, no lucrativas, fundamentalmente solidarias y se proponen favorecer el desarrollo municipal integral.

Mapa 7: Ubicación georreferenciada de los emprendimientos identificados



Fuente: elaboración propia con datos del trabajo de campo.

3. Ruta 2: Valoración de los emprendimientos femeninos

Esta fase valora el potencial y el aporte de las mujeres emprendedoras al desarrollo territorial. Esta valoración contribuye al logro de algunos de los objetivos planteados en el Eje de Desarrollo Económico y Productivo con Equidad, incluido en la Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres. Específicamente, a los objetivos de:

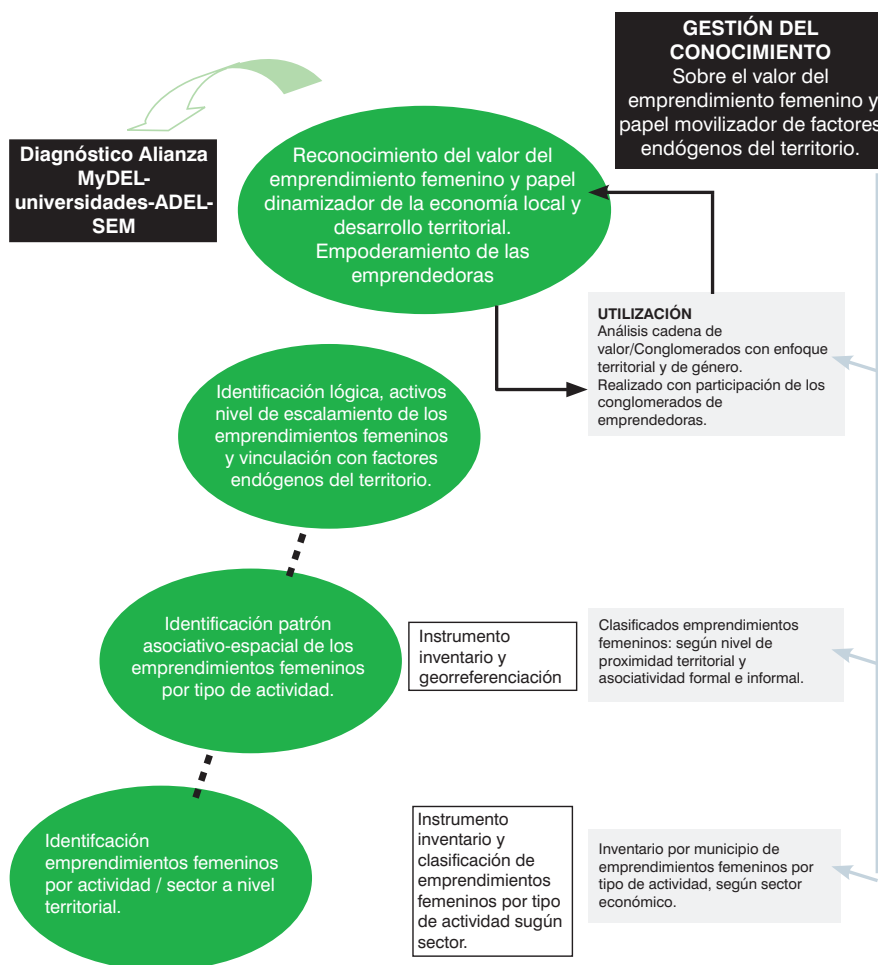
- Garantizar condiciones para la participación autónoma de las mujeres mayas, garífunas, xinkas y mestizas en la economía: local, nacional e internacional.
- Garantizar que las políticas, estrategias, planes, programas y proyectos de desarrollo económico para las mujeres promuevan su cooperación y la articulación con respeto a su cultura.
- Asegurar el reconocimiento y cuantificación de los aportes del trabajo productivo y reproductivo de las mujeres a la economía nacional.
- Asegurar la creación, fomento, desarrollo y sostenibilidad de iniciativas económicas y productivas para las mujeres a nivel local, nacional e internacional.
- Asegurar el desarrollo de investigaciones que informen y orienten sobre el impacto de las políticas macroeconómicas nacionales e internacionales en la vida de las mujeres.

Del total de emprendimientos georreferenciados, se realizó el análisis de cadenas de valor de aquellos productos que dieran seguimiento a estudios anteriores¹² y que cumplieran con los dos criterios mencionados anteriormente. En ese sentido, los productos seleccionados fueron dos: hongos ostra y amaranto.

Al utilizar el análisis de cadena de valor con un enfoque de desarrollo territorial y de género, fue posible: 1) identificar los principales activos de la mujeres emprendedoras, vinculados a sus saberes y al uso, procesamiento y reciclaje de recursos con los que cuenta el territorio; 2) comprender la lógica involucrada en las diversas etapas del proceso de emprendimiento; 3) entender el concepto de éxito empresarial que manejan las mujeres emprendedoras –el cual está vinculado a los roles que desempeñan como resultado del orden de género prevaeciente–, cuyas motivaciones son: enfrentar el presente y asegurar el futuro; y 4) conocer la cobertura territorial que tienen los emprendimientos y su distribución espacial en torno a rubros y actividades. Lo anterior permitió, tal y como lo indica la metodología MyDEL-UNIFEM (2009) identificar los emprendimientos como conglomerados con potencial escalamiento (ilustración 2).

¹² Estudio realizado por la Universidad del Valle sobre emprendimientos femeninos.

Ilustración 2: Ruta de valoración de los emprendimientos femeninos



Fuente: tomado de MyDEL-UNIFEM, 2009.

3.1 Territorio 1: Panajachel y San Andrés Semetabaj

3.1.1 Cadena de valor de las emprendedoras de hongo ostra

Introducción

El hongo ostra se reconoce por la forma del sombrero a manera de abanico o de espátula, por su crecimiento en grandes matas sobre madera y por sus características laminillas, así como por la situación del pie, excéntrico o incluso lateral, común a casi todas las especies de *Pleurotus*. Se presenta con un sombrero que, en realidad, es muy variable tanto en la forma como en el color. El sombrerillo de esta seta es redondeado, con la superficie lisa, abombada y convexa cuando es joven, aplanándose luego poco a poco. El cultivo del *Pleurotus* es simple y requiere de poca inversión inicial; el sistema más común de siembra es en bolsas. Como sustrato para preparación de la semilla se puede usar casi cualquier elemento que contenga celulosa: pajas, aserrines,

hojas, marlos molidos, subproductos de los cultivos de café, algodón, arroz, entre otros. Puede cultivarse fácilmente sobre troncos de chopo, al aire libre, o sobre pacas de paja mezcladas con aserrín, en invernaderos; pero es preciso advertir que, si no se mantiene la temperatura, la humedad y la luminosidad adecuadas, es difícil obtener hongos de forma continuada.¹³

Caracterización de los emprendimientos

Los emprendimientos de las productoras de hongos ostra tienen las características siguientes:

Cuadro 1: Tipología de los emprendimientos femeninos de hongos ostra en Mankatitlán, Sololá

Capital Social	1.	Por constitución de la asociación	Formalizadas
	2.	Por integrantes de la asociación	Sólo mujeres
Capital Social y Empresa	3.	Por origen de la asociación	Individuales
			Asociación exclusivamente para la actividad económica
	4.	Por finalidad de la asociación	Para la producción
			Para la venta
Empresa	5.	Por estatus legal del emprendimiento	Formales
			Informales
	6.	Por productos del emprendimiento	Tradicionales
	7.	Por racionalidad del emprendimiento	Subsistencia
Acumulación			
8.	Por alcances del producto	Consumo interno	

Fuente: elaboración propia en base a propuesta de Peláez (2006).

La cadena de valor de los hongos ostra se puede definir como una cadena agroalimentaria y para su análisis se identificaron tres puntos de producción. Por un lado, la que realizan las mujeres integrantes de la Asociación Comunitaria para el Desarrollo Integral de Nueva Esperanza y de la Asociación Visión Maya, ambas en San Andrés Semetabaj; y, por el otro, la producción individual de Ana Rachel Peña, en Panajachel.

Las emprendedoras cuentan con diversos activos intangibles: su conocimiento y destreza en la producción de hongos ostra; la agrupación que se ha establecido entre varias mujeres; y la relación de comercialización que Visión Maya ha alcanzado con Walmart, entre otros.

Ubicación de las emprendedoras

Las emprendedoras de hongos ostras están ubicadas en los pueblos de Panajachel y San Andrés Semetabaj –ambos cabeceras municipales de los municipios con el mismo nombre–. A dichos pueblos se puede acceder vía caminos asfaltados (ver mapa 8) y son completamente

¹³ Cardona (2001).

urbanos. Sin embargo, en el caso específico de la comunidad Nueva Esperanza, en donde se ubican las mujeres emprendedoras de la Asociación Comunitaria para el Desarrollo Integral, el acceso se limita a camino de terracería, lo cual representa una mayor dificultad en su traslado hacia otros puntos y se traduce en mayores costos de transporte de sus productos.

Mapa 8: Ubicación de las mujeres emprendedoras de hongos ostra

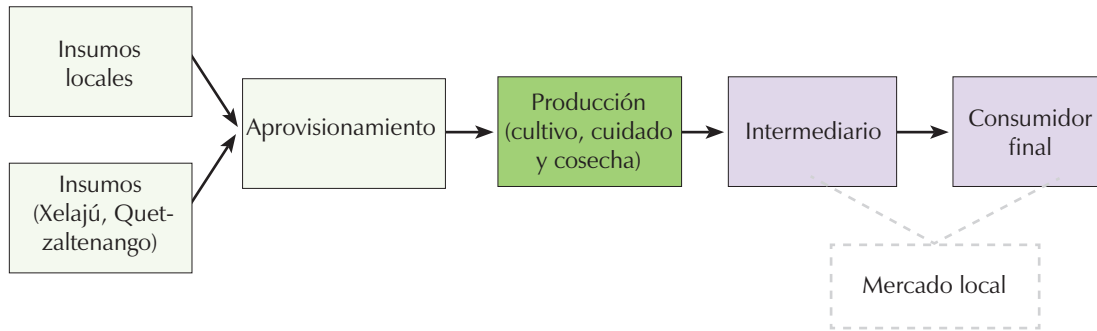


Fuente: elaboración propia en base a trabajo de campo.



La cadena productiva de hongos ostra tiene una estructura básica, compuesta por tres eslabones. El primero lo constituyen los proveedores de insumos, donde se distingue la obtención de la semilla proveniente de Xelajú, Quetzaltenango. El segundo lo representa el proceso de cultivo, cuidado, cosecha y la venta a comerciantes (intermediarios); y, por último, en el tercer eslabón se encuentra la venta del comerciante al consumidor final.

Ilustración 3: Cadenas de valor de hongos ostra



Fuente: elaboración propia con base a entrevistas a mujeres productoras.

Logística de entrada

En el proceso de adquisición de insumos, específicamente la compra de semillas, cabe resaltar dos puntos: 1) la señora Peña le compra la semilla a la Asociación Visión Maya; y 2) la Cooperación Canadiense para el Desarrollo cubre el costo del transporte de Xelajú a Panajachel para la Asociación de Nueva Esperanza, por lo que las mujeres cancelan, únicamente, el costo del transporte de Panajachel a la Comunidad.

Operaciones

El proceso productivo de los hongos ostra se basa en el cultivo del hongo en bolsas plásticas, de forma artesanal. La semilla consiste en granos de trigo estériles y para su cultivo, ésta se mezcla con un sustrato preparado a base de olotes. La preparación de la semilla es la parte del proceso productivo que requiere mayores atenciones, pues después no requiere mayores cuidados, solamente se debe velar porque la habitación sea oscura y con una temperatura controlada. Posteriormente, se hacen agujeros en las bolsas para que las semillas reciban el estímulo de la luz para que puedan crecer. Los hongos se cosechan cortándolos a ras de la bolsa con un cuchillo o tijera. Se obtienen oleadas¹⁴ cada diez días aproximadamente y se cosechan de dos a tres oleadas en promedio. Una vez son cortados, los hongos son empacados y etiquetados (en el caso de Visión Maya) generalmente en bandejas de una libra para enviarlos y venderlos.

Logística de salida – comercialización

Aquí, destaca el hecho que la Asociación Visión Maya es la mayor productora de hongos ostra y es la única de esta área que comercializa su producto a través de Walmart; en ocasiones, esta asociación compra su producción a otras mujeres productoras para poder cumplir con los pedidos grandes.

14 Una oleada es un ciclo de producción, seguido de dos o tres días sin cosecha. Durante ese lapso se forman los primordios del ciclo siguiente (Simonetta, 2007).

Funcionamiento de la cadena y análisis de las actoras y los actores

La producción de hongos ostra en los casos analizados es relativamente reciente. La Asociación Visión Maya tiene seis años de estar produciendo y Ana Peña alrededor de un año y medio. A la fecha, la Asociación de Nueva Esperanza la integran 25 mujeres y la Asociación Visión Maya, 100, de las cuales solamente 50 se encontraban activas.

A pesar de que las mujeres trabajan bajo el nombre de una de las dos asociaciones, la producción la llevan a cabo de manera individual o en pequeños grupos. En el caso de la Asociación para el Desarrollo Integral de Nueva Esperanza la producción está dividida en cuatro grupos de entre cinco y siete integrantes; por su parte, en la Asociación Visión Maya cada una de las integrantes se responsabiliza por su propia producción. En ambos casos la asociación correspondiente se encarga de la comercialización del producto. Es necesario indicar que, si bien existe interacción entre las asociaciones y la productora individual, ésta es estrictamente de compra-venta y no de cooperación o apoyo.

En lo que respecta a los actores que brindan apoyo y asistencia técnica para la producción de los hongos sobresale, por un lado, el apoyo financiero de la Cooperación Canadiense para el Desarrollo, y las capacitaciones impartidas por la Empresa Kiej de los Bosques a la Asociación de Nueva Esperanza. Por otro lado, hay una participación significativa en capacitaciones en manipulación de alimentos que PROFRUTA¹⁵ imparte a la Asociación Visión Maya. Por su parte, Ana Peña no ha recibido ningún apoyo, sin embargo, ha participado en dos capacitaciones financiadas con sus propios recursos.

Además, cabe agregar que la Asociación Visión Maya realizó una inversión que asciende a Q30,000.00 para promover y publicitar los hongos por medio de volantes, en los que destacan las bondades del producto; así como bifoliales que contienen un recetario, entre otras cosas. Dicha inversión fue financiada con un préstamo gestionado por la Asociación con el Banco de Desarrollo Rural (BANRURAL), con cuotas mensuales de Q1,600.

Cuellos de botella

La principal dificultad que enfrentan es la falta de capital para adquirir la semilla y sostener la producción de los hongos. En el caso específico de la Asociación Visión Maya, se señaló la dificultad de trasladar el producto desde el municipio hasta la tienda de Walmart. Esto se debe a que están obligados a contratar un transporte certificado por PROFRUTA y no cuentan con un vehículo propio que cumpla los requisitos fitosanitarios correspondientes que les permita trasladar el producto en horarios más flexibles a los actuales. Asimismo, se mencionó la importancia de dar a conocer el producto para ampliar la demanda del mismo, pues hasta el momento, consideran que los hongos ostra han tenido una demanda muy baja.

Costos e ingresos

En la tabla 3, se presentan los principales costos de producción y comercialización correspondientes a un cultivo de hongos ostra con duración de tres meses, construidos con la información proporcionada por las mujeres productoras entrevistadas.

15 PROFRUTA: programa del MAGA que impulsa el desarrollo de la agroindustria frutícola moderna con el fin de desarrollar y potenciar la competitividad del sector (MAGA, 2009).

Tabla 3: Costos totales de producción y comercialización trimestral para un cultivo de hongos ostra

–En quetzales–

Insumos	Volumen	Valor unitario	Valor total
1. Costos Directos			
Mano de obra*	144 horas	6.50	936.00
Semillas	21 libras	30.00	630.00
Sustrato	30 sacos	10.00	300.00
Bolsas plásticas	100 unidades	0.2875	28.75
<i>Subtotal</i>			<i>1,894.75</i>
2. Costos Indirectos			
Cal	½ quintal	26.00	26.00
Contador**		3.00	9.00
Transporte (insumos)***		10.00	10.00
<i>Subtotal</i>			<i>45.00</i>
3. Costos comercialización/venta			
Etiqueta	143 unidades	2.10	300.30
Bandejas	143 unidades	0.16	22.88
Plástico	1 caja	190.00	190.00
Tape	1 rollo	7.00	7.00
Transporte***	6	10.00	60.00
<i>Subtotal</i>			<i>580.18</i>
Costo total			2,519.93

Fuente: elaboración propia con base en datos aportados por las mujeres entrevistadas.

Nota: *salario mínimo vigente para labores realizadas en los diferentes procesos (Q.52.00 por día); **aporte promedio de cada integrante de la Asociación Visión Maya para el pago al contador que asciende a Q150.00 mensuales; ***aporte promedio de cada una de las integrantes de la Asociación Visión Maya para cubrir los costos de transporte incurridos por la Asociación, la cual tiene el mayor volumen de producción y venta.

Dado que las emprendedoras, al igual que en casos similares que se han estudiado, no tienen asignado sueldo o remuneración alguna, se ha aplicado el salario mínimo vigente para actividades agrícolas, para poder obtener una estimación más aproximada de los costos totales de producción. Tampoco se tiene establecido el alquiler o renta por el lugar utilizado para la realización de la actividad, debido a que, generalmente, éste es propio o pertenece a la comunidad. En este último caso, no se logró hacer una estimación del costo por alquiler o renta. La venta de la producción obtenida genera los ingresos brutos que se indican en la tabla 4.

Tabla 4: Ingresos totales generados por un cultivo de hongos ostra
–En quetzales–

	Producto	Volumen	Precio unitario*	Ingreso Total
1.	Hongos ostra	143 libras	25.00	3,575.00

Fuente: elaboración propia con base a entrevistas a mujeres productoras

Observación: * El precio de venta corresponde a la Asociación Visión Maya, la cual tiene, entre los casos observados, el mayor volumen de producción y venta.

Con base en las tablas 3 y 4 que corresponden a los costos e ingresos de la producción de hongos ostra, respectivamente, se establece un ingreso neto de Q.1,055.07, equivalente a 29.51%. Ese resultado evidencia la posibilidad de que dicha actividad tenga un alto potencial económico, por lo que se considera importante adoptar acciones encaminadas a analizarla con detalle, identificar y proporcionar los elementos necesarios para impulsar su efectiva ampliación, fortalecimiento y desarrollo.

Conclusiones y recomendaciones

- La investigación ha permitido visibilizar y reconocer la existencia de los emprendimientos femeninos de hongo ostra en el departamento de Sololá, su aporte a la economía local, así como las condiciones adversas en la cuales las mujeres emprendedoras realizan sus actividades productivas.
- El cultivo del hongo implica un proceso simple que requiere poca inversión. Se identificaron tres puntos de producción que corresponden a la Asociación Comunitaria para el Desarrollo Integral de Nueva Esperanza, que la integran 25 mujeres; la Asociación Visión Maya, que la conforman 100 mujeres; y la productora individual Ana Rachel Peña.
- La cadena productiva presenta una estructura básica simple. La Asociación Visión Maya (a pesar de que sólo tiene seis años de haber iniciado esta actividad) es la mayor productora de hongos ostra en esa área y la única que comercializa su producto a través de Walmart, además, ocasionalmente compra la producción de otras emprendedoras, para poder cumplir con pedidos grandes, todo lo cual indica que su experiencia en esta actividad puede ser muy enriquecedora y en consecuencia sería conveniente observar y estudiar su caso.
- La organización del trabajo difiere en las dos asociaciones objeto de estudio, por un lado, en Nueva Esperanza la producción está dividida en cuatro grupos de entre cinco y siete integrantes; por otro lado, en la Asociación Visión Maya, cada una de las asociadas se responsabiliza por su propia producción. Pero en ambos casos, la correspondiente asociación, se encarga de la comercialización del producto.
- La actividad ha sido objeto de asistencia técnica y financiera. Por un lado, se tiene el apoyo financiero proporcionado por la Cooperación Canadiense para el Desarrollo y las capacitaciones impartidas por la Empresa Kiej de los Bosques, a las integrantes de la Asociación Nueva Esperanza. Por otra parte, PROFRUTA ha impartido una significativa capacitación en materia de manipulación de alimentos a las productoras de la Asociación Visión Maya.

- Los principales cuellos de botella identificados se refieren a falta de capital de trabajo, escasa demanda para el producto y en el caso específico de la Asociación Visión Maya, alto costo de logística, debido a que están obligados a transportar el producto en vehículo certificado por PROFRUTA, el cual deben contratar por no disponer de uno propio que cumpla con los requisitos fitosanitarios.
- Dada la importancia que ha venido adquiriendo la actividad en tan poco tiempo, se recomienda tomar acciones para ampliar y fortalecer la asistencia y cooperación técnica y financiera dirigida a consolidar, desarrollar y diversificar la producción y los mercados, así como explorar nuevos destinos para la producción.

3.2 Territorio 2: Sololá

3.2.1 Cadena de valor de las emprendedoras de amaranto

Introducción

El amaranto, también conocido con el nombre de “huautli”, comenzó a cultivarse en América hace más de 7,000 años por los mayas, quienes lo consideraban una planta sagrada. Actualmente, no sólo se cultiva en países donde su consumo es tradicional, como Perú, México o Bolivia, sino que otros como China, EE.UU. y, sobre todo, la India, han comenzado a producirlo gracias al redescubrimiento de sus propiedades.



Se ha demostrado que el amaranto es una fuente excelente de proteínas, además de provitamina A y de vitamina C. Posee también distintos minerales, entre los que destacan el calcio, el hierro y magnesio, así como alta presencia de fibra. El grano del amaranto es considerado un pseudocereal por sus características similares a las de los granos de los verdaderos cereales. Sin embargo, botánicamente no puede englobarse dentro de este grupo vegetal. El valor nutritivo del amaranto ha sido ampliamente estudiado; de la investigación se desprende que el grano tiene una mayor concentración de proteína que otros cereales. Por ejemplo, el contenido de lisina (aminoácido limitante en los cereales) es mayor, con una concentración que ronda el 15%-18%, más alta que la que se encuentra en el trigo, el arroz y el maíz. A su relevante proporción proteica, se suma su elevado aporte de carbohidratos, dado que el almidón es su mayor componente y representa entre el 50% y 60% de su peso.

La planta del amaranto puede utilizarse prácticamente en su totalidad. Los tallos se consumen como verdura y sus hojas se pueden añadir a diferentes guisos, sopas, cremas o tortillas. Con sus semillas se elaboran diversos alimentos como galletas o el “dulce de alegría”, un plato muy popular en México elaborado con semillas de amaranto, miel, pasas y nueces. Sin embargo, la harina de amaranto no sirve para fabricar pan a no ser que se mezcle con harina de trigo, ya que no posee gluten (proteína que hace que la harina sea panificable).¹⁶

¹⁶ Asociación Mexicana del Amaranto –*Amarantum* (2003).

Desde hace más de una década, en distintos países se está trabajando en la elaboración de nuevos productos a partir de hojas y grano de amaranto; en el caso de las emprendedoras de Sololá se han trabajado productos como harinas bases para panqueques y refrescos, entre otros, y se busca la comercialización de la semilla.

Caracterización de los emprendimientos

A continuación, el cuadro 2 presenta las características de los emprendimientos de las productoras de amaranto.

Cuadro 2 Tipología de los emprendimientos femeninos de amaranto Tzolojyá, Sololá

Capital Social	1.	Por constitución de la asociación	Formalizadas
	2.	Por integrantes de la asociación	Sólo mujeres
Capital Social y Empresa	3.	Por origen de la asociación	Asociación para producción y/o venta dentro de una asociación más amplia
	4.	Por finalidad de la asociación	Para la producción Para la venta
Empresa	5.	Por estatus legal del emprendimiento	Formales
	6.	Por productos del emprendimiento	Tradicionales
	7.	Por racionalidad del emprendimiento	Subsistencia
	8.	Por alcances del producto	Consumo interno

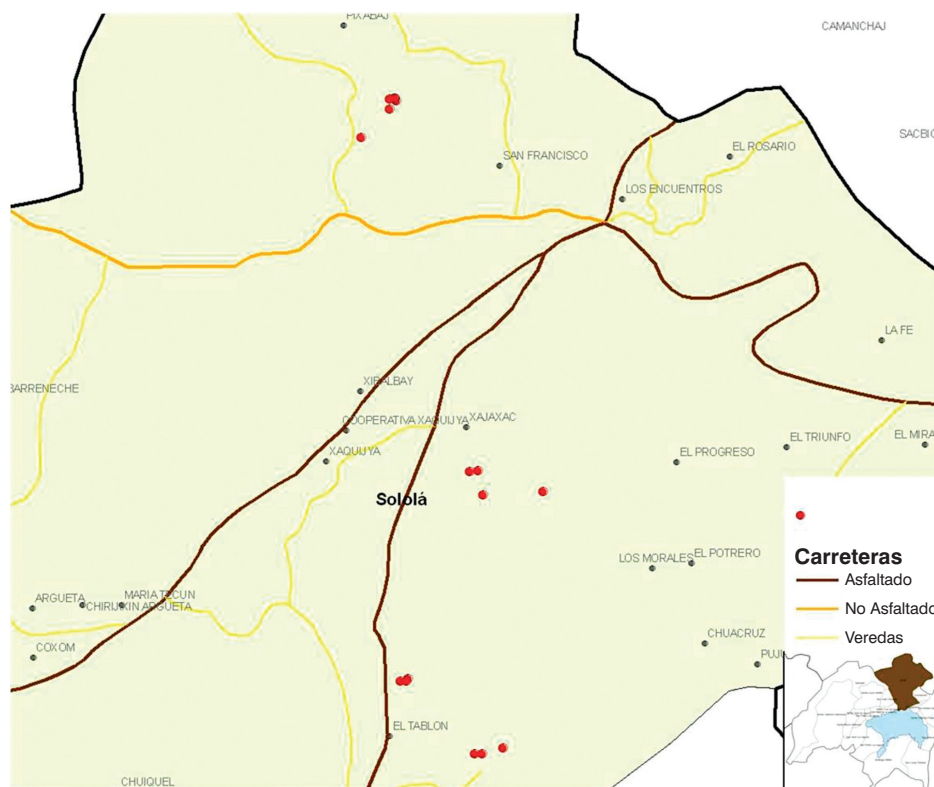
Fuente: elaboración propia con base a propuesta de Peláez (2006).

Estas mujeres cuentan con diversos activos intangibles, entre los que se destaca: la asociación que han logrado constituir y las relaciones de apoyo que han alcanzando con fundaciones, ONG e instituciones públicas, así como su saber y habilidad en la producción de la semilla de amaranto.

Ubicación de las emprendedoras

Las emprendedoras que cultivan amaranto o tienen contemplado hacerlo, se encuentran ubicadas en varias aldeas del municipio de Sololá: Pixabaj, Xajaxac y El Tablón, entre otras. En el caso de las últimas dos aldeas, están situadas relativamente cerca de los caminos asfaltados; mientras que el acceso a Pixabaj se limita a veredas que convergen a caminos de terracería, por lo que transitar resulta complicado. Al respecto, cabe indicar que pese a que el municipio de Sololá cuenta con carreteras asfaltadas, muchas de sus comunidades están comunicadas vía veredas (ver mapa 9).

Mapa 9: Ubicación de las mujeres emprendedoras de amaranto



Fuente: elaboración propia con base a trabajo de campo.

Estructura de la cadena

Este producto presenta una estructura básica, en la que las productoras que pertenecen a la Asociación de Mujeres Mayas Oxlajuj E., desarrollan una activa y dinámica participación. Dicha Asociación, trabaja en 14 comunidades (San Juan, Paquisis, San Buena Aventura, Pixaba Central, Chuiquiel, Los Morales, Vasconcelos, Tercer Centro, Barranco, Cooperativa, Chui-manzana, Churruneles, Paraíso y Tablón Central).

En términos generales, se identifican tres eslabones. El primero lo representa, principalmente, la Asociación Oxlajuj E. como proveedora de la semilla en la primera siembra; el segundo eslabón lo constituyen las mujeres productoras, quienes se encargan del cultivo, cuidado, cosecha y limpieza de la semilla de amaranto; y en tercer lugar, se encuentra, nuevamente, la misma asociación, que compra la semilla a las mujeres, la procesa (muele) y se obtiene la harina que es el producto final, el que luego de empacarlo, es comercializado por la propia asociación.

El proceso productivo, que inicia con la siembra de las semillas, es realizado por las mujeres durante el mes de mayo, durante los siguientes cinco meses las productoras se dedican, entre otras cosas, al cuidado del cultivo, para que, posteriormente, en el mes de octubre procedan a recolectar la cosecha. Se obtiene una cosecha anual. A partir de este momento, se vende la cosecha a la asociación.

Funcionamiento de la cadena y análisis de los actores

Como se indicó en la sección anterior, las mujeres participan activamente en la Asociación de Mujeres Mayas Oxlajuj E., la cual tiene cuatro ejes de acción, que son: a) formación ciudadana; b) fomento de desarrollo económico; c) protección a la madre naturaleza; y, d) fomento del arte maya.

En ese sentido, la asociación procura obtener y canalizar capacitaciones por parte de distintas instituciones a las 214 mujeres integrantes. Las capacitaciones no implican ningún costo para la asociación ni para las participantes y provienen, principalmente, de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente (SOSEP), la Fundación Guillermo Toriello y la Organización No Gubernamental Ceiba.

La iniciativa de emprender esta actividad surgió de una capacitación impartida por Magalí Salazar en el año 2007, en la que participaron varias mujeres de la asociación. En el transcurso del 2008, diez de estas mujeres iniciaron el cultivo de amaranto, habiendo obtenido un volumen de producción de dos quintales. Sin embargo, se esperaba que durante el 2009 se involucraran aproximadamente 100 mujeres en dicha actividad, por lo que el volumen de producción podría ubicarse entre 20 y 40 quintales.

Cuellos de botella

No tienen conocimientos sobre aspectos contables y financieros, al grado que no incluyen en los costos de producción el valor correspondiente a determinados insumos o factores de la producción, como es el caso de la fuerza de trabajo que aportan las propias productoras en la actividad productiva.

También es importante mencionar que, aunque la asociación tiene proyectado absorber la totalidad de la producción de este año, el mayor reto con el que se enfrenta, es la comercialización del mismo, debido a que el producto es poco conocido dentro del territorio y no existe un mercado determinado al cual las mujeres productoras puedan destinar la producción. Los bajos rendimientos, constituyen otro problema, toda vez que, según los expertos, de una producción esperada de cuatro quintales por cuerda cultivada, sólo se han obtenido dos quintales.

Costos e ingresos

La tabla 5 presenta una estructura de costos de producción proporcionada por las mujeres productoras entrevistadas.

Tabla 5: Costos totales de producción y comercialización de una cuerda de cultivo de amaranto

–En quetzales–

Insumos	Volumen	Valor unitario	Valor total
1. Costos Directos			
Mano de obra*	208 horas	6.50	1,352.00
Semillas (primera siembra)	½ libra	15.00	15.00
Abono	10 quintales	600.00	600.00
Agua	lluvia	0.00	0.00
<i>Subtotal</i>			1,967.00
2. Costos Indirectos			
Arrendamiento de terreno	1 cuerda	300.00	300.00
<i>Subtotal</i>			300.00
3. Costos comercialización/venta			
Transporte			75.00
<i>Subtotal</i>			75.00
Costo total			2,342.00

Fuente: elaboración propia con base en datos aportados por las mujeres entrevistadas.

Nota: * salario mínimo vigente para labores realizadas en los diferentes procesos (Q.52.00 por día).

Es preciso aclarar que las emprendedoras, que son quienes realizan toda la actividad productiva, no tienen asignado salario alguno, se ha aplicado el salario mínimo vigente para las actividades agrícolas para poder obtener los costos totales de producción.

El precio al que las productoras están vendiendo la semilla de amaranto a la asociación, es de Q12.00 por libra, por lo que las productoras están obteniendo un ingreso total de Q2,400.00 por la producción obtenida. El correspondiente ingreso neto asciende a Q58.00, equivalente al 2.41%, resultante de restar de los ingresos brutos los costos totales. Dicho ingreso se considera bajo, por lo que sería conveniente que se realizaran estudios técnicos y de mercado que permitan determinar en forma adecuada la rentabilidad del producto.

Conclusiones y recomendaciones

- La investigación ha permitido visibilizar y reconocer la existencia de los emprendimientos femeninos de amaranto en el municipio de Sololá, su aporte a la economía local, así como las condiciones adversas en la cuales las mujeres emprendedoras realizan sus actividades productivas.
- El amaranto muestra potencial económico debido a sus amplias propiedades nutritivas y su novedad en el mercado, por lo que el principal reto está en encontrar nichos de mercado a través de la explotación de las bondades del producto. Para esto, es necesario realizar un estudio de mercado que permita identificar posibles consumidores, así como características y condiciones de acceso a los mercados.

Los actores principales de la cadena productiva se ubican en la asociación que provee la semilla para la primera siembra, compra el cultivo, lo procesa, empaqueta y realiza la comercialización y venta, además de gestionar, captar y canalizar oportunidades de capacitación. Luego, están las productoras a quienes corresponde el cultivo, cuidado, cosecha y limpieza del producto.

La introducción de la actividad es muy reciente, apenas el año pasado diez mujeres de la asociación emprendieron la producción, pero para este año se tiene previsto que alrededor de 100 mujeres se involucren en esa actividad.

En el primer año de cultivo, solo se obtuvo el 50% de los rendimientos esperados por cuerda de cultivo, que son 4 quintales de amaranto, por lo que se considera de urgencia identificar los factores que puedan estar originando ese bajo rendimiento y tomar acciones para superarlos.

Se considera conveniente disponer de programas de asistencia y cooperación específicos dirigidos a apoyar las áreas de producción, gestión, comercialización y penetración de los mercados.

Recomendaciones

- El reconocimiento de la existencia de los emprendimientos femeninos, de su aporte a la economía local y de las condiciones adversas en las que se desempeñan debe dar pie para que desde las políticas públicas se diseñen estrategias de intervención que contribuyan a mejorar esas condiciones a fin de potenciar los emprendimientos femeninos de Sololá, y de esa forma dar contenido a la Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres. En ese sentido, dos elementos son centrales: la inversión en infraestructura vial y el acceso a asistencia técnica y crediticia.
- Es importante trabajar en el tema de asociatividad entre las asociaciones que ya existen, con el fin de incrementar su capacidad de producir mayores volúmenes para satisfacer la demanda, así como negociar en conjunto las condiciones de venta y el acceso a asistencia técnica y crediticia.
- Sería adecuado que se propicie un mayor acercamiento con instancias como el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación para buscar asesoría sobre prácticas adecuadas de manejo y empaque; así como con el Vice Ministerio de la MIPyME, con el cual se puede buscar asesoría para incursionar en nuevos mercados.

4. Ruta 3: El desarrollo empresarial y potenciador del emprendimiento femenino en el desarrollo territorial

El objetivo general de esta investigación se orienta a: “Desarrollar una estrategia de reconocimiento del emprendimiento femenino, especialmente enfocada a integrar a las mujeres en los programas y políticas de equidad de género, con el fin de reconocerlas como actoras de la economía local, posicionándolas como la nueva dinámica territorial que emerge desde lo local y que se inserta en una economía global”.

Esta estrategia de reconocimiento está basada en las habilidades y saberes propios del territorio donde habitan las emprendedoras, quienes buscan la inserción de sus productos en mercados locales e internacionales para la mejora de sus ingresos y de las condiciones de vida de sus familias. A partir de este objetivo general, se describen los objetivos estratégicos del Programa de Mercadeo Territorial, como instrumento orientador de los emprendimientos femeninos. Los objetivos son los siguientes:

- Disponer de una herramienta de planeación estratégica que estudie, investigue, valore y proponga un plan de desarrollo económico local, específicamente para los emprendimientos femeninos en Sololá y que oriente acciones para la articulación de:
 - Las potencialidades y distintivos territoriales que proyecten identidad colectiva.
 - El reconocimiento de atributos de productos y servicios que agreguen valor a los territorios.
 - El reforzamiento de los valores comunes de sus habitantes como activo clave para el desarrollo local.
- Dotar con información estratégica a los actores y actoras locales para que establezcan prioridades de oportunidades y problemas existentes en los territorios que incluyan el capital cultural y simbólico territorial para la elaboración de programas conjuntos.
- Desarrollar capacidades para elevar la gobernanza de las emprendedoras en la cadena de valor, a partir de la mejora en aspectos productivos, acceso a activos tangibles e intangibles y mejora en general de sus condiciones.
- Generar el programa integral del desarrollo competitivo con base a la mezcla de mercadeo territorial considerando productos distintivos derivados del emprendimiento femenino, precios, plaza e intermediación, comunicación integrada del mercadeo territorial y articulación del emprendimiento femenino con el poder político y la opinión pública.
- Construir el marco conceptual para definir la identidad de los territorios en estudio, desarrollar el posicionamiento único y distinguible de las marcas territoriales de Sololá, incluyendo las normas y valores de la colectividad como elemento clave.
- Generar propuesta de comunicación de las marcas territoriales para la construcción y reconocimiento de la imagen territorial frente a otros territorios.

- Proponer mercados de interés para los productos territoriales generados a partir de los emprendimientos femeninos, desarrollando estrategias de penetración, diversificación, desarrollo de mercados y de productos.

4.1 Situación general del entorno

En el taller realizado en marzo 2009, se expresaron opiniones en el sentido que, en Sololá, la población es organizada y consciente de la problemática local con voluntad de resolver en los diferentes ámbitos: económico, sociocultural, político y natural. Asimismo, los habitantes de la Cuenca del Lago de Atitlán, independientemente del sector que representen, han promovido en los últimos años alianzas estratégicas entre las instancias públicas, privadas y sociales.

4.2 Análisis del entorno natural

El entorno natural en el departamento de Sololá muestra ventajas comparativas de significancia para sus habitantes, dada la belleza natural, única a nivel nacional e internacional. Esta ventaja ha generado apoyos de cooperación internacional y esfuerzos nacionales para la mejora del entorno, considerando al Lago de Atitlán, uno de los atractivos turísticos guatemaltecos de mayor interés. Sin embargo, el entorno natural ha sido afectado por el uso desmedido de productos químicos en la actividad agrícola cuenca arriba, que ha generado degradación y deterioro de suelos y contaminación de la masa de agua del lago. El deterioro del lago también ha sido provocado por la ausencia de sistemas de drenajes en las poblaciones que se ubican en sus orillas; y por la falta de plantas de tratamiento para el manejo de desechos sólidos a nivel domiciliar y sector hotelero. Los incendios forestales, deforestación en la cuenca alta y vulnerabilidad a desastres naturales, aunado al escaso interés de las autoridades locales expresado en la falta de construcción de una visión colectiva para la preservación del entorno natural contribuyen cada vez más a su deterioro.

4.3 Análisis del entorno político

El entorno político ha mostrado avances importantes en Sololá, entre ellos la capacidad de gestión de sus autoridades y habitantes en general, para movilizar apoyos financieros tanto públicos como privados. Sin embargo, los constantes cambios en las políticas públicas por los gobiernos de turno y los intereses individuales de autoridades locales, no privilegian el interés público y el bienestar común, lo cual ha influido en la lenta ejecución de obras que mejoren el departamento de Sololá de manera sustancial.

Las mujeres han logrado espacios de participación en instancias políticas de manera formal, pero no se ven mejoras de manera integral, cuando se evalúan las condiciones reales. Actualmente, en la conformación de alcaldías indígenas, hay participación femenina, aunque porcentualmente es baja.

4.4 Análisis del entorno económico

El entorno económico de Sololá presenta condiciones ideales para el desarrollo de una cultura de turismo en sus diversas modalidades, debido a la belleza natural, biodiversidad, condiciones climatológicas, diversidad cultural con que cuenta. Asimismo, la oportunidad para el

rescate de conocimientos ancestrales sobre el uso de tintes para elaboración de productos textiles y medicinales, con insumos naturales.

El entorno económico desde el enfoque de género, se caracteriza por la desvalorización del trabajo de las mujeres en la economía, relegándose el aporte de éstas al quehacer doméstico. Igualmente no se visibilizan los emprendimientos femeninos como elemento para el desarrollo local y como condición para erradicar el desempleo y mejorar la calidad de vida de los integrantes del núcleo familiar y de la sociedad.

Existe carencia de programas que faciliten el acceso al crédito y financiamiento para el desarrollo de microempresas; falta de reconocimiento de marcas y sellos de origen para el respaldo de productos originarios; dificultad en los trámites para la obtención de patentes de comercio; escaso control de calidad de productos para la competitividad; competencia desleal; y falta de acceso sostenido y permanente a mercados.

En el sector de servicios, específicamente de turismo, se manifiesta una baja calidad, sin mejoras en el corto plazo. A esto se suma la falta de capacitación para mejorar su calidad, aunque es un sector tradicionalmente organizado en el departamento de Sololá, por ser considerado como motor de la economía de la región.

4.5 Análisis del entorno sociocultural

Sololá se caracteriza por ser una sociedad altamente organizada. Actualmente, se proyecta y reconoce la capacidad de gestión de sus habitantes. Igualmente, que debido a la presencia de centros de estudio desde niveles primarios hasta universitarios, la población puede buscar oportunidades de mejora y superación a nivel integral. Sin embargo, desde el enfoque de género, se advierte la persistencia de la discriminación y exclusión por razones de género y etnia; las mujeres son las que mayormente sufren ya que se les relega a cumplir trabajos domésticos y tienen poco acceso a programas de educación y capacitación.

4.6 Destinatarios del Plan de Mercadeo Territorial

Los destinatarios principales del Plan de Mercadeo Territorial son los Centros de Servicios Empresariales para las Mujeres (CSEM), instituciones apoyadas, entre otros, por el Programa Conjunto y por el MyDEL, que potencializan el liderazgo y posicionamiento del desarrollo local-territorial de las mujeres emprendedoras.

Los organismos internacionales que otorgan líneas de financiamiento a los Centros de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres, pueden apoyar la elaboración de programas y líneas de trabajo que promuevan los derechos económicos de las mujeres, fortaleciendo la igualdad de oportunidades, participación e integración económica y social de las emprendedoras en estado de pobreza.

Es necesaria la articulación de alianzas estratégicas y apoyo de instituciones privadas, públicas organizaciones no gubernamentales que fomenten la equidad de género desde el ámbito económico, así como la aplicación de los derechos económicos para la mejora de la calidad de vida de los habitantes, como parte del desarrollo integral. Especial relevancia cobra la articulación con las instancias que a nivel nacional impulsan la Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres, especialmente SEPREM, como ente rector de esta política.

Poblaciones beneficiadas

Mujeres que viven principalmente en áreas rurales en estado de pobreza, que se dediquen a actividades económicas para el desarrollo de productos o servicios basados en habilidades y saberes propios del territorio donde habitan y que busquen la inserción de sus productos en las cadenas productivas, para la mejora de sus ingresos, sus condiciones de vida y la de sus familias.

4.7 Territorio 1. San Andrés Semetabaj y Panajachel. Emprendimiento de hongos ostra

A continuación, se desarrolla la propuesta del plan de mercadeo territorial para el emprendimiento de hongos ostra, ubicado en San Andrés Semetabaj y Panajachel, ambos ubicados en la mancomunidad de Mankatitlán, territorio de la Cuenca del Lago.

Entorno de las emprendedoras de hongo ostra

Las emprendedoras de hongo ostra están organizadas en dos grupos: la Asociación Comunitaria para el Desarrollo Integral de Nueva Esperanza y la Asociación Visión Maya, S. A. (en proceso de asociación), ambas con capital social colectivo y cuyo fin es la producción y comercialización del hongo ostra. También hay una productora individual Ana Rachel Peña en Panajachel.

Las emprendedoras de hongos ostra enfrentan falta de capital de trabajo y otros activos, así como escasa demanda del producto, lo que les limita fortalecer su capacidad empresarial. En el caso de la Asociación Visión Maya, enfrentan un alto costo de logística y transporte debido a alquiler de vehículo del Programa PROFRUTA (del MAGA), por no contar con vehículo que reúna las condiciones fitosanitarias requeridas.

Producto hongo ostra

El hongo ostra es un producto de las 30 variedades de hongos comestibles que existen, apreciado por su composición nutritiva, cualidades curativas y sabor exquisito. Está considerado como producto no tradicional con gran potencial para el mercado de consumo de alimentos, dada la variedad de usos en cualquiera de sus formas: fresco, deshidratado, salmuera o enlatado. Sin embargo, sus cualidades son poco conocidas y sobre todo no hay tradición en la dieta alimenticia de los guatemaltecos por ser un producto exótico. Adicionalmente, tiene otros usos, como el medicinal, ya que sirve para padecimientos cardiovasculares, combatir la obesidad y estimulante sexual por su rica fuente de vitaminas.

Plaza (lugar de venta)

Las emprendedoras de la Asociación Visión Maya comercializan actualmente el hongo ostra en la cadena Walmart con sólo seis años de estar dedicándose a esta actividad. Ellas compran su producción a otras mujeres que se dedican individualmente a esta actividad, para satisfacer la demanda de este cliente principal. En cambio, las emprendedoras de la Asociación para el Desarrollo Integral Nueva Esperanza y Ana Rachel Peña lo venden directamente al consumidor final.

Precios

La fijación de precios se hace incluyendo el salario mínimo agrícola, se excluye el alquiler de cuarto o espacio para el invernadero donde se producen. En algunas oportunidades, pueden obtener habitaciones o espacios que son de uso comunitario. La Asociación Visión Maya considera que Walmart paga el precio justo.

Publicidad y promoción

Las emprendedoras de la Asociación Visión Maya han invertido Q.30,000.00 para promover y dar a conocer los hongos ostra de Atitlán (marca con la que han registrado su producto), obteniendo un crédito del Banco de Desarrollo Rural. Durante esta actividad de promoción del producto, imprimieron materiales de apoyo como: recetarios, folletos, etiquetas y volantes, entre otros. Este componente de la mezcla de mercadeo requiere un esfuerzo de las emprendedoras para dar a conocer los beneficios del hongo ostra.

Análisis del mercado

Características del mercado existente del hongo ostra

La venta del hongo ostra se realiza principalmente en la ciudad capital y área de influencia de las cabeceras municipales de Quetzaltenango y Panajachel. Los consumidores buscan este producto por sus características y beneficios económicos, sociales y nutricionales. Se dirige especialmente a las jefas de hogar para incluirlo en la dieta alimenticia y su versatilidad en la preparación de los alimentos. Se amplían las características del potencial del producto para su consumo por sus cualidades: orgánicas y sustituto de carnes rojas.

Características de mercados nuevos con productos existentes

La venta del hongo ostra también se dirige a empresas de la ciudad capital que lo consideran como insumo en la preparación de alimentos dentro de sus líneas de producción. Entre ellas: alimentos instantáneos, alimentos frescos (cadenas de restaurantes), pueden ser: Malher, Maggi, Knorr, Ducal las cuales tienen categorías de sopas y salsas instantáneas con amplia variedad de sabores, incluyendo el hongo. Asimismo, las empresas que se dedican a la preparación de alimentos para consumo, entre ellas: Pizzerías (Domino's Pizza, Pizza Hot, Pollo Campero (Tele Pizza), Pizzería Vesubio, entre las más conocidas en la ciudad de Guatemala, Quetzaltenango, Sololá y otros departamentos del país como posibles puntos de expansión. Se interesan en la adquisición de productos frescos, de origen nacional y precios favorables en compras voluminosas.

Características de mercados nuevos (mercados justos) con productos existentes

Los mercados nuevos están ubicados a nivel internacional, especialmente en Europa, en países como Francia, España e Italia, que actualmente han manifestado una creciente preferencia hacia el consumo de hongos ostra. Estos mercados prefieren productos de origen natural y libre de elementos contaminantes y agroquímicos. Son regularmente personas que gustan de comidas con productos que sustituyen la carne roja en su dieta alimenticia, para lo cual el hongo ostra se ha vuelto un candidato ideal por sus diversas cualidades.

Requerimientos y necesidades del mercado

Las necesidades y requerimientos de los mercados presentan varias oportunidades que pueden satisfacerse:

- Valorar la identidad y origen de los hongos ostra como el elemento que mantendrá la práctica y los saberes a nivel generacional para su producción y elaboración. Es indispensable que en la promoción de este emprendimiento se resalte el valor artesanal de los hongos ostra de Sololá.
- Identificar y posicionar el hongo ostra como producto territorial, para que no sea superado fácilmente por productos similares y el nivel de lealtad de los consumidores se afiance de manera sostenible.
- Asegurar que en la producción de este producto agroalimentario se cumplan los requerimientos de inocuidad.

Crecimiento del mercado

El crecimiento de mercado se establece a partir de que sean reconocidos los emprendimientos femeninos de hongo ostra. Para ello hay que cumplir con: la seguridad y confianza en su producción, los aspectos sanitarios en el acopio, el etiquetado y marca del producto artesanal, entre otros, para garantizar la salud de la familia en consumo de alimentos perecederos y elaborados artesanalmente.

4.8 Territorio 2. Sololá. Emprendimiento de amaranto

A continuación, se desarrolla la propuesta sobre el programa de Mercadeo Territorial para el emprendimiento de amaranto, ubicado en el territorio de Sololá, en la Mancomunidad de Tzolojya.

Entorno de las emprendedoras de amaranto

Las emprendedoras del cultivo artesanal de amaranto pertenecen a la Asociación de Mujeres Mayas Oxlajuj E., que está conformada por más de 214 socias registradas; tiene presencia en 14 comunidades. La introducción de la actividad es muy reciente (2008) y estuvo a cargo de diez mujeres de la asociación. Para este año, se tiene previsto que alrededor de 100 mujeres más se involucren en la producción del amaranto. Las integrantes de la asociación reciben capacitaciones en varios ejes como parte de su formación integral, entre ellos: formación ciudadana, fomento de desarrollo económico, protección de la naturaleza y fomento del arte maya. Hay debilidad en el manejo financiero y contable de la actividad productiva; sin embargo están conscientes que esta presenta una oportunidad de generar más empleos y de integrar a más mujeres en este cultivo.

Las emprendedoras están ubicadas en comunidades cuyo acceso a carretera asfaltada es difícil por las distancias y las condiciones del terreno.

Producto amaranto

El cultivo del amaranto representa un potencial para las emprendedoras de convertirse en actividad productiva competitiva en el mercado nacional. Este es un cultivo que se caracteriza por su adaptabilidad, lo cual lo hace muy versátil para su producción, se puede producir en todo tipo de terreno y en condiciones donde hay irregularidad de lluvias, crece en ambientes secos y templados y requiere de humedad sólo cuando se siembra.

El amaranto es fuente importante de proteína, vitaminas A y C, minerales, aminoácidos, carbohidratos, lisina, fósforo, hierro y calcio, según estudios realizados sobre sus bondades.¹⁷ El cultivo del mismo está siendo introducido aceleradamente por organizaciones gubernamentales y en el territorio de Sololá. Actualmente, se comercializa sin valor agregado, pudiendo ubicarse en varias categorías de productos según sea el interés y la oportunidad que las emprendedoras decidan. El nombre comercial “amaranto”, es atractivo para el consumidor por lo que se puede aprovechar esta característica. Sus cualidades nutritivas pueden permanecer hasta siete años si se almacena en lugares frescos y ventilados.

Actualmente, la Asociación de Mujeres Mayas Oxlajuj E. presenta el producto empacado en bolsa de celofán de una libra con marca Tzetz, la cual aún no llena los requisitos formales de registro.

Plaza (lugar de venta)

La Asociación de Mujeres Mayas Oxlajuj E. vende el amaranto por libra para hacer atol, bebida refrescante y como preparador de alimentos al establecimiento Panasúper, ubicado en Panajachel (este es el único distribuidor minorista). Asimismo, el amaranto es buscado en la sede de la asociación ubicada en la aldea El Tablón, para su consumo final. El canal de distribución es sencillo y convencional.

Precios

El precio del amaranto para venta al consumidor es de Q15.00/lb., para atol y bebida y el precio para preparación de alimentos es de Q25.00/lb. Entre las marcas de productos similares en la categoría de atoles y bebidas instantáneas que se encontraron en visita de campo en el punto de venta, están: Incaparina, Avena Quaker, Sabemás, Cerevita, Atol de Haba y Mayzena Duryea.

Publicidad y promoción

Las integrantes de la Asociación de Mujeres Oxlajuj E. han desarrollado materiales importantes para promover y dar a conocer los usos del amaranto para la preparación de platillos en un vistoso recetario de cocina, financiado por la Cooperación Japonesa (JICA).

17 Ing. Francisco Azurdia, Centro de Desarrollo Integral Ri Palamax, Programa de fortalecimiento de la administración y políticas públicas, 2009.

Análisis del mercado

Características del mercado existente

La venta del amaranto se encuentra principalmente en Panajachel y Sololá. Las mujeres son quienes mayormente compran y preparan alimentos con base de amaranto para el consumo de la familia, dadas las propiedades nutritivas, bajo precio, fácil preparación, buen sabor, versatilidad en la preparación de los alimentos. Su potencial se amplía, dadas sus características, para elaborar tortillas y tamales, entre otros.

Características de mercados nuevos con producto existente

La venta del amaranto también se dirige a empresas de la ciudad capital que lo consideran como parte de los procesos en la preparación de alimentos dentro de sus líneas de producción, entre ellas: alimentos instantáneos, y preparación de alimentos como postres y galletas.

Nichos de mercado

- ***Mercados especializados:*** los centros naturistas son un excelente nicho de mercado para personas que prefieren bebidas naturales, ricas en vitaminas, proteínas, aminoácidos. Este producto es preferido por consumidores que tienden a comer comidas vegetarianas y alimentos orgánicos.
- ***Mercados masivos:*** el amaranto se puede comercializar para niños y niñas en etapa de crecimiento, sobre todo en hogares de escasos recursos económicos, ya que es un producto rendidor.

Requerimientos y necesidades del mercado

Las necesidades y requerimientos de los mercados presentan varias oportunidades que pueden satisfacerse:

- Valorar la identidad y origen del amaranto como el elemento que mantendrá la práctica y elaboración de los saberes a nivel generacional para la producción. Es indispensable que se resalte el valor artesanal que las mujeres de la Cuenca del Lago generan como imagen.
- Identificar y posicionar con elementos originarios el amaranto como producto territorial, para que no sea superado fácilmente por productos similares y el nivel de lealtad de los consumidores se afiance de manera sostenible.

Crecimiento del mercado

Los consumidores de los diferentes mercados y nichos de mercados generarán crecimiento en los mercados a los cuales se dirija, al conocer los múltiples beneficios de este producto, incluyendo el valor proteico y vitamínico para la salud de la familia, la variedad de usos que se puede dar en la elaboración de los alimentos diariamente y la posibilidad de preparar alimentos alternativos en la dieta de personas de diferentes edades.

4.9 Planeación estratégica del mercadeo territorial

Desarrollo conceptual de la oferta territorial

La oferta territorial considera las ventajas y características que identifican al territorio y las habilidades de los emprendimientos femeninos, con el fin de:

- Diferenciarlos unos de otros que sean considerados como “similares”.
- Proteger la propiedad intelectual o sea el conocimiento y saberes de las emprendedoras por medio de registros de marcas.

El objetivo es posicionar en los mercados de interés, por medio de la marca territorial del hongo ostra. Un ejemplo es la Asociación Visión Maya, quienes ya han registrado su marca comercial.

Visión del territorio construida por actoras y actores

Comunidades de Sololá manejan sus propios productos, han encontrado su propio desarrollo y protegen los recursos naturales y el patrimonio cultural. Cuentan con servicios básicos y tienen una buena calidad de vida. Se promueve un turismo sostenible de respeto hacia los habitantes del territorio, hacia la cultura y tradiciones y los recursos naturales. Los productos son competitivos y de buena calidad, apreciados en mercados nacionales e internacionales.

Fuente: Primer taller de Programa de Mercadeo Territorial, IDIES-URL, 2009.

Objetivo estratégico

Empoderar a las mujeres emprendedoras como actoras locales (productoras y transformadoras) desde el territorio donde desarrollan los emprendimientos y posicionarlas dentro de las cadenas de valor del amaranto y hongos ostra impulsando la asociatividad, la participación activa para el desarrollo de capacidades, la aplicación de requerimientos técnicos y la mejora general de sus condiciones actuales, aspirando a obtener competitividad de sus productos. Esta se dará en base a la mezcla de mercadeo territorial para el amaranto y el hongo ostra, produciendo productos distintivos en precios, plaza, intermediación y comunicación integrada para mercados existentes.

A continuación se recomiendan algunas políticas que, en congruencia con la Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres, pueden contribuir a mejorar el desarrollo empresarial de los emprendimientos de hongo ostra y amaranto, cada una de estas incluye líneas de acción, acciones y entidades responsables de su ejecución. Las políticas recomendadas, que se incluyen son: política de producto; política de precios; política de distribución; política de comunicación y promoción; y política institucional.

La propuesta para el desarrollo empresarial de las emprendedoras de hongo ostra y de amaranto considera varios ámbitos descritos en las siguientes líneas. Con esta propuesta se preten-

de contribuir a que las emprendedoras tengan un papel más protagónico en la gobernanza de estas cadenas de valor (agroalimentarias), impulsando su asociatividad, su participación activa para el desarrollo de capacidades, aplicación de requerimientos técnicos en la producción de hongo ostra y de amaranto y la mejora general de sus condiciones actuales, aspirando a obtener expansión y competitividad de sus productos en el mercado.

Líneas de acción, acciones y entidad responsable para el desarrollo empresarial de los emprendimientos de hongo ostra y de amaranto

Variable territorial: política de producto

Línea de acción 1: oferta territorial

- Registrar la información semanal/mensual/anual de producción y rendimientos por cuerda.
- Establecer la capacidad de producción de las emprendedoras en tiempo (semanal/mensual/anual).
- Convocar y reunir a emprendedoras para trabajo conjunto para definir la oferta territorial.

Entidades responsables: Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres, Asociación para el Desarrollo Integral Nueva Esperanza, Asociación Visión Maya y Rachel Peña (para hongo ostra)

Entidades responsables: Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres, Asociación de Mujeres Mayas Oxlajuj E. y productoras que deseen incorporarse a esta actividad (para amaranto).

Línea de acción 2: Asistencia técnica

- Disponer de programas de capacitación técnica en el manejo y mejora del hongo ostra y del amaranto.
- Listar y contactar con instituciones *ad hoc* para la capacitación.
- Gestionar un centro de almacenaje del amaranto ya que conserva sus cualidades nutritivas hasta siete años.
- Solicitar apoyo a MAGA, AGEXPRONT, INTECAP, universidades establecidas en el territorio (UVG, URL, USAC), Fundación Guillermo Toriello, ONG Ceiba, otros.

Entidades responsables: Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres, emprendedoras, Asociación de Mujeres Mayas Oxlajuj E. y productoras que deseen incorporarse a esta actividad.

Línea de acción 3: Crédito y financiamiento

- Disponer de crédito para la compra de semilla, insumos y activos tangibles (refrigeradoras y vehículo para cadena en frío) para ampliar producción y otros activos tangibles.
- Elaborar un listado de entidades de crédito y bancos.
- Contactar con instituciones que otorguen microcréditos a asociaciones o grupos de mujeres.
- Conseguir información sobre las condiciones de microcréditos.

Entidades responsables: Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres; emprendedoras; cooperativa de San Andrés Semetabaj Lic. Cándida González; BANRURAL.

Línea de acción 4: Asociatividad

- Fomentar la asociatividad de las mujeres emprendedoras.
- Informar a las emprendedoras los beneficios de estar asociadas.
- Organizar reuniones con mujeres emprendedoras y organizaciones para el intercambio de experiencias y fortalecer conocimientos.
- Crear redes de mujeres con diversas experiencias para intercambio – beneficios asociadas.

Entidades responsables: Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres, SEPREM, DEMI, Oficina Municipal de la Mujer; SOSEP, otras entidades

Línea de acción 5: Instituciones políticas

- Desarrollar liderazgo para representación en instancias locales (SCDUR)
- Elegir a representante(s) ante autoridades locales.
- Organizar reuniones con alcaldes y autoridades locales.
- Solicitar apertura en sesiones de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural cada mes.
- Involucrar a otras instituciones de la administración pública.

Entidades responsables: municipalidades de San Andrés Semetabaj, Panajachel; Consejo de Desarrollo (departamental y municipal), INGUAT (circuito de Panajachel).

Línea de acción 6: Organización social

- Construir y ampliar redes con otras emprendedoras y contactar con otros sectores representados en el territorio de la cuenca del Lago de Atitlán.
- Elaborar un directorio de información de otras asociaciones privadas y sociales.
- Elaborar un directorio de instituciones privadas.
- Organizar reuniones de trabajo para el intercambio de información de interés para emprendedoras.

Entidades responsables: Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres, emprendedoras, Cámara de Comercio, otras instituciones del sector privado establecidas (restaurantes, hoteleros, naturistas, sector industrial)

Líneas de acción, acciones y entidad responsable para la construcción y posicionamiento de la marca territorial de hongo ostra

El objetivo de este apartado es construir la marca territorial, desarrollada a partir de los distintivos y potencialidades del territorio (Cuenca del Lago de Atitlán) resaltando los valores comunes, los atributos y características del hongo ostra, posicionarlo como producto exótico, orgánico y natural.

Línea de acción 1: Desarrollo de la identidad territorial

- Desarrollar el concepto de la marca territorial para el hongo ostra, de manera colectiva y resaltando el concepto de *exótico*, *natural* y habilidades y saberes de las emprendedoras.

- Generar marca territorial para el hongo ostra. La marca originaria es diferente a la marca comercial actualmente desarrollada por Asociación Visión Maya, S. A.
- Organizar reuniones de trabajo para construir la marca territorial con las emprendedoras.
- Considerar tres elementos: emprendedoras territorio y producto.

Entidades responsables: Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres, asociaciones productoras de hongo ostra, emprendedoras individuales.

Línea de acción 2: Construcción y protección de la identidad e imagen territorial

- Registrar la marca territorial para el hongo ostra, llenando los requisitos de sanidad establecidos.
- Establecer requisitos necesarios y organizar a las emprendedoras con tareas de seguimiento y gestión.
- Programar visitas para gestión de registro de marca del hongo ostra hasta obtener el mismo.

Entidades responsables: Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres, Asociaciones de hongo ostra y productoras individuales.

Línea de acción 3: Comunicación de la marca territorial

- Comunicar la marca territorial para la imagen, considerando como elemento el sabor exótico y natural del hongo ostra.
- Dar a conocer la marca territorial para construir la imagen.
- Fomentar que las emprendedoras se apoderen de la marca territorial.
- Organizar reuniones con actores locales para dar a conocer la marca territorial.
- Informar de boca a boca la marca territorial de hongo ostra.

Entidades responsables: Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres, Asociaciones y productoras individuales de hongo ostra.

La Asociación Visión Maya, S. A., podrá considerar si comparte la marca comercial que actualmente ya tiene registrada para poder ampliar la imagen de ésta con productoras individuales. Es aconsejable que las emprendedoras evalúen el apoyo ya iniciado de la Asociación Visión Maya, S. A., lo cual beneficiaría a muchas mujeres que actualmente se dedican a la producción del hongo ostra.

Líneas de acción, acciones y entidad responsable para la construcción y posicionamiento de la marca territorial de amaranto

El objetivo de este apartado es construir la marca territorial, desarrollada a partir de los distintivos y potencialidades del territorio (Cuenca del Lago de Atitlán) resaltando los valores comunes, los atributos y características del amaranto, posicionarlo como producto exótico, orgánico y natural.

Línea de acción 1: Desarrollo de la identidad territorial

- Desarrollar conceptual de la marca territorial para el amaranto de manera colectiva y resaltando el concepto de *nutritivo y natural*, así como las habilidades y saberes de las emprendedoras.

- Generar marca territorial para el amaranto. La marca del amaranto debe contener elementos que identifiquen la Cuenca del Lago.
 - Organizar reuniones de trabajo para construir la marca territorial con las emprendedoras.
 - Considerar tres elementos: emprendedoras territorio y producto.
- Entidades responsables:** Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres, Asociación de Mujeres Mayas Oxlajuj E. y productoras individuales.

Línea de acción 2: Construcción y protección de la identidad e imagen territorial

- Proteger la identidad territorial y construir la imagen del amaranto.
- Registrar la marca territorial para el amaranto, llenando los requisitos establecidos para el efecto.
- Identificar los requisitos necesarios y organizar a las emprendedoras con tareas de seguimiento y gestión para el registro de marca.
- Programar visitas para gestión de registro de marca del amaranto hasta obtener el mismo.
- Nombrar a personas encargadas dentro de la asociación para darle seguimiento a este trámite.
- **Entidades responsables:** Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres, Asociaciones Mujeres Mayas Oxlajuj E. y productoras individuales.

Línea de acción 3: Comunicación de la marca territorial

- Comunicar la marca territorial para la imagen, considerando como elemento el ser un producto nutritivo y natural.
- Dar a conocer la marca territorial del amaranto para construir la imagen.
- Fomentar que las emprendedoras se apoderen de la marca territorial.
- Organizar reuniones con actores locales para dar a conocer la marca territorial.
- Informar de boca a boca la marca territorial de amaranto.

Entidades responsables: Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres, Asociación de Mujeres Mayas Oxlajuj E y productoras individuales de hongo ostra.

Líneas de acción, acciones y entidad responsable para potenciar oportunidades para la competitividad en mercados existentes y mercados nuevos

Con ello se busca generar el planteamiento integral del desarrollo competitivo en base a la mezcla de mercadeo territorial para las emprendedoras de hongo ostra y amaranto: precios, lugares de venta e intermediación, y comunicación integrada para mercados existentes y mercados nuevos.

Línea de acción 1: Producto

- Identificar los beneficios del hongo ostra y de amaranto.
- Definir marco de categoría con productos similares (lista priorizada con diferentes categorías).

- Investigar y desarrollar nuevas formas de presentar y vender el hongo ostra y el amaranto: (fresco, deshidratarlo, en salmuera, conserva).
- Convocar a emprendedoras para reuniones de trabajo y definir marcos de referencia de hongo ostra y de amaranto (quién es la competencia, dónde está, qué producto ofrece, ventajas y desventajas) y sus beneficios (cualidades más importantes del hongo ostra y del amaranto).
- Buscar nichos especializados como: Productos para deportistas, consumidores con tendencias a lo orgánico y natural.
- Identificar otros usos en el arte culinario (preparación de alimentos)
- Posicionar el amaranto en el mercado masivo: como alimento para niños y como parte de la dieta diaria de las personas de escasos recursos.
- Aprovechar los meses que no se cultiva y cosecha el amaranto para actividades de comercialización.
- Visitar establecimientos que vendan productos similares para generar ideas a las emprendedoras. (Cadena Walmart, cadenas de establecimientos de productos naturales, industria pastelera como San Martín y otras de la ciudad capital, Cervecería Centroamericana, similar a Incaparina otro sabor).

Entidades responsables: Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres, Asociaciones de emprendedoras y productoras individuales de hongo ostra y de amaranto.

Línea de acción 2: Precio

- Registrar todos los costos fijos y variables, y margen de ganancia para diferentes presentaciones de hongo ostra y de amaranto, para su venta al consumidor final y al intermediario.
- Fijar precios incluyendo todos los costos para la producción tanto para el hongo ostra como para el amaranto.
- Estandarizar presentaciones de acuerdo al destino de la producción: 8, 12, 16, 32 onzas para consumo final; y de 5, 10, 25 libras o más para uso industrial.
- Iniciar pruebas de los productos.

Entidades responsables: Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres, Asociaciones de emprendedoras y productoras individuales de hongo ostra y de amaranto.

Línea de acción 3: Lugar de venta

- Analizar precios en los puntos de venta.
- Considerar la fijación de precios según producto de la competencia y volúmenes de compra del intermediario.
- Tener listados de precios para intermediarios y consumidor final, incluyendo volúmenes de ventas.
- Ampliar la distribución: de manera selectiva en nichos de mercado especializados; e intensiva como producto de consumo popular.
- Estandarizar volúmenes de ventas: 8, 12, 16 y 32 onzas; de 1 a 12 bandejas; de 12 a 24 bandejas; de 25 bandejas a más para el hongo ostra. Listados para industria (sopas

deshidratadas, salsas, alimentos procesados). En el caso del amaranto se sugieren presentaciones estandarizadas de 1 libra, 5 libras; y empaques de 12 unidades por 1 libra, y de 6 unidades por cinco libras

Entidades responsables: Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres, Asociaciones de emprendedoras y productoras individuales de hongo ostra.

Línea de acción 4: Promoción

- Dar a conocer el hongo ostra y el amaranto utilizando diversas formas de comunicación del mercadeo a clientes existentes y nuevos clientes.
- Desarrollar circuito para dar a conocer cómo se produce el hongo ostra y el amaranto, así como establecer bases para su venta.
- Conseguir apoyo financiero para impresión de materiales promocionales del hongo ostra y del amaranto (recetarios, volantes, trifoliales, etc).
- Hacer recetario para distribuir en punto de venta (intermediario principal)

Entidades responsables: Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres, asociaciones de emprendedoras y productoras individuales de hongo ostra y de amaranto; Malher, Maggi, Ducal, Dominos Pizza, Pizza Hut, Tele Pizza y otros de interés que actualmente usen en procesos de elaboración de alimentos el hongo ostra; ONG´s, JICA, cooperación canadiense, otras

Línea de acción 5: Mercados nuevos

- Explorar mercados nuevos (justos) a nivel internacional (Europa), así como nichos de mercado especializados y mercados masivos.
- Desarrollar reuniones de trabajo con emprendedoras para evaluar el interés de expansión a otros mercados.
- Desarrollo de sistema para el e-marketing (mercadeo de redes).
- Elaborar listado de posibles contactos (embajadas de países europeos).
- Generar información sobre formas de preparar el producto, tiempos de entrega, lista de precios y pruebas de producto, requerimientos para exportación).
- Buscar consumidores que prefieran productos naturales y orgánicos.
- Ofrecer a consumidores de nivel popular como producto de fuentes energética y proteica; y a los consumidores del sector industrial.
- Ofrecer degustaciones del producto para ampliar el consumo de producto en mercado nacional.

Entidades responsables: Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres, asociaciones de emprendedoras y productoras individuales de hongo ostra y de amaranto.

4.10 Recomendaciones

Para desarrollar su empresarialidad y organizar el mercadeo de sus productos las emprendedoras deben considerar que tanto el hongo ostra como el amaranto presentan oportunidades para la competitividad. La potencialidad de ambos se determina por los diferentes mercados de consu-

mo final e industrial y nichos de mercados especializados a los que pueden dirigirse. Igualmente, la variedad de formas que ambos productos agroalimentarios ofrecen según diferentes gustos y preferencias de los consumidores (frescos, deshidratados, en conserva o envasados).

Ambos productos tienen cualidades en el orden nutricional, diferentes usos y sirven en la preparación de una gran variedad de alimentos alternativos (consumo, industrial, medicinal, entre otros). También, tienen potencial como productos no tradicionales y cultivos artesanales que pueden interesar cada vez más a productores (as) locales. Se recomienda aplicar para ellos las siguientes guías, las cuales abarcan los diferentes ámbitos que es necesario aplicar para organizar el mercadeo de las emprendedoras y potenciar la competitividad de estos productos.

4.10.1 Organización de la empresarialidad según la ruta metodológica 3

Aplicación de guías para los emprendimientos femeninos

Las guías recomendadas se aplican tanto para los emprendimientos de hongos ostra como para los de amaranto, e independientemente del mercado donde se desarrollen, ya que éstas son generales. Estas guías tienen el propósito de iniciar las actividades que se requieren para el desarrollo empresarial y potenciar a las emprendedoras, así como mejorar la competitividad de estos productos territoriales:

- **Guía para identificar marcos de referencia para la categorización de productos:** permitirá ubicar a los productos territoriales de las emprendedoras según la categoría a que éstos pertenecen, aprovechando las similitudes y estableciendo sus diferencias en los diversos mercados a donde se dirijan, permitirá también una mejor manera de desarrollar estrategias dirigidas frente a los competidores.
- **Guía que establece estudio de los diferentes niveles de jerarquización de productos:** considera:
 - El producto beneficio, ejemplo: ¿qué ofrece el producto? Sabor y origen natural
 - El producto real: ¿qué es el producto? hongo ostra
 - El producto aumentado: ¿qué potencial tiene? Otras formas de presentarlo (envasado, en salmuera, deshidratado).Permitirá definir la identidad de cada producto, sus beneficios más importantes y el potencial que tienen los productos según el análisis del producto aumentado en los mercados de interés.
- **Guía de estructura de costos y precios:** considera volúmenes de venta para los diferentes lugares donde éste se adquiere por el consumidor, permite fijar precios de manera real. La estructura incluye el costo de la mano de obra, transporte y otros insumos que actualmente no se toman en cuenta, así como costos fijos y costos variables, aplicación de márgenes de ganancia de las emprendedoras tanto para el hongo ostra como para el amaranto.
- **Guía para el desarrollo y elección de identidad a través de las marcas territoriales y guía para iniciar la construcción de imagen de esas marcas:** esta guía permitirá desarrollar la marca territorial según el producto y las características de cada grupo de emprendedoras; que son diferenciadas según sus habilidades y talentos. Incluye también el

componente originario de cada territorio, permitirá iniciar el desarrollo de asociación entre las emprendedoras aplicando metodologías participativas y acuerdos colectivos de las actoras para elegir la marca territorial según la categoría de producto a la que pertenece. Establece recomendaciones para tramitar sellos de origen para resguardar los derechos especiales de los mismos.

El presente programa de mercadeo territorial ha desarrollado propuestas de marcas territoriales, las cuales pueden fortalecerse. Se han considerado tres componentes: el territorio, el emprendimiento y cualidad-beneficio de cada producto para componer las frases identificadoras de manera colectiva con las emprendedoras.

- **Guía para la aplicación de indicadores financieros del mercadeo territorial:** establece el cálculo de mercados de interés según se defina la oferta de los productos territoriales, pronósticos de ventas anuales y multianuales, gastos de mercadeo, rentabilidad del mercadeo y puntos de equilibrio. Esta guía permitirá conocer la oferta territorial por emprendimiento y el alcance de ésta para el manejo de los mercados propuestos. Los parámetros financieros establecerán la evolución y potencial de cada emprendimiento a través del tiempo (mensual, anual, multianual, según sea el caso).

El requisito indispensable para este análisis financiero del mercadeo es el mercado al cual se dirigen los productos generados por el emprendimiento y cuánto de este mercado (consumidores) es oportuno cubrir según la oferta generada.

- **Guía para elegir el producto estrella y productos muela en base a la participación de mercado y crecimiento del mercado:** apoya a definir los productos más vendibles frente a otros menos vendibles (crecimiento de consumidores). Este análisis permite definir dentro de cada línea de productos, los que más aportan contra los que menos aportan, con el fin de desarrollar estrategias de obsolescencia de productos y estrategias de nuevos productos (diseños, colores, modificaciones) durante su ciclo de vida.
- **Guía para el desarrollo de productos, diseños, colores y sabores nuevos:** establece los procesos indispensables que habrá que considerar en el desarrollo de productos nuevos. Asimismo, revisa nuevos diseños, colores, sabores, fortaleciendo la presentación de los productos existentes y ampliando los requerimientos de capacitación, habilidades y saberes de las emprendedoras en la elaboración de los productos territoriales. Aprovecha los nichos de mercado para el desarrollo de nuevos productos.
- **Guía para la mejora de productos en puntos de venta:** incluye aspectos de colocación y presencia de los productos en los puntos de venta, según sea la característica del minorista.

Estas guías son de fácil aplicación, pero muy necesarias para el trabajo que se desarrolla para cada producto, inclusive apoya procesos iniciados actualmente, sobre todo en el desarrollo de marcas territoriales. Estas guías se pueden desarrollar con una inducción a las personas que actualmente tienen a su cargo la conducción del Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres y Plan MyDel en el departamento de Sololá.

4.10.2 *Desarrollo de actividades y organización de mercadeo territorial*

El desarrollo de actividades detalla las acciones que es indispensable realizar para la organización del mercadeo territorial. Estas actividades consisten en:

Programas que fortalezcan y empoderen a las emprendedoras con el fin de que mejoren su rol en la gobernanza de los procesos tanto de producción como de comercialización, y que tengan un papel importante en la economía local desarrollando la empresariedad.

Programas que generen marcas territoriales e identifiquen y construyan imagen de los productos generados por las emprendedoras, considerando sus características y distintivos, los valores comunes, saberes, tradiciones y prácticas.

Programas que fortalezcan la comercialización de los productos del emprendimiento femenino, el análisis de las variables de la mezcla de mercadeo, donde se incluyen decisiones de: productos, precios, lugares de venta, distribución y de la comunicación de sus emprendimientos.

Programas que incluyan el desarrollo de mercados nuevos con los productos existentes, y productos nuevos, además del fortalecimiento de mercados existentes con productos nuevos.

Programas integrales, especialmente para los emprendimientos de hongos ostra y amaranto, que incluyan los requerimientos deseados para ofrecer productos higiénicos, nutritivos y saludables considerando que son para el consumo humano, lo cual se dará con la observancia de las recomendaciones de este estudio de mercadeo territorial.

Las guías enunciadas en el apartado anterior, son instrumentos de uso regular y de aplicación para desarrollar y fortalecer los programas propuestos en este apartado, los cuales responden a los objetivos estratégicos y líneas de acción para los productos territoriales generados por los emprendimientos femeninos.

4.10.3 *Plan de contingencia*

Si el ambiente de programación actual cambia sustancialmente o no se implementan las acciones de mayor interés clasificadas dentro del entorno, se propone que las emprendedoras tanto de hongos ostra como de amaranto hagan un esfuerzo por fortalecer lo que actualmente están desarrollando para sus productos, especialmente la asociatividad real.

Seguimiento y evaluación del programa de mercadeo territorial

A continuación se describe el seguimiento y evaluación del programa de mercadeo territorial:

- Existen esfuerzos institucionales y programas que se han interesado en intervenir desde diferentes enfoques, entre ellos: la Secretaría Presidencial de la Mujer (SEPROM), el Programa Conjunto “Fortaleciendo la Institucionalidad de las Mujeres en Guatemala”, el Programa Mujeres y Desarrollo Económico Local (MyDEL), el cual se constituye como el promotor del desarrollo local apoyando las estrategias que contribuyen a que los territorios sean más competitivos desde la perspectiva de género¹⁸, dándole seguimiento a la

18 Mujeres y economías locales, territorios, saberes y poderes, pg. 25.

cooperación descentralizada que posibilite el desarrollo de las iniciativas propuestas en el programa de mercadeo territorial.

- El seguimiento y evaluación del programa de mercadeo territorial de los productos desarrollados por los emprendimientos femeninos debe generar y fortalecer la institucionalidad del Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres y apoyar la construcción de alianzas con interlocutores a nivel local, nacional, regional e internacional.
- Igualmente, el Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres representa la articulación de la oferta de servicios financieros y empresariales acercándolos a las emprendedoras, con el fin de aprovechar y estimular su potencial empresarial.
- El Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres integra un sistema de servicios adecuados y oportunos, entre ellos algunas de las actividades propuestas en el programa de mercadeo territorial, especialmente las detalladas en el capítulo del desarrollo de las emprendedoras y la mejora de su entorno.¹⁹
- El seguimiento y evaluación del programa de mercadeo territorial, con el apoyo de instituciones *ad hoc*, se hará cada seis meses buscando nuevas oportunidades de desarrollo para las emprendedoras, con el fin de mantener las líneas estratégicas de desarrollo, así como detectar las amenazas que puedan surgir y proponer alternativas de solución.

19 Mujeres y economías locales, territorios, saberes y poderes, pg. 158.

Referencias bibliográficas

- Aranda Y., Combariza, J. (2007). *Las marcas territoriales como alternativa para la diferenciación de productos rurales*. Agronomía Colombiana, 2007 - agronomia.unal.edu.co. [Disponible en Internet]
- Asociación Gremial de Exportadores de Guatemala. AGEXPORT [Disponible en Internet] www.export.com.gt/Portal/Entities/ShowContent.aspx?Eid=154&Path=Documents/News/2005-09/154/Artesan_asweb.doc&ContentType=application/msword&lid=40
- Asociación Mexicana del Amaranto –Amarantum– (2003). Centro de Información al Consumidor de Amaranto. Versión electrónica. [Disponible en Internet] www.amaranto.com.mx/vertical/faq/faq.htm. Consultado mayo 2009.
- Asteguieta, E. (2008). *Marketing Estratégico*. 2^a. Edición. Guatemala.
- Benenetto, A. (2006). *Identidad y territorio: aportes para la re-valorización de procesos de diferenciación productiva en áreas de coexistencia geográfica*. RIMISP, Mendoza.
- Benko, G. (2000). *Estrategias de comunicación y marketing urbano*. EURE, Santiago. v. 26, n. 79, dic. [Disponible en Internet] <http://www.scielo.cl/scielo.php>
- Boisier, S. (2002). *Sociedad del conocimiento, conocimiento social y gestión territorial, Documento de trabajo N. 5*, Instituto de Desarrollo Regional, Fundación Universitaria, Sevilla.
- Boisier, S. (2005). *La imperiosa necesidad de ser diferente en la globalización: El mercadeo territorial. La experiencia de las regiones chilenas*. CATS, Mimeo, Santiago de Chile.
- Boisier, S. (2005). *Un ensayo epistemológico y axiológico sobre gestión del desarrollo territorial: conocimiento y valores*. Santiago de Chile. 76 p. [Disponible en Internet] <http://www.redelaldia.org/IMG/pdf/boisier>
- Calatrava, A., Melero, A. (2003). *Aproximación a la estructura y los modelos de diversificación de la actividad empresarial en municipios rurales: análisis y tendencias en dos regiones españolas*.
- EURE (Santiago), [Disponible en Internet] www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S025071612003008800005&lng=es&nrm=iso
- Cardona Urrea, L.F. (2001) Anotaciones acerca de la bromatología y el cultivo del hongo comestible *Pleurotus ostreatus*. Universidad Nacional de Colombia, Crónica Forestal y del Medio Ambiente 16(6):99-119. Versión electrónica. Disponible en: www.colforest.com.co/revista/vol116/articuloFernandoCardona.pdf. Consultado mayo 2009.

- Carosio, A. (2004). Las mujeres y la opción emprendedora. Consideraciones sobre la gestión. En revista venezolana de *Estudios la Mujer*. Vol. 9. No. 23.
- Castelleti, O. (2005). *Desarrollo económico a partir de lo local*. PNUD/APPI.
- Cohen, W. (2008). *Plan de Mercadotecnia*. 3ª edición. Grupo Editorial Patria. México.
- Colletis, G., y B. Pecqueur (1995). *Les facteurs de la concurrence spatiale et la construction des territoire.*, Grenoble, Université de Grenoble II, Notes de Travail 11, IREPD, 21 p.
- Desarrollo local Uruguay. (2008). *Il piano strategico di un 'area urbana*. [Disponible en Internet] <http://desarrollolocaluy.com/index.php?dir=cursodel%2FMateriales+1er.+Curso%2F9%BAModulo%2F&download=presentazione+marketing+territorial.ppt>
- Dinis, A. (2000). *Territorial Marketing: A useful tool for competitiveness of rural and peripheral areas*. Universidade da Beira Interior. Portugal. [Disponible en Internet]
- Dinnie, K. (2007). *Nation branding*. Burlington: Butterworth Heinemann.
- Dinnie, K. (2008). *Identity and image of nations*. [Disponible en Internet] <http://www.icetrade.is/resources/files/icetrade.is/identity-and-image-of-nations.pdf>
- Friedmann, R. (2000). *Hacia el municipio del Siglo XXI: Marketing Comunal y Reinención del Municipio*, Cuaderno # 6, Centro de Estudios del Desarrollo, CED. Santiago de Chile.
- Galicchio, E. (2004). *El desarrollo económico local en América Latina. ¿Estrategia económica o de construcción de capital social?* Programa de Desarrollo Local. CLAEH, Uruguay.
- Galicchio, E. (2005). *El desarrollo local: cómo combinar gobernabilidad, desarrollo económico y capital social en el territorio*. Cuadernos del CLAEH N. 89. Montevideo, Uruguay.
- García, Y. (2009). *La ciudad como espectáculo. Marketing territorial, internet y atracción turística en Santiago de Compostela. ¿Éxito o fracaso?* Universitat Oberta de Catalunya. [Disponible en Internet] <http://www.uoc.edu/uocpapers/8/dt/esp/garcia.pdf>
- <http://www.formater.com/ressources/telechargement/article/marketing%20territorial.pdf>
- http://www3.ekf.tuke.sk/re/Marketing%20a%20manazment%20uzemia/territorial_marketing.pdf
- IDIES-URL y UNIFEM. (2006). *Las emprendedurías femeninas en Chiquimula y Huehuetenango, con enfoque de cadenas de valor. Informe de investigación*. Guatemala.
- Infoagro. El Cultivo de la Gerbera. Versión electrónica. Disponible en: www.infoagro.com/flores/flores/gerbera.htm. Consultada mayo 2009.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. 6ª edición. Prentice Hall. México.
- Kotler, P., Armstrong G. y Keller K. (2007). *Marketing*. 6ª edición. Editorial Pearson. México.
- Kotler, P. y Levy S.J. (1969). *Broadening the Concept of Marketing Journal of Marketing*. México.

- Laboratorio Sistema de Información Geográfico, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, MAGA. (2002). Guatemala. Las marcas territoriales como alternativa para la diferenciación de productos rurales.
- López, A. (2000). Marketing Territorial: Iniciativas por la formación y el empleo XXI. Asociación Profesional Formación y Empleo, APFE. Madrid. España. [Disponible en Internet]
- Mascarini, L. (2008). Producción de Gerbera para flor de corte. Universidad de Buenos Aires. Facultad de Agronomía. Cátedra de Floricultura.
- Matteo, C. y Franco A. (1999). *Il Marketing Territoriale*. Milán, Italia.
- Miller, D. (1997). *Sobre la Nacionalidad, Autodeterminación y Pluralismo Cultural*, Paidós, Barcelona.
- Peláez, A.V. (2006). Las emprendedurías femeninas en Chiquimula y Huehuetenango, con enfoque de cadenas de valor. Informe de investigación. Guatemala: Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad Rafael Landívar – Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM).
- Porter, M. (1990). *L'avantage concurrentiel des nations*, París: InterEditions.
- Programa ART-GOLD COLOMBIA. (2007). *Promoción del Desarrollo Socioeconómico Local en Colombia*. Colombia.
- Sainz de Vicuña, J. (2008). *El Plan de Marketing en la Práctica*. 12 Edición. Esic. Editorial. España.
- Sanz de la Tajada. L. (1995). *El Plan de Marketing en la práctica*. Madrid.
- Sanz de la Tajada, L. (1994) *La integración de Identidad y de la Imagen de la empresa*. Madrid.
- SEGEPLAN (2008). Página oficial de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia – Gobierno de Guatemala. [Disponible en Internet] http://www.segeplan.gob.gt/index.php?option=com_content&task=view&id=42&Itemid=73
- Simonetta, L. (2007). *Gírgolas, posibilidades de una producción alternativa*. [Disponible en Internet] http://www.produccionbovina.com/temas_varios/temas_varios/60-girgolas.pdf
- Sperling, D. (1991). *Le marketing territorial*, Toulouse: Milan-Midia.
- UNIFEM-MyDEL. (2009). *Mujeres y economías locales, territorios, saberes y poderes. Reconociendo las rutas del emprendimiento desde la geografía profunda de la América del centro*. MyDEL Centroamérica.
- UNIFEM-MyDEL. (2009). *Mujeres y economías locales, territorios, saberes y poderes. Reconociendo las rutas del emprendimiento desde la geografía profunda de la América del centro*. MyDEL Centroamérica.

Anexos

Anexo A. Cadena de valor de tejidos típicos

1. Introducción

La artesanía guatemalteca, especialmente los textiles tradicionales, es única y reconocida a nivel internacional. La alta población artesanal que tiene el país, la diversidad de técnicas artesanales disponibles, el alto nivel cultural y tradicional del país ha colocado a Guatemala como una interesante propuesta de producción y diversidad artesanal en el mundo. La calidad de los tejidos, así como el colorido de las telas confeccionadas por las mujeres indígenas se destaca por el proceso de elaboración de los mismos, ya que aún se utilizan antiguas técnicas tanto en su coloración como en la confección de las prendas y telas. Si bien la diversidad étnica del país hace que los tejidos típicos tengan características distintas por territorio, cabe resaltar que en el caso específico de Sololá el producto se ha estandarizado debido a las exigencias específicas de los clientes internacionales en cuanto a colores y diseños.

En el departamento de Sololá, las mujeres utilizan, en su mayoría, el telar de cintura para elaborar los tejidos y a partir de ella, obtienen una diversidad de artículos como güipiles, manteles, sobremesas, morrales, forma-libros, chalinas, individuales y diademas, entre otros.²⁰

2. Caracterización de los emprendimientos

De acuerdo con Peláez (2006), los emprendimientos de las productoras de textiles en los municipios estudiados se pueden caracterizar de la manera siguiente:

Cuadro 3 Tipología de los emprendimientos femeninos de textiles Mankatitlán, Sololá

Capital Social	1.	Por constitución de la asociación	Formalizadas
	2.	Por integrantes de la asociación	Sólo mujeres
Capital Social y Empresa	3.	Por origen de la asociación	Asociación para producción y/o venta dentro de una asociación más amplia
	4.	Por finalidad de la asociación	Para la producción Para la venta
Empresa	5.	Por estatus legal del emprendimiento	Formales Informales
	6.	Por productos del emprendimiento	No Tradicionales
	7.	Por racionalidad del emprendimiento	Subsistencia Acumulación
	8.	Por alcances del producto	Consumo interno Exportación

Fuente: elaboración propia en base a propuesta de Peláez (2006).

²⁰ Asociación Guatemalteca de Exportadores –AGEXPORT (2009).

Los emprendimientos en estudio, generalmente, surgieron a raíz de la búsqueda de formas para generar ingresos para el hogar que les permita subsistir, sin embargo, las Asociaciones Mundo Verde y Tradiciones Mayas que se han constituido en las asociaciones predominantes, de manera que, además de lograr su legalización formal, han captado clientes en el extranjero y, a diferencia de otras, generan ganancias económicas.

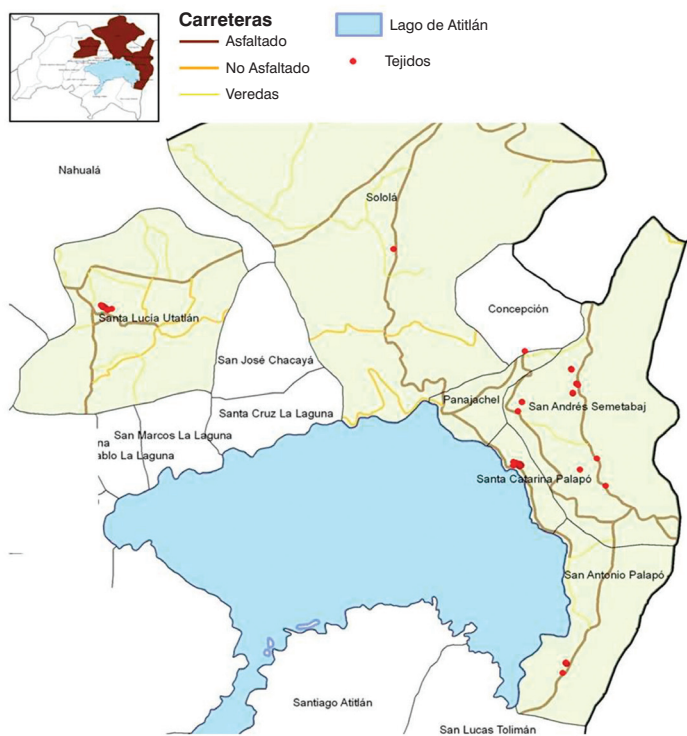
Las mujeres emprendedoras poseen varios activos intangibles, entre los que se pueden destacar: su saber y habilidad en la elaboración de tejidos; amparado por muchos años de experiencia y haber logrado establecer lazos de coordinación entre ellas, lo que muchas veces responde a que pertenecen al mismo grupo familiar o son vecinas.

3. Ubicación de las emprendedoras

Las emprendedoras de tejidos están ubicadas en las comunidades de Patanatic (del municipio de Panajachel); Chuti Estancia, San Andrés Semetabaj, Panimatzalam, Las Canoas, Las Cruces (de San Andrés Semetabaj); El Naranjo (de San Antonio Palopó); Santa Catarina Palopó (de Santa Catarina Palopó); Cruz Be (de Santa Lucía Utatlán); y El Tablón (de Sololá).

A la mayoría de las comunidades se puede acceder vía caminos asfaltados o de terracería (ver mapa 10). Las comunidades son completamente áreas rurales, a excepción de las comunidades de San Andrés Semetabaj y Santa Catarina Palopó que son cabeceras municipales, así como El Tablón que se encuentra dentro de la cabecera departamental.

Mapa 10: Ubicación de las mujeres emprendedoras de tejidos



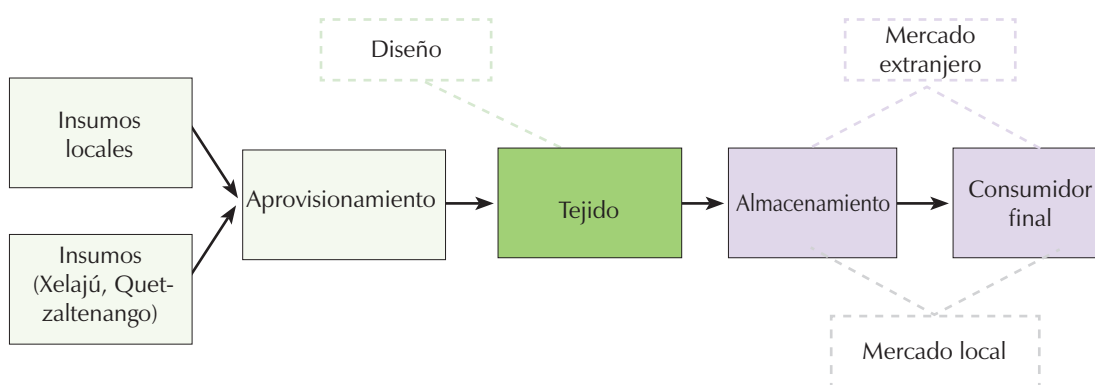
Fuente: elaboración propia con base a trabajo de campo.

4. Estructura de la cadena

La cadena de valor de los tejidos típicos se puede definir como una cadena industrial, pues involucra un proceso de transformación de distintos insumos para la elaboración de una gama de productos finales. En dicho proceso se incorporan elementos distintivos de la región, así como elementos modernos que buscan adaptar los productos a los requerimientos del mercado y la satisfacción de los clientes.

Para el análisis de la cadena de valor de tejidos en este departamento, se realizaron entrevistas a mujeres tejedoras, específicamente a grupos de mujeres localizados en tres municipios: San Andrés Semetabaj, Santa Catarina Palopó y Panajachel. La cadena de los tejidos típicos tiene una estructura básica, en donde las tejedoras, generalmente agrupadas o asociadas, adquieren los insumos con distintos proveedores y venden los tejidos terminados a comerciantes locales, o, directamente, a turistas a través de ventas ambulantes.

Ilustración 4: Cadena de valor de tejidos típicos de Sololá



Fuente: elaboración propia con base a entrevistas a mujeres productoras.

4.1 Logística de entrada

Las mujeres productoras obtienen sus insumos con proveedores ubicados principalmente en Sololá. Sin embargo, cuando no hay materia prima disponible en los mercados locales, las mujeres adquieren el hilo, principal insumo para la elaboración de los tejidos, en el departamento de Quetzaltenango; cuando es este el caso el costo de ese insumo se triplica debido al gasto de transporte.

Existen ciertos casos en que los proveedores de hilos también se dedican a la comercialización de los tejidos, por ejemplo, el caso de la Asociación Mundo Verde. Las mujeres que compran insumos con estos proveedores, generalmente lo hacen al crédito, por lo que al momento de entregar sus productos terminados se les descuenta el valor de los insumos comprados. En este caso el proveedor-comprador, solamente paga el valor de la mano de obra correspondiente al proceso productivo. Este precio es acordado entre productora y comprador. Esta modalidad específica de producción es similar a una operación de maquila.

4.2 Operaciones

El telar de cintura es el instrumento más importante para la elaboración de la tela típica, que a su vez constituye la base para realizar una diversidad de productos. El proceso de elaboración de la tela puede tomarles al menos un mes de trabajo, dedicándole a esta actividad un promedio de cuatro horas diarias, a excepción de la tela para la confección de güipiles, que requiere un promedio de cuatro meses para su elaboración.

4.3 Logística de salida – comercialización

La mayoría de grupos de mujeres productoras, realizan sus ventas a comerciantes locales (tiendas de artesanías), que venden el producto en Panajachel, Santa Catarina Palopó y La Antigua Guatemala. Casos muy particulares son los de la Asociación de Mujeres Mundo Verde, y el Grupo Tradiciones Mayas, que exportan la producción que adquieren de las mujeres asociadas a Alemania y Estados Unidos, respectivamente. En estos casos en que los productos son para exportación debe cumplirse una serie de normas y requisitos técnicos relacionados con la calidad, empaque, etiquetado, entre otros, así como trámites aduaneros, aranceles y otras normas y requisitos legales que implica la comercialización internacional de los productos.

5. Funcionamiento de la cadena y análisis de las actoras y los actores

La cantidad de integrantes de las asociaciones varía desde 16 hasta 120 mujeres y el tiempo que tienen de dedicarse a esta actividad oscila entre los 3 y 16 años, no obstante que el oficio de tejer se aprende desde muy corta edad y muchas de ellas dedican prácticamente toda su vida a esa actividad.

Es importante notar que no existen vínculos de interacción (comunicación o acción) entre los distintos grupos identificados, no obstante que algunos de ellos se encuentran trabajando en un mismo territorio (municipio); el único vínculo que se pudo observar es que el Grupo Unión Fuerza de Mujeres le vende cierta cantidad de sus productos a la Fundación Tradiciones Mayas.

No obstante que las mujeres productoras declararon que su principal motivación para asociarse es para mejorar su acceso al crédito con entidades financieras, así como para lograr la legalización o formalización de sus actividades y procurar nuevos mercados, en la práctica no parece que se estén optimizando las ventajas de estar asociadas, pues cada una de ellas desempeña su actividad productiva individual y separadamente.

En cuanto a asistencia técnica recibida, se tiene la labor en materia de capacitación que realiza el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP), así como las que brinda Las Gravileas.²¹

6. Cuellos de botella

Las entrevistas a los grupos de mujeres productoras permitieron identificar los cuellos de botella siguientes en las distintas fases de la cadena:

²¹ Institución que brinda capacitaciones y que se encuentra localizada en La Antigua Guatemala.

Insumos

- Acceso reducido a la compra de materiales de calidad
- No se están explotando suficientemente los beneficios de estar asociadas

Producción

- Falta de capital de trabajo y para inversión, especialmente en maquinaria y equipo
- Dificultades de acceso a crédito
- Falta de conocimientos para estimación de costos y precios de venta
- Reducida capacidad instalada
- Venta
- Poco entendimiento de los procesos de legalización y sus implicaciones
- Saturación de mercados y desconocimiento de oportunidades para acceder a nuevos mercados

En el caso de las mujeres, a quienes se les realizaron entrevistas directas, señalaron que la principal dificultad que enfrentan para la producción de tejidos, es la falta de capital propio para invertir en la compra de insumos, maquinaria y equipo, lo que a la vez las inhibe para poner en práctica los conocimientos adquiridos en los distintos cursos que les han impartido y, por lo tanto, mejorar sus posibilidades de expansión y crecimiento.

También se tiene el hecho que las productoras no cuentan con los conocimientos básicos para la estimación y control de costos de todo el proceso productivo, lo que afecta directamente su capacidad de generación de ingresos y de hacer rentable la empresa. En la actualidad, los precios de venta que fijan las productoras no incluyen ni siquiera el respectivo costo de la mano de obra correspondiente al trabajo que ellas mismas aportan al proceso productivo y a las actividades de tipo administrativo y de comercialización y venta.

Por otro lado, en el área de la comercialización del producto se señala la falta de certeza que el producto efectivamente se pueda vender, lo cual se debe, entre otras cosas, a que no disponen de un local de venta, la poca clientela y la abundante competencia en el territorio, así como el hecho que al vender su producto en las tiendas lo tienen que hacer en consignación.

Otro cuello de botella que limita la ampliación y desarrollo de la actividad, es que las asociaciones no están legalizadas o formalizadas.

7. Conclusiones y recomendaciones

La actividad productiva de tejidos típicos implica un definido proceso de transformación de distintos insumos para la elaboración de una amplia variedad de productos, que además incorpora elementos distintivos de orden regional y territorial, así como elaboradas técnicas de producción y elementos modernos de adaptación a los mercados y satisfacción de los clientes.

La capacidad de las mujeres para realizar los tejidos, se transmite de generación en generación y se han constituido hoy en día en la base que permite iniciar proyectos empresariales serios y, por lo tanto, en actores económicos que promuevan el desarrollo en sus territorios.

La cadena productiva presenta una estructura básica simple y definida, lo cual aunado a la proximidad territorial entre los eslabones de la cadena, puede facilitar la toma de acciones que propicien la cooperación y complementación entre los distintos actores de la cadena, que es uno de los elementos considerados de importancia para fomentar el crecimiento y desarrollo en la actividad.

Dentro de los distintos grupos o asociaciones identificados no existen vínculos de acción o interacción, por lo que se consideraría importante desplegar acciones dirigidas a fortalecer, reestructurar y reorientar la acción de dichos grupos, así como procurar vínculos de cooperación, colaboración y complementación entre ellos que permitan no sólo mejorar la capacidad instalada, sino aumentar la posibilidad de capturar nuevos mercados.

Con relación a las intervenciones realizadas hasta el momento, éstas han colaborado con las productoras para aprender nuevas técnicas de confección, diseño de prendas y productos innovadores, sin embargo, la falta de mercado para posicionarlos ha limitado las capacidades aprendidas. Asimismo, encuentran su principal limitación al no contar con capital para invertir, pues las nuevas técnicas aprendidas han creado en ellas la necesidad de invertir en equipo (como máquinas de coser) para agregar valor a las prendas confeccionadas.

A lo largo de la cadena de valor se observan una serie de cuellos de botella, que incluyen desde la reducida disponibilidad de materiales o insumos que reúnan los criterios de calidad requeridos, deficiente organización, falta de capital, dificultades de acceso a crédito, reducida capacidad instalada, insuficiencia y deficiencias de capital, producción, gestión, comercialización y ventas. Se considera que en este cuadro de dificultades podrían enfocarse las organizaciones que buscan intervenir en el territorio, de manera que puedan centrar sus ejes de acción para procurar el efectivo crecimiento y desarrollo de la actividad.

Anexo B. Cadena de valor de mermeladas

1. Introducción

La mermelada es un producto de consistencia pastosa o gelatinosa, obtenida por cocción y concentración de frutas, adecuadamente preparadas, con adición de edulcorantes, con o sin adición de agua.

La producción en los municipios de la Mankatitlán, objetos de estudio, se inició como resultado de un curso impartido por el INTECAP en el año 2007. A partir de entonces, algunas mujeres que participaron en dicha capacitación, se dedican a la producción casual de mermeladas de distintas presentaciones por sabores distintos a los tradicionales, destacando, entre éstas, durazno-mango, durazno-piña, piña-zanahoria, piña-mango, fresa, mora, manzana, arrayan y mango.

2. Caracterización de los emprendimientos

Los emprendimientos de las productoras de mermeladas tienen las características siguientes:

Cuadro 4: Tipología de los emprendimientos femeninos de mermeladas

Capital Social	1.	Por constitución de la asociación	Formalizadas
	2.	Por integrantes de la asociación	Sólo mujeres
Capital Social y Empresa	3.	Por origen de la asociación	Individuales Asociación para producción y/o venta dentro de una asociación más amplia
	4.	Por finalidad de la asociación	Para la producción Para la venta
Empresa	5.	Por estatus legal del emprendimiento	Informales
	6.	Por productos del emprendimiento	No Tradicionales
	7.	Por racionalidad del emprendimiento	Subsistencia
	8.	Por alcances del producto	Consumo interno

Fuente: elaboración propia en base a propuesta de Peláez (2006).

3. Estructura de la cadena de valor de mermeladas

Se identificaron dos puntos de producción de mermeladas. Por un lado, el grupo de mujeres Ajachel; y por el otro, la producción de Ana Rachel Peña bajo el nombre de Jaleas y Más.

La estructura básica de la cadena presenta un carácter simple, en donde las propias mujeres productoras adquieren los insumos, principalmente, en el mercado de Panajachel y distintas abarroterías de la localidad. Luego, realizan las actividades de transformación, y una vez obtenidos los productos finales, son ellas quienes los trasladan al mercado para la venta a intermediarios y consumidores finales, los cuales, en su mayoría, son amistades, compañeros, vecinos y conocidos.

En este caso las productoras se encargan de la compra y selección de los insumos a utilizar, del proceso productivo para la elaboración de las mermeladas, así como de la venta del producto al consumidor final.

4. Funcionamiento de la cadena y análisis de los actores

La producción se realiza en casas particulares. Ana Rachel Peña produce un promedio de veinte (20) frascos de 16 onzas semanalmente, requiriendo para esto dos días de trabajo a la semana, a razón de seis horas por día. Por su parte, el Grupo Ajachel dedica a la producción entre tres y cuatro días a la semana, a razón de ocho horas diarias, obteniendo una producción semanal de 15 frascos aproximadamente, equivalente a 60 frascos mensuales.

En ambos casos, la correspondiente iniciativa empresarial fue impulsada por su participación en proyectos de capacitación y promoción empresarial. En el caso de Ana Rachel la capacitación la proporcionó el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP) y la Universidad del Valle de Guatemala (UVG) en el año 2007; pero desde entonces, no ha recibido ninguna otra capacitación. En tanto que el Grupo Ajachel, actualmente se encuentra recibiendo un curso impartido por Las Gravileas promovido por INTECAP y una universidad de Texas.

5. Cuellos de botella

De acuerdo a lo expresado por la señora Ana Peña, entre las principales dificultades que enfrentan, destaca lo relacionado con adquisición de fruta, insumo fundamental para la elaboración de esos productos, debido a que dicha fruta no siempre reúne los criterios de calidad requeridos o porque no se encuentra disponible en el mercado.

Por su parte, el Grupo Ajachel, en cuanto a dificultades para la producción a mayor escala de mermeladas, destacó la falta de mobiliario y utensilios, tales como estufa, mesa, refrigeradora, batidora, licuadora, ollas, y la falta de capital para obtenerlos.

Además, ambos indicaron que no disponen de crédito de entidad financiera alguna ni de los proveedores para la adquisición de los insumos, como tampoco para otro fin.

Debido a que en ninguno de los dos casos en estudio, las mujeres productoras no tienen asignado sueldo o remuneración alguna, a pesar de que tienen a su cargo, prácticamente, toda la actividad productiva, se aplicó el salario mínimo vigente para poder realizar una estimación más aproximada de los costos totales de producción. De igual manera, es importante conside-

rar que tampoco se tiene establecido el costo de alquiler o renta por el lugar utilizado para la producción, debido a que, en ambos casos, esta actividad se realiza dentro del hogar.

6. Conclusiones y recomendaciones

Es una actividad de muy reducida dimensión que se realiza de forma casual, casera e informal, y se concentra en dos pequeños puntos de producción, en donde las principales protagonistas de la cadena son las propias mujeres productoras, quienes adquieren directamente sus insumos en el mercado y abarroterías de la localidad; se encargan de la transformación, y realizan la venta del producto final, entre clientes que, en su mayoría se trata de amistades, compañeros, vecinos y conocidos.

Anexo C. Cadena de valor de flores gerberas

1. Introducción

La flor gerbera es originaria de África del Sur y es uno de los cortes de flores más importantes. Su aceptación en el mercado se debe principalmente a la amplia variedad de colores y a la diversidad de formas, siendo ideal para los bouquet y arreglos florales. La gerbera pertenece a la familia *Asteraceae* y es una planta herbácea, cuyo cultivo puede durar varios años aunque comercialmente solamente interesa cultivar durante dos o tres, según técnicas de cultivo empleadas. A nivel mundial, los colores de las flores más demandados son: rosa (40%), rojo (20%), y amarillo, blanco y naranja (10%).²²

2 Caracterización de los emprendimientos

En el cuadro siguiente se detallan, de manera general, las características de las emprendedoras de las mujeres productoras de flores.

Cuadro 5 Tipología de los emprendimientos femeninos de gerberas

Capital Social	1.	Por constitución de la asociación	Formalizadas
	2.	Por integrantes de la asociación	Sólo mujeres
Capital Social y Empresa	3.	Por origen de la asociación	Asociación exclusivamente para la actividad económica
	4.	Por finalidad de la asociación	Para la producción
Empresa	5.	Por estatus legal del emprendimiento	Informales
	6.	Por productos del emprendimiento	Tradicionales
	7.	Por racionalidad del emprendimiento	Subsistencia
	8.	Por alcances del producto	Consumo interno

Fuente: elaboración propia con base en propuesta de Peláez (2006).

²² Infoagro.

3. Estructura de la cadena de valor de flores gerberas

En el caso objeto de estudio, las mujeres productoras están cultivando la flor gerbera. La modalidad de cultivo que se está empleando es la de vástago o propagación vegetativa, que es el método más sencillo. Esta cadena productiva presenta una estructura básica, en la que se distingue el eslabón o circuito de producción; las mujeres productoras son las actrices más importantes de esa cadena.

Por otro lado, se tiene el eslabón de los proveedores de vástagos que están establecidos en la comunidad San Juan, así como los de abono orgánico que se localizan en la comunidad Godínez. Además, hay que observar que por no disponerse de sistema de riego y dado que no se permite que el agua correspondiente para uso de consumo humano, se utilice para cultivos, las productoras se ven en la necesidad de adquirir el agua adicional que requiere el cultivo, de un proveedor que visita regularmente la comunidad y que distribuye el agua en toneles.

Por último, en dicha cadena de valor, se observa a los compradores que en su mayoría son comerciantes que adquieren directamente el producto para trasladarlo y distribuirlo en los departamentos de Totonicapán, Quiché y otros de la costa sur.

4. Funcionamiento de la cadena y análisis de los actores

Las mujeres productoras están incorporadas en la agrupación Maya Indígena, que tiene entre otros objetivos importantes, promover y gestionar apoyo para el involucramiento de las mujeres en actividades empresariales; tiene 16 años de existencia y a la fecha la conforman cien mujeres socias.

Es importante notar que son las propias mujeres productoras las que se encargan de realizar, prácticamente, todas las distintas actividades del proceso productivo, entre las que se incluyen, la preparación del suelo, plantación, fertilización, riego, control de plagas, enfermedades y la recolección o cosecha, entre otras particularidades básicas del cultivo. Además que son ellas mismas las que realizan la gestión y adquisición de los insumos en los propios lugares de venta, así como la venta y entrega del producto al por mayor a los intermediarios que lo distribuyen en los departamentos de destino indicados en el apartado anterior.

En general, las mujeres productoras no disponen de terreno propio para realizar el cultivo de las flores, por lo que, en su mayoría, cada una de ellas debe arrendar. Actualmente la extensión que están dedicando al cultivo de este producto varía entre $\frac{1}{2}$ y 1 cuerda y el costo del arrendamiento es de Q.800.00. El rendimiento obtenido es de aproximadamente 4,000 manojos por cuerda cultivada, a razón de 4-5 flores por manojos y el precio de venta por manojos es de Q.5.00, el cual se considera bastante bajo en relación a los precios que se observan en los mercados.

El período de cultivo inicia en el mes de mayo en que se realiza la siembra, y finaliza en octubre, mes en que se lleva a cabo la cosecha, proceso que se hace de tal modo, que el producto esté disponible el Día de Todos los Santos (1 de noviembre) en que, en Guatemala se conmemora a los muertos. No obstante que las mujeres productoras constituyen la Agrupación Maya Indígena, debe subrayarse que no realizan ninguna actividad en forma colectiva y por el contrario, cada una de ellas en forma individual y separada gestiona y realiza todas las actividades correspondientes al proceso de producción y gestión de su empresa.

Por otro lado, es importante tomar nota que las productoras no han sido objeto de asistencia o apoyo alguno para desarrollar sus actividades, y es hasta en este año que por primera vez, cada una de ellas, tiene acceso a un crédito por un monto máximo de Q.2,500.00 quetzales, que les proporciona la Asociación Kolic. Dichos recursos se utilizan, principalmente, para la renta del terreno y para apoyar la realización de otros cultivos a los que también se dedican, entre los que destacan el maíz y el frijol.

5. Cuellos de botella

Entre los principales problemas que se enfrentan para el desarrollo de la actividad, se subrayó el hecho de no disponer de invernadero, lo que hace que los cultivos queden expuestos a las imponderables condiciones climáticas que pueden incluso causar la pérdida de los mismos. Además, se tienen algunas plagas, como las del gusano, que secan las hojas de las flores, lo cual deteriora el producto, baja su calidad y disminuye los rendimientos. Por último, se señaló que la falta de un sistema de riego, constituye otro significativo obstáculo para obtener mayores rendimientos y mejor calidad productiva.

6. Costos e Ingresos

En la tabla 6, que se presenta a continuación se reflejan los principales costos de producción y comercialización correspondientes a una cuerda de cultivo, construida con base en datos proporcionados por las mujeres productoras entrevistadas.

Tabla 6: Costos totales de producción y comercialización de una cuerda de cultivo de flores
–En quetzales–

Insumos	Volumen	Valor unitario	Valor total
1. Costos Directos			
Mano de obra*	208 horas	6.50	1,352.00
Vástagos	3,000 unidades	2.00	6,000.00
Abono Orgánico	1 quintal	330.00	330.00
Agua	15 toneles	8.75	131.25
<i>Subtotal</i>			<i>7,813.25</i>
2. Costos Indirectos			
Arrendamiento de terreno	1 cuerda	800.00	800.00
Transporte (insumos)			700.00
<i>Subtotal</i>			<i>1,500.00</i>
3. Costos comercialización/venta			
Transporte			600.00
<i>Subtotal</i>			<i>600.00</i>
Costo total			9,913.25

Fuente: elaboración propia con base en datos aportados por las mujeres entrevistadas.

Observaciones:

* Corresponde al salario mínimo vigente para labores realizadas en los diferentes procesos (Q.52.00 por día).

Es importante tomar nota que, en virtud que en ninguno de los casos observados, las mujeres productoras tienen asignado sueldo o remuneración alguna en su calidad de fuerza de trabajo para el proceso productivo y las labores de orden administrativo y de comercialización y venta que realizan, se ha asumido la aplicación del salario mínimo vigente para actividades agrícolas para poder obtener los costos totales de producción.

Dicha actividad productiva puede tener un significativo potencial económico, lo cual, a su vez, sugiere la conveniencia de realizar estudios técnicos y de mercado que proporcionen los elementos necesarios para propiciar la modernización, expansión y desarrollo de esta actividad.

7. Conclusiones y recomendaciones

La producción en la comunidad San Andrés Semetabaj está a cargo de un grupo de mujeres emprendedoras, que ponen de manifiesto la feminización de que están siendo objeto en la región las actividades productivas, particularmente en el sector agrícola. En la búsqueda de impulsar la producción, han constituido la Agrupación Maya Indígena, que tiene 16 años de existencia e incluye, actualmente, alrededor de cien mujeres socias.

La cadena de valor presenta una estructura básica en la que figuran los proveedores de servicios, en donde las mujeres productoras adquieren los distintos insumos; los intermediarios que compran las flores al por mayor, para luego distribuirlas en distintos departamentos de la región; y las mujeres productoras que son el motor fundamental y prácticamente exclusivo que impulsan, realizan y dinamizan la actividad. Se hace evidente en la cadena de valor la inexistencia de acciones de cooperación y complementación entre sus distintos eslabones, y tampoco existen mecanismos que promuevan ese tipo de acciones.

Actualmente, las mujeres productoras realizan su producción en una extensión de terreno que varía entre $\frac{1}{2}$ y 1 cuerda. La mayoría de ellas no cuenta con terreno propio, por lo que tienen que arrendarlo a un costo de Q.800.00 por cuerda, y el rendimiento obtenido por cuerda es de aproximadamente 4,000 manojos (4-5 flores por manojos).

La actividad, para el caso de Canoas Altas, San Andrés Semetabaj, no ha sido objeto de apoyo o asistencia alguna, excepto hasta el presente período que, por primera vez, cada una de las mujeres productoras, tiene acceso a un crédito por un monto máximo de Q2,500.00, que les proporciona la Asociación Kolic. Es de resaltar el hecho que son ellas por su propio mérito, iniciativa, esfuerzo, cuenta y riesgo, quienes han emprendido dicha actividad.

Es importante resaltar que, en ninguno de los casos observados, las mujeres productoras tienen asignado sueldo o remuneración alguna, por lo que para poder calcular los costos totales, se asumió la aplicación del salario mínimo, tanto para el caso del costo de la mano de obra correspondiente al proceso productivo, las labores administrativas y las de comercialización y venta.

La relación costos e ingresos totales, permite establecer que, a pesar que las mujeres productoras no han recibido apoyo ni asistencia técnica, y que la producción se realiza en forma empírica, informal y con tecnología elemental, además de otros obstáculos señalados, permite asumir que dicha actividad puede tener un significativo potencial económico para el área.

Es fundamental, realizar estudios técnicos y de mercado para disponer de los fundamentos que permitan impulsar un eficiente y efectivo desarrollo de esta actividad en el departamento de Sololá.

Es recomendable reestructurar, fortalecer y reorientar la agrupación, de manera que se constituya en factor de acción colectiva, eficiente y eficaz para coadyuvar al desarrollo de la propia Agrupación y al desarrollo local.

Tomando en cuenta la amplia y creciente demanda del producto, así como su potencial económico, se considera conveniente realizar estudios técnicos y de mercado, que provean los elementos necesarios para promover la modernización, expansión y desarrollo de la producción de ese producto. Asimismo, se considera de la mayor importancia emprender acciones orientadas a gestionar, obtener y canalizar cooperación y asistencia técnica y financiera para atacar los problemas en forma integral y amplia, así como organizar e impulsar la producción en forma eficiente y efectiva, incluyendo la producción, comercialización y penetración de mercados.

