

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



**KAREN LISSETH DUARTE ORELLANA**

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

**MUNICIPIO DE LA DEMOCRACIA  
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**

**VOLUMEN 11**

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE CAFÉ)”**

MUNICIPIO DE LA DEMOCRACIA  
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE CAFÉ)”**

KAREN LISSETH DUARTE ORELLANA

TEMA GENERAL

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

MUNICIPIO DE LA DEMOCRACIA  
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

TEMA INDIVIDUAL

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE CAFÉ)”**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
2,006

2,006

(C)

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

LA DEMOCRACIA-VOLUMEN

2-54-75-AE-2,006

IMPRESO EN GUATEMALA, C.A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DEL CAFÉ)”**

MUNICIPIO DE LA DEMOCRACIA  
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la honorable Junta Directiva y al  
Comité Director  
del Ejercicio Profesional Supervisado de  
la Facultad de Ciencias Económicas  
por

**KAREN LISSETH DUARTE ORELLANA**

previo a conferírsele el título de

**ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

en el Grado Académico de

**LICENCIADA**

Guatemala, marzo de 2,006

**HONORABLE JUNTA DIRECTIVA  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Decano:	Lic. Eduardo Antonio Velásquez Carrera.
Secretario:	Lic. Oscar Eduardo Zetina Guerra.
Vocal Primero:	Lic. Cantón Lee Villela.
Vocal Segundo:	Lic. Albaro Joel Girón Barahona.
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso.
Vocal Cuarto:	P.C. Efrén Arturo Rosales Álvarez.
Vocal Quinto:	P.C. José Abraham Gonzáles Lemus.

**COMITÉ DIRECTOR DEL  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

Decano:	Lic. Eduardo Antonio Velásquez Carrera.
Coordinador General:	Lic. Marcelino Tomas Vivar.
Director de la Escuela de Economía:	Lic. David Eliézer Castañón Orozco.
Director de la Escuela de Auditoría:	Lic. Miguel Ángel Lira Trujillo.
Director de la Escuela de Administración:	Lic. Otto René Morales Peña.
Director del IIES:	Lic. Miguel Ángel Castro Pérez.
Jefe del Depto. de PROPEC:	Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera.
Delegado Estudiantil Área de Economía:	Ángel René Meléndez Ortiz.
Delegado Estudiantil Área de Auditoría:	Byron René De León Morales.
Delegado Estudiantil Área de Administración:	Oscar Aparicio Segura Monzón.

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, HACE CONSTAR: Que en sesión celebrada el día 31 de marzo de 2006, según Acta No. 10-2006 Punto SEXTO inciso 6.3, subinciso 6.3.36 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCION DE CAFÉ)", municipio de La Democracia, departamento de Huehuetenango.

Presentó **KAREN LISSETH DUARTE ORELLANA**

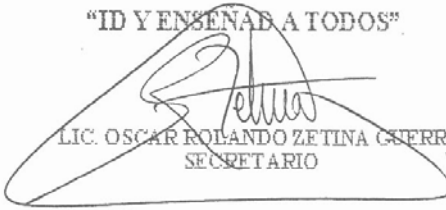
Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

Previo a la aprobación por parte de Junta Directiva de la Facultad, el trabajo citado sufrió el trámite de evaluación correspondiente, de acuerdo al Reglamento vigente del Ejercicio Profesional Supervisado, autorizándose su impresión.

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a tres días del mes de abril de dos mil seis.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

  
LIC. OSCAR ROLANDO ZETINA GUERRA  
SECRETARIO



Smp. 

## DEDICATORIA

- A Dios:** Por todas sus bendiciones y por permitirme alcanzar este sueño al lado de mis seres queridos.
- A La Virgen María:** Por cobijarme en sus brazos maternos.
- A mis Padres:** Noly Orellana Godoy de Duarte y Carlos Humberto Duarte Barrera, como un reconocimiento por su amor incondicional y su esfuerzo para lograr mi superación.
- A mis Hermanos:** Edwin, Yuvy y Fernando, con cariño y gratitud por su solidaridad y apoyo para concluir mi carrera.
- A mis Sobrinos:** Alejandro, Xiomara, Astrid y July, con especial cariño.
- A mis Amigos:** Con el más sincero afecto y aprecio por las experiencias compartidas a lo largo de nuestra amistad, en especial a Douglas, Marvín, Melvín, Paola y María.



## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	i
--------------	---

### CAPÍTULO I CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO DE LA DEMOCRACIA

	Página
1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS	1
1.1.1 Localización geográfica	1
1.1.2 Extensión territorial	2
1.1.3 Clima	2
1.1.4 Orografía	3
1.2 DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA	3
1.3 RECURSOS NATURALES	6
1.3.1 Hidrografía	6
1.3.2 Bosques	7
1.3.3 Suelos	7
1.4 POBLACIÓN	8
1.4.1 Población por edad	8
1.4.2 Población según sexo y número de hogares	9
1.4.3 Población urbana y rural	10
1.4.4 Población económicamente activa	10
1.4.5 Empleo y niveles de ingreso	11
1.4.6 Nivel de pobreza	12
1.4.7 Religión	12
1.4.8 Migración	13
1.4.9 Vivienda	13
1.4.10 Salud	14
1.4.11 Grupo étnico	14
1.5 ESTRUCTURA AGRARIA	15
1.5.1 Uso de la tierra	15
1.5.1.1 Cultivos anuales	15
1.5.1.2 Cultivos permanentes	16
1.5.2 Tenencia de la tierra	16
1.5.2.1 Propia	16

	<b>Página</b>	
1.5.2.2	Arrendada	16
1.5.2.3	Usufructo	17
1.5.3	Concentración de la tierra	17
1.6	<b>SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA</b>	18
1.6.1	Vías de comunicación	19
1.6.2	Medios de Transporte	19
1.6.3	Correo y teléfono	20
1.6.4	Servicios públicos básicos	20
1.6.4.1	Suministro de agua	20
1.6.4.2	Energía eléctrica	21
1.6.4.3	Alumbrado público	21
1.6.4.4	Servicios de salud	21
1.6.4.5	Educación	22
1.6.4.6	Drenajes	25
1.6.4.7	Letrinas	25
1.6.4.8	Extracción de basura	25
1.6.4.9	Tratamiento de desechos sólidos y aguas servidas	26
1.6.5	Infraestructura deportiva y cultural	26
1.7	<b>INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA</b>	26
1.7.1	Vías de acceso	26
1.7.2	Sistemas de riego	28
1.7.3	Centros de acopio	28
1.7.4	Mercados	29
1.7.5	Energía eléctrica	29
1.8	<b>ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA</b>	29
1.8.1	Organizaciones comunitarias	29
1.8.2	Organizaciones productivas	30
1.9	<b>INSTITUCIONES DE APOYO</b>	30
1.9.1	Instituciones estatales	31
1.9.2	Organizaciones no gubernamentales	31
1.9.3	Entidades privadas	32
1.10	<b>REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN SOCIAL</b>	33
1.11	<b>FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO</b>	33
1.11.1	Principales productos de importación	33
1.11.2	Principales productos de exportación	34

		<b>Página</b>
1.11.3	Ingresos por concepto de remesas familiares	34
1.11.4	Competencia desleal	35
1.12	ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL MUNICIPIO	35
1.12.1	Resumen de la actividad productiva	35
1.12.2	Producción agrícola	37
1.12.3	Producción pecuaria	37
1.12.4	Producción artesanal	37
1.12.5	Producción industrial	37
1.12.6	Producción agroindustrial	38
1.12.7	Servicios	38

## **CAPÍTULO II PRODUCCIÓN AGRÍCOLA**

2.1	DESCRIPCIÓN DEL CAFÉ	39
2.1.1	Descripción genérica	39
2.1.2	Variedades	39
2.1.3	Características y usos	39
2.1.4	Proceso Productivo	40
2.2.	PRODUCCIÓN	40
2.2.1	Volumen, valor y superficie	40
2.2.2	Destino	41
2.3	NIVEL TECNOLÓGICO	41
2.4	COSTOS	42
2.4.1	Estado de resultados	44
2.5	RENTABILIDAD	46
2.6	FINANCIAMIENTO	48
2.6.1	Tipo	48
2.6.2	Fuentes de financiamiento	48
2.6.2.1	Fuentes internas	48
2.6.2.2	Fuentes externas	49

		<b>Página</b>
2.7	TIPIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	51
2.8	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	52
2.9	PROCESO ADMINISTRATIVO	57
2.9.1	Planificación	57
2.9.1.1	Objetivos	57
2.9.1.2	Estrategias	57
2.9.1.3	Procedimientos	58
2.9.2	Organización	58
2.9.2.1	División del trabajo	58
2.9.2.2	Niveles jerárquicos	58
2.9.3	Integración	59
2.9.3.1	Recursos humanos	59
2.9.3.2	Recursos materiales	59
2.9.3.3	Recursos financieros	59
2.9.4	Dirección	60
2.9.4.1	Motivación	60
2.9.4.2	Comunicación	61
2.9.4.3	Toma de decisiones	61
2.9.5	Supervisión y control	61

### **CAPÍTULO III**

#### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE MANGO TOMMY ATKINS**

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	64
3.2	JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	65
3.3	OBJETIVOS DEL PROYETO	65
3.3.1	Generales	65
3.3.2	específicos	66
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	66
3.4.1	Descripción del producto	66
3.4.2	Oferta	68

	<b>Página</b>	
3.4.3	Demanda	69
3.4.3.1	Demanda potencial	69
3.4.3.2	Demanda insatisfecha	71
3.4.4	Precio	72
3.5	PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN	73
3.6	ESTUDIO TÉCNICO	83
3.6.1	Localización	83
3.6.1.1	Macrolocalización	83
3.6.1.2	Microlocalización	83
3.6.2	Tamaño y vida útil	83
3.6.3	Nivel tecnológico	84
3.6.4	Recursos	85
3.6.5	Proceso productivo	87
3.7	ESTUDIO FINANCIERO	91
3.7.1	Inversión fija	91
3.7.2	Capital de trabajo	95
3.7.3	Inversión total	97
3.7.4	Financiamiento	98
3.7.5	Estados financieros	102
3.8	EVALUACIÓN	109
3.8.1	Financiera	109
3.8.2	Impacto social	112

**CAPÍTULO IV**  
**ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL DEL PROYECTO: PRODUCCIÓN DE**  
**MANGO TOMMY ATKINS**

4.1	ORGANIZACIÓN PROPUESTA	113
4.1.1	Tipo y denominación de la organización	113
4.2	JUSTIFICACIÓN	114
4.3	MARCO JURÍDICO	114

		<b>Página</b>
4.3.1	Normas externas	114
4.3.2	Normas internas	115
4.4	OBJETIVOS	115
4.4.1	Objetivos cualitativos	115
4.4.2	Objetivos cuantitativos	116
4.5	MISIÓN	116
4.6	VISIÓN	116
4.7	FUNCIONES DEL COMITÉ	116
4.8	RECURSOS	117
4.8.1	Recurso humano	117
4.8.2	Recurso físico	117
4.8.3	Recurso financiero	118
4.9	ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	118
4.9.1	Diseño organizacional	118
4.9.2	Sistema de la organización	120
4.10	FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS	121
4.11	PROCESO ADMINISTRATIVO	124
4.11.1	Planeación	125
4.11.2	Organización	125
4.11.3	Integración	125
4.11.4	Dirección	126
4.11.5	Control	126

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

## ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, División Política por Categoría, Años: 1994 - 2003	3
2	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, División Política por Centro Poblado, Año: 2003	4
3	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Población por por Edad, Años: 1994 - 2003	8
4	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Población por Sexo y número de hogares, Años: 1994 - 2003	9
5	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Población por Área Urbana y Rural, Años: 1994 - 2003	10
6	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Población Económicamente Activa, Años: 1994 - 2003	11
7	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Ingreso Familiar Mensual, Año: 2003	12
8	Municipio de la Democracia - Huehuetenango, Características de la Vivienda, Año: 2003	14
9	Municipio de la Democracia - Huehuetenango, Población Indígena y No Indígena, Años: 1994 - 2003	15
10	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Concentración de la Tierra según Tamaño de Finca, Años: 1979 y 2003	17
11	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Población Escolar, por Sector, Área y Nivel Educativo, Año: 2003	23

## ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
12	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Niveles de Alfabetismo Estimado, Años: 1994 - 2003	24
13	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Superficie cultivada, rendimiento, Volumen y Valor de la Producción, Nivel bajo, fincas micro, subfamiliar, familiar y multifamiliar Año: 2003	41
14	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Estado de Costo Directo de Producción de Café Pergamino, Costos según muestra e imputados Año: 2003 (Cifras en Quetzales)	43
15	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Estado de Resultados, Producción de Café Pergamino, Nivel Tecnológico Bajo, Microfincas, del 01 de julio de 2002 al 30 de junio de 2003 (Cifras en Quetzales)	45
16	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Rentabilidad Simple de la Producción de Café Pergamino, Nivel Bajo Tecnológico, Microfincas, Año 2003 (Cifras en Quetzales)	47
17	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Financiamiento de la Producción de Café Pergamino, Nivel Tecnológico Bajo, Microfincas del 01 de julio de 2002 al 30 de junio de 2003 (Cifras en Quetzales)	50
18	República de Guatemala, Oferta Nacional, Histórica y Proyectada del Mango Tommy Atkins, Período: 1998-2007 (En miles de quintales)	68
19	República de Guatemala, Demanda Potencial, Histórica y Proyectada del Mango Tommy Atkins, Período: 1998-2007	70



## ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
20	República de Guatemala, Consumo Aparente, Histórico y Proyectado del Mango Tommy Atkins, Período: 1998-2007 (En miles de quintales)	71
21	República de Guatemala, Demanda Insatisfecha, Histórica y Proyectada del Mango Tommy Atkins, Período: 1998-2007 (En miles de quintales)	72
22	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Márgenes de Comercialización, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Año: 2003	82
23	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango, Programa de Producción, Período: 2005-2009	84
24	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Detalle de Insumos	86
25	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Detalle de la Mano de Obra	87
26	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Inversión Fija (Cifras en Quetzales)	92
27	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Inversión en Plantaciones (Cifra en quetzales)	94
28	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Integración Gastos Administrativos y Financieros (Cifras en Quetzales)	95

## ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
29	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Inversión en Capital de Trabajo (Cifras en Quetzales)	96
30	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Inversión Total Proyectada (Cifras en Quetzales)	97
31	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Superficie, Volumen y Valor de la Producción, Período: 2005-2009	98
32	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Plan de Financiamiento, Año: 2003 (Cifras en Quetzales)	99
33	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Plan de Amortización del Préstamo, Período 2003-2010	100
34	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Presupuesto de Caja, Período 2003-2007	101
35	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Costo Directo de Producción Proyectado de Diez Manzanas, del 1 de julio al 30 de junio de cada año	103
36	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Estado de Resultados Proyectado, del 1 de julio al 30 de junio de cada año (Cifras en Quetzales)	105

## ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
37	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Estado de Situación Financiera Proyectado, al 30 de junio de cada año	107- 108

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
1	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Principales Actividades Productivas, Año: 2003	36
2	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Estructura Organizacional de las Fincas Familiares, Año: 2003	55
3	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Estructura Organizacional de las Fincas Multifamiliares, Año: 2003	56
4	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Estructura Organizacional Propuesta, Año: 2003	63
5	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Canal de Comercialización Propuesto, Año: 2003	80
6	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Flujograma del Proceso Productivo, Año: 2003	90
7	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Estructura Organizacional del Comité, Año 2003	119
8	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Organizagrama de la Junta Directiva, Año 2003	120

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
1	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Vías de Comunicación a Centros Poblados, Año: 2001	27
2	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Clasificación Empresarial, Año: 2003	51
16	Municipio de La Democracia - Huehuetenango, Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins, Valor Nutricional del Mango, Año: 2003	67

## INTRODUCCIÓN

A través del Ejercicio Profesional Supervisado, el estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, establece una vivencia, no solamente a nivel académico sino también social, que le permite llevar a la práctica el conocimiento teórico que obtuvo en el aula universitaria y que le da la capacidad de formular propuestas de solución a los diferentes problemas de desarrollo social y económico de las comunidades visitadas.

En ese sentido, a nivel de informe individual se trató “LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE CAFÉ)”, en el municipio de La Democracia del departamento de Huehuetenango en el mes de junio de 2003, finalmente el informe propone alternativas de solución a limitantes organizacionales que obstaculizan la obtención de resultados óptimos en desarrollo de las actividades productivas.

La temática del estudio aborda cuestiones de tipo socioeconómico que caracterizan el desarrollo del Municipio, estas se tratan en cuatro capítulos que brevemente se describen a continuación:

El contenido del informe se encuentra dividido en cuatro capítulos:

El capítulo I trata las características socioeconómicas del Municipio, entre ellas, el marco general, la división político-administrativa, recursos naturales, demografía, estructura agraria, estructura productiva, servicios básicos; así mismo la organización social, requerimientos de inversión social, flujo comercial y financiero y finalmente las actividades productivas existentes.

En el capítulo II se aborda la situación actual de la producción del café, se determina el nivel tecnológico, costos, resultados, y se realiza un estricto análisis de la organización empresarial y se proponen algunas acciones que corrijan las deficiencias detectadas.

El capítulo III contiene la propuesta de inversión, “Producción del Mango Tommy Atkins, con los estudios de mercado, técnico y financiero, con el fin de hacer notar la importancia de desarrollar otros cultivos que sustituyan paulatinamente los beneficios que en años anteriores proporcionó la caficultura.

En el capítulo IV da a conocer la organización empresarial propuesta para la Producción del Mango Tommy Atkins y se retoma el tema organizacional como punto principal del Studio a nivel individual.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones, derivadas del diagnóstico y análisis del entorno social, productivo y administrativo de las unidades productivas estudiadas.

# **CAPÍTULO I**

## **CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO DE LA DEMOCRACIA**

A continuación se hace un análisis de las características más importantes del Municipio.

### **1.1 Antecedentes históricos**

“El municipio de La Democracia pertenece al departamento de Huehuetenango y fue creado por Acuerdo Gubernativo del 13 de Junio de 1924 como consecuencia de las gestiones de los vecinos de la aldea Camojallito, del municipio de la Libertad, su territorio se constituyó con 200 caballerías que fueron segregadas de las 549 que entonces poseía el indicado municipio de La Libertad. En tal territorio se encontraban las aldeas, caseríos y fincas de Camojallito, Camojá Grande, San Isidro, El Carrizo, El Chile Panal o la Montañita, Santa Agustina del Prado, La Concepción, Calanté, El Jobal, Santa Rosa Buenos Aires, Quinquiché, Mertón, El Trapiche, El Chojil, El Injerto, San Antonio el Jutal, Chichinabaj, Santo Domingo, Usumacinta y Palmira Nuevo. Fueron estas veinte comunidades las que constituyeron la población original del nuevo Municipio. La Cabecera Municipal se estableció en un terreno que fue donado por el Señor Pedro Castillo Monzón, vecino de Camojallito. La Democracia se inauguró como Municipio el 31 de julio de 1924.”<sup>1</sup>

#### **1.1.1 Localización geográfica**

El municipio de La Democracia, se encuentra situado en el departamento de Huehuetenango en la región occidental del país; colinda con 5 municipios de Huehuetenango y con México. Al Norte con Santa Ana Huista; al Este con San

---

<sup>1</sup> Dirección General de Cartografía. Diccionario Geográfico de Guatemala. Tomo II Guatemala C. A. 1998. Pág. 12



Antonio Huista y San Pedro Necta; al Sur con Ixtahuacán; y al Oeste con La Libertad y la república de México. (Ver anexos)

Tiene una altitud de 930 metros sobre el nivel del mar, con una latitud: 15°37'30" y longitud: 90°53'12". "A la Cabecera Municipal se accede por la Carretera Interamericana, a 325 kilómetros de la capital de la República y a 76 kilómetros de la cabecera departamental de Huehuetenango".<sup>2</sup>

### **1.1.2 Extensión territorial**

El municipio de La Democracia posee una extensión territorial de 136 kilómetros cuadrados, en base a la investigación realizada se determino que el Municipio se encuentra distribuido en 78 centros poblados, con una densidad poblacional de 391 habitantes por kilómetro cuadrado.

### **1.1.3 Clima**

Predominan dos tipos de clima, el primero seco-cálido con una altitud de 500 a 1000 metros sobre el nivel del mar y una temperatura media anual de 24 a 30°C y el otro húmedo-templado con una altitud de 1000 a 1500 metros sobre el nivel del mar con una temperatura media anual de 18 a 24°C.

El aspecto climatológico del Municipio ha experimentado fuertes cambios en los últimos 10 años, según pobladores entrevistados, quienes manifestaron que en la actualidad la época seca es muy prolongada y la época de lluvia por el contrario es muy corta; sin embargo, los pocos días de lluvias son constantes y copiosos; conocidos como los fenómenos naturales "El Niño y La niña", resultado de la deforestación.

---

<sup>2</sup> Loc .Cit. Pág. 12

### 1.1.4 Orografía

El Municipio es atravesado por la Sierra de los Cuchumatanes y entre las elevaciones más importantes con que cuenta están: el Boquerón, Cucurucho, El Gorro, El Negro, El Pajal, El Volcancillo, Ixcumén, La Torre, Los Tarayes, Ordóñez.

## 1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

Con relación a los datos del censo de 1994, la división política de La Democracia refleja al año 2003 significativos cambios en el número y categoría de centros poblados que en ese entonces era de 74 y actualmente cuenta con 78.

**Cuadro 1**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**División Política por Categoría**  
**Años: 1994 - 2003**

Centro Poblado	Año 1994	Año 2003	Variación
Pueblo	1	1	0
Aldea	22	27	5
Caserío	40	40	0
Cantón	11	10	(1)
Total	74	78	4

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

La administración del Municipio está a cargo de la Alcaldía, El Concejo Municipal, Alcaldías Auxiliares en cada aldea, representantes de entidades públicas con presencia en el Municipio y apoyo de comités pro-mejoramiento, integrados por líderes de cada comunidad, observándose dichos comités en el 83% de los centros poblados. En el cuadro siguiente se muestra los distintos centros poblados al año 2003.

**Cuadro 2**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**División Política por Centro Poblado**  
**Año: 2003**

Poblado Principal	Poblado Secundario	Categoría	Población	No. De Hogares	Dist. (Kms.) a Cabecera
La Democracia		Pueblo	4,625	945	76
	Los Uvales	Cantón	250	90	0.7
La Nueva Esperanza		Aldea	1,800	300	17
	Los Pinos	Caserío	108	18	19
	Los Hernández	Caserío	300	41	18
Chichinabaj		Aldea	1,200	150	7
	Joya Grande	Caserío	720	102	7
	Ox-be	Caserío	686	108	7.5
	Plan Grande	Caserío	254	37	7.5
	Las Flores	Caserío	200	33	7
	Puente Quemado	Caserío	300	50	7
	El Chorro	Caserío	220	45	7
	Nuevo San Rafael	Caserío	225	38	4.5
San José Ixcunén		Aldea	1,500	250	8
	La Cruz	Caserío	84	18	13
	El Norte	Cantón	154	22	9
El Carrizo		Aldea	450	85	7
Buenos Aires Huixoc		Aldea	520	74	15
	La Nueva Unión	Caserío	300	60	10
Pontzaj		Aldea	449	67	8.5
	La Vega de Pontzaj	Caserío	247	50	8
San Isidro		Aldea	3,500	580	15
	Nueva Viña	Caserío	287	40	12
	El pinal	Caserío	1,082	188	17
Camojallito		Aldea	1,290	165	2
	La Montañita	Caserío	400	78	5.5
	El Escondido	Caserío	600	120	4
	Los Chucles	Caserío	543	112	6
	Los Arenales	Caserío	119	17	5
	Arrollo Grande	Cantón	150	38	6
V A N			22,563	3,921	

Poblado Principal	Poblado Secundario	Categoría	Población	No. De Hogares	Dist. (Kms.) a Cabecera
V I E N E N			22,563	3,921	
	La Candelaria	Cantón	312	63	2
	La Esperancita	Cantón	700	140	0.7
	El Cementerio	Cantón	800	200	5
Los Tarayes		Aldea	1,500	214	1.5
	Los Lotes	Caserío	541	114	1
	El Naranja	Caserío	250	50	1.7
La Laguna		Aldea	456	78	6
	El Matazano	Caserío	250	61	5
Buena Vista		Aldea	2,000	260	3
	Nueva Peña Roja	Caserío	481	84	3.5
	Piedra Grande	Caserío	200	34	6
Camojá Grande		Aldea	2,500	355	5
	El Zapote	Caserío	541	100	7
	Bella Gloria	Caserío	350	7	4
	Las Rosas	Cantón	196	28	7
Valparaíso		Aldea	300	48	6
	La Mesita	Caserío	96	16	15
	Los Olivos	Caserío	350	65	10
	El Milagro	Caserío	1,450	117	8
El Mamonal		Aldea	176	880	9
El Jobal		Aldea	550	2,600	8
	Nuevo Progreso	Caserío	200	38	8
	El Palmar	Caserío	65	13	9
La Reforma Chojíl		Aldea	622	114	10
	San Juan Guayla	Caserío	625	103	9
	San Vicente Chojíl	Caserío	197	14	11
Las Guacamayas		Aldea	500	90	13.5
	San Francisco	Caserío	60	14	13
Guíala		Aldea	1,140	228	15
	Dos Ceibas	Caserío	196	32	15
Santa Rosa		Aldea	3,300	468	10
	Las Buenas Nuevas	Caserío	108	18	11
	Santa Teresa	Caserío	324	54	11
La Mesilla		Aldea	3,600	600	14
V A N			47,499	11,221	

Poblado Principal	Poblado Secundario	Categoría	Población	No. De Hogares	Dist. (Kms.) a Cabecera
V I E N E N			47,499	11,221	
	Vueltamina	Caserío	1,212	230	16
	Ojo de Agua	Caserío	200	60	18
	Nueva Providencia	Caserío	240	49	17
	La Fe	Cantón	208	49	16
	La Cruz	Cantón	104	18	15
	La Independencia	Cantón	357	63	16.5
Chamuxú		Aldea	575	100	10
	Majagual	Caserío	260	60	11
El Coyegual		Aldea	210	30	13
Calauté		Aldea	250	41	18
Champen		Aldea	481	74	10
El Cenegal		Aldea	761	127	8
EL Jocote		Aldea	552	92	9
Las Trojas		Aldea	253	39	7.5
<b>TOTALES</b>			<b>53,162</b>	<b>12,253</b>	

FUENTE: Elaboración propia con base en datos del documento "Diagnóstico De La Democracia", del proyecto Desarrollo Integral de las Comunidades Rurales -DICOR-, año 2001.

De la población total de 53,162 habitantes, estos se encuentran distribuidos en la forma siguiente: 9% en la cabecera municipal, 57% en las aldeas, 28% en los caseríos y 6% en los cantones; la mayoría de servicios públicos se encuentran en la cabecera municipal, lo que representa una dificultad para la población que no habita en ella.

### 1.3 RECURSOS NATURALES

Los elementos físicos provenientes de la naturaleza con que cuenta el Municipio son los siguientes:

#### 1.3.1 Hidrografía

En lo que a recursos hidrológicos (agua) se refiere, el Municipio cuenta con los siguientes ríos: Camojá, El Injerto (toma los nombres de Valparaíso y Chojil en

parte de su curso), El Mertón, Ixcunén, y Selegua; los arroyos de Chichinabaj, Grande; las quebradas de El Limonar, Quitasombrero, San Isidro y Seca. También cuenta con la Cuenca del río Selegua y la Subcuenca del río Injerto. (Ver anexos)

Se determinó que estos ríos no se utilizan como medio de alimentación a través de la pesca, vía de transporte, fuente de energía, deporte, ni explotados para turismo; no obstante, sirve a los adultos para riego de cultivos, generación de ingresos por la venta de arena y a los niños de recreación. Así mismo se estableció que la contaminación esta latente en estos ríos, sus principales causas: los depósitos de desechos de todo tipo, incluyendo desechos humanos sin ningún tratamiento, lo que repercute en la salud de sus habitantes.

### **1.3.2 Bosques**

En el municipio de La Democracia el recurso forestal ha sido devastado, como consecuencia de que la extracción ha superado la reposición natural y artificial, además del constante crecimiento de la frontera agrícola, la madera es parte importante en la generación de insumos para cocina. Sin embargo existen algunas áreas con vegetación natural, principalmente en los terrenos mas alejados y escabrosos, los cuales sería de gran beneficio que se incluyeran como áreas protegidas por el Estado.

### **1.3.3 Suelos**

En el Municipio la erosión de suelos, agravada por la deforestación y la falta de técnicas apropiadas de conservación es notoria, no obstante la inclinación de los suelos es bastante marcada por tal razón su vocación es forestal, es recomendable para este tipo de suelo, cultivos de plantas cuyo ciclo vegetativo es mas prolongado tal como los bosques de madera, hule, café, frutales, y otros.

Los suelos del Municipio son aptos para cultivo de cítricos entre ellos: el limón, el limón persa, mandarina, lima, naranja, piña; en terrenos con mayor altitud la manzana, nuez de macadamia, aguate hass, y durazno.

## 1.4 POBLACIÓN

Con relación a las características reportadas en el censo de 1994, la población del Municipio ha tenido cambios significativos siguientes:

### 1.4.1 Población por edad

Los porcentajes entre los rangos de edad y la variación que han tenido desde el censo de 1994, indican no solamente la población en edad productiva, sino también la carga familiar existente.

**Cuadro 3**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Población por Edad**  
**Años: 1994 - 2003**

Rango	Censo		Año	
	1994	%	2003	%
0 – 14 años	11,934	40	18,607	35
15 - 28 años	8,647	29	17,009	32
29 - 42 años	5,998	20	9,021	17
43 - 56 años	2,390	8	5,895	11
más de 56 años	895	3	2,630	5
	29,864		53,162	

Fuente: Elaboración propia con base en el X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994 del Instituto Nacional de Estadística e Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

El cuadro que precede denota que la población de La Democracia se incremento del año 1994 al 2003 en 78%; Así también, que el primer rango (0-14 años) es el

más elevado, como consecuencia del alto índice de tasa de crecimiento, característica de los países subdesarrollados; es este segmento de la población es el que merece mayor atención de parte del Estado en materia de educación, salud y vivienda.

El segundo y tercer rango (15-28, 29-42 años), muestra a la población que esta en capacidad de ser económicamente activa, ideal para ejecutar proyectos de inversión, debido a que se cuenta con mano de obra suficiente.

Los últimos rangos (43-56, más de 56 años) son los menos numerosos, resultado de la baja calidad de vida que impide que el promedio de vida sea mayor a los 56 años.

#### 1.4.2 Población según sexo y número de hogares

La distribución de la población entre hombres y mujeres al año 2003, se muestra en el cuadro siguiente:

**Cuadro 4**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Población por Sexo y Número de Hogares**  
**Años: 1994 - 2003**

Indicador	1994	%	2003	%
Hombres	14,989	51	27,161	52
Mujeres	14,875	49	26,001	48
TOTAL	29,864		53,162	
Hogares	6,393		12,253	

Fuente: Elaboración propia con base en el X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994 del Instituto Nacional de Estadística e Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

Aunque la cantidad de hombres y mujeres es similar, esto no significa que haya iguales oportunidades para ambos sexos, existe una marcada diferencia en el



aspecto laboral para las mujeres, además la infraestructura de salud pública no contempla el porcentaje de mujeres existente, que demanda de servicios especializados relacionados con la salud materno-infantil.

### 1.4.3 Población urbana y rural

La mayoría de la población se dedica a la agricultura específicamente al cultivo del café, por lo que se encuentra concentrada en el área rural tal y como se muestra en el cuadro siguiente:

**Cuadro 5**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Población por Área Urbana y Rural**  
**Años: 1994 - 2003**

Año	Población Urbana	%	Población Rural	%	Total
1994	4,225	14	25,639	86	29,864
2003	12,015	22	41,147	78	53,162

Fuente: Elaboración propia con base en el X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994 del Instituto Nacional de Estadística e Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

En el cuadro anterior se observa que en el año 2003, la población urbana a aumentado con relación al año 1994 debido a que las actividades agrícolas especialmente el café, no genera las utilidades que en años anteriores proporcionó a los habitantes y estos emigran a las áreas urbanas en busca de empleos, sin embargo la población rural, aunque ha disminuido ocupa un porcentaje considerable (78%) del total de la población.

### 1.4.4 Población económicamente activa

La población en edad de trabajar del Municipio (la que esta ocupada y la que busca empleo) la representa un 60%, distribuida de la forma siguiente:

**Cuadro 6**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Población Económicamente Activa**  
**Años: 1994 - 2003**

Rango	Censo		Año	
	1994	%	2003	%
15 – 28 años	3,969	51	17,012	53
29 – 42 años	2,723	35	9,038	28
43 - 56 años	1,089	14	5,848	19
	7,781	100	31,898	100

Fuente: Elaboración propia con base en el X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994 del Instituto Nacional de Estadística e Investigación de Campo Grupo EPS., primer semestre 2003

Es en el área rural donde los miembros jóvenes de las familias se ven obligados a trabajar desde muy corta edad para satisfacer las necesidades del grupo familiar. En consecuencia, la PEA total estimada para el año 2003 es de 31,898 personas, lo que representa el 60% de la población total, que es de 53,162 habitantes para el mismo período, aumentando en un 8.5%, en comparación a la PEA detectada en el Censo de 1994, que era de 14,481 personas que representaba un 51.5% del total de la población para ese año.

Es notorio que en gran parte de las unidades familiares, la falta de educación constituye una de las principales limitantes para el acceso a mejores oportunidades de empleo.

#### **1.4.5 Empleo y niveles de ingreso**

La caída cíclica de los precios de los productos de agroexportación, especialmente el café, que en un 95% está presente en la actividad agrícola del Municipio, conjuntamente con las secuelas del conflicto armado, han provocado la pérdida de ingresos por actividades propias o asalariadas de los pobladores, incrementando la economía informal, que se detecta a través de pequeños

negocios de comida, venta de ropa y productos mexicanos de contrabando, entre otros.

#### 1.4.6 Nivel de pobreza

En relación con la baja en los precios del café, principal cultivo del Municipio, según la Asociación Nacional del Café (ANACAFE), en la cosecha 2000-2001, el descenso en el empleo a nivel nacional fue cerca de 250,000 puestos de trabajo, que afectaron directamente y sin lugar a duda a la población del Municipio, situación que tiene un impacto importante sobre la pobreza y la inseguridad alimenticia de las familias del Municipio, que complementan su producción de subsistencia con el trabajo estacional.

**Cuadro 7**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Ingreso Familiar Mensual**  
**Año: 2003**

Rango de Ingreso en Quetzales		%
De	A	
1	500	14
501	900	31
901	1,500	31
1,501	3,000	16
3,001	5,000	7
5,001	en adelante	1

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

Según datos obtenidos de los 362 hogares visitados, se determina que en el Municipio, cada miembro cuenta con un promedio Q3.63 diarios para alimentarse, lo que representa un indicador de pobreza.

#### 1.4.7 Religión

El estudio de la muestra revela que un 40% de hogares son católicos, 52% protestantes y 8% de otras religiones. En las áreas urbanas la religión católica

es predominante, caso contrario sucede en el área rural donde la mayoría de la población práctica la religión protestante; debido a la facilidad de la apertura de pequeñas iglesias protestantes en los centros poblados, caso contrario de la iglesia católica, en la que se tiene que contar con la anuencia de su máxima autoridad. Independientemente de la religión que profesen los habitantes tienen bases religiosas.

#### **1.4.8 Migración**

Es común la emigración temporal de carácter agrícola, que se acentúa durante la siembra y cosecha de maíz, frijol y café en los estados mexicanos que colindan con el Municipio, esto durante los meses de junio a diciembre y parte de enero, como consecuencia de no tener estabilidad laboral. Además existe la emigración permanente hacia los Estados Unidos de Norteamérica de personas nativas del Municipio, esta situación se observó en un 20% de los hogares visitados en la investigación de campo. La permanencia de inmigrantes genera utilidades económicas para los propietarios de comercios y por lo tanto para la población del Municipio.

#### **1.4.9 Vivienda**

La mayoría poseen una casa de habitación propia, aunque ésta no cuente con todos los servicios básicos (agua potable, energía eléctrica, drenajes, sanitarios y recolección de basura) y un espacio adecuado para todos los miembros de la familia, ya que cada hogar tiene un promedio de siete integrantes, solamente un 2% de familias se ve en la necesidad de alquilar una casa de habitación, el lugar que más inquilinos reportan es la cabecera municipal, esto obedece en gran parte a la conveniencia laboral o comercial del jefe de familia.

**Cuadro 8**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Características de la Vivienda**  
**Año: 2003**

Paredes	%	Techo	%	Piso	%
Block	43	Terraza	14	Granito	11
Ladrillo	1	Lamina	76	Ladrillo	6
Adobe	53	Teja	6	Cemento	47
Madera	3	Manaque	3	Madera	01
				Tierra	35

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

Las características físicas de las viviendas, mostradas en el cuadro 8 ponen de manifiesto el nivel de pobreza en que se encuentran sus moradores, que por el mismo nivel no pueden mejorar dichas condiciones.

#### **1.4.10 Salud**

Un 82% de los centros poblados no cuentan con acceso inmediato a este servicio y para el resto solo existe un centro de salud y tres puestos de salud activos, lo que dificulta la solución de emergencias médicas y la salud preventiva de la población.

#### **1.4.11 Grupo étnico**

Como sucede en todo el país, también en el municipio de La Democracia, se destaca la variedad cultural y étnica, afectada por los cambios políticos y sociales en los últimos 15 años.

**Cuadro 9**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Población Indígena y No Indígena**  
**Años: 1994 - 2003**

Año	Población	Indígena	%	No Indígena	%
1994	29,864	12,842	43	17,022	57
2003	53,162	20,753	39	32,409	61

Fuente: Elaboración propia con base en el X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994 del Instituto Nacional de Estadística e Investigación de Campo Grupo EPS., primer semestre 2003

La población indígena ha disminuido en relación al año 1994, como resultado del abandono de costumbres y del bajo ingreso familiar, para adquirir la indumentaria respectiva; lo cual refleja una pérdida de identidad de la población indígena, además se denota que los avances en la cobertura educacional no siempre contemplan la interculturalidad, por lo que en cierta forma se obstruye el seguimiento de los aspectos de la cultura indígena.

## **1.5 ESTRUCTURA AGRARIA**

La Democracia es un municipio que dedica la tierra a la agricultura por lo que a continuación se hace un análisis sobre los siguientes aspectos:

### **1.5.1 Uso de la tierra**

Debido a la topografía del Municipio tanto grandes como pequeños productores cultivan en las laderas de los cerros, provocando la erosión y la deforestación obligada de los bosques naturales para ampliar la disponibilidad de la tierra. El uso del suelo es el siguiente:

#### **1.5.1.1 Cultivos anuales**

Entre estos cultivos se puede mencionar el maíz y el frijol, los más representativos dentro de la economía del Municipio. Así también se cultivan

otros de menor importancia que complementan la dieta alimenticia como hortalizas, principalmente el tomate y el pepino.

#### **1.5.1.2 Cultivos Permanentes**

Actualmente en el Municipio, el cultivo del café es la fuente principal de ingresos, sin embargo, según investigación se determinó que la producción del café ha perdido interés debido a la caída de los precios internacionales, también se cultiva el durazno, papaya, plátano, con la diferencia de que son cultivos para abastecer la economía interna y plantados en un área pequeña.

#### **1.5.2 Tenencia de la tierra**

De acuerdo con la investigación realizada en el municipio de La Democracia y datos obtenidos en el Instituto Nacional de Estadística -INE- existen tres formas primarias de tenencia de la tierra: propia, arrendada y en usufructo.

##### **1.5.2.1 Propia**

De acuerdo con la información obtenida en el Instituto Nacional de Estadística -INE-, al año 1979 y los resultados de la investigación, se confirma que en el Municipio predomina la propiedad privada en cuanto a la ocupación de la tierra, no obstante en el año 2003 los habitantes que poseen tierra propia son un 69%, este es un indicador desfavorable, ya que repercute en niveles de pobreza.

##### **1.5.2.2 Arrendada**

Al no disponer de tierras, los productores las toman en arrendamiento a través del pago en efectivo o en otras formas (trabajo o especie). Al hacer un análisis comparativo con base a datos proporcionados por el del Instituto Nacional de Estadística -INE- al año 1979 y a la investigación efectuada se determinó que esta forma de tenencia de tierra se incrementó, debido a que las tierras en arrendamiento representan el 1% de la superficie lo que significa que el 30% de

la población no posee tierras propias por lo que tiene que arrendar para cultivar, evidentemente esto significa menor ganancia.

### 1.5.2.3 Usufructo

Es el tipo de propiedad en la cual a una determinada persona se le proporciona una cantidad de tierra, sin que exista medio de pago alguno, para que éste la trabaje y el producto de la misma sea aprovechado para su sustento. De acuerdo con la información obtenida en el Instituto Nacional de Estadística -INE- al año 1979 no existía esta forma de tenencia. Se observó en la presente investigación que esta forma de tenencia se incrementó en 1.40%.

### 1.5.3 Concentración de la tierra

La concentración de la tierra en La Democracia es representada en el cuadro siguiente:

**Cuadro 10**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Concentración de la Tierra según Tamaño de Finca**  
**Años: 1979 y 2003**

Estratos	Año 1979				Año 2003			
	No. fincas	%	Superficie en Manzanas	%	No. fincas	%	Superficie en Manzanas	%
Microfincas	493	36.36	235.71	1.77	1,769	55.75	835.35	7.89
Subfamiliares	672	49.56	2,046.15	15.40	1,278	40.28	3,271.49	30.88
Familiares	155	11.43	3,899.63	29.35	102	3.21	2,356.95	22.25
Multifamiliares	36	2.65	7,106.31	53.48	24	0.76	4,129.50	38.98
<b>Total</b>	<b>1,356</b>	<b>100.00</b>	<b>13,287.80</b>	<b>100.00</b>	<b>3,173</b>	<b>100.00</b>	<b>10,593.29</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del III y IV Censo Nacional Agropecuario 1,979 y 2003 proporcionado por el Instituto Nacional de Estadística -INE-



Se observa en el cuadro anterior, que con respecto a la concentración de la tierra, las microfincas y las fincas subfamiliares constituyen el mayor número de fincas del Municipio, en vista de que en conjunto representan el 96% de las unidades económicas; sin embargo, son las que poseen la menor superficie en manzanas.

En contraposición a lo anterior, las fincas familiares y las multifamiliares constituyen la menor cantidad de fincas (126 unidades equivalentes a 3.97%), pero son las que concentran en conjunto 6,486.45 manzanas, equivalente al 61.23%.

De acuerdo al índice de Gini obtenido (78.80), se observa que la tierra del Municipio no está distribuida en forma equitativa; es decir, que está concentrada en pocas fincas, en vista que casi llega al 100%.

Lo anterior demuestra a que la tierra esta concentrada en pocos propietarios; en consecuencia esto se debe al régimen de tenencia de la tierra imperante desde el tiempo de la colonia en el Municipio. También el estoicismo por el café aumenta la crisis agraria y las grandes extensiones de tierra ociosa sólo causan el debilitamiento del nivel de vida campesina que no vislumbran oportunidades fuera del área cafetera, una de ellas seria en el sector forestal, que requeriría facilitar por parte del Estado, el capital, tecnología e infraestructura que generarían empleos y mejores salarios.

## **1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA**

Lo constituyen los servicios municipales, estatales y privados, que la población necesita para mejorar su nivel de vida. Entre ellos se mencionan los siguientes:

### **1.6.1 Vías de comunicación**

El Municipio tiene una vía de comunicación principal que es la carretera Interamericana, la cual es de terracería transitable en el verano para cualquier tipo de vehículo y en invierno se dificulta su acceso, por lo derrumbes. Esta misma carretera hacia el norte, comunica con la frontera de Guatemala-México, la cual se encuentra asfaltada.

La infraestructura vial que comunica a las aldeas, caseríos, cantones, en 25 centros poblados (29%) de este Municipio son accesibles por esta misma carretera, según la información obtenida a través de la muestra, 18 comunidades (60%) poseen caminos de terracería, 5 (11%) cuentan con terracería parcial, que se complementa con camino de herradura. (Ver anexos)

Todos los centros poblados del oriente del Municipio por los cuales pasa el río Selegua cuentan con puentes de hamaca, lo que permite el acceso de vehículos a las comunidades.

### **1.6.2 Medios de transporte**

En el casco urbano del municipio La Democracia no hay transporte urbano únicamente extraurbano, se observó durante la investigación realizada que cada 30 minutos en el transcurso del día sale un autobús de la aldea La Mesilla, con destino a Huehuetenango, Quetzaltenango, Mazatenango, Quiché, Coatepeque, Guatemala, sin pasar por la cabecera municipal y la lista de buses es la siguiente: Transportes Florecita de Oriente, La Paisanita, Lobo del Aire, Vivi, Castillo, Agua Caliente, Velásquez, Bataneca, Osiris, Gutiérrez, El Cóndor, Los Verdes, dichos autobuses cubren la ruta a partir de las 0:00 horas de la madrugada, las unidades que prestan este servicio se encuentran en perfectas condiciones. Un 51% utiliza el transporte colectivo, 30% pick-up, 18% vehículo propio y el 1% animales o a pie.

### **1.6.1.1 Correo y teléfono**

Únicamente la cabecera municipal y la Mesilla por su condición de localidad fronteriza poseen el servicio de correo. En cuanto al servicio de comunicación telefónica, en la cabecera municipal existen tres unidades de servicios telefónicos comunitarios; el servicio de teléfonos celulares es prestado por las empresas Telgua, Comcel y ATEL (esta última es mexicana); de las áreas urbanas, solamente la aldea Camojá y la Mesilla, son las que cuenta con ocho teléfonos comunitarios y teléfonos públicos en cuanto a la cobertura del correo el 23% de la población cuenta con este servicio, mientras que el acceso al teléfono el 35%. En algunas localidades el servicio es deficiente debido a que no se cuenta con antenas receptoras y la señal es mínima.

### **1.6.4 Servicios públicos básicos**

En lo que se refiere a estos servicios públicos, el municipio La Democracia cuenta con:

#### **1.6.4.1 Suministro de agua**

Según investigación realizada en 1995 por la Fundación Centroamericana de Desarrollo -FUNCEDE-, el servicio de agua entubada cubría un total de 3,258 viviendas, que representaban el 42.2% del total, ya que en 10 comunidades se reportó el funcionamiento de 31 llenacántaros, en 8 se establecieron 38 pilas públicas y en 22 se perforaron 38 pozos, quedando al margen un total de 4,471 viviendas, que representaban el 57.8% de todas las estimadas al año 1995.

Este servicio continúa aún deficiente, debido a que no se cuenta con la infraestructura necesaria para canalizar los nacimientos de agua a presas, con el objeto de mejorar el abastecimiento de agua a la población, como se muestra en el cuadro siguiente a la fecha de la actividad de campo.

#### **1.6.4.2 Energía eléctrica**

El 83% de las viviendas tanto en el área urbana y rural cuentan con servicio domiciliario, este es deficiente en horarios de mayor demanda, regularmente de 18:00 a 21:00 horas, debido a que el voltaje es bajo; el 17% restante que no posee este servicio, pertenece al área rural del Municipio.

La información proporcionada por la Distribuidora de Electricidad de Occidente Sociedad Anónima -DEOCSA-, (encargada de suministrar el servicio) refleja que el 23.99% se encuentra en áreas urbanas como el casco municipal y las aldeas: La Mesilla, Camojá, Calauté. En los centros poblados del área rural tiene una cobertura de 86.01%.

Los usuarios pagan voltiamperio (unidad de medida) multiplicado por hora y días pagan kilovatio, aprobado por la Comisión Nacional de Energía Eléctrica cada tres meses, pagando Q0.68 por Kilovatio hora si el consumo es menor de 300 kilovatios, de lo contrario el pago es de Q1.18 por kilovatio.

#### **1.6.4.3 Alumbrado público**

El alumbrado público existe en el casco urbano y 3 aldeas: Camojallito, Camoja Grande y la Mesilla, este es deficiente por no satisfacer a cabalidad la necesidad de los usuarios y carecen del mismo el resto de centros poblados, la calidad es mala debido a que el voltaje no es el suficiente y luz que brinda es opaca regularmente de 18:00 a 21:00 horas.

#### **1.6.4.4 Servicios de salud**

El Municipio posee un centro de salud con sede en la cabecera municipal que pertenece al Distrito 16, tiene cobertura para los municipios de La Democracia y La Libertad; tres puestos de salud en las Aldeas La Mesilla, San Isidro y Las Guacamayas. La cobertura de salud es complementada por ONG's, tales como

Intervida y Kaibil Balam, a través de la implementación de promotores de salud y botiquines de medicina a escala comunitaria.

Dentro de las enfermedades más comunes de la población se encuentran: resfriado común, diarreas, parasitismo intestinal, problemas de gastritis, dermatitis, amigdalitis, infecciones urinarias, otitis, anemias, neumonías. Este servicio es deficiente en el Municipio, no cuenta con instrumentos necesarios para accidentes graves, enfermedades de alto riesgo; los pacientes superan la capacidad instalada y únicamente el 20% de la población tiene acceso al mismo. Tomando en cuenta que el servicio de salud es el más importante para el desarrollo integral del individuo, esta deficiencia le impide desenvolverse eficientemente en las actividades diarias.

#### **1.6.2.5 Educación**

Está restringida en alto porcentaje para los pobladores del Municipio, ya que la cobertura que se tiene en servicio de educación pública es tan solo del 40%, lo que significa que solo cuatro de cada diez niños cuentan con un nivel de atención escolar.

**Cuadro 11**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Población Escolar, por Sector, Área y Nivel Educativo**  
**Año: 2003**

Área y Nivel	Oficial	%	Privada	%	Total
<b>Área Urbana</b>					
Preprimaria	46	8	17	3	63
Primaria	328	56	228	40	556
Básico	212	36	178	32	390
Diversificado	0	0	139	25	139
Subtotal	586	100	562	100	1,148
<b>Área Rural</b>					
Preprimaria	871	12	108	7	979
Primaria	6,436	86	796	55	7,232
Básico	180	2	485	33	665
Diversificado	0	0	73	5	73
Subtotal	7,487	100	1,462	100	8,949
<b>Total</b>	<b>8,073</b>		<b>2,024</b>		<b>10,097</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en información proporcionada por la Unidad de Informática del Ministerio de Educación - MINEDUC-

Con base en el cuadro anterior, se puede indicar que los servicios educativos son atendidos en un 80% por el estado y 20% por la iniciativa privada. El área urbana tiene mayor cobertura; en ambas existe una marcada tendencia a la deserción que se estima en 7%, con mayor énfasis en el área rural debido a que los niños en edad escolar tienen que ayudar en las tareas del levantado de la cosecha del café, algunos se incorporan en el mes de marzo de cada año y otros hasta el siguiente ciclo.

De la población en nivel escolar un 11% se concentra en el área urbana y el 89% en el área rural. El analfabetismo que se estimó en el censo de 1994 fue de un 57%, según la investigación de campo al año 2003 es del 35%, lo que representa un disminución favorable no obstante no deja de ser una limitante en

la búsqueda de empleos mejor remunerados, debido a que únicamente pueden desempeñar trabajos técnicos.

**Cuadro 12**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Niveles de Alfabetismo Estimado**  
**Años: 1994 - 2003**

Año	Población	Alfabetas			
		SI	%	NO	%
1994	29,864	12,842	43.00	17,022	57.00
2003	53,162	34,555	65.00	18,607	35.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003 y X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994 del Instituto Nacional de Estadística.

En el cuadro anterior se determinó que el 65% de la población del Municipio sabe leer y escribir aunque no culminen la escuela primaria, debido a que en la mayoría de centros poblados se cuenta con escuelas que cubren el nivel pre-primario, primario, en cuatro comunidades el nivel secundario, una en el nivel diversificado y nivel universitario se imparte únicamente en la cabecera municipal; también la calidad educativa representa otro obstáculo a superar para que la población tenga una formación que les permita un mejor desempeño laboral.

El resto (35%), no sabe leer ni escribir debido a que a corta edad se emplea en el trabajo agrícola familiar, o en los quehaceres domésticos; esto se debe a que los padres de familia les interesa más que los hijos aporten económicamente y no que se dediquen a estudiar, este problema se acentúa en las mujeres que por cuestiones culturales son relegadas al trabajo domestico y son desplazadas en los momentos de definir las prioridades de educación dentro de la familia.

#### **1.6.4.6 Drenajes**

Según los datos obtenidos de la muestra se pudo determinar que un 61% de hogares de los centros poblados encuestados, no cuenta con drenajes y que solamente la cabecera municipal posee un sistema de drenajes lo que provoca enfermedades.

#### **1.6.4.7 Letrinas**

Este es otro de los servicios insuficientes, según datos obtenidos, ya que sólo el 58% de hogares cuenta con servicio de letrina, el 35% cuenta con sanitarios; de lo anterior se concluye que un 7% no poseen disposición de excretas; debido a que algunos centros poblados no poseen drenajes tal y como se menciona en el numeral anterior, también se debe a que no poseen los recursos económicos necesarios para la construcción de una fosa séptica, que les permita contar con este servicio.

#### **1.6.4.8 Extracción de basura**

Aún teniendo un sistema de recolección de basura en la cabecera municipal, la Mesilla y Camojá Grande que funciona dos veces por semana, la basura es uno de los grandes problemas que afectan al Municipio; situación observada en los ríos, calles, carreteras, canchas deportivas, parques.

En la actividad de campo se determinó que la población del área rural acostumbran a quemar, enterrar o tirar la basura en barrancos que provoca contaminación ambiental; en la actualidad existe solo un basurero oficial ubicado en las afueras de la aldea La Mesilla autorizado por la Municipalidad. El problema con el manejo de la basura no solamente es a nivel de infraestructura sino también de educación ya que en sectores públicos del Municipio, pese a que existen recipientes para depositar la basura, la población no hace uso de ellos.



#### **1.6.4.9 Tratamiento de desechos sólidos y aguas servidas**

El sistema de drenajes existente está conectado a las fuentes fluviales que se encuentran a los alrededores, contribuyendo a la contaminación ambiental. Se concluye que el Municipio en general no cuenta con infraestructura de tal magnitud, que provoca focos de contaminación y enfermedades.

#### **1.6.5 Infraestructura deportiva y cultural**

Campos deportivos para practicar fútbol, solamente hay en 22 centros poblados y en el casco urbano cuentan con una pequeña instalación que es utilizada para practicar básquetbol y papi fútbol. Canchas de Básquetbol hay 6 en todo el Municipio. En lo referente a lo cultural sólo existe el Salón Municipal para eventos sociales y actividades de la fiesta titular. La infraestructura de este tipo ayuda a centralizar las acciones de la juventud, alejadas de actividades que perjudiquen a la sociedad y en este Municipio la actividad deportiva y cultural siempre esta ligada al desarrollo de la infraestructura educacional que es deficiente.

### **1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA**

Dentro de la infraestructura productiva del Municipio se puede mencionar:

#### **1.7.1 Vías de acceso**

Un total de 25 centros poblados (48%) de este Municipio son accesibles por la carretera interamericana, con pavimento que se complementa en cinco casos (9.6%) con terracería transitable en todo tiempo. Según la información obtenida, 18 aldeas, caseríos y cantones (35%) poseen caminos de terracería; 5 (10%) cuentan con terracería parcial, que se complementa con camino de herradura; 2 (4%) tienen camino de herradura; y en 2 (4%) no se obtuvo información.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup>Fundación Centroamericana de Desarrollo -FUNCEDE-. Diagnóstico y Plan de Desarrollo del Municipio de La Democracia 1994 Pág. 13

A continuación se presenta un cuadro que muestra la situación de algunas vías de acceso, según investigación realizada por el Consejo de Instituciones de Desarrollo -COINDE- en el año 2001.

**Tabla 1**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Vías de Comunicación a Centros Poblados**  
**Año: 2001**

Centro Poblado	Distancia en Kms a Cabecera Municipal	Descripción de Carretera		Situación de Carretera
		Kms. Asfaltada	Kms. Terracería	
Caserío La Reforma Chojil	11.0	10.0	1.0	transitable todo el año
Cantón Arroyo Grande	5.0	0.0	5.0	accesible en vehículo solo verano
Aldea Buenos Aires Huixoc	16.0	14.0	2.0	transitable todo el año
Caserío Ojo de Agua	12.0	0.0	12.0	accesible en vehículo solo verano
Caserío Los Lotes	2.0	0.0	2.0	no transitable en invierno
Caserío Nueva Providencia	18.0	18.0	0.0	transitable todo el año
Caserío El Zapote	15.0	15.0	0.0	transitable todo el año
Caserío Nueva Peña Roja	2.0	0.0	2.0	difícil transitar en invierno
Aldea La Laguna	7.0	0.0	7.0	regular tránsito en invierno
Aldea Nueva Esperanza	26.0	14.0	12.0	transitable todo el año
Área Urbana (pueblo)				
Caserío Majagual	8.0	0.0	8.0	difícil transitar en invierno
Caserío Vueltamina	17.0	15.0	2.0	transitable todo el año
Aldea La Mesilla	18.0	18.0	0.0	transitable todo el año
Aldea Camojallito	3.0	3.0	0.0	transitable todo el año
Caserío Los Olivos	8.0	8.0	0.0	transitable todo el año
Cantón Candelaria	2.5	0.0	2.5	transitable todo el año
Caserío La Vega Pontzaj	8.0	8.0	0.0	transitable todo el año
Caserío Oxbe	10.0	6.0	4.0	transitable todo el año
Aldea Camojá Grande	4.5	4.5	0.0	transitable todo el año
Aldea Las Guacamayas	15.0	15.0	0.0	transitable todo el año
Cantón Pinal San Isidro	9.0	6.0	3.0	terracería en mal estado
Aldea Chamuxú	7.0	0.0	7.0	transitable sólo en verano
Caserío El Milagro	8.0	6.0	2.0	terracería en mal estado
Cantón Cementerio	6.0	0.0	6.0	transitable todo el año
Caserío Puente Quemado	6.0	3.0	3.0	transitable solo parte asfaltada
Aldea Chichinabaj	8.0	4.0	4.0	terracería en mal estado
Caserío El Mamonal	7.0	4.0	3.0	terracería intransitable en invierno
Caserío El Chorro	11.0	4.0	7.0	terracería en mal estado

Fuente: Investigación realizada por Consejo de Instituciones de Desarrollo -COINDE- en Mayo 2,001.

De conformidad con la investigación de campo efectuada en el año 2,003 se estableció que la mayoría de los centros poblados (78), continúan con caminos de terracería, los cuales en época de invierno se encuentran en mal estado y son accesibles únicamente a pie o por medio de vehículo de doble tracción.

Al no existir vías de comunicación apropiadas para comercializar los cultivos que se producen, da lugar a que los pequeños productores, que constituyen la parte más significativa de la región, tengan la dificultad de llevar sus productos al lugar de venta, por lo que optan por venderlos a mayoristas o minoristas, quienes en algunos casos, llegan al lugar donde se encuentra la producción para obtenerlos a un menor precio, que perjudica a los productores.

### **1.7.2 Sistema de riego**

La mayoría de productores del municipio de La Democracia utiliza el sistema de riego natural (lluvia), debido a que en ésta área el recurso hidrológico no es utilizada adecuadamente. También la falta de recursos económicos impide a los productores implementar técnicas de riego para aprovechar al máximo sus tierras y diversificar los cultivos.

### **1.7.3 Centros de acopio**

Cabe indicar que éstos consisten en reunir la producción de diferentes unidades productivas en un solo lugar.<sup>4</sup> Se observó que en el Municipio únicamente existen centros de acopio de segundo nivel, los que están construidos con paredes de block y techo de lámina y silos de aluminio; y de tercer nivel, que para ello se utiliza un camión o pick-up que se traslada a cada lugar recolectando la producción.

---

<sup>4</sup> Gilberto, Mendoza. Compendio de Productos Agropecuarios. Segunda reimpresión. Servicio Editorial IICA. San José, Costa Rica, Febrero 1995. Pág. 10

#### **1.7.4 Mercados**

A través de la investigación se determinó que son tres las instalaciones que existen de tipo informal, los viernes en la aldea Camojá Grande, los sábados en la aldea La Mesilla y el domingo en la cabecera municipal.

En el casco urbano existe infraestructura para el funcionamiento del mercado municipal, pero es insuficiente para la demanda de espacios de ventas, por esa razón los comerciantes utilizan las principales vías de acceso a las aldeas Camojá Grande y La Mesilla (Carretera Interamericana) y las calles principales del casco urbano de la cabecera municipal.

#### **1.7.5 Energía eléctrica**

La energía eléctrica no es utilizada en los sectores productivos agrícolas y pecuarios; sin embargo los sectores que hacen uso de este servicio en mayor escala es el artesanal (carpintería y herrería) y servicios (hoteles, gasolineras, comercios y otros). No se detectó la existencia de industrias que utilicen la energía eléctrica a gran escala. Al año 2003 no existe en el Municipio ninguna planta generadora de energía eléctrica; este servicio proviene de plantas instaladas en los municipios de La Libertad y San Sebastián Huehuetenango.

### **1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA**

En este apartado se hace referencia de las instituciones, comunitarias, gubernamentales y particulares que se encuentran debidamente organizadas y desarrollan su actividad dentro del Municipio.

#### **1.8.1 Organizaciones comunitarias**

De conformidad con la investigación del trabajo de campo, se observó que en las distintas comunidades que integran el municipio de La Democracia, el nivel de organización que usualmente adoptan los habitantes es atendiendo a las

necesidades prioritarias, tales como: comités comunitarios de desarrollo, comités pro-mejoramiento y comités de educación (COEDUCA); además, existen asociaciones tanto de productores como de beneficio social, a manera de ejemplo se mencionan las siguientes: Asociación Civil Unión de los Pueblos, Asociación Kaibil Balam - 3053 Christian Children's, Asociación la Bendición de Dios y la Asociación Agrícola de Desarrollo Integral.

Según registros de la municipalidad de La Democracia, existen 52 comités comunitarios inscritos. Los comités no buscan la realización de un proyecto específico, sino que su finalidad es la de ejecutar proyectos de beneficio social.

### **1.8.2 Organizaciones productivas**

Con base en la investigación realizada en el trabajo de campo, se detectó que en el Municipio existen las organizaciones productivas, que se indican a continuación: Cooperativa Agrícola Integral "Nuestro Futuro" R. L., que impulsa la producción y comercialización del café y la Asociación de Desarrollo Agrícola Democratense -ADAD-, que su función es el ahorro y la concesión de créditos agrícolas para café a pequeños agricultores.

Con base en lo anterior, se observa que el número de instituciones productivas no se han incrementado, e inclusive la única organización que apoyaba a los artesanos dejó de funcionar, y que las asociaciones agrícolas se refiere al cultivo del café únicamente, lo cual es perjudicial para los productores del Municipio, debido a que estas organizaciones por lo general les ofrecen financiamiento y les brindan otros beneficios.

## **1.9 INSTITUCIONES DE APOYO**

Entre las instituciones que brindan apoyo a las actividades económicas y sociales del Municipio en el año 2003, se citan las siguientes:

### 1.9.1 Instituciones estatales

Dentro las instituciones de tipo estatal que se identificaron en el municipio de La Democracia, se mencionan las siguientes:

IDENTIFICACIÓN	CAMPO DE ACCIÓN
• Coordinación Técnico Administrativa, Ministerio de Educación	Educación pública
• Policía Nacional Civil	Seguridad ciudadana
• Juzgado de Paz	Jurisdiccional
• Aduana La Mesilla	Tributario
• Delegación General de Migración	Migratoria
• Puesto de salud pública	Asistencia médica
• Comisión Nacional de Alfabetización	Educación pública

### 1.9.2 Organizaciones no gubernamentales

Son entidades de apoyo sin fines lucrativos, que persiguen beneficiar a ciertos sectores de la población. En el año 2003 existen las entidades no gubernamentales siguientes:

IDENTIFICACIÓN	CAMPO DE ACCIÓN
• Federación de Cooperativas Cafetaleras de Guatemala (FEDECOCAGUA)	Crédito y comercialización a la caficultura.
• Asociación Nacional del Café (ANACAFE)	Organización y promoción de la caficultura
• Fundación para el Desarrollo de Programas Socioeconómicos (FUNDAP)	Crédito para Comercio y Vivienda

- Proyecto Kaibil Balam (CEE) Asistencia Médica, educativa y nutricional
- INTERVIDA Asistencia médica, educativa, productiva y cultural, Seguridad alimenticia Infraestructura, capacitación a pequeños productores
- Iglesia Católica Religiosa
- Iglesia Evangélica C.A. Religiosa

Con relación al año 1994, el apoyo de organizaciones no gubernamentales se ha incrementado, en vista de que las entidades: Fundación para el Desarrollo de Programas (FUNDAP) e INTERVIDA no figuraban a esa fecha.

La “Asociación Intervida Guatemala”, es la que tiene mayor participación en el desarrollo social y productivo del Municipio, cubre los sectores siguientes: Auspiciamiento, salud, educación, cultura y producción. Otra de las organizaciones importantes, es el proyecto Kaibil Balam - 3053, afiliada a la entidad Christian Children’s Fund. Inc., cubre tres programas fundamentales: relación niño-padrino, educación y salud, beneficia actualmente a 500 menores. Su campo de acción comprende 5 Km. a la redonda de la respectiva sede, abarcando las aldeas de Camojallito, Los Tarayes, Buena Vista y el Jobal.

### **1.9.3 Entidades privadas**

En el año de 1994 solamente existía una entidad del sector privado, la cual era una agencia del Banco del CAFÉ S.A., pero al año 2003 existen en el Municipio dos instituciones más, de las cuales una presta el servicio de comunicaciones y el resto de tipo financiero; lo que permite que la población tenga acceso a este

servicio de suma importancia, por el flujo financiero y comercial que existe actualmente.

<b>IDENTIFICACIÓN</b>	<b>CAMPO DE ACCIÓN</b>
• Banco de Desarrollo Rural, S.A.	Intermediación Financiera
• Banco del Café, S.A.	Intermediación Financiera
• El Correo	Correspondencia y encomiendas

### **1.10 REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN SOCIAL**

La demanda de inversión social cada día crece conforme aumenta la población, pero a una velocidad mayor que el crecimiento de la oferta. Las comunidades carecen de un sin fin de servicios básicos, lo cual refleja la necesidad de obras y servicios públicos que tienen como objetivo mejorar el nivel de vida de los pobladores.

### **1.11. FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO**

El flujo comercial del Municipio comprende las importaciones y exportaciones. Como flujo financiero, la cantidad de remesas que ingresan o salen de un lugar, las remesas familiares provenientes de otros lugares, especialmente de emigrantes en los Estados Unidos de América.

#### **1.11.1 Principales productos de importación**

Tanto en establecimientos comerciales como en las ventas de los días de mercado, se estableció que entre los principales productos que se importan hacia el Municipio están los abarrotes tales como: aceite, jabón, cereales, productos enlatados, pastas dentales, papel higiénico, productos de limpieza, medicinas, harina de maíz, golosinas y galletas. Adicionalmente, se importan combustible, lubricantes, bebidas alcohólicas, gaseosas, juguetes, insumos



agropecuarios y sombreros, todos provenientes de la Ciudad Capital y de los Estados Unidos Mexicanos.

Entre los productos que se adquieren de otros Municipios, principalmente de la cabecera departamental de Huehuetenango, están: pan, frutas, refrescos, verduras, hilos, lustrinas, carne de res, cerdos, aves de corral, entre otros.

### **1.11.2 Principales productos de exportación**

Entre los principales productos que se exportan del municipio de La Democracia están: el café, que es vendido en cereza y pergamino en la cabecera departamental y la Ciudad Capital; así como también frutas como el mango, aunque en menor escala. Además, es importante mencionar que por la ubicación fronteriza del Municipio y de acuerdo a información obtenida en la Aduana “La Mesilla”, se estableció que se exportan hacia los Estados Unidos Mexicanos, productos que no son elaborados en La Democracia, tales como: cemento, block, pollo, artículos y juguetes de plástico.

### **1.11.3 Ingresos por concepto de remesas familiares**

Estos ingresos han llegado a constituir una de las principales fuentes de sustento en muchos de los hogares de la región, como resultado de la migración de mano de obra hacia los Estados Unidos de América. Según información estimada por instituciones intermediarias autorizadas (Banco del Café S.A. y Banco de Desarrollo Rural S.A.), las remesas familiares representan una de sus principales operaciones, al grado de llegar a manejar en conjunto aproximadamente Q. 7.0 millones al mes, sin tomar en cuenta las transacciones que se realizan en el mercado informal.

Aunque estos recursos atenúan la pobreza también están causando efectos colaterales; la Organización Internacional para las Migraciones -OIM- estima que

el 53% de la remesas se destinan al consumo, otro 25% estaría guardado en el sistema bancario nacional; según el Banco de Guatemala la economía no está en optimas condiciones y esas remesas que están guardadas en el sector financiero podrían provocar la depreciación del dólar. Según el sector exportador, la apreciación de la moneda nacional estaría afectando su competitividad, frente al resto de naciones centroamericanas, porque reciben menos quetzales por los dólares que les pagan.

#### **1.11.4 Competencia desleal**

De conformidad con la observación realizada, se estableció que en día de mercado se venden algunos abarrotes de los indicados en el numeral 1.11.1 (principales productos de importación), los cuales son de origen mexicano, situación que se da por la cercanía del Municipio con ese país. Dichos productos son vendidos a precios más bajos que los nacionales, por lo que se presume que la mayoría de éstos ingresan al país sin el pago de los tributos correspondientes.

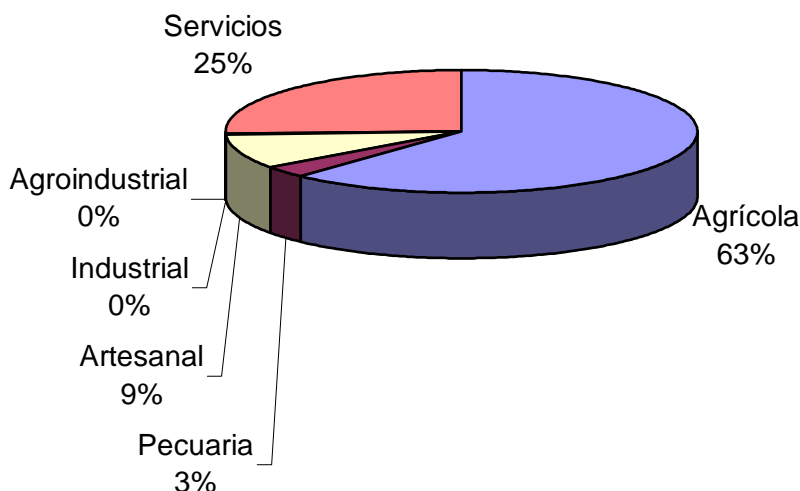
### **1.12 ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL MUNICIPIO**

Los sectores productivos del Municipio se encuentran divididos en: Agrícola, pecuario, artesanal y servicios.

#### **1.12.1 Resumen de la actividad productiva**

De acuerdo a la observación e investigación realizada, se detectó cómo contribuye cada actividad productiva a la economía del Municipio, lo cual se puede observar en la gráfica siguiente:

**Gráfica 1**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Principales Actividades Productivas**  
**Año: 2003**



---

Fuente: Investigación de Campo Grupo EPS., primer semestre 2,003

En forma general, la actividad agrícola es la más representativa del Municipio, lo cual se debe a la tradición de generación en generación. En la actividad pecuaria, se estableció que su desarrollo es bastante desordenado, por ejemplo la producción avícola y porcina en la mayoría de unidades productivas es para autoconsumo y la producción ganadera en la mayoría de casos es complementaria a la actividad agrícola.

Los talleres artesanales han tenido un moderado crecimiento. Con relación a la industria y la agroindustria no se detectó este tipo de actividad en el Municipio, lo cual puede explicarse por el hecho de que la agricultura es la actividad principal, y su nivel tecnológico es bajo; por lo que no existe ningún producto que sea objeto de transformación.

La actividad servicio es la segunda más importante para el municipio de La Democracia, por el auge de tiendas, hoteles, almacenes, bancos y gasolineras, principalmente, lo cual se debe a la ubicación fronteriza del Municipio.

#### **1.12.2 Producción agrícola**

Esta actividad es la más representativa con un 63% del total de actividades económicas del Municipio, debido a que es una fuente de productos alimenticios y además es generadora de empleo, ya que los productores se dedican al cultivo de café, maíz y frijol.

#### **1.12.3 Producción pecuaria**

Se observó que la crianza de ganado bovino de engorde se encuentra localizada al noroeste del Municipio, en donde predomina la raza Cebú Brahmán que debido a sus características resulta ser el ejemplar que más mercado tiene en la región. En la actualidad existen únicamente ocho granjas avícolas con una producción promedio de 400 aves cada una, el resto de la producción se realiza de manera doméstica y para autoconsumo, en el área rural todas las casas crían algún tipo de ave.

#### **1.12.4 Producción artesanal**

En las actividades de este tipo, se detectaron panaderías, carpinterías, trajes típicos, bloqueras, entre otros. En lo que corresponde a la confección de trajes típicos, produciéndose en su mayoría cortes, güipiles y morrales, éstos son en su totalidad son para uso familiar.

#### **1.12.5 Producción industrial**

En el municipio de La Democracia, según los datos recabados, no existen unidades productivas de este tipo.

### **1.12.6 Producción agroindustrial**

En el caso del café, éste es vendido sin ninguna transformación de tipo agroindustrial, pues solamente es semiprocesado y sin darle un mayor valor agregado. Por lo tanto este sector tampoco existe en las unidades productivas del Municipio.

### **1.12.7 Servicios**

La actividad de prestación de servicios es la segunda en importancia como generadora de ingresos, por la ubicación fronteriza del Municipio la permanencia de migrantes en el área genera oportunidades económicas para los propietarios de negocios y locales a lo largo de la carretera interamericana que se dedican a proveer servicios e insumos a los viajeros, entre estos farmacias, pequeños almacenes, gasolineras, comedores y hoteles, entre otros.

## **CAPÍTULO II**

### **PRODUCCIÓN DEL CAFÉ**

En el presente capítulo se hace un análisis de los aspectos más importantes de la Producción del café, entre estos físicos, históricos, actuales y socioeconómicos del Municipio, con el propósito de conocer, comprender y encontrar deficiencias para posteriormente proponer alternativas de solución en este tipo de cultivo.

#### **2.1 DESCRIPCIÓN DEL CAFÉ**

Comprende la descripción, variedades, características y usos; las cuales son:

##### **2.1.1 Descripción genérica**

Café es el nombre común de un género de árboles de la familia de las rubiáceas y también de sus semillas y de la bebida que con ella se prepara, de la treintena especies que comprende el género Coffea.

##### **2.1.2 Variedades**

Las más importantes son tres: arábica, canephora y libérica; en Guatemala, predominan las variedades de la especie coffea arábica, según estudios de la Asociación Nacional del Café -ANACAFE-. En el municipio de La Democracia la variedad de café que se cosecha es el coffea arábica, según investigación de campo realizada.

##### **2.1.3 Características y usos**

El café necesita para crecer un suelo rico, húmedo, que absorba bien el agua y drene con rapidez el exceso de precipitación. Los mejores suelos son los formados por un pequeño manto de hojas, materia orgánica de otra clase y roca volcánica desintegrada.

#### **2.1.4 Proceso productivo**

Se inicia con la recepción del fruto (café maduro) despulpado, clasificación y limpieza, lavado y clasificación, secado, empaque y almacenamiento. La clasificación se lleva a cabo a través de sifones de flujo continuo de agua, el café que flota es de baja calidad y el que se va al fondo es de primera, luego viene él despulpe, aquí hay otra clasificación de primera y segunda calidad para finalizar con el lavado y secado que puede ser al sol o por horno de leña.

### **2.2 PRODUCCIÓN**

A partir de 1999 los caficultores vienen afrontando una severa crisis, por los bajos precios en el mercado internacional que es a donde fundamentalmente se destinaba la producción. Según informes de la Asociación Nacional del Café -ANACAFE-, esta crisis se originó porque la producción, en países como Vietnam y Brasil, en las últimas décadas han superado significativamente su producción, aunado a costos de producción mucho más bajos que los demás países productores, sobre todo en el elemento mano de obra. Esta situación ha contribuido a que muchos de los productores nacionales dejaron de darle mantenimiento a sus cultivos, incluso en algunos casos los han abandonado, repercutiendo en el desempleo y migración de mano de obra.

El principal cultivo agrícola en la economía del Municipio es el café; a su vez La Democracia es uno de los principales productores de café del departamento de Huehuetenango.

#### **2.2.1 Volumen, valor y superficie**

El volumen, valor de la producción y superficie cultivada de los cuatro tipos de fincas identificadas se presentan en el siguiente cuadro. Cabe mencionar que los precios unitarios fueron establecidos en el mercado local y han servido de base para las demás unidades económicas.

**Cuadro 13**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Superficie cultivada, rendimiento, volumen y valor de la producción**  
**Nivel bajo, Fincas: micro, subfamiliar familiar y multifamiliares**  
**Año: 2003**

Tipo de finca	Unidades productivas	Superficie en manzanas	Producción qq por manzana	Volumen de producción qq	Precio qq en quetzales	Valor total en quetzales
Micro	18	10.4	16	166.4	350	58,240
Subfamiliar	38	116	18	2088	350	730,800
Familiar	6	205	24	4920	350	1,722,000
Multifamiliar	1	129	24	3096	350	1,083,600

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2003

En el cuadro anterior se observa que en el nivel tecnológico bajo (Nivel II), el rendimiento por manzana cultivada de café de la microfinca y la finca subfamiliar es de dieciséis y dieciocho quintales respectivamente; este rendimiento se considera deficiente, ya que según investigaciones de la Asociación Nacional del Café -ANACAFE-, el rendimiento ideal de una manzana con adecuado mantenimiento debe ser aproximadamente de veinticuatro quintales. El café cereza es transformado en café pergamino, esto con el objetivo de preservar el producto y obtener mejor precio de venta y este es de Q 350.00 cada uno en los cuatro tipos de fincas.

### 2.2.2 Destino

El destino de la producción es la comercialización dentro del departamento de Huehuetenango.

### 2.3 NIVEL TECNOLÓGICO

En las fincas: micro, subfamiliares, familiares y multifamiliares predomina el nivel tecnológico bajo; los conocimientos para cultivar han venido de generación en generación, teniéndose poco acceso a la asesoría técnica, se utiliza abonos



químicos en alguna proporción, riego natural, no se aplican técnicas de preservación de suelos, no reciben capacitación, no tienen acceso al crédito.

La diferencia además del volumen de producción es que en las microfincas y fincas subfamiliares se utiliza mano de obra familiar mientras que en las fincas familiares y multifamiliares se contrata mano de obra permanente; debido a que la única diferencia en los cuatro tipos de fincas es la mano de obra que se utiliza, a criterio del investigador está última característica no amerita que se les clasifique en otro nivel tecnológico.

## **2.4 COSTOS**

En las fincas microfincas y subfamiliares se observaron que los productores no llevan registros para determinar los costos que efectúan en el proceso productivo, lo que no permite establecer costos reales de la producción. Para complementar los datos relacionados a los costos en estas unidades productivas, se entrevistó directamente a los productores para determinar el precio de venta de su producto. En las fincas familiares y subfamiliares los registros se limitan a realizar apuntes en un cuaderno.

A continuación se presenta un cuadro de la producción del cultivo del café pergamino:

**Cuadro 14**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Estado de Costo Directo de Producción de Café Pergamino**  
**Costos según Muestra e imputados**  
**Año: 2003**  
**(Cifras en Quetzales)**

Elementos	Costos según muestra				Costos imputados			
	Microfinc a	Subfamilia r	Familia r	Multifamilia r	Microfinc a	Subfamilia r	Familiar	Multifamilia r
Insumos	8,788	191,980	507,672	349,132	8,788	191,980	507,672	349,132
Mano de obra directa			416,166	261,880	30,082	338,412	680,656	428,315
Costos Indirectos					12,360	140,828	280,634	169,628
Costo Directo Producción	8,788	191,980	923,838	611,012	51,230	671,220	1,468,962	947,075
quintales	166.40	2,088	4,920	3,096	166.40	2,088	4,920	3,096
Costo por quintal	52.81	91.94	187.77	197.36	307.87	321.47	298.57	305.90

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

En el cuadro anterior, el costo directo de producción de un quintal de café pergamino en los cuatro tipos de fincas, es menor con respecto a lo imputado, la diferencia más relevante se refleja en la mano de obra directa y en los gastos variables, la razón principal de esta variación se debe a que en las microfincas la mano de obra utilizada es familiar, elemento que el productor no toma en consideración, así como otros: salario mínimo, bonificación incentivo, séptimo día, prestaciones laborales y cuotas patronales, que es necesario cuantificar en el costeo de mano de obra directa.

#### **2.4.1. Estado de resultados**

A continuación se presentan los resultados obtenidos en la investigación de campo.

**Cuadro 15**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Estado de Resultados Datos según Muestra e Imputado**  
**Producción de Café Pergamino**  
**Nivel Tecnológico Bajo**  
**Del 1 de julio de 2002 al 30 de junio de 2003**  
**(Cifras en Quetzales)**

Concepto	Costos según muestra				Costos imputados			
	Microfinca	Subfamiliar	Familiar	Multifamiliar	Microfinca	Subfamiliar	Familiar	Multifamiliar
Ventas	58,240	730,800	1,722,000	1,083,600	58,240	730,800	1,722,000	1,083,600
( - ) Costo de lo Vendido	8,788	191,980	923,838	611,012	51,230	671,220	1,468,962	947,075
Ganancia Marginal	49,452	538,820	798,162	472,588	7,010	59,580	253,038	136,525
( - ) Gastos de operación			50,400	14,400	42,705	360,612	736,187	393,318
Gastos de administración			50,400	14,400			159,237	26,540
Deprec. Plantaciones			0		28,732	320,475	566,356	356,390
Deprec. Equipo Agrícola			0		11,813	24,937	4,594	9,188
Deprec. Herramientas					2,160	15,200	6,000	1,200
Ganancia (o pérdida)	49,452	538,820	747,762	458,188	(35,695)	(301,032)	(483,149)	(256,793)
( - ) ISR 31%	15,330	167,034	231,806	142,038				
Ganancia (o pérdida) Neta	34,122	371,786	515,956	316,150	(35,695)	(301,032)	(483,149)	(256,793)

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

No existe ganancia neta en los costos imputados, por el contrario al analizar el resultado de las operaciones sobre la base de los costos imputados, se determina que los productores obtienen pérdidas; la razón de esta diferencia se debe a aspectos ya expuestos en el Cuadro 14; además de ello, debe considerarse también que en la encuesta no se contemplan gastos de operación, entre estos las amortizaciones y depreciaciones; otro elemento que reduce la ganancia neta imputada, es el Impuesto Sobre la Renta.

## **2.5 RENTABILIDAD**

En el cuadro siguiente se muestra la rentabilidad obtenida según encuesta y la imputada.

**Cuadro 16**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Rentabilidad Simple de la Producción de Café Pergamino**  
**Nivel Tecnológico Bajo**  
**Año: 2003**  
**(Cifras en Quetzales)**

<b>Concepto</b>	<b>Encuesta</b>	<b>%</b>
<b>Microfincas</b>		
Ganancia Neta	34,122	59
Ventas Totales	58,240	
Ganancia Neta	34,122	388
Costos Totales	8,788	
<b>Subfamiliares</b>		
Ganancia Neta	371,786	51
Ventas Totales	730,800	
Ganancia Neta	371,786	193
Costos Totales	191,980	
<b>Familiares</b>		
Ganancia Neta	515,956	30
Ventas Totales	1,722,000	
Ganancia Neta	515,956	53
Costos Totales	974,238	
<b>Multifamiliares</b>		
Ganancia Neta	316,150	29
Ventas Totales	1,083,600	
Ganancia Neta	316,150	50
Costos Totales	625,812	

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

En los datos imputados no es posible determinar la rentabilidad, ya que en todos los estratos de fincas existe pérdida. Los datos según encuesta presentan un rendimiento en relación a las ventas totales el 59%, 51% 30% y 29% y con respecto a los costos totales 388%, 193%, 53% y 50%, respectivamente en los cuatro estratos de fincas, en vista que no se han considerado los costos que normalmente incurren, lo anterior demuestra que este cultivo en las actuales circunstancias no es rentable, ya que su ciclo de producción esta en la etapa final de crecimiento y que los productores necesitan de capacitación relacionados con el manejo financiero básico en las unidades productivas.

## **2.6 FINANCIAMIENTO**

En la investigación de campo, se determinó que en la actualidad este cultivo no es financiado por las entidades bancarias, debido a la crisis en el precio que atraviesa, el cual consideran que no es rentable, en vista de que algunos de sus productores han abandonado sus cosechas, debido a que los ingresos que recibirían por la venta del producto serían inferiores a los gastos que les implicaría el proceso de transformarlo en café pergamino.

### **2.6.1 Tipo**

Existen dos tipos de financiamiento: público (el Estado) y privado (recursos propios); en el Municipio la producción se realiza a través del segundo (privado).

### **2.6.2 Fuentes**

En el Municipio se dan las dos clases de financiamiento, los cuales son:

#### **2.6.2.1 Fuentes internas**

Con base en la información de la encuesta, se determinó que la producción agrícola del Municipio, principalmente de pequeños y medianos productores, en un 85% es financiada por recursos propios.

### **2.6.2.2 Fuentes externas**

El 15% de la producción agrícola es financiada con recursos ajenos y según el estudio realizado en el mes de junio de 2,003, los Bancos de Desarrollo Rural, S. A. (BANRURAL) y del Café, S. A. (BANCAFE), las Cooperativas Agrícola Integral “Nuestro Futuro” R. L y la de Ahorro y Crédito “Santa Teresita”, R. L., la Asociación de Desarrollo Agrícola Democratense (ADAD), Comercial Maricruz y Agrifersa, otorgan financiamiento a corto, mediano y largo plazo a los agricultores, con garantías fiduciarias, prendarías, hipotecarias y mixtas.

A continuación se presenta el cuadro que contiene el financiamiento de la producción de café.



**Cuadro 17**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Financiamiento de la Producción de Café Pergamino**  
**Nivel Tecnológico Bajo**  
**Del 1 de julio 2002 al 30 de junio de 2003**  
**(Cifras en Quetzales)**

Descripción	Encuesta			Imputado		
	Inversión Total	Recursos Propios    Ajenos		Inversión Total	Recursos Propios    Ajenos	
<b>Microfincas</b>						
Insumos	8,788		8,788	8,788		8,788
Mano de Obra				30,082		30,082
Costos variables				12,360		12,360
Subtotal	8,788		8,788	51,230		51,230
<b>Subfamiliares</b>						
Insumos	191,980	163,183	28,797	191,980	163,183	28,797
Mano de Obra				338,412	287,650	50,762
Costos variables				140,828		140,828
Subtotal	191,980	163,183	28,797	671,220	450,833	220,387
<b>Familiares</b>						
Insumos	507,672	126,918	380,754	507,672	126,918	380,754
Mano de Obra	416,166	104,042	312,124	680,656	170,164	510,492
Costos variables				280,634		280,634
Subtotal	923,838	230,960	692,878	1,468,962	297,082	1,171,880
<b>Multifamiliares</b>						
Insumos	349,132	87,283	261,849	349,132	87,283	261,849
Mano de Obra	261,880	65,470	196,410	428,315	107,079	321,236
Costos variables				169,628		169,628
Subtotal	611,012	152,753	458,259	947,075	194,362	752,713
<b>Total</b>	<b>1,735,618</b>	<b>546,896</b>	<b>1,188,722</b>	<b>3,138,487</b>	<b>942,277</b>	<b>2,196,210</b>

Fuente: Investigación de Campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

Como se aprecia en el cuadro anterior, el financiamiento según encuesta es inferior al imputado, como consecuencia de que en la encuesta, los productores no consideran las erogaciones de la mano de obra y costos variables.

## 2.7 TIPIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Para tipificar una organización se toma en cuenta cuatro aspectos, estos son: La mano de obra contratada, el volumen de producción, capital de trabajo y la tecnología utilizada, los cuales se presentan a continuación:

**Tabla 2**  
**Municipio de la Democracia - Huehuetenango**  
**Clasificación Empresarial**  
**Año: 2003**

Tipo	Elementos Mano de Obra	Volumen de Producción	Capital de Trabajo Hasta	Nivel Tecnológico
Empresa Familiar	Familiar	1 a 9 qq	Q 24,500.00	Bajo
Micro Empresa	Familiar	10 a 55 qq	Q 220,300.00	Bajo
Pequeña Empresa	Asalariada	56 a 820 qq	Q 1,528,715.00	Bajo
Mediana Empresa	Asalariada	821 a 3,096 qq	Q 3,119,825.00	Bajo

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003

La clasificación anterior se elaboró con base en el criterio organizacional y los factores de capital que intervienen de una u otra manera en el desarrollo de las unidades tomadas como empresas, también refiere el nivel tecnológico.

La microfinca es considerada como una empresa familiar, debido a que utiliza mano de obra familiar, produce de uno a nueve quintales de café pergamino, con un capital de trabajo hasta de Q24,500.00 y un nivel tecnológico bajo.

La finca subfamiliar es considerada como una microempresa, utiliza mano de obra asalariada, produce de diez a cincuenta y cinco quintales de café pergamino, con un capital de trabajo hasta de Q220,300.00 y un nivel tecnológico bajo.

La finca familiar es considerada como una pequeña empresa, utiliza mano de obra asalariada, produce de cincuenta y seis a ochocientos veinte quintales de café pergamino, con un capital de trabajo hasta de Q1,528,715.00 y un nivel tecnológico bajo.

La finca multifamiliar es considerada como una mediana empresa, utiliza mano de obra asalariada, produce de ochocientos veintiún a tres mil noventa y seis quintales de café pergamino, con un capital de trabajo hasta de Q3,119,825.00 y un nivel tecnológico bajo.

## **2.8 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

Organización: es la determinación de qué labores deben realizarse, quién deberá hacerlas, cómo se agruparán las tareas, quién reportará a quién y quién tomará las decisiones<sup>5</sup>.

En lo referente a las microfincas de La Democracia, se determinó que la organización la comprende el núcleo familiar de cada unidad productiva, donde la máxima autoridad es representada por el padre de familia, quién da las instrucciones generales a los demás miembros de la familia y estos realizan las funciones de subordinados. La producción se realiza por conocimientos transmitidos por costumbres. La característica primordial en estas unidades económicas consiste en que el propietario es el que realiza la mayor cantidad de actividades y la familia coopera con mano de obra en tiempo de cosecha. La

---

<sup>5</sup> Stephen P, Robbins Comportamiento Organizacional 8ª. Edición Prentice Hall México 1999 Pág. 3

visión de los propietarios es la de continuar con la producción del café, porque se ha realizado por años, de generación en generación.

Esta estructura muestra un sistema de organización lineal o militar, posee las ventajas de ser sencillo, claro y de mayor utilidad para este tipo de unidades productivas, en la cual se observa que el proceso administrativo lo realiza el propietario y los trabajadores son miembros de la familia y por lo general no perciben salario.

Solo un grupo de 140 propietarios y arrendatarios se encuentran organizados externamente para fines agrícolas, en una cooperativa, de los cuales están activos únicamente 122. Debido a que los agricultores no cuentan con capital suficiente, esta cooperativa presta los servicios de financiamiento, asesoría técnica y la comercialización del café. Lleva por nombre de Cooperativa Agrícola Integral Nuestro Futuro, R. L. La cooperativa vende el café al exterior, a países como: Japón, Estados Unidos, Holanda y Alemania; no tiene licencia para exportar y lo hace a través de La Federación de Cooperativas Cafetaleras de Guatemala -FEDECOCAGUA-.

La cooperativa maneja la política que los asociados deben traer el café a la misma, ellos la comercializan y cobran el financiamiento, solo pueden llevar el café a la cooperativa los asociados, también se identificaron comités que funcionan en las localidades, los cuales tienen como objetivo único mejorar la infraestructura y servicios sociales de la comunidad.

En el sector de las fincas subfamiliares, la organización la comprende el núcleo familiar y al igual que en las microfincas, se caracteriza por la participación del propietario, la cooperación de la familia durante el tiempo de cosecha y un

sistema de organización lineal o militar. La visión de los caficultores de estas fincas, es la de esperar el alza en los precios del café.

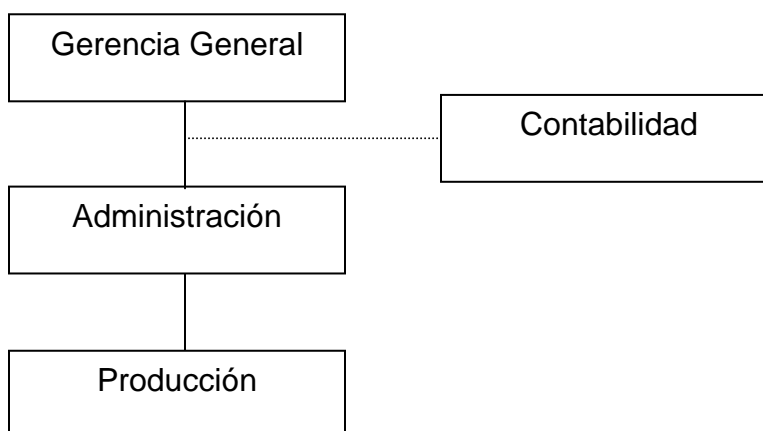
Según información recopilada, no se encuentran organizados para fines de producción agrícola, cada finca subfamiliar produce y vende su producto, en donde considere obtiene los mejores precios. Se observó la existencia de comités que funcionan en las localidades, los cuales tienen como objetivo mejorar la infraestructura y servicios sociales de la comunidad.

En las fincas familiares la organización la realiza el propietario, quién tiene a su cargo la dirección de las distintas actividades que se realizan y delega funciones con base en la confianza que le tiene a su inmediato inferior, llamado administrador o caporal; las decisiones gerenciales se encuentran centralizadas por el propietario, cuando es necesario se toma en consideración la opinión del administrador para optar por una mejor decisión en beneficio de la empresa, sin embargo cuando no se encuentra el propietario y hay que tomar una decisión importante se pierde tiempo; los controles hechos por el administrador se limitan a anotaciones en cuadernos, sobre los jornales trabajados; los precios de venta se dan en función del mercado, esto es una desventaja competitiva al no poder establecer ellos el precio de su producto sino está condicionado a factores externos.

Al igual que en las unidades productivas anteriores, en estas, el sistema de organización es lineal o militar y la visión es la de mantener el cultivo del café de generación en generación sin dar espacio a la diversificación de cultivos.

La estructura organizacional de las fincas familiares es representada a través de la siguiente gráfica.

**Gráfica 2**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Estructura Organizacional de las Fincas Familiares**  
**Año: 2003**



---

Fuente: Investigación de Campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

En este tipo de fincas la mano de obra es exclusivamente de los jornaleros, en la que los mismos participan en todo el proceso productivo. Estos productores se encuentran inscritos en la Superintendencia de Administración Tributaria SAT y le pagan a una oficina contable o tienen un perito contador para que realice las operaciones contables.

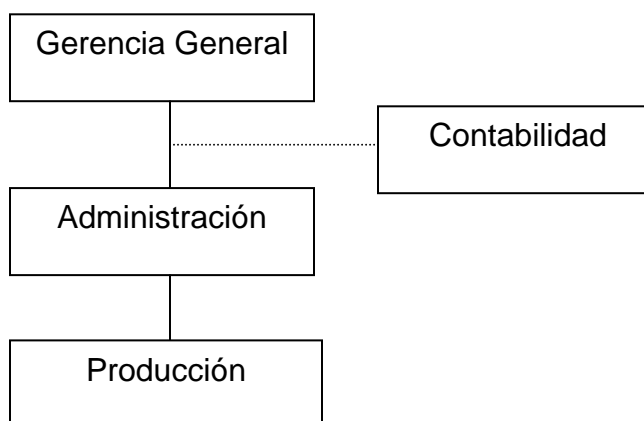
En las fincas multifamiliares al igual que en las familiares figura un administrador, llamado también caporal, además se cuenta con un recibidor, un patiero y jornaleros que trabajan permanentemente en el cultivo del café. El administrador es quién planifica, delega las funciones y supervisa el trabajo con base a su experiencia, el propietario no participa en el proceso de producción, éste es informado en forma verbal de lo que sucede en la finca por el administrador. No cuentan con ninguna planificación por escrito, donde se encuentren planes a corto, mediano y largo plazo, lo hacen mentalmente basada

en la experiencia, ellos saben qué, cómo y cuando producir, esto les impide contar con datos exactos y fidedignos de ganancia, pérdidas y otros importantes. Así mismo se determinó que el sistema de organización es lineal o militar, con las ventajas y desventajas que ya se mencionaron anteriormente.

Afecta notablemente el desarrollo empresarial de estas unidades, que el propietario tiene una escasa participación dentro del proceso de producción, además de no existir una planificación formal que impide proyectar costos y resultados, datos que en su momento son vitales en la toma de decisiones oportunas.

El café es vendido por cada propietario en forma individual; la visión de estos propietarios, es la de mantener el cultivo que en años anteriores les dio beneficios económicos.

**Gráfica 3**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Estructura Organizacional de las Fincas Multifamiliares**  
**Año: 2003**



---

Fuente: Investigación de Campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

En las fincas multifamiliares aparece la figura de un administrador, quién se encarga de verificar que los trabajos se realicen adecuadamente. Estos productores también se encuentran inscritos en la Superintendencia de Administración Tributaria SAT y le pagan a una oficina contable o tienen un perito contador para que realice las operaciones contables.

## **2.9 PROCESO ADMINISTRATIVO**

Se determinó que el proceso administrativo es realizado en base a la costumbre, y a conocimientos de tipo generacional, no existe un seguimiento especializado en la administración de la producción y comercialización. A continuación se análisis cada etapa:

### **2.9.1 Planificación**

Los productores de café lleva a cabo esta actividad en forma mental, ya que no se hace por escrito, la realiza el propietario, a excepción de las fincas familiares y multifamiliares que es realizada por el administrador. El proceso productivo no conjuga la planificación con la disponibilidad de recursos y los resultados esperados solamente toma en cuenta la extensión de tierra y el recurso económicos.

#### **2.9.1.1 Objetivos**

Los caficultores persiguen como mínimo cubrir los costos de producción, con la expectativa que de que el precio de venta mejore en el corto plazo, esto obstaculiza el aprovechamiento de potencialidades productivas.

#### **2.9.1.2 Estrategias**

Los productores de café tienen como estrategia: Cultivar en la mayor parte de su terreno café y en pequeña proporción otros cultivos para autoconsumo como el maíz y frijol; otros se dedican a la actividad pecuaria como complemento del



cultivo del café, como ya se menciono los productores ven la crisis cafetalera como parte de un ciclo que en el corto plazo tendrá un repunte en el precio y como consecuencia en la obtención de beneficios.

### **2.9.1.3 Procedimientos**

No se tiene por escrito los procedimientos contables, administrativos ni de producción, estos se realizan basándose en la experiencia, las consecuencias son negativas, pueden olvidar aspectos importantes y urgentes, no realizar comparaciones que permitan rectificar acciones en próximos períodos. El propietario es quién controla y supervisa que los trabajos se realicen adecuadamente, tampoco se lleva controles por escrito.

## **2.9.2 Organización**

Esta actividad es realizada por el padre de familia en las microfincas y fincas subfamiliares, él es quién distribuye las tareas a los subordinados, no percibe un salario. En las fincas familiares y multifamiliares la organización es realizada por el administrador quién contrata y se encarga de dirigir a los jornaleros para que efectúen el proceso de producción. Debido a que la planificación se realiza en forma mental se cometen omisiones en la organización de tareas.

### **2.9.2.1 División del trabajo**

La división del trabajo que se da es por género, sin embargo en la ausencia de hijos varones las mujeres participan en el proceso productivo; esta es la única división del trabajo que se da, ya que todos los trabajadores participan en cada etapa del proceso de producción y con ello las conocen y aprenden.

### **2.9.2.2 Niveles jerárquicos**

La autoridad se ejerce directamente por el padre de familia, propietario o administrador. En las microfincas y fincas subfamiliares existen dos niveles

jerárquicos, el administrativo donde se ubica el padre de familia y el otro operativo donde se encuentran los subordinados.

En las fincas familiares y multifamiliars se determinaron tres niveles, dos administrativos, el primero el propietario luego el administrador y el último nivel es el operativo donde se encuentran los empleados.

### **2.9.3 Integración**

Los productores de café necesitan de la integración de los recursos humanos, materiales y físicos.

#### **2.9.3.1 Recursos humanos**

El recurso humano es el más importante; en las microfincas y fincas subfamiliares donde la mano de obra es familiar, la integración de éste la realiza el padre de familia al incorporar a sus hijos a las tareas agrícolas, se induce a los niños y cuando es necesario a niñas, en edad preescolar, aproximadamente a los cinco años de edad para que colaboren en el proceso de producción, esto afecta el rendimiento escolar de los niños y a largo plazo incide en la baja calidad de vida.

#### **2.9.3.2 Recursos materiales**

Esta formado por los aperos de labranza (azadones, rastrillos, machetes, palas, piochas, entre otros), herramientas, propios del nivel tecnológico bajo que se integran en el momento de la producción.

#### **2.9.3.3 Recursos financieros**

Los productores dependen de sus ahorros, cosechas anteriores y algunos pequeños productores del dinero dado por anticipado por las cooperativas o

entidades financieras, tal es el caso de la Cooperativa Integral Nuestro Futuro R.L.

#### **2.9.4 Dirección**

Esta etapa es ejercida por el propietario o administrador, quién se coloca al frente para inducir a los trabajadores a realizar las tareas, con un liderazgo autocrático, pues no se toma en cuenta la opinión ni la participación de los demás, si alguien tiene una propuesta para realizar una actividad de otra manera, se desaprovecha esta idea.

El sistema de organización observado en las distintas fincas es el lineal o militar, la autoridad se delega de arriba hacia abajo y la responsabilidad de abajo hacia arriba; la diferencia radica en que las fincas familiares y multifamiliares el jefe inmediato superior es el administrador. Este tipo de organización posee las ventajas siguientes: las órdenes son transmitidas directa y rápidamente a los distintos niveles jerárquicos, no hay conflictos de autoridad, se facilita la rapidez y acción, firme disciplina.

También posee las desventajas siguientes: Sobre carga al jefe, no permite la cooperación de grupo, no ofrece flexibilidad para el crecimiento de la empresa, no se puede aplicar en empresas agro comerciales grandes.

##### **2.9.4.1 Motivación**

En las microfincas y fincas subfamiliares la participación en la actividad productiva obedece a la necesidad de subsistencia, no existe ningún esquema que persiga el propietario o jefe de familia, crear un motivo para que el trabajador actúe en un forma preestablecida o se ejerza sobre él influencia alguna que lo dirija hacia un comportamiento orientado al cumplimiento de las metas productivas, tanto a nivel individual como de toda la unidad productiva.

#### **2.9.4.2 Comunicación**

El tipo de comunicación que se da, es en forma verbal y personal, no existe un proceso efectivo de retroalimentación por lo que muchas veces se cometen equivocaciones y se olvidan algunas tareas.

#### **2.9.4.3 Toma de decisiones**

Llevado a cabo por el padre de familia, propietario o administrador basado en la experiencia, no se toma en cuenta el criterio de los demás colaboradores, ya sean familiares o jornaleros, cuando no se encuentra la persona encargada de esta función la actividad productiva suele paralizarse.

#### **2.9.5. Supervisión y control**

El padre de familia o administrador realizan la supervisión y control, en el primer caso es una ventaja, debido a que el padre de familia puede supervisar y controlarlos a todos y realizar una retroalimentación si las actividades no se realizan adecuadamente; en el segundo caso el número de subordinados es mayor, el administrador supervisa a superficie y sus controles por escrito son los jornales trabajados.

#### **Problemas encontrados:**

Se clasifican en internos y externos.

#### **Problemas internos**

- El proceso administrativo es realizado empíricamente, no tienen una estructura organizacional definida; realizada por el padre de familia o administrador basado en la experiencia, quién delega a los subordinados sus tareas.
- No se llevan controles por escrito.
- La falta de asesoría técnica.

- La falta de asistencia financiera.
- Cuando la producción de café ya esta lista, por no estar organizados tienen que venderlo al intermediario a un menor precio de venta.

### **Problemas externos**

- La crisis actual que atraviesa el cultivo del café, por la caída de los precios en el mercado internacional.

### **Propuesta de solución**

Para afrontar los problemas de tipo administrativo y financiero, los productores de café deben organizarse en un Comité, para obtener no solamente utilidades al comercializar su producto, sino también trazar planes de desarrollo productivo a largo plazo que les permitan hacer frente a las situaciones adversas que se generan en el contexto de la actividad agrícola a nivel nacional.

El Comité es un tipo de organización legal, su objetivo primordial es el beneficio colectivo de los integrantes. La estructura de un comité es simple, y será bien aceptada por la comunidad, ya que tienen experiencia en la formación de comités, como los comités pro-mejoramiento.

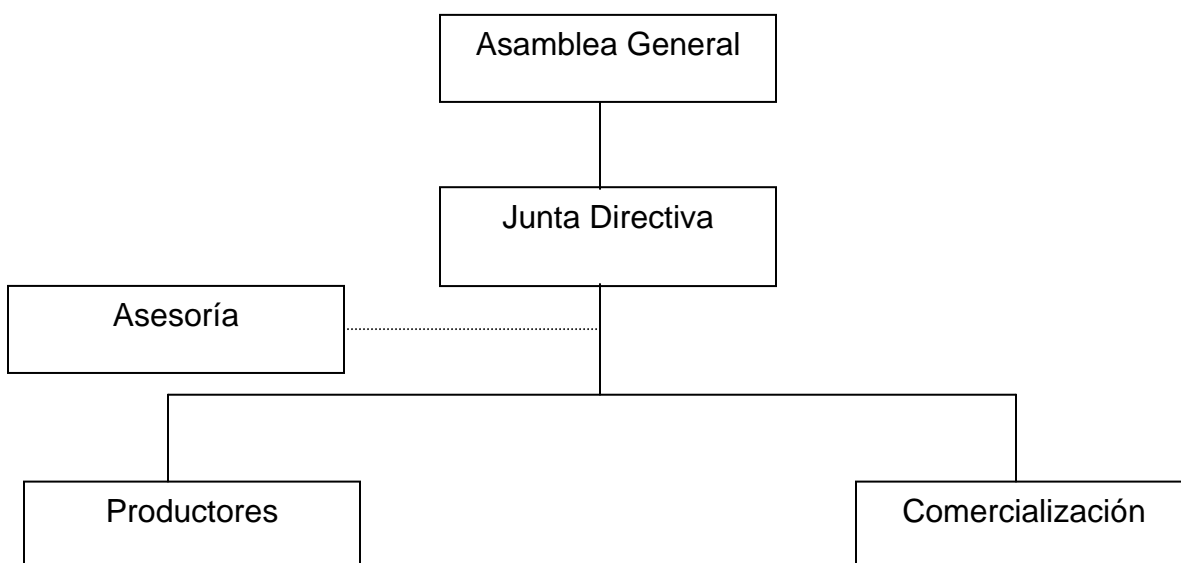
Al estar bien organizados los productores realizarán el proceso administrativo (planificar, organizar, integrar dirigir y controlar) del café de mejor manera. También tendrán acceso a asistencia técnica y financiera. Para estar fundamentado legalmente el comité debe cumplir con los requisitos de la Gobernación Departamental. Además debe contener un Reglamento Interno.

### Estructura organizacional

La máxima autoridad la representa la Asamblea General, compuesta por los integrantes del mismo. Ellos tomarán las decisiones más importantes y elegirán a la Junta Directiva.

Para cumplir con los objetivos se propone la estructura organizacional siguiente.

**Gráfica 4**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Estructura Organizacional Propuesta**  
**Año: 2003**



---

Fuente: Investigación de Campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

Como se muestra en la gráfica anterior, se contará con asesoría, los productores y la comercialización estarán en la misma línea jerárquica.

## **CAPÍTULO III**

### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE MANGO TOMMY ATKINS**

La economía del Municipio se basa en el sector agrícola, por lo que es necesario explotar el suelo y el clima con otros cultivos, por lo que se propone la Producción del Mango Tommy Atkins.

#### **3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

Se determinó el proyecto denominado “Producción de Mango Tommy Atkins”, para cultivarlo en el municipio de La Democracia, departamento de Huehuetenango, mediante la formación de un comité, integrado por miembros del lugar interesados en el desarrollo económico y social de la comunidad en general, por medio el cual se espera contribuir con el flujo comercial del Municipio y penetrar a otros mercados.

La propuesta va encaminada a la producción de mango cuya variedad se denomina “Tommy Atkins”, se elige esta fruta por ser una potencialidad que puede ser cultivada en grandes cantidades, por medio de una organización bien establecida, y para dar solidez al proyecto se fortalece con los estudios de Mercado, Técnico, Administrativo-Legal y Financiero.

La calidad seleccionada es una fruta de tipo ecológico y está catalogada como una de las cuatro frutas tropicales más importantes en el mundo. En el País existen ambientes apropiados para este cultivo, según registros proporcionados por Profruta y Agexpront; además, es una fruta que en los últimos cinco años se ha exportado en grandes cantidades especialmente a los Estados Unidos de Norte América, Europa y Japón.

Desde el año 1989, el Ministerio de Agricultura y Ganadería -MAGA- ha promovido este cultivo a través de Profruta; dio inicio con un total de 1,768

hectáreas, especialmente con la variedad “Tommy Atkins” por ser una variedad preferida, y además, este tipo de plantación tiene la particularidad de contribuir con la reforestación de los suelos.

### **3.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

El estudio se realizará en el municipio de La Democracia, departamento de Huehuetenango, por poseer los requerimientos agro climatológicos necesarios para esta variedad, pero lo que fortalece a esta determinación es la información de profesionales de Profruta, que indican que en estudios recientes se ha cultivado semilla mejorada de mango “Tommy Atkins”, la cual se adapta a suelos y latitudes distintas a las que originalmente se requerían.

También se propone la idea de esta siembra, al constatar el interés de los agricultores y la disponibilidad que manifestaron para introducir un cultivo que ya han conocido, pero que no lo han trabajado con fines comerciales.

### **3.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO**

El propósito principal de este proyecto, es cumplir con uno de los objetivos de la investigación, que es identificar potencialidades productivas, con el fin de sugerir propuestas que contribuyan a mejorar el nivel de vida de los habitantes del municipio de La Democracia. A continuación se describen los objetivos generales y específicos:

#### **3.3.1 Generales**

- Fomentar la organización y la participación de los agricultores, para el desarrollo del municipio de La Democracia.
- Estimular la economía del lugar, a través de la variedad seleccionada y al mismo tiempo despertar inquietudes para la renovación de cultivos tradicionales.



### **3.3.2 Específicos**

- Incentivar la creación de 20 fuentes de trabajo directas y 10 indirectas y reducir la emigración de las familias a otros lugares fuera de la república de Guatemala.
- Diversificar la producción.
- Promover la organización de la producción de los agricultores de mango a través de un comité.

## **3.4 ESTUDIO DE MERCADO**

El estudio de mercado permite conocer el total de la producción de Mango en el país, así como la demanda insatisfecha, factores que determinan la aceptación que pueda tener el total de la producción del proyecto.

### **3.4.1 Descripción del producto**

El mango es nativo del sur oeste de Asia, India y las Filipinas, de la India pasó a Malasia y a Indochina, esta fruta ha sido cultivada durante más de 4,000 años antes de Cristo y se ha reconocido más de 1,000 variedades. En la india se le denomina el Melocotón Tropical y la Fruta de los Dioses.

El nombre científico del mango es: Mangífera Índica y su nombre popular Mango, pertenece a la familia de las Anacardiáceas de tipo arbóreo, que alcanza alturas medias de 10 a 15 metros y de 0.75 a 100 centímetros de diámetro en el tronco, el cuál es más o menos recto, posee una corteza de color gris café, la copa es densa y las ramas son gruesas.

Las variedades existentes en Guatemala son: el silvestre o de oro, de brea (cuya particularidad es ser cultivado sin contar con algún tipo de organización). Esta última se introdujo por sus características tales como: cáscara dura, poca fibra y

alcanza un peso de 560 gramos por fruta, poco susceptible a las enfermedades y bastante resistente a la mosca.

El cultivo del mango es por excelencia una planta adaptada a las condiciones tropicales o subtropicales, debido principalmente a que es susceptible al frío. Las alturas recomendables para la siembra de mango es de 0-150 m. sobre el nivel del mar, con temperaturas entre 25-30 C y a precipitación pluvial promedio anual de 1000 mm.

El mango es considerado uno de los frutos de mayor importancia para el consumidor, por su alto valor nutritivo y de sabor agradable, se toma como fruta tropical, dada la época de la cosecha. Los usos que se han dado a este fruto son: consumo humano, industrial y animal. El uso genérico es el humano, se consume en fresco, jugos, compotas y jaleas.

A continuación se presenta su valor medio nutricional con un peso aproximado de 300 gramos:

**Tabla 3**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Valor nutricional del Mango**  
**Año: 2003**

Elemento	Cantidad / %	Elemento	Cantidad / %
Calorías	66	Sodio	0.01
Agua	76.10	Potasio	0.05
Azúcares	1.00	Hierro	1.30 mg
Proteínas	0.80	Vitamina A	4,800 u.i.
Lípidos	0.20	Vitamina C	120 mg.
Calcio	0.01	Fibra	2.60
Fosfato	0.02		

Fuente: Suplemento Familia, Nuestro Diario, Sección 5, 4/8/2000, Pág. 24

De acuerdo al Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá -INCAP- para una dieta balanceada es recomendable consumir diariamente algunos de los nutrientes mencionados en la tabla anterior, por lo que se considera que el mango puede ser un sustituto de otros alimentos por su alto contenido vitamínico, capaz de satisfacer y alimentar al ser humano para que este realice sus actividades diarias.

### 3.4.2 Oferta

Esta se establece por la cantidad de bienes y servicios que cierto número de oferentes están dispuestos a ofrecer en el mercado a un precio determinado, mientras la rentabilidad se mantiene o sube los oferentes están dispuestos a producir y vender más. La oferta de mango esta conformada por la producción nacional sumada a las importaciones.

**Cuadro 18**  
**República de Guatemala**  
**Oferta Nacional, Histórica y Proyectada de Mango Tommy Atkins**  
**Período: 1998 - 2007**  
**(En miles de quintales)**

Año	Producción 1)	Importaciones 2)	Oferta total
1998	308.00	0.19	308.19
1999	550.00	28.11	578.11
2000	550.00	20.68	570.68
2001	550.00	23.27	573.27
2002	671.06	31.04	702.10
2003	779.97	37.67	817.64
2004	864.69	43.34	908.03
2005	949.41	49.01	998.42
2006	1,034.13	54.68	1,088.81
2007	1,118.85	60.35	1,179.20

Proyecciones realizadas a través del método de mínimos cuadrados donde: 1)  $a = 525.81$  y  $b = 84.72$ ; 2)  $a = 20.66$  y  $b = 5.67$ ; para las dos proyecciones año base = 2000, X = año proyectado; y,  $yc =$  miles de quintales de mango Tommy Atkins.

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de exportaciones e importaciones del Departamento de Estadísticas Económicas del Banco de Guatemala año 2004.

El cuadro anterior, muestra que las importaciones representan un porcentaje promedio del 5% de la oferta total, lo que sugiere que algunos consumidores se inclinan por producto importado debido a cuestiones de calidad, la oferta nacional tiene un crecimiento promedio del 10% anual, esto implica que la demanda nacional insatisfecha es mayor a la oferta nacional, lo que afirma la viabilidad del proyecto.

### **3.4.3 Demanda**

Tiene por objeto determinar la existencia de individuos, que son considerados consumidores, usuarios actuales o potenciales de un bien o servicio que pueden ofrecer.

#### **3.4.3.1 Demanda potencial**

Esta se obtiene al multiplicar la población delimitada por el consumo per cápita. Con base a información proporcionada por el INCAP, el consumo per cápita de mango es de 24 libras anuales, que es igual a 30 gramos al día. La población total se delimitó a un 67% que si consume este producto, y el otro 33%, se refiere a los que no lo consumen, se tomó en cuenta algunos aspectos como gustos y preferencias, las edades del consumidor, entre otros. Como se muestra en el cuadro siguiente:

**Cuadro 19**  
**República de Guatemala**  
**Demanda Potencial, Histórica y Proyectada de Mango Tommy Atkins**  
**Período: 1998 - 2007**

Año	Población total (en miles )	Población delimitada (miles)	Consumo per cápita qq	Demanda potencial (en miles de qq)
1998	10,799	7,235	0.24	1736.48
1999	11,088	7,429	0.24	1782.95
2000	11,385	7,628	0.24	1830.72
2001	11,675	7,822	0.24	1877.34
2002	11,964	8,016	0.24	1923.81
2003	12,253	8,210	0.24	1970.28
2004	12,542	8,403	0.24	2016.75
2005	12,832	8,597	0.24	2063.39
2006	13,121	8,791	0.24	2109.84
2007	13,413	8,987	0.24	2156.81

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo de Población Nacional 1994 Instituto Nacional de Estadística -INE- y del Instituto Nutricional de Centroamérica y Panamá -INCAP-

En el cuadro anterior, se puede observar que la demanda potencial histórica y proyectada muestra un comportamiento creciente de éste fruto, indicando que existe una parte del mercado insatisfecha que puede ser aprovechada a través de este proyecto.

### **Consumo aparente**

Con el fin de determinar las cantidades de mango que se deben producir para satisfacer la demanda real, es necesario estimar el consumo aparente, el cual se obtiene de sumarle a la producción las importaciones y restarle las exportaciones, a continuación se presenta el cuadro de este tema:

**Cuadro 20**  
**República de Guatemala**  
**Consumo Aparente, Histórico y Proyectado de Mango Tommy Atkins**  
**Período: 1998-2007**  
**(En miles de quintales)**

Año	Producción 1)	Importaciones 2)	Exportaciones 3)	Consumo Aparente
1998	308.00	0.19	224.80	83.39
1999	550.00	28.11	223.00	355.11
2000	550.00	20.68	285.50	285.18
2001	550.00	23.27	285.50	287.77
2002	671.06	31.04	304.60	397.50
2003	779.97	37.67	331.31	486.33
2004	864.69	43.34	353.52	554.51
2005	949.41	49.01	375.73	622.69
2006	1,034.13	54.68	397.94	690.87
2007	1,118.85	60.35	420.15	759.05

Proyecciones realizadas a través del método de mínimos cuadrados donde:

1)  $a= 525.81$  y  $b= 84.72$ ; 2)  $a= 20.66$  y  $b= 5.67$ ; 3)  $a= 264.68$  y  $b= 22.21$ ; para las tres proyecciones año base = 2000, X = año proyectado; y, YC= miles de quintales de mango Tommy Atkins.

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de exportaciones e importaciones del Departamento de Estadísticas Económicas del Banco de Guatemala año 2004.

Al interpretar la información contenida en el cuadro anterior, se observa un incremento en la producción nacional histórica y proyectada. Las importaciones comparadas con las exportaciones no muestran un comportamiento relevante, lo que permite hacer referencia de que los mercados nacionales consumen una buena cantidad de la producción, con expectativas hacia la exportación.

#### **3.4.3.2 Demanda insatisfecha**

El análisis de esta característica del mercado, permite determinar la viabilidad de un proyecto con relación a las condiciones prevalecientes en el mercado. Mediante este análisis, se estima el volumen de producción de mango que demandará la población consumidora, la cual no es cubierta al momento por los

productores actuales. El cuadro que a continuación se presenta da a conocer la estimación de la demanda insatisfecha histórica y proyecta.

**Cuadro 21**  
**República de Guatemala**  
**Demanda Insatisfecha, Histórica y Proyectada de Mango Tommy Atkins**  
**Período: 1998-2007**  
**(En miles de quintales)**

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda Insatisfecha
1998	1,736.48	83.39	1,653.09
1999	1,782.95	355.11	1,427.84
2000	1,830.72	285.18	1,545.54
2001	1,877.34	287.77	1,589.57
2002	1,923.81	397.50	1,526.31
2003	1,970.28	486.33	1,483.95
2004	2,016.75	554.51	1,462.24
2005	2,063.39	622.69	1,440.70
2006	2,109.84	690.87	1,418.97
2007	2,156.81	759.05	1,397.76

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de exportaciones e importaciones del departamento de estadísticas económicas del Banco de Guatemala año 2004 y del X Censo de Población Nacional 1994 Instituto Nacional de Estadística -INE-

El cuadro anterior, refiere una demanda insatisfecha histórica y proyectada que denota que en los próximos cinco años existirá a nivel nacional un crecimiento que permitirá la venta total de la producción del proyecto propuesto, que persigue para el primer año de cosecha un volumen de 4,600 quintales.

#### **3.4.4 Precios**

El mango Tommy Atkins en el mes de Febrero, alcanza su mayor precio al consumidor que es de Q 2.00 por unidad y en Junio su valor es de Q 0.60 cada uno. Esta fluctuación de precios se presenta, porque en los meses de invierno aumenta la oferta en vista de que es la cosecha, mientras que en la época de verano se da la escasez de este producto.

El precio sugerido para el productor es de Q 6.00 la caja de 9 libras, o sea que si se considera el peso de una libra por mango, la unidad costará Q 0.66, para lo cual se tomaron en cuenta los costos y la competencia, entre otros.

### **3.5 PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN**

Para el desarrollo del proceso de comercialización será necesario considerar las siguientes etapas:

#### **Concentración**

Se considera que a partir del tercer año del cultivo se empezará a dar la producción del mango, por lo que será necesaria la instalación de un centro de acopio de segunda categoría para evitar el deterioro del producto. En este lugar será donde se reunirá y clasificará toda la producción y se atenderá a los mayoristas.

#### **Equilibrio**

Para este proyecto, se ajustará la demanda con base a la información que se tiene del comportamiento de los precios, además el encargado de la comercialización tendrá toda la información de la competencia y nuevos mayoristas, lo que permitirá decidir el momento y la cantidad de producto a cosechar, con el fin de obtener mejores precios de venta y mayor rentabilidad.

#### **Dispersión**

Esta etapa se inicia desde el momento en que se da la transacción del producto en el centro de acopio. Se ha elegido que la mejor forma y para que en el menor tiempo posible pueda llegar el producto hasta el consumidor final, es a través de dos intermediarios que son: el mayorista y minorista.



### **Entes que participan en el proceso de comercialización**

Se recomienda incluir dentro del proceso comercial de la producción los análisis institucional, estructural y funcional, los cuales se describen a continuación:

#### **a) Instituciones de la comercialización**

Trata de conocer a los participantes en las actividades de mercadeo y el papel que desempeña cada uno.

**Productor:** constituido por los socios propietarios participantes de la organización establecida; son los principales involucrados en el proceso de comercialización y encargados en promover la venta del producto. Algunos de éstos tendrán a su cargo actividades administrativas, además del proceso de producción.

**Mayorista:** ente al que se le venderá el mayor porcentaje de la producción, que posteriormente lo comercializará a minoristas, asumirá los riesgos referentes al transporte y del manejo post cosecha. Los productores serán los encargados de contactar a nivel local y regional a personas y empresas que se dediquen a la distribución por mayoreo, estos últimos son comerciantes a nivel local y de municipios vecinos, tales como: La Libertad, Santa Ana Huista, así como en la cabecera departamental de Huehuetenango a través de un mayorista regional.

**Minorista:** A nivel local existen personas interesadas en la compra del producto para su posterior distribución al consumidor final, dichas personas tendrán acceso a mayoristas con quienes podrán negociar lo referente a volúmenes y precios, también es importante señalar que aunque son parte del canal de comercialización no tienen relación directa con los productores, pese a que los volúmenes que manejarán son bajos los costos de comercialización son menores por lo que su margen neto de comercialización es aceptable. (cuadro 22, Márgenes de Comercialización, página 82)

**b) Estructura de la comercialización**

Permite conocer las condiciones en que las instituciones participarán en el proceso de comercialización del mango Tommy Atkins para lo que se hacen necesarias las siguientes consideraciones:

En la estructura de mercado, los entes que participan en el proceso de comercialización son: el productor, mayorista y minoristas los cuales se interrelacionan en el momento de la transacción.

Los productores en su labor de comercialización tendrán un papel activo, ya que ellos serán los que inicien y determinen la relación con el mayorista, como la proporción necesaria entre los volúmenes de producción y la demanda local, pese a su poco trato con minoristas también serán los productores los que desempeñaran la dinámica a seguir, así mismo las políticas para incentivar a los entes participantes.

Se tratará que la producción sea homogénea en relación con el tamaño, grado de madurez, entre otros, ya que en el Municipio no existe empresa que produzca y comercialice este fruto, por lo que no hay impedimento para que entre a funcionar esta organización.

Respecto a la conducta de mercado, para la compra venta, la fijación de los precios por parte de los productores, será determinada después de un análisis cuidadoso de los volúmenes, los productos y precios locales; y además, la oferta de otros competidores. El productor realizará promoción de venta a través del envío previo de muestra de mango, para negociar el precio de venta. Por último, estarán en condiciones de entablar una negociación que permita vender el mayor volumen a menos mayoristas, lo anterior persigue efficientar los esfuerzos en la logística de la comercialización.

Para lograr la eficiencia de mercado, se contará con asesoría técnica que será proporcionada por el “Fideicomiso para El Desarrollo Guate-Invierte”; además, el producto permanecerá durante un corto tiempo en el centro de acopio, a efecto de que pueda llegar con la mejor calidad hasta el consumidor final. El encargado de comercialización será quien negociará y obtendrá los mejores precios, principalmente, el de primera calidad.

### **c) Funciones de comercialización**

Es el que analiza la comercialización, sin considerar a la persona o entidad que la realiza. Se divide en funciones de intercambio y físicas.

#### **Funciones de intercambio**

Comprende la compra-venta y la determinación de precios.

Se combinará los métodos de muestreo e inspección de la siguiente forma: La muestra se enviará a mayoristas y clientes potenciales, esta tiene que ser representativa de la calidad (tamaño, color, sabor) que posee toda la producción, se hará uso de la inspección que exigirá la presencia de los compradores en el centro de acopio, quienes revisarán la cantidad y calidad pactadas por ambas partes. Los costos de manipuleo y deterioro que conlleva la movilización de la mercadería estarán a cargo del mayorista.

#### **Determinación de precios**

Los precios del mango Tommy Atkins serán fijados de acuerdo a la época, donde el departamento de comercialización tendrá a su cargo el comportamiento de éstos en el mercado, para hacer una comparación y fijar un precio conveniente para la organización. También se tomarán en cuenta el incremento en los costos de producción, entre otros.

### **Funciones físicas**

Son aquellas que se relacionan con la transferencia del producto y están integradas por el acopio, almacenamiento, clasificación, embalaje y transporte.

Acopio: el centro de acopio que se ha elegido es de segunda categoría, para lo cual se tomó en cuenta que es un proyecto nuevo y los recursos económicos son insuficientes. En este lugar será donde se reunirá toda la producción después de realizada la cosecha; posteriormente, se clasificará y mantendrá en buenas condiciones para la venta con los intermediarios.

Almacenamiento: dicha función se ejecutará en la bodega del comité, para lo cual se tomará en cuenta que este es un producto perecedero y debe llenar las condiciones mínimas entre las que se pueden mencionar: que no debe haber excesiva humedad, ni calor. Se espera que el producto este almacenado por un corto tiempo como máximo tres días, para que se encuentre en buenas condiciones en el momento de la transacción. Para lo cual se planificará la cantidad de producto a cosechar de acuerdo a la demanda que se tenga y así evitar pérdidas posteriores.

Transformación: En un inicio el producto no sufrirá ningún tipo de transformación, cuando se tenga una producción estable y una segura obtención de utilidades se podrán entablar negociaciones con la agroindustria para evaluar la implementación de procesos de transformación. Situación que exige normas estrictas para la preservación y manejo del producto en ambientes controlados, con el fin de prolongar su ciclo de vida y mantener sus propiedades en un proceso largo o para el consumo, como la refrigeración, la cual le dará una utilidad de forma y valor agregado.

Clasificación y normalización: para realizar la clasificación del producto se hará de dos formas, donde se tomarán en cuenta las características propias del mismo. El de primera se elegirá el fruto sin madurar (color verde) que tenga un peso de entre 560 a 700 gramos. El de segunda será de color amarillo, con un peso superior a los 700 gramos, con un defecto en su forma y corteza y en general, la calidad será inferior al anterior, lo que permitirá a los mayoristas tener a su disposición dos tipos de productos y decidir cual desea adquirir.

Embalaje: en el proyecto se utilizarán cestos recolectores para trasladar el fruto del lugar de cosecha al centro de acopio, donde luego de lavarlos, revisarlos y clasificarlos se ubicarán en cajas de madera con dimensiones de 15 centímetros de alto y una superficie de 40 X 40 centímetros y capacidad para nueve unidades, con un peso promedio de 9 libras por caja, para preservar el producto en buenas condiciones y su posterior venta. Cada caja estará identificada con el nombre de la organización, el peso, cantidad de unidades y su clasificación (primera o segunda).

Transporte: esta función agrega valor a la producción, en zonas donde se ha logrado un buen desarrollo de las vías de acceso se han incorporado a la actividad económica. En donde las comunicaciones son defectuosas limitan el alcance de la comercialización. Para este proyecto, el comité tendrá como política que el mayorista será el responsable del transporte y manejo post venta del producto; esto lo realizará a través del pick-up de doble tracción, en el Municipio este es el transporte más adecuado y más rápido; por el volumen de la producción, el mayorista trasladará el producto en vehículos exclusivamente para esto; es decir, no transportará ni personas ni otros productos que pueden alterar la calidad del mango.

**Funciones auxiliares**

Estas contribuyen a la ejecución de las funciones físicas y de intercambio, se utilizan en todos los niveles del proceso de mercadeo. Las que se detallan a continuación:

**Información de precios y mercados**

El departamento de comercialización será el encargado de indagar constantemente en el Ministerio de Economía, Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación y con otros productores locales el comportamiento de los precios, lo que permitirá accionar oportunamente en cualquier negociación previa a la cosecha o post cosecha.

**Financiamiento**

El presente proyecto contempla el financiamiento para la comercialización en el rubro de gastos variables de ventas, específicamente, lo relativo al flete sobre ventas y las cajas de madera donde se venderá el producto, posterior al cierre de cualquier negociación será el intermediario quien se encargue de todos los gastos que conlleva el traslado del producto y la responsabilidad del producto terminará en el momento en que se realice la transacción.

**Aceptación de riesgos**

Los riesgos en que incurrirá el productor son los causados por desastres naturales y que pueden dañar la cosecha; así como, los que puedan sufrir durante su traslado y almacenamiento en el centro de acopio. El deterioro en la calidad y baja de precios que pueda tener durante su traslado, estarán a cargo de los intermediarios. Para minimizar este tipo de peligros por parte de la organización, se utilizará un embalaje adecuado y un centro de acopio con una temperatura adecuada que permita preservarlo en buenas condiciones.

### **Operaciones de comercialización**

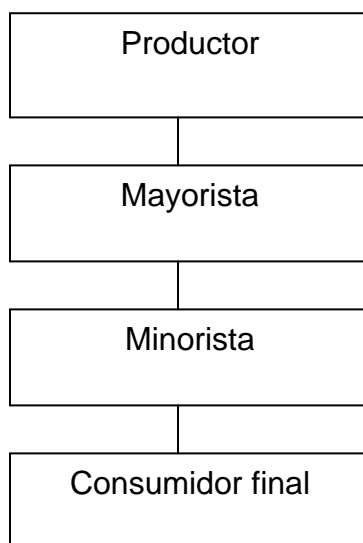
Son las actividades de los entes participantes en la transferencia de los productos, para su estudio se analizará el canal y margen de comercialización.

### **Canal de comercialización**

Son las diferentes etapas que atravesará el producto desde su cultivo hasta llegar al consumidor final. Esta propuesta incluye solamente a mayoristas y minoristas, quienes son los que obtienen rendimientos sobre la inversión en mercadeo.

En la siguiente gráfica se presentan los canales de comercialización que se proponen en el proyecto de mango Tommy Atkins para el Municipio.

**Gráfica 5**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Canal de Comercialización Propuesto**  
**Año: 2003**



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003

El productor dedicará sus esfuerzos a vender el total de la producción a mayoristas, quienes posteriormente distribuirán a minoristas. Es de considerar que cualquier excedente menor en los inventarios de la producción obligará a entablar una negociación a nivel de minoristas.

### **Márgenes de comercialización**

El margen de comercialización se define como la diferencia que existe en el precio que paga el consumidor final por un producto y el precio recibido por el productor.

Estos porcentajes le permitirán al integrante de la organización conocer su participación sobre el precio de venta, con relación a la participación de los demás intermediarios, información que le hará notar las alternativas de ganancia. El precio será determinado por Comité, para efectos de cálculo los datos que a continuación se presentan utilizan un precio estimado según el destino de la producción.



**Cuadro 22**  
**Municipio de la Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Márgenes de Comercialización**  
**Año: 2003**  
**(Cifras en quetzales)**

Institución	Precio de venta por caja de 9 libras	MBC	Costo de mercadeo	MNC	R/S inversión	Participación en %
Productor	6.00					47
Mayorista	8.25	2.25	<u>2.08</u>	0.17	2.83	20
Piso de plaza			0.08			
Transporte			2.00			
Detallista	12.75	4.50	<u>4.10</u>	0.40	4.85	33
Piso de plaza			0.35			
transporte			3.75			
<b>Totales</b>		<b>6.75</b>	<b>6.18</b>	<b>0.57</b>		<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Banco de Guatemala y mercado nacional.

Cabe indicar, que los precios establecidos para elaborar los costos y márgenes de comercialización se efectuaron con base en los precios promedio en el mercado nacional. Además, el precio determinado para el productor es de Q6.00 la caja de 9 libras, con lo que su participación por cada Quetzal en el proceso de comercialización es relativamente baja, por cuestiones de manejo post cosecha es el intermediario detallista quien obtiene rendimientos más altos, pese a que sus costos de mercadeo son altos, éstos son cubiertos ampliamente por el precio de venta final.

## **3.6 ESTUDIO TÉCNICO**

Estudia las posibilidades reales, así como las condiciones y las alternativas de producir el bien o servicio que genera el proyecto. El objetivo de este estudio es determinar los costos de producción y de inversión.

### **3.6.1 Localización**

Es la determinación del área donde se ubicará el proyecto, y para ello deben considerarse aspectos que optimicen su funcionamiento.

#### **3.6.1.1 Macrolocalización**

El proyecto producción de mango Tommy Atkins se encuentra localizado en el municipio de La Democracia, del departamento de Huehuetenango en la región occidental del país.

#### **3.6.1.2 Microlocalización**

Específicamente el proyecto se ubicará a una distancia aproximada de ocho kilómetros del casco urbano del municipio de La Democracia, Huehuetenango, en la Aldea Chichinabaj; la decisión de establecerlo en este lugar, se debió a las características que el lugar posee entre ellas: acceso de carretera, cercanía para la adquisición de insumos y un clima apropiado.

### **3.6.2 Tamaño y vida útil**

Es importante mencionar que el tamaño de un proyecto, se mide por la capacidad de la producción de ciertos bienes o prestación de servicios en un período determinado. Definidos en términos técnicos con relación al período de su financiamiento, el cultivo del mango se llevará a cabo en un área de 10 manzanas de terreno, la producción tendrá lugar a partir del tercer año, con una cantidad de 4,600 quintales (460,000 libras) para dicha área de terreno,

equivalentes a 51,111 ( $460,000 \div 9$ ) cajas de 9 libras. El proyecto tendrá una vida útil de 15 años.

A continuación se presenta el programa para los primeros 5 años de producción que tendrá el proyecto.

**Cuadro 23**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Programa de Producción**  
**Período: 2005 - 2009**

Año	Volumen en Caja de 9 libras
3	51,111
4	53,667
5	56,350
6	59,167
7	62,126
Total	282,421

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

En el cuadro anterior, se observa que la producción de mango será incrementada en un 5% cada año.

### **3.6.3 Nivel tecnológico**

Se proyecta una inversión en el ámbito de idea, la utilización de tecnología intermedia; en virtud que para obtener la producción se propone, utilizar técnicas de preservación de suelos, semillas mejoradas, mano de obra asalariada, agroquímicos, herramientas, asistencia financiera, técnica y se aplicará riego a través del sistema de gravedad.

### **3.6.4 Recursos**

Para que el proyecto se ponga en marcha y para que el desenvolvimiento del mismo sea el óptimo, los recursos a utilizar serán los siguientes:

#### **Terreno**

Para el desarrollo del proyecto será necesaria la compra de una fracción (diez manzanas) de terreno plano, de la finca denominada “Las Ilusiones” en la aldea Chichinabaj.

#### **Instalaciones**

Se requiere de una oficina-bodega para llevar a cabo todas las actividades de administración y almacenamiento. (Ver en Anexo la Distribución de la Planta).

#### **Herramientas**

Para el desarrollo de la actividad productiva será necesario contar con 4 rastrillos, 5 machetes, 5 barretas, 6 azadones, 5 tijeras y 25 cestos recolectores.

#### **Equipo agrícola**

Se requiere de cinco rollos de poliducto, cinco mariposas y una bomba fumigadora para el cuidado y mantenimiento de las plantas.

#### **Insumos**

Para el primer año del proyecto serán necesarios 1,000 plantas de mango, 7.62 quintales de urea, 22.70 quintales de fertilizante 20-20, 50 sacos de abono orgánico, 13.33 litros de abono químico, 15.02 quintales de sulfato de amonio, 30.95 litros de malatión adherente y 5.50 litros de proteína hidrolizada; para el resto de años es necesario otros insumos, lo cual puede observarse en el cuadro siguiente:

**Cuadro 24**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Detalle de Insumos**

Elementos	Unidad de Medida	Cantidades Necesarias							
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Plantas de mango	Unidad	1,000							
<u>Fertilizantes</u>									
Urea	Quintal	7.62	7.62	8.38	8.38	8.38	8.38	8.38	8.38
Fertilizante 20-20	Quintal	22.70	22.70	24.97	24.97	24.97	24.97	24.97	24.97
Abono orgánico	Saco	50.00	50.00	55.00	55.00	55.00	55.00	55.00	55.00
Abono químico	Litro	13.33	13.33	14.67	14.67	14.67	14.67	14.67	14.67
<u>Insecticidas</u>									
Sulfato de amonio	Quintal	15.02	15.02	16.53	16.53	16.53	16.53	16.53	16.53
Malatión adherente	Litro	30.95	30.95	30.25	30.25	30.25	30.25	30.25	30.25
Proteína hidrolizada	Litro	5.50	5.50	6.05	6.05	6.05	6.05	6.05	6.05

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

Como se aprecia en el cuadro anterior, las plantas de mango serán necesarias solo en el primer año, así mismo la cantidad de fertilizantes e insecticidas serán mayores a partir del tercer año.

### **Mano de obra**

Para el desarrollo del primer año de la fase pre-operativa serán necesarios 670 jornales, que se distribuyen en limpia y rastreo de terreno, trazo, ahoyado, siembra, fertilización, tutorio, podas y control de plagas. A continuación el detalle de jornales por los primeros ocho años de vida del proyecto.

**Cuadro 25**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Detalle de la Mano de Obra**

Fase Productiva	Unidad de Medida	Cantidades Necesarias							
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Limpia y rastreo	Jornal	80	80	112	112	112	112	112	112
Trazo y estaquillado	Jornal	80							
Ahoyado	Jornal	100							
Siembra	Jornal	100							
Fertilización	Jornal	80	80	112	112	112	112	112	112
Tutores	Jornal	80	80						
Podas	Jornal	50	50	70	70	70	70	70	70
Control de plagas	Jornal	100	100	140	140	140	140	140	140
Cosecha y clasificación.	Jornal			140	140	140	140	140	140
Empaque	Jornal			60	60	60	60	60	60
<b>Total Jornales</b>		<b>670</b>	<b>390</b>	<b>634</b>	<b>634</b>	<b>634</b>	<b>634</b>	<b>634</b>	<b>634</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

Como se observa en el cuadro que antecede, el primer año será necesario mayor número de jornales con respecto a los demás; el segundo año, será el que menos jornales necesite y del tercero al octavo se mantendrá el mismo número de jornales.

### 3.6.5 Proceso productivo

Se debe elegir el sistema de plantación adecuado y todas las etapas que conducen a dicha acción, las cuales se describen a continuación:

#### Preparación del terreno

Consiste en limpiar manual o químicamente el área de siembra, destroncar y drenar cualquier tipo de barrera que exista.

**Trazo y estaquillado**

La preparación del terreno, el trazo y estaquillado se deben realizar antes de la época lluviosa para no atrasar el inicio de la plantación. Esto puede hacerse en forma visual o utilizando aparatos de precisión como teodolitos, la distancia que se utiliza será de 10x10 m y la orientación ideal de los surcos será de acuerdo al movimiento del sol. (este-oeste)

**Ahoyado**

Se hace manualmente y el tamaño que debe tener el hoyo de la nueva planta será de 40x40x40 cm.

**Siembra**

El transplante al área definitiva de la planta de mango se hará antes del inicio de la época de lluvia.

**Fertilización**

La fertilización es uno de los aspectos mas importantes que se deben manejar para la producción de mango. Esto comprende dos aspectos fundamentales: el muestreo del suelo y el análisis foliar, basándose en esos elementos se diseñara el plan de fertilización.

**Riego**

Durante el primer año de cuidado de los arbolitos, la plantación debe contar con suficiente agua para riego durante la estación seca, de manera que los árboles reciban la cantidad adecuada para que alcancen un buen desarrollo, que será determinante en el futuro de la plantación.

**Limpia y plateo**

Es necesario realizar limpiezas alrededor del árbol en un diámetro de cincuenta centímetros y mover la tierra para la penetración del agua, cuando este tiene el

tamaño adecuado se poda para mejorar el florecimiento y producción, se aplica la segunda fertilización.

### **Tutoreo**

El mango es un árbol muy delicado al transplantarse a la hora de realizar la siembra, hay plantas que se presentan cierta inclinación hacia el suelo, por lo que se le tiene que tutorear, para que la planta mantenga una simetría que es lo que se pretende para su formación.

### **Podas**

Después del segundo año, se procede a la poda con el propósito de proporcionar a la planta la estructura mas adecuada de la copa y permitir un crecimiento equilibrado de las ramas.

### **Control de plagas y enfermedades**

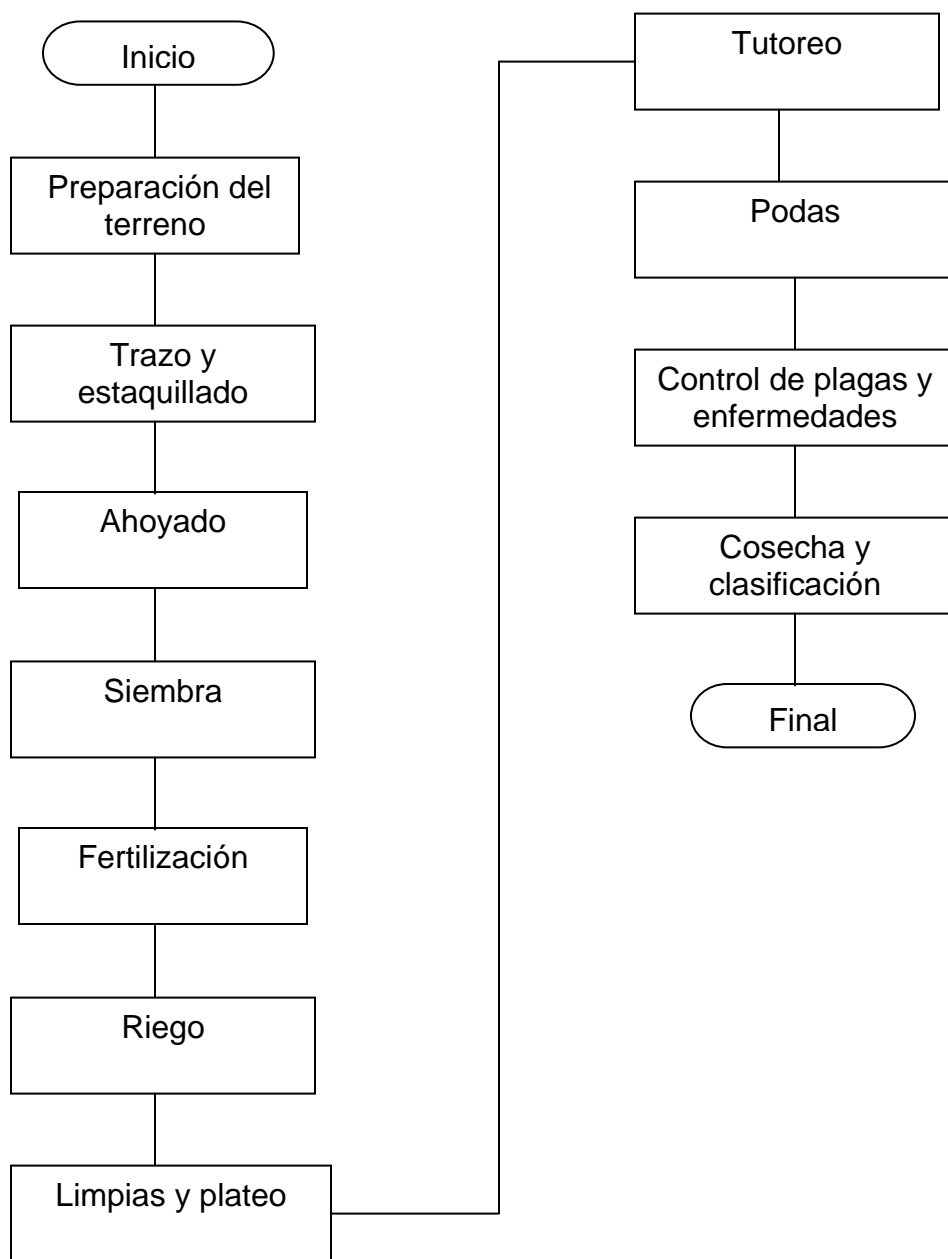
Se eliminaran los árboles frutales con el fin de erradicar los posibles brotes de la mosca de la fruta, si ya existiera en la plantación será necesario fumigar con Malathion, proteína hidrolizada y agua en proporción.

### **Cosecha y clasificación**

En el mango se tiene cosecha todo el año si se cuenta con riego, pero se concentra su producción entre los meses de mayo a octubre (época de invierno), Para realizar la clasificación del producto se hará de dos formas, donde se tomarán en cuenta las características propias del mismo. El de primera se elegirá el fruto que tenga un peso de entre 560 a 700 gramos, con un color rojo y anaranjado. El de segunda será de color amarillo, con un peso superior a los 700 gramos.



**Gráfica 6**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Flujograma del Proceso Productivo del Mango**  
**Año: 2003**



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

### **3.7 ESTUDIO FINANCIERO**

Constituye el efectuar un análisis de las fuentes de financiamiento necesarias para el desarrollo del proyecto de inversión y de los posibles resultados.

#### **Plan de inversión**

A continuación se presenta la inversión total estimada, para llevar a cabo la primera cosecha de la propuesta del Proyecto del cultivo de mango. Para el desarrollo de este estudio, es necesario poseer los recursos financieros, los cuales se traducen en inversión en el momento de realizar el mismo; por tal razón se hace necesario la elaboración de un plan de inversión que es un instrumento valioso para el inicio de un proyecto.

La inversión para el cultivo de mango está integrada por inversión fija, costos de la fase pre-productiva y el capital de trabajo para el primer año de la fase productiva.

#### **3.7.1. Inversión fija**

Se considera inversión fija todo aquel desembolso que se incurre para el establecimiento de una actividad productiva, está destinado, principalmente, para dotar a la entidad del equipo y obra física necesaria para uso exclusivo de la misma y que sea de utilidad permanente en el desarrollo de las actividades, la cual se efectuará en el primer año.

**Cuadro 26**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Inversión Fija**  
**(Cifras en Quetzales)**

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Sub-total	Total
<b>Equipo agrícola</b>				
Rollos de poliducto	5	500	2,500	
Mariposas de riego	5	350	1,750	
Bombas fumigadoras	1	852	852	5,102
<b>Herramientas</b>				
Rastrillos	4	45	180	
Machetes	5	35	175	
Barretas	5	50	250	
Azadones	6	50	300	
Tijeras	5	40	200	
Cestos recolectores	25	20	500	1,605
<b>Mobiliario y equipo</b>				
Sumadora	1	200	200	
Archivo de metal	1	550	550	
Escritorios secretariales	3	500	1,500	
Sillas plásticas	5	70	350	
Máquina de escribir	1	500	500	3,100
<b>Instalaciones</b>				
Bodega y oficinas	1	8,000	8,000	8,000
<b>Terrenos</b>				
Manzanas (adquisición)	10	20,000	200,000	200,000
<b>Otros activos</b>				
Gastos de organización				7,500
Inversión en plantaciones				299,296
<b>Total inversión fija</b>				<b>524,603</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

En el cuadro anterior, se observa que existe un desembolso por concepto de “inversión en plantaciones”, el cual es necesario incluirlo en la inversión fija, porque para la producción de este tipo de cultivo se requiere de una inversión de por lo menos dos años, la cual se denomina “fase pre-operativa” y hasta el primer año de producción se inicia la amortización de este rubro.

Respecto a los elementos que integran los insumos en la inversión en plantaciones, cabe comentar, que en cuanto a las plantas de mango (almácigos), se consideró la cantidad de éstas que se pueden sembrar en una manzana de terreno; asimismo, la distancia que tiene haber entre las mismas (10 x 10 metros), en la que se determinó que caben 100 plantas por manzana, que a un precio de Q12.00 cada una en las 10 manzanas da como resultado un valor de Q12,000.00.

En cuanto al resto de insumos, mano de obra y otros, se tomó de referencia, los costos de producción por manzana del Departamento de Estadísticas Económicas, Sección de Cuentas Nacionales del Banco de Guatemala y el Proyecto Desarrollo de la Fruticultura y Agroindustria -PROFRUTA-, excepto en lo respecta al salario pagado por la mano de obra que se consideró Q31.90 por jornal.

A continuación se presenta el detalle de gastos ha realizarse en la inversión en plantación, que incluye los dos primeros años del proyecto, en los que no es posible cosechar, debido a que el mango es un cultivo permanente.

**Cuadro 27**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Inversión en Plantaciones**  
**(Cifras en Quetzales)**

Elementos	Unidad Medida	Cantidad	Costo Unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Total
<b>Insumos</b>				<b>21,450</b>	<b>9,450</b>	<b>9,450</b>	<b>40,350</b>
Plantas de mango	Unidad	1,000	12.00	12,000			12,000
<b>Fertilizantes</b>							
Urea	Quintal	7.62	130.00	991	991	991	2,973
Fertilizante 20-20	Quintal	22.70	126.00	2,860	2,860	2,860	8,580
Abono orgánico	Saco	50.00	22.00	1,100	1,100	1,100	3,300
Abono químico bayfolan	Litro	13.33	33.00	440	440	440	1,320
<b>Insecticidas</b>							
Sulfato de amonio	Quintal	15.02	96.27	1,446	1,446	1,446	4,338
Malatión adherente	Litro	30.95	40.00	1,238	1,238	1,238	3,714
Proteína hidrolizada	Litro	5.50	250.00	1,375	1,375	1,375	4,125
<b>Mano de Obra</b>				<b>31,446</b>	<b>18,305</b>	<b>18,305</b>	<b>68,056</b>
Limpia y rastreo	Jornal	80	31.90	2,552	2,552	2,552	7,656
Trazo y estaquillado	Jornal	80	31.90	2,552	0	0	2,552
Ahoyado	Jornal	100	31.90	3,190	0	0	3,190
Siembra	Jornal	100	31.90	3,190	0	0	3,190
Fertilización	Jornal	80	31.90	2,552	2,552	2,552	7,656
Tutoreo	Jornal	80	31.90	2,552	2,552	2,552	7,656
Podas	Jornal	50	31.90	1,595	1,595	1,595	4,785
Control de plagas	Jornal	100	31.90	3,190	3,190	3,190	9,570
Bonificación Incentivo	Jornal	670/390	8.33	5,581	3,249	3,249	12,079
Séptimo día (26,954/6, año 1) (15,690/6, año 2)				4,492	2,615	2,615	9,722
<b>Otros costos</b>				<b>66,672</b>	<b>62,109</b>	<b>62,109</b>	<b>190,890</b>
Cuota Patronal (11.67% x 25,865, año 1) (11.67% x 15,690, año 2)				3,018	1,757	1,757	6,533
Prestaciones Laborales (30.55% x 25,865) (30.55% x 15,056, año 2)				7,902	4,600	4,600	17,101
Depreciaciones de equipo agrícola, herramientas, mobiliario y equipo (anexo 4)				2,442	2,442	2,442	7,325
Amortización de gastos de organización (anexo 4)				750	750	750	2,250
Intereses sobre préstamo				30,800	30,800	30,800	92,400
Gastos administrativos				21,760	21,760	21,760	65,279
<b>Total</b>				<b>119,568</b>	<b>89,863</b>	<b>89,863</b>	<b>299,296</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

También en el cuadro anterior, existe la cuenta “Gastos Administrativos”, la cual forma parte de los gastos fijos de la inversión en plantación, cuya integración se detalla a continuación juntamente con los gastos financieros de los dos primeros años del proyecto.

**Cuadro 28**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Integración Gastos Administrativos y Financieros**  
**(Cifras en Quetzales)**

Elementos	Año 1	Año 2	Año 3	Total
<b>Gastos administrativos</b>	<b>21,760</b>	<b>21,760</b>	<b>21,760</b>	<b>65,280</b>
Sueldos de administración (1 persona)	12,312	12,312	12,312	36,936
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	9,000
Prestaciones laborales	3,761	3,761	3,761	11,283
Cuota patronal	1,437	1,437	1,437	4,311
Agua, luz y teléfono	750	750	750	2,250
Papelería y útiles de oficina	500	500	500	1,500
<b>Gastos financieros</b>	<b>30,800</b>	<b>30,800</b>	<b>30,800</b>	<b>92,400</b>
Intereses sobre préstamo	30,800	30,800	30,800	92,400
<b>Total</b>	<b>52,560</b>	<b>52,560</b>	<b>52,560</b>	<b>157,680</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

Como se aprecia en el cuadro anterior, el rubro de gastos administrativos más importante lo representan los sueldos de administración, que representan el 57% del total de gastos administrativos, en el que se contempla solo a una persona para los primeros dos años del proyecto, en el cual no hay cosecha, con un sueldo mínimo mensual de Q1,026.00, al cual se le calcula la bonificación incentivo (Q250.00), las prestaciones laborales respectivas (30.55%) y la correspondiente cuota patronal (11.67%).

### 3.7.2 Capital de trabajo

Constituye la cantidad de dinero necesaria para la compra de insumos, pago de jornales y otros gastos utilizados para la operación normal de la plantación durante el ciclo productivo.

**Cuadro 29**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Inversión en Capital de Trabajo**  
**(Cifras en Quetzales)**

Elementos	Subtotal	Total
<b>Insumos</b>		<b>10,243</b>
<u>Fertilizantes</u>		
Urea	1,089	
Fertilizante 20-20	3,146	
Abono orgánico	1,210	
Abono químico bayfolan	484	
<u>Insecticidas</u>		
Sulfato de amonio	1,591	
Malatión adherente	1,210	
Proteína hidrolizada	1,513	
<b>Mano de obra directa</b>		<b>29,757</b>
Limpia y rastreo (112 J.)	3,573	
Fertilización (112 J.)	3,573	
Podas (70 J.)	2,233	
Control de plagas (140 J.)	4,466	
Cosecha y clasificación (140 J.)	4,466	
Empaque (Caja 9 libras) (60 J.)	1,914	
Bonificación incentivo (634 J.)	5,281	
Séptimo día	4,251	
<b>Costos indirectos variables</b>		<b>10,333</b>
Cuota patronal (11.67%)	2,856	
Prestaciones laborales (30.55%)	7,477	
<b>Gastos administrativos</b>		<b>50,359</b>
Sueldos de administración	30,312	
Bonificación incentivo	6,000	
Cuota patronal	9,260	
Prestaciones laborales	3,537	
Agua, luz y teléfono	750	
Papelería y útiles de oficina	500	
<b>Gastos financieros</b>		
Intereses sobre préstamo		<b>30,800</b>
<b>Total</b>		<b>131,492</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

Las erogaciones anteriores, son las que se llevarán a cabo a partir del tercer año del proyecto (primer año de producción), ya que los dos primeros años de establecimiento se incluyeron en el rubro de inversión en plantación.

### 3.7.3 Inversión total

Está constituida por la inversión fija y el capital de trabajo, es la cantidad total que se requiere para poner en marcha el proyecto.

**Cuadro 30**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Inversión Total Proyectada**  
**(Cifras en Quetzales)**

Concepto	Total
Inversión fija	524,603
Inversión capital de trabajo	131,492
<b>Inversión Total</b>	<b>656,095</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

Se observa que el monto de inversión total del proyecto es de Q656,095, lo que se considera aceptable al tomar en cuenta el período de vida del proyecto; sin embargo, en el numeral 7.3.7 se evalúa financieramente ésta propuesta.

A continuación, se muestra la superficie, el valor y volumen de producción del proyecto, para los primeros cinco años de producción del proyecto, que se espera obtener de las 10 manzanas a plantarse, en el que se utiliza un nivel tecnológico medio.



**Cuadro 31**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Superficie, Volumen y Valor de la Producción**  
**Período: 2005 - 2009**

Año	Área Cultivada (manzanas)	Volumen en Caja de 9 libras	Precio de venta de Q.	Valor total en Q.
3	10	51,111	6.00	306,666
4	10	53,667	6.00	322,002
5	10	56,350	6.00	338,100
6	10	59,167	6.00	355,002
7	10	62,126	6.00	372,756

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

El cuadro anterior, muestra que a partir del tercer año (1º. En producción) el volumen irá en incremento, por lo que las ventas también serán mayor cada año, sin aumentar el precio de venta.

#### **3.7.4 Financiamiento**

Para poder llevar a cabo este proyecto, es necesario contar con fuentes de financiamiento, tanto internas como externas.

##### **Financiamiento interno**

Constituye la aportación en efectivo de 20 personas, integrantes del comité a razón de Q2,050 cada una; es decir, se aportará un total de Q41,000.

##### **Financiamiento externo**

El cuadro siguiente, muestra el total de la inversión y el aporte de las familias, así como el monto del financiamiento externo que será necesario para realizar el proyecto.

**Cuadro 32**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Plan de Financiamiento**  
**Año: 2003**  
**(Cifras en Quetzales)**

Concepto	Entidad de Crédito	Valor Total
Inversión total		656,095
Financiamiento interno		41,000
Diferencia		615,095
Financiamiento externo	Banco G&T Continental, S. A.	616,000

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

Como se aprecia, para llevar a cabo este proyecto se necesita una inversión de Q656,095, de dicho monto veinte (20) familias del comité aportarán Q41,000 por lo que se necesita un financiamiento externo aproximado de Q616,000 el cual será proporcionado por el Banco G&T Continental, S.A., entidad que contará con el apoyo del Fideicomiso para el Desarrollo Rural Guate-Invierte; a una tasa de interés del 5% anual, a un plazo de 9 años y la garantía del préstamo lo constituirá: la hipoteca sobre el terreno que se adquirirá, los bienes que se compren para la actividad productiva, las futuras cosechas en que se inviertan los recursos y la garantía fiduciaria de las familias que se beneficiarán con el proyecto. El pago del capital tendrá un período de gracia de tres años; es decir, que será amortizado a partir del cuarto año y los intereses se pagarán mensualmente sobre los saldos del préstamo.

En el cuadro siguiente, se presenta el plan de amortización del préstamo.

**Cuadro 33**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Plan de Amortización del Préstamo**  
**Año: 2003**  
**(Cifras en Quetzales)**

Año	Cuota anual	% Intereses	Intereses Sobre saldos	Amortización del préstamo	Saldo del préstamo
					616,000
1	30,800	0.05	30,800	0	616,000
2	30,800	0.05	30,800	0	616,000
3	30,800	0.05	30,800	0	616,000
4	133,467	0.05	30,800	102,667	513,333
5	128,334	0.05	25,667	102,667	410,666
6	123,200	0.05	20,533	102,667	307,999
7	118,067	0.05	15,400	102,667	205,332
8	112,934	0.05	10,267	102,667	102,665
9	107,798	0.05	5,133	102,665	0
	816,200		200,200	616,000	

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

Se observa que en los primeros tres años únicamente se abona intereses, debido al período de gracia que se hará constar en el contrato de préstamo que se firmará con el Banco G&T Continental, S. A., y hasta el cuarto año que comienza a producir la plantación de mango se iniciará el pago del capital de dicho préstamo.

### **Presupuesto de Caja**

El presupuesto de caja, muestra los ingresos y egresos de efectivo que se emplearán en cada año del proyecto; asimismo, por medio de dicho presupuesto se determina el grado de liquidez que tendrá el mismo. A continuación se presenta el presupuesto de caja para los primeros siete años.

**Cuadro 34**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Presupuesto de Caja Proyectado**  
**Período: 2003 - 2009**  
**(Cifras en Quetzales)**

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
<b>Ingresos</b>							
Saldo anterior		315,317	228,645	141,973	198,230	239,828	295,620
Ventas				306,666	322,002	338,100	355,002
Aporte de inversionistas	41,000						
Préstamo bancario	616,000						
<b>Total ingresos</b>	<b>657,000</b>	<b>315,317</b>	<b>228,645</b>	<b>448,639</b>	<b>520,232</b>	<b>577,928</b>	<b>650,622</b>
<b>Egresos</b>							
Gastos variables de ventas				15,333	16,100	16,905	17,750
Equipo agrícola	5,102						
Herramientas	1,605						
Mobiliario y equipo	3,100						
Instalaciones	8,000						
Terrenos	200,000						
Gastos de organización	7,500						
Inversión en plantaciones	85,576	55,872	55,872				
Insumos				10,243	10,243	10,243	10,243
Mano de obra				29,757	29,757	29,757	29,757
Costos indirectos variables				11,253	11,253	11,253	11,253
Gastos fijos de administración				25,804	25,804	25,804	25,804
Costos fijos de producción				24,555	24,555	24,555	24,555
Amortización de préstamo				102,667	102,667	102,667	102,667
Gastos financieros (intereses)	30,800	30,800	30,800	30,800	25,667	20,533	15,400
Impuesto sobre la Renta				0	34,359	40,591	47,432
<b>Total egresos</b>	<b>341,683</b>	<b>86,672</b>	<b>86,672</b>	<b>250,411</b>	<b>280,403</b>	<b>282,307</b>	<b>284,860</b>
<b>Saldo al final de cada año</b>	<b>315,317</b>	<b>228,645</b>	<b>141,973</b>	<b>198,230</b>	<b>239,828</b>	<b>295,620</b>	<b>365,763</b>

Fuente: Investigación de campo GRUPO EPS., primer semestre 2,003.

Como se aprecia en el cuadro 34, en el primer año se tendrá el aporte de los inversionistas y la mayoría de egresos en concepto de mobiliario y equipo, herramientas, instalación terrenos, valor de la plantación. En el segundo año el valor de la plantación es menor con respecto al primero. Del tercer al séptimo año se realizan las ventas, también aparecen los rubros de gastos variables y gastos fijos de administración; como ya existen las ventas se realizará la amortización del préstamo; sin embargo el pago de intereses se hará desde el primer año.

### **3.7.5 Estados financieros**

Suministran información acerca de la situación financiera, desempeño y cambios en la posición financiera y constituyen las herramientas para la toma de decisiones.

### **Costo de producción**

Presenta el costo directo de producción total estimado y por unidad de la producción de mango, del año en que ya está produciendo el proyecto (cuarto año) y los tres años siguientes.

**Cuadro 35**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Costo Directo de Producción Proyectado de 10 manzanas**  
**Del 01 de julio al 30 de junio de cada año**  
**(Cifras en Quetzales)**

Elementos	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
<b>Insumos</b>				<b>10,243</b>	<b>10,243</b>	<b>10,243</b>	<b>10,243</b>
<u>Fertilizantes</u>							
Urea	Quintal	8.38	130.00	1,089	1,089	1,089	1,089
Fertilizante 20-20	Quintal	24.97	126.00	3,146	3,146	3,146	3,146
Abono orgánico	Saco	55.00	22.00	1,210	1,210	1,210	1,210
Abono bayfolan	Litro	14.67	33.00	484	484	484	484
<u>Insecticidas</u>							
Sulfato de amonio	Quintal	16.53	96.27	1,591	1,591	1,591	1,591
Malation adherente	Litro	30.25	40.00	1,210	1,210	1,210	1,210
Proteína hidrolizada	Litro	6.05	250.00	1,513	1,513	1,513	1,513
<b>Mano de obra</b>				<b>29,757</b>	<b>29,757</b>	<b>29,757</b>	<b>29,757</b>
Limpia y rastreo	Jornales	112	31.90	3,573	3,573	3,573	3,573
Fertilización	Jornales	112	31.90	3,573	3,573	3,573	3,573
Control de plagas	Jornales	140	31.90	4,466	4,466	4,466	4,466
Cosecha y clasificación	Jornales	140	31.90	4,466	4,466	4,466	4,466
Podas	Jornales	70	31.90	2,233	2,233	2,233	2,233
Empaque (Caja 9 libras)	Jornales	60	31.90	1,914	1,914	1,914	1,914
Bonificación incentivo		634	8.33	5,281	5,281	5,281	5,281
Séptimo día				4,251	4,251	4,251	4,251
<b>Gastos indirectos variables</b>				<b>11,253</b>	<b>11,253</b>	<b>11,253</b>	<b>11,253</b>
Cuota patronal IGSS				2,856	2,856	2,856	2,856
Prestaciones laborales				7,477	7,477	7,477	7,477
Imprevistos				920	920	920	920
<b>Costo directo de producción</b>				<b>51,253</b>	<b>51,253</b>	<b>51,252</b>	<b>51,252</b>
Producción por caja de 9 libras				51,111	53,667	56,350	59,167
Costo directo por caja de 9 libras				1.00	0.96	0.91	0.87

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

En el cuadro anterior, se observa que el costo directo de producción para el cuarto, quinto, sexto y séptimo año productivo, ascienden a Q51,253, Q51,253, Q51,252 y Q51,252, los que representan un costo directo por caja de 9 libras (equivalentes a 9 unidades) de Q1.00 y Q0.96, Q0.91 y Q0.87, respectivamente.

### **Estado de Resultados proyectado**

Muestra los resultados económicos que tendrá el proyecto. A continuación se presentan dichos resultados a partir del primer año (tercer año) hasta el quinto año de cosecha del proyecto.

**Cuadro 36**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Estado de Resultados Proyectado**  
**Del 01 de julio al 30 de junio de cada año**  
**(Cifras en Quetzales)**

Elementos	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
<b>Ventas</b>	<b>306,666</b>	<b>322,002</b>	<b>338,100</b>	<b>355,002</b>	<b>391,391</b>
(-) Costo directo de producción	51,253	51,253	51,252	51,252	51,252
(-) Gastos variables de venta	15,333	16,100	16,905	17,750	18,638
<b>Ganancia marginal</b>	<b>240,080</b>	<b>254,649</b>	<b>269,942</b>	<b>286,000</b>	<b>321,501</b>
<b>(-) Costos fijos de producción</b>	<b>70,871</b>	<b>70,470</b>	<b>69,449</b>	<b>69,449</b>	<b>69,449</b>
Sueldos	15,156	15,156	15,156	15,156	15,156
Bono incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Prestaciones laborales	4,630	4,630	4,630	4,630	4,630
Cuotas patronales	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769
Depreciaciones costo (inversión en plantaciones, equipo agrícola y herramientas, anexo 6)	46,316	45,915	44,894	44,894	44,894
<b>(-) Gastos de administración</b>	<b>27,574</b>	<b>27,574</b>	<b>26,954</b>	<b>26,954</b>	<b>25,804</b>
Sueldos	15,156	15,156	15,156	15,156	15,156
Bono incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Prestaciones laborales	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769
Cuotas patronales	4,630	4,630	4,630	4,630	4,630
Agua, luz y teléfono	750	750	750	750	750
Papelería y útiles de oficina	500	500	500	500	500
Depreciaciones gasto (mobiliario y equipo e instalaciones, anexo 6)	1,020	1,020	400	400	0
Amortizaciones gasto (gastos de organización, anexo 6)	750	750	750	750	0
<b>Ganancia de operación</b>	<b>141,635</b>	<b>156,605</b>	<b>173,539</b>	<b>189,597</b>	<b>226,248</b>
<b>(-) Gastos financieros</b>					
Intereses sobre préstamos	30,800	25,667	20,533	15,400	10,267
<b>Ganancia antes del I.S.R.</b>	<b>110,835</b>	<b>130,939</b>	<b>153,006</b>	<b>174,197</b>	<b>215,982</b>
<b>Impuesto Sobre la Renta (31%)</b>	<b>34,359</b>	<b>40,591</b>	<b>47,432</b>	<b>54,001</b>	<b>66,954</b>
<b>Ganancia neta</b>	<b>76,476</b>	<b>90,348</b>	<b>105,574</b>	<b>120,196</b>	<b>149,027</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.



Las ventas estimadas para el segundo año de cosecha corresponden a 53,667 cajas de 9 libras cada una, a un precio de seis quetzales. Respecto a los gastos variables de venta, cabe mencionar que lo constituyen los fletes sobre ventas, debido a que la organización, tendrá como política de llevar el producto al comprador; así como también, las cajas de madera donde se venderá el producto.

### **Estado de situación proyectado**

En el estado de situación financiera proyectado que se presenta a continuación, se aprecia que a partir del cuarto año empieza la primera cosecha; en consecuencia, la primer venta del producto, así como se inician las erogaciones normales que tendrá el proyecto por concepto de pago de sueldos y demás prestaciones de los empleados, y se principia a amortizar el capital del financiamiento externo.

**Cuadro 37**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Estado de Situación Financiera proyectado**  
**Al 30 de junio de cada año**  
**(Cifras en Quetzales)**

Elementos	FASE PREOPERATIVA						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
<b>Activo</b>							
<b>Activos no corrientes</b>							
<b>Propiedad, planta y equipo</b>							
Terrenos	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
Equipo agrícola	5,102	5,102	5,102	5,102	5,352	5,352	5,352
(-) Dep. Acumulada	(1,020)	(2,041)	(3,061)	(4,082)	(5,352)	(5,352)	(5,352)
Herramientas	1,605	1,605	1,605	1,605	1,605	1,605	1,605
(-) Dep. Acumulada	(401)	(803)	(1,204)	(1,605)	(1,605)	(1,605)	(1,605)
Mobiliario y equipo	3,100	3,100	3,100	3,100	3,100	3,100	3,100
(-) Dep. Acumulada	(620)	(1,240)	(1,860)	(2,480)	(3,100)	(3,100)	(3,100)
Instalaciones	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
(-) Dep. Acumulada	(400)	(800)	(1,200)	(1,600)	(2,000)	(2,400)	(2,800)
Plantaciones	0	0	0	298,395	298,395	298,395	298,395
(-) Dep. Acumulada	0	0	-	(44,759)	(89,518)	(134,278)	(179,037)
<b>Otros activos financieros</b>							
Plantaciones en Proceso	119,268	208,831	298,395				
Gastos de Organización	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500
(-) Amort. Acumulada	(750)	(1,500)	(2,250)	(3,000)	(3,750)	(4,500)	(5,250)
<b>Activos corrientes</b>							
Caja	308,617	222,246	135,873	193,430	236,143	293,016	364,205
<b>Total activo</b>	<b>650,000</b>	<b>650,000</b>	<b>650,000</b>	<b>659,605</b>	<b>654,769</b>	<b>665,733</b>	<b>691,012</b>

**Cuadro 37**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Estado de Situación Financiera proyectado**  
**Al 30 de junio de cada año**  
**(Cifras en Quetzales)**

Elementos	FASE PREOPERATIVA						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>							
<b>Capital y reservas</b>							
Aportación de los socios	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000
Ganancia del período				72,937	86,083	100,515	114,373
Ganancia acumulada				0	72,937	159,020	259,535
Reserva Legal				3,839	8,369	13,660	19,679
<b>Pasivo no corriente</b>							
Préstamo del Banco	610,000	610,000	610,000	508,333	406,669	305,000	203,333
<b>Pasivo corriente</b>							
Impuesto Sobre la Renta por Pagar				34,494	40,710	47,536	54,089
<b>Suma pasivo y patrimonio</b>	<b>650,000</b>	<b>650,000</b>	<b>650,000</b>	<b>659,605</b>	<b>654,769</b>	<b>665,733</b>	<b>691,012</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2003.

En el estado anterior se aprecia que el valor de la plantación se capitaliza hasta el cuarto año, debido a que los primeros tres, comprenden la fase pre-operativa; los activos fijos y diferidos se deprecian a partir del primer año según los porcentajes establecidos en la Ley del Impuesto Sobre la Renta, y el gasto se capitaliza como parte del total de la plantación.

A partir del cuarto año inicia la etapa productiva y se realiza la primera amortización del préstamo por reflejar utilidad el proyecto.

### **3.8 EVALUACIÓN**

Tiene como propósito demostrar a través de diversas técnicas, si los resultados de un proyecto son viables y si cumplen con las expectativas de los inversionistas. Para el presente proyecto se realiza la evaluación financiera e impacto social.

#### **3.8.1 Financiera**

El objetivo fundamental de la evaluación financiera es, demostrar la viabilidad de determinado proyecto y el propósito básico es evaluar determinando aspectos de carácter financiero, para la toma de decisiones, en función de resultados obtenidos, de acuerdo a técnicas que permitan efectuar comparaciones entre diferentes opciones que serán rentables al inversionista.

En el mismo se describe el Método de Evaluación Simple utilizando para medir la rentabilidad de la inversión aplicada al estudio del proyecto en el ámbito de idea de:

- Los Beneficiarios Directos
- La Entidad Financiera
- Del Gobierno
- La Entidad Ejecutora

Cualquiera de los puntos de vistas anteriores conlleva a la elaboración de un análisis, que se aplica de acuerdo a los intereses y puntos de vista de los evaluadores. El presente proyecto será evaluado financieramente al cuarto año de vida del proyecto, para lo cual se utilizan las herramientas simples siguientes:

### Tasa de recuperación de la inversión inicial (TRI)

$$\text{TRI} = \frac{\text{Utilidad - Amortización Préstamo} + \text{Depreciaciones} + \text{Amortizaciones}}{\text{Inversión Total}} \times 100$$

$$\text{TRI} = \frac{120,196 - 102,667 + 45,294 + 750}{656,095} \times 100$$

$$\text{TRI} = \frac{63,574}{656,095} \times 100 = 9.69\%$$

Este resultado indica que con la utilidad estimada de Q120,196 se tendrá una tasa de recuperación del 9.69%, la cual se considera satisfactoria.

### Tiempo de recuperación de la inversión (TREI)

$$\text{TREI} = \frac{\text{Inversión Total}}{\text{Utilidad - Amortización Préstamo} + \text{Deprec.} + \text{Amortizac.}}$$

$$\text{TREI} = \frac{656,095}{120,196 - 102,667 + 45,294 + 750} = \frac{656,095}{63,574} = 10.32024$$

10.32024 - 10      0.32024 **10 años**  
 0.32024 X 12      3.84286 **3 meses**  
 0.84286 X 30      25.28571 **25 días**

El tiempo necesario para la recuperación de la inversión será de diez años, tres meses y veinticinco días, el cual se considera aceptable tomando en cuenta que es la cuarta cosecha.

### **Retorno al capital (RC)**

RC = Utilidad Neta - Amort. Préstamo + Intereses + Deprec. + Amortización

$$RC = 120,196 - 102,667 + 15,400 + 45,294 + 750 = 78,974$$

De conformidad con el resultado obtenido, se observa que el retorno del capital asciende a Q78,974, el cual se considera satisfactorio, en vista de que constituye el cuarto año de cosecha del proyecto.

### **Tasa de retorno al capital**

TRC =  $\frac{\text{Retorno al capital}}{\text{Inversión total}} \times 100$

$$TRC = \frac{78,974}{656,095} \times 100 = 12.036921$$

En el cuarto año de cosecha, la tasa de retorno del capital sobre la inversión realizada será del 12.04%, la que se considera aceptable.

### **Punto de equilibrio**

$$\frac{\text{Gastos Fijos}}{\% \text{ Ganancia Marginal}} = \frac{65,759}{0.80563}$$

$$\frac{65,759}{0.80563} = 81,624$$

Para alcanzar el punto de equilibrio de este proyecto se tendrán que realizar ventas anuales por valor de Q 81,624

### Porcentaje de margen de seguridad

$$\frac{\text{Gastos Fijos}}{\text{Ganancia marginal}} = 0.23$$

$$\frac{66,759}{286,000} = 0.23$$

Ventas 100%- 23% = 77%

Este proyecto presenta un margen de seguridad del 77% sobre las ventas.

#### 3.8.2 Impacto social

Con la incorporación de este proyecto de inversión, se percibe incentivar a los miembros del Municipio, para que por medio de un comité se puedan desarrollar económica y socialmente.

La propuesta de organización es la modalidad de Comité, que constituye una excelente alternativa concertada en Ley, con varios beneficios entre ellos: la facilidad de obtener créditos a bajos intereses, asistencia técnica gratuita por parte del gobierno, etc., con el objetivo de impulsar la economía nacional a través de la diversificación de productos y ampliación de la oferta de éste y otros productos en el mercado.

Además, con este proyecto se percibe contribuir al mejoramiento económico de veinte familias más otras tres personas que trabajarán en el proyecto, que hacen un total de 122 personas aproximadamente.

También con el proyecto se ayuda a mejorar el medio ambiente del Municipio y aprovechar la potencialidad de la zona que es propicia para la siembra de este cultivo.

## **CAPÍTULO IV**

### **ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL DEL PROYECTO: PRODUCCIÓN DE MANGO TOMMY ATKINS**

En este capítulo se define la organización y las diferentes instancias legales, a las cuales estará sujeta la entidad; así mismo las funciones más importantes que se desarrollarán en el transcurso de sus operaciones durante la vida útil del proyecto. La formación de la organización tiene el propósito de crear una estructura que permita facilitar el esfuerzo individual enfocado hacia el trabajo de grupo, con la finalidad de alcanzar los objetivos.

#### **4.1 ORGANIZACIÓN PROPUESTA**

Para el cumplimiento de los objetivos, se establecerá un tipo de organización que se adapte a las características sociales y económicas de los productores de mango. Ésta les permitirá ejecutar las actividades administrativas de manera eficaz y eficiente.

De acuerdo a lo anterior se propone que se organicen en un Comité, que busque el beneficio colectivo de los integrantes, realizar a cabalidad las tareas y funciones que sean asignadas.

##### **4.1.1 Tipo y denominación de la organización**

En la actualidad existen varios tipos de organización empresarial, como: Comités, Cooperativas, asociaciones solidarias, Sociedades Anónimas, de Responsabilidad Limitada, entre otros. Para el presente proyecto se utilizará un comité productor de mango.



El comité, es una organización dirigida a comunidades agrícolas, formada por campesinos de escasos recursos, bajo una gestión común, que busca el beneficio de sus integrantes.

Se propone que se organicen en un comité denominado “El Mangazo” integrada por veinte familias, quienes desarrollaran todo lo relacionado a la actividad productiva, financiera y comercial.

#### **4.2 JUSTIFICACIÓN**

Se considera conveniente esta forma de organización debido a que los comités están constituidos en una colectividad, con el propósito de explotar directa y personalmente la tierra, en forma eficiente y racional, a través de su trabajo, servicios y otros bienes con el fin mejorar los sistemas de producción en el campo, satisfacer sus propias necesidades, comercializar sus productos y distribuir en forma proporcional sus aportes, las utilidades o pérdidas que resulten de cada ejercicio contable; de esta cuenta los productores se beneficiaran en las relaciones de índole económico, social y cultural.

Esta estructura es de fácil adaptación, además, los productores tienen experiencia en la formación de Comités, como los Pro-mejoramiento y otros de beneficio social para la comunidad. También tiene la ventaja de la participación y toma de decisiones en forma colectiva, no exige mayores requisitos para la inscripción de comités.

#### **4.3 MARCO JURÍDICO**

Para asegurar la organización, funcionamiento y desenvolvimiento ordenado que garantice a los integrantes del comité una proyección económica y social, se regirá por el conjunto de normas jurídicas tanto internas como externas, dentro de estas se mencionan las siguientes:

#### **4.3.1 Normas externas**

En relación a la situación jurídico-legal externa, para la conformación y operación del comité se basa la constitución empresarial en los preceptos siguientes:

- Constitución Política de la República de Guatemala, Art. 34 Derecho de asociación.
- Código de Trabajo Decreto Ley 1441 Art. 1, 2, y 3 Derechos y obligaciones de patronos y trabajadores.
- Ley del Organismo Ejecutivo Decreto 114-97 Estatutos de fundaciones y otras organizaciones.
- Decreto No. 26-92, Ley del Impuesto sobre la Renta.
- Ley del IVA Decreto 27-92.
- Código de Comercio, Decreto 2-70.

#### **4.3.2 Normas internas**

Estas surgirán de acuerdo a los requerimientos de la organización y serán elaboradas por los directivos y personal encargado de la administración, dentro de estas se pueden mencionar:

- Manuales administrativos.
- Reglamento interno de trabajo.
- Plan de prestaciones.
- Políticas de observancia general.

### **4.4 OBJETIVOS**

Se pretende alcanzar dos tipos de objetivos: Cualitativos y Cuantitativos.

#### **4.4.1 Objetivos Cualitativos**

- Tener acceso a la asesoría técnica
- Conocer nuevos mercados

- Oportunidad de trabajar en equipo
- Fomentar la participación de la comunidad en actividades que beneficien a todos los miembros y sus respectivas familias.
- Encaminar esfuerzos en una sola dirección
- Fomentar entre los integrantes del comité, técnicas y medios que mejoren la producción.

#### **4.4.2 Objetivos Cuantitativos**

- Mejorar el nivel de ingresos de los productores en un 50%
- Acceso a financiamiento
- Creación de 20 nuevas fuentes de empleo
- Desarrollar y tecnificar el proceso productivo y comercial del Mango en 5 años.
- Establecer y centralizar las actividades de acopio y comercialización que logren una 18% de rentabilidad.

#### **4.5 MISIÓN**

Ser la organización del municipio de La Democracia, responsable de las actividades de la producción del Mango Tommy Atkins que beneficie social, económica y productivamente a los habitantes y productores de La Democracia.

#### **4.6 VISIÓN**

Ser en diez años la productora de mango más grande en calidad y cantidad de Huehuetenango.

#### **4.7 FUNCIONES DEL COMITÉ**

Éstas se realizarán para alcanzar los objetivos propuestos, entre las cuales se tienen:

- Planificar las actividades semanal, mensual semestral y anualmente.

- Accesar a asesoría técnica a través del Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación MAGA y El Proyecto de Desarrollo de la Fruticultura y Agroindustria -PROFRUTA-.
- Buscar fuentes de financiamiento.
- Adquirir insumos y herramientas a un precio menor del de compra.
- Implementar un plan de mercadeo que persigue el establecimiento de una cartera de clientes que satisfaga las metas de venta anuales.
- Atraer nuevos integrantes al comité
- Asegurar el eficiente funcionamiento del comité

#### **4.8 RECURSOS**

Para cumplir con los objetivos del proyecto de producción de mango Tommy Atkins, es preciso contar con los medios necesarios que permitan la ejecución del mismo. Estos recursos son: Humanos físicos y financieros.

##### **4.8.1 Recursos humanos**

El recurso humano es el más importante, sin éste no sería posible ejecutar el proyecto. Estará integrado por cada uno de los productores de mango del municipio La Democracia.

La estructura organizacional del comité está constituida por la Asamblea General, como máxima autoridad, cinco integrantes de la Junta Directiva, y un administrador. También se contará con un encargado de producción y comercialización y finanzas. Todos éstos serán electos por los socios. Además de los jornaleros necesarios para realizar el proceso productivo.

##### **4.8.2 Recurso físico**

Estará integrado por diez manzanas de terrenos cultivables, los equipos, herramientas, los insumos y un centro de acopio. En este último se hará tanto la clasificación y pago de las cosechas como la distribución de los insumos.

#### **4.8.3 Recurso financiero**

Integrado por el aporte que harán los 20 integrantes del comité a razón de Q2,050 cada uno; es decir, se aportará un total de Q41,000 más un financiamiento que otorgará el Banco G&T Continental, S.A. de Q616,000 (entidad que contará con el apoyo del Fideicomiso para el Desarrollo Rural Guate-Invierte)

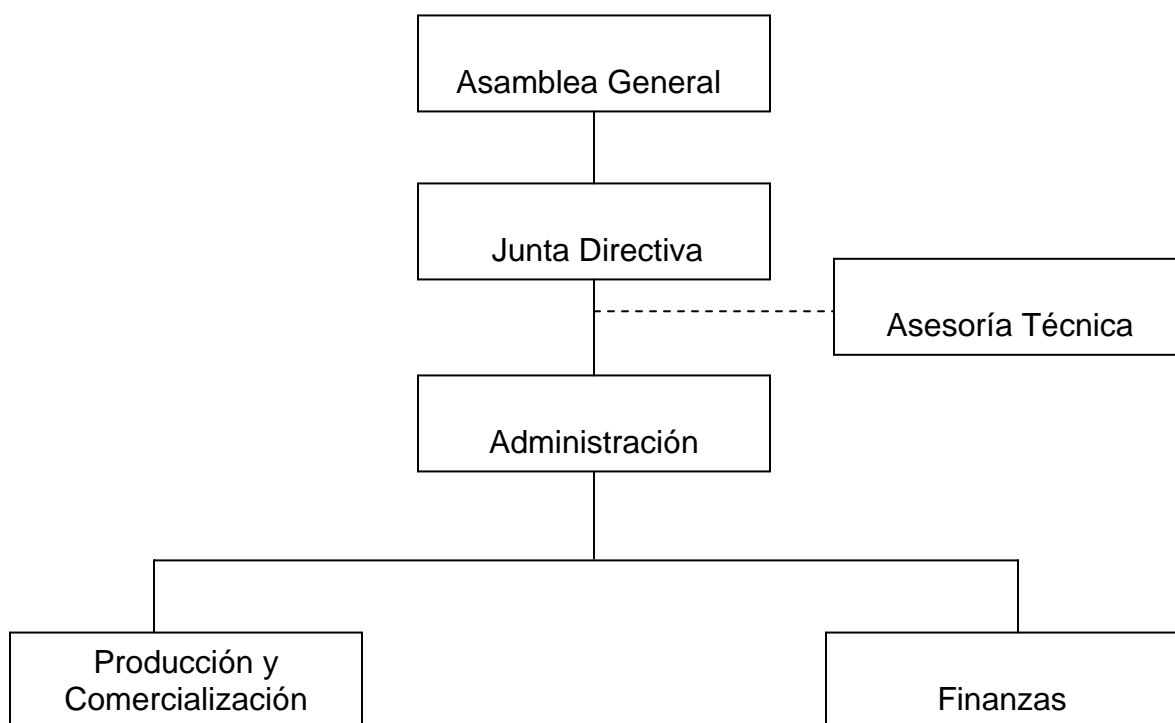
### **4.9 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**

La estructura administrativa estará conformada por el diseño y sistema de la organización, así como de las funciones básicas de las unidades organizacionales para que el comité sea eficiente.

#### **4.9.1 Diseño organizacional**

Es la forma en que se encuentra integrado el comité para ser eficiente y será fundamental para alcanzar los objetivos propuestos; en el cual se toma en cuenta la cantidad de empleados, la tecnología necesaria y las actividades a desarrollar. El sistema de organización funcional, es considerado el más adecuado porque la responsabilidad, autoridad y control se distribuirán de acuerdo a cada función necesaria para la misma. El diseño se muestra a través de la gráfica siguiente:

**Gráfica 7**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Estructura Organizacional del Comité**  
**Año: 2003**



---

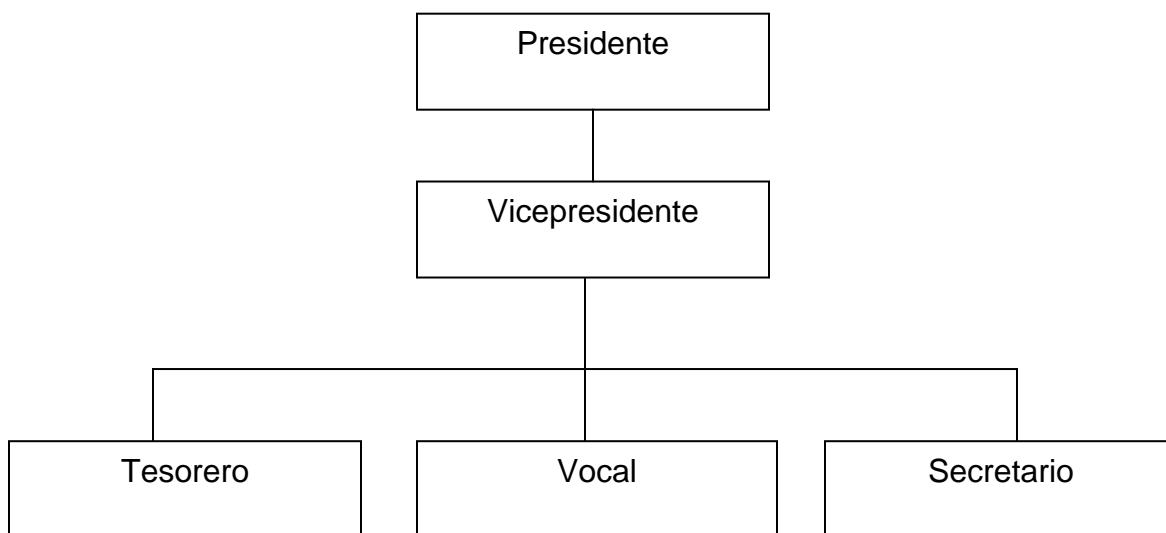
Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

La asamblea general estará constituida por integrantes de la empresa; la Junta Directiva integrada por el presidente, vicepresidente, un secretario, un tesorero y

un vocal; también estará un administrador; los órganos de gestión que incluye el departamento de producción y comercialización, que dirigirá y controlará las labores productivas, la planificación de mercadeo y el departamento de finanzas se encargará en todo el período de producción de las operaciones contables necesarias para el funcionamiento del comité.

A continuación se presenta el organigrama funcional de la Junta Directiva de los productores de mango Tommy Atkins.

**Gráfica 8**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Mango Tommy Atkins**  
**Organigrama de la Junta Directiva**  
**Año: 2003**



---

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

#### **4.9.2 Sistema de la Organización**

Para ejecutar el proyecto del Mango Tommy Atkins, se propone la utilización de una organización de tipo lineal y staff. Ya que en este tipo de organización, la

cantidad del recurso humano es limitado, la autoridad y responsabilidad será transmitida en una sola línea para cada miembro y el órgano de mayor jerarquía será la Asamblea General, seguida por la Junta Directiva y las otras unidades.

Los aspectos anteriores coinciden perfectamente con el tipo de empresa que se pretende desarrollar, además de su aplicación permite algún tipo de flexibilidad que requiera la falta de experiencia administrativa de algunos integrantes.

#### **4.10 FUNCIONES BÁSICAS DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS**

Éstas funciones serán desempeñadas por los integrantes del comité, para que lo planeado se ejecute con mayor éxito, a menor tiempo posible. Las funciones son las siguientes:

##### **Funciones de la asamblea general**

Tendrá como objetivo primordial velar por el beneficio de los productores de mango Tommy Atkins.

- Elegir a sus representantes.
- Conocer asuntos y toma de decisiones generales.
- Fungir como órgano supremo de la entidad.
- Expresar la voluntad general de la institución.
- Revisar los estados financieros, para la respectiva toma de decisiones.
- Conocer y resolver todo lo relacionado a la administración de la asociación.
- Resolver por mayoría de votos cualquier decisión que se presente.
- Acordar sobre la admisión, amonestación, suspensión y expulsión de socios.

##### **Funciones junta directiva**

La junta directiva tendrá como objetivo principal ejecutar las decisiones de la Asamblea General.

- Coordinar todas las actividades



- Convocar a asambleas generales y ordinarias.
- Velar por el cumplimiento de objetivos y metas.
- Nombrar, amonestar y remover al administrador si fuese necesario.
- Aprobar y promover programas de capacitación y asistencia técnica.
- Presentar a la Asamblea General la aceptación, amonestación, suspensión y expulsión de socios.
- Dar un informe formal y detallado a la Asamblea General sobre su gestión en una forma anual.
- Presentar el plan de distribución de utilidades, para la respectiva aprobación de la Asamblea General.

### **Administración**

- Ejecutar las políticas generales de la asociación.
- Supervisar el proceso productivo.
- Administrar los fondos de forma eficiente y transparente.
- Presentar informes a la Junta Directiva sobre las actividades que se realicen.
- Apoyar directamente a los departamentos de producción, comercialización y finanzas en planificación, organización, dirección y control.
- Motivar a los integrantes que conforman los diferentes departamentos en la ejecución de sus funciones.
- Supervisar el funcionamiento de producción, comercialización y finanzas, para aplicar el proceso de retroalimentación.

### **Producción**

- Planificar sobre el proceso y volumen de producción.
- Velar por el cuidado y manejo de los instrumentos de producción.
- Aprovechar de manera eficiente todo lo que esté disponible.
- Supervisar constantemente el área de producción.
- Llevar un control efectivo sobre la compra de insumos.

- Verificar la aplicación correcta de los distintos insumos
- Establecer estándares de calidad.
- Prever cualquier tipo de contingencia como el ataque de plagas.

### **Comercialización**

- Velar por una buena relación con clientes y proveedores.
- Informarse del mercado de la región para comercializar de mejor manera la producción a obtener.
- Posicionar el producto en nuevos mercados.
- Implementar la capacidad de negociación para la venta.
- Elaborar informes sobre las ventas que se lleven a cabo.
- Buscar los canales más adecuados de comercialización.
- Dirigir y coordinar las actividades relacionadas con el mercadeo del producto.

### **Finanzas**

- Informar a la Junta Directiva sobre las operaciones contables de la organización.
- Mantener en forma sistematizada y actualizada los registros contables.
- Llevar un control de todos los ingresos y egresos de la asociación.
- Facturar las ventas.
- Efectuar los pagos varios.
- Operar libros contables.
- Elaboración de planillas.

### **Funciones de presidente**

- Representar al comité
- Velar por el logro de objetivos
- Convocar a asambleas generales y ordinarias.
- Realizar revisiones periódicas del plan del comité

- Administrar los fondos del comité en forma eficiente y transparente

### **Vicepresidente**

Asistir al presidente en:

- Velar por el logro de objetivos
- Convocar a asambleas generales y ordinarias.
- Realizar revisiones periódicas del plan del comité
- Administrar los fondos del comité de forma eficiente y transparente
- Suplir cuando el presidente no este.

### **Funciones del Secretario**

- Manejar la correspondencia.
- Suscribir actas
- Elaborar informes

### **Funciones del Tesorero**

- Encargado de ingresos y egresos
- Elaborar presupuesto

### **Funciones del Vocal**

- Sustituir al Vicepresidente en su ausencia
- Organizar actividades de tipo social
- Elaborar planes de trabajo con el presidente del comité

## **4.11 PROCESO ADMINISTRATIVO**

Al realizar las etapas lógicas del proceso administrativo, se pretende ofrecer el mejor producto al consumidor final y por lo tanto alcanzar los objetivos propuestos.

#### **4.11.1 Planeación**

Esta etapa es la primera, y se realiza desde que surge la idea de formar el comité con el planteamiento de objetivos, políticas, procedimientos, y presupuestos, plasmados en el capítulo IV de este informe. Esta debe hacerse por escrito, establecer las metas y estrategias para alcanzarlas, a través de un Plan de Trabajo, del Plan Operativo Anual -POA-, de un plan de contingencia y será ejecutada por el administrador en conjunto con el Presidente y aprobada por la Asamblea General. Para facilitar esta etapa, se propone un cronograma de actividades. (Ver anexos)

#### **4.11.2 Organización**

El administrador será el encargado de definir los recursos con los que cuenta y deberá ajustarlo a la planificación; determinar que labores deben realizarse, quién deberá hacerlas, como se agruparán las actividades, a quién reportar y quién tomará decisiones. Así mismo se definió el sistema y el diseño organizacional, con una departamentalización funcional por considerarse el más apropiado para este tipo de organización, debido a que es una empresa con dos departamentos y tres personas, por el tipo de producto; También se estableció las atribuciones para cada colaborador del comité.

#### **4.11.3 Integración**

Cada etapa del proceso administrativo es importante, sin embargo la más importante es ésta, ya que en esta se pone en práctica lo planeado y organizado con el recurso más valioso del comité que es el humano.

En la integración se muestra la interrelación del recurso humano, material y financiero para materializar el proyecto del mango. Ésta estará a cargo del

Administrador, quién hará uso del Manual de Organización propuesto (Ver anexos) para seleccionar al personal idóneo en cada cargo, así mismo instruirlo en las actividades y motivarlo. En cuanto a los agricultores, estos conocen el proceso productivo y el manejo de aperos de labranza, herramientas y equipo agrícola, aprendidos en el hogar; por la integración de los recursos es más sencilla. Entre otras actividades el administrador brindará capacitación, inducción y un clima organizacional agradable al personal.

#### **4.11.4 Dirección**

El liderazgo será ejercido por el administrador, utilizará un canal de comunicación donde el mensaje llegue oportuna y claramente al receptor, por medio escrito. El administrador debe ser un líder democrático, que tome en cuenta la opinión de los demás en decisiones importantes; para crear un ambiente agradable y conocer otras ideas.

La supervisión la realizará toda persona que tenga subalternos, deberá ser personal y por escrito; con el propósito de dejar registro que ayuden en próximas decisiones.

#### **4.11.5 Control**

El control será responsabilidad del Administrador, deberá monitorear las actividades para asegurarse que se alcancen según lo planeado, establecer parámetros para compararlos con lo realizado por el personal del comité.

Deberá elaborar herramientas y registros para detectar deficiencias, descubrir causas aplicar correcciones y realizar la retroalimentación.

## CONCLUSIONES

Al finalizar cada uno de uno de los capítulos de este informe y analizar las variables del Municipio se concluye lo siguiente:

- La atención de servicios básicos por parte del Estado y la Municipalidad no es congruente con las necesidades actuales de la población, ya que el suministro de estos servicios no toma en cuenta el crecimiento y las características demográficas del Municipio, por lo que se denotan deficiencias en la cobertura de salud y educación, además el desarrollo de la infraestructura productiva no esta acorde con la exigencia de los mercados agrícolas y pecuarios, que representan el mayor porcentaje de la economía de la población.
- Todo producto tiene un ciclo de vida, el café está en la última etapa, por lo que algunos agricultores han dejado de darles mantenimiento respectivo, otros en cambio se niegan a aceptarlo. Esta situación se debe a factores externos e internos; los primeros a que otros países tienen una sobre producción y a un menor costo; entre los factores internos esta la falta de diversificación del producto y la falta de organización. Los productores de café se presentan pasivos ante las exigencias actuales que el mercado cafetalero a nivel nacional e internacional exige al no ampliar sus canales de comercialización y velar por la calidad del producto, así mismo no están preparados para afrontar las fluctuaciones de precio, esto da lugar a que en el período de precios bajos se descuide el volumen y la calidad de la producción y no existan las condiciones para aprovechar el repunte de precios en determinado momento.

- El manejo de cultivos tradicionales ha limitado el potencial que otros productos agrícolas ofrecen para solventar el problema de productividad que afronta el Municipio; no existe una visión, ni una firme decisión de los caficultores de iniciar cierto tipo de alternabilidad con otros cultivos o con otras actividades pecuarias complementarias que cubran los espacios económicos que la caficultora no logra cubrir.
- Con nuevos cultivos se hace necesario una organización externa, que permita el bienestar común de los agricultores y no cometer los mismos errores del pasado, que puedan enfrentar factores adversos. La organización tanto interna como externa de las unidades productivas es prioritaria para generar bienes en conjunto de los agricultores y nuevos espacios comerciales.

## RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones anteriores se recomienda lo siguiente:

- Que los pobladores del Municipio se organicen y soliciten ante el Estado y la Municipalidad de La Democracia el desarrollo de proyectos de educación, salud, inversión que eleven el nivel de vida de sus habitantes.
- Que los agricultores se organicen externamente para solicitar a entidades del Estado, ONG's y otras, programas de asistencia técnica (que incluya capacitación a nivel administrativo y de mercadeo) y financiera que coadyuven a enfrentar las variables externas presentes y las futuras.
- Que los caficultores busquen la diversificación en forma paulatina de cultivos, para no depender totalmente del café y aprovechar otras potencialidades del Municipio, tal como la que se propone en el capítulo III de este informe (Mango Tommy Atkins), que es un proyecto viable desde cualquier punto de vista.
- Que los agricultores interesados en desarrollar el proyecto de producción de Mango Tommy Atkins se organicen en sus comunidades, a través de Comité, buscar ayuda colectiva mutua entre las familias de los campesinos, repartir las ganancias equitativamente; por lo que después de analizar los factores existentes del Municipio se considera es la más conveniente para los productores.



## BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR CATALÁN, JOSÉ ANTONIO. Metodología de la Investigación para los Diagnósticos Socioeconómicos. (Pautas para el desarrollo de las Regiones en países que han sido mal administrados), Universidad de San Carlos de Guatemala -USAC-, Facultad de Ciencias Económicas. Guatemala, 2002. 44 pp.
- ALVAREZ, RAFAEL. Manual para la Elaboración y Administración de Proyectos Municipales. 1993. 61 pp.
- ANDERSEN, ARTHUR. Diccionario Espasa de Economía y Negocios. Editorial Espasa Calpe, S. A., 1999. 577 pp.
- ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. “Constitución Política de la República de Guatemala” Guatemala, diciembre 2001. 79 pp.
- ASOCIACIÓN NACIONAL DEL CAFÉ -ANACAFE- “Costos de Producción para una Manzana Cultivada de Café” Material en fotocopia. 1 página
- AUTORES VARIOS. Recopilación de temas relacionados con el curso de Economía Industrial. Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas. 1995.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código de Trabajo. Decreto Número 1441. 215 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código Municipal. Decreto 12-2002. 71 pp.

- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley del Impuesto Sobre la Renta. Decreto Número 26-92. 123 pp.
- DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA. “III Censo Nacional Agropecuario 1979” Tomo II, Volumen I. Guatemala, febrero 1985. 415 pp.
- DUARTE CORDON, JULIO CÉSAR. Apuntes de Evaluación de Proyectos. Guatemala, 1995. 86 pp.
- ESCOBAR MORATAYA, ANA ROSARIO. Informe Individual E.P.S. “Comercialización y Organización Empresarial (Planta Deshidratadora de Frutas y Verduras. Cultivo de Llantén)”. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas. 1999. 88 pp.
- FUNDACIÓN CENTROAMERICANA DE DESARROLLO -FUNCEDE-. Diagnóstico y Plan de Desarrollo del Municipio de La Democracia. 1995. 56 pp.
- GALL, FRANCIS. Diccionario Geográfico de Guatemala. Guatemala, C. A. Instituto Geográfico Nacional. 1978. Tomo II. 1,083 pp.
- GEREDA LIRRAYES, EDMUNDO ANTONIO. “Principios de Mercadeo Agropecuario” Primera edición. Guatemala, julio 1999. 79 pp.
- HELLER, WOLFGANG. Diccionario de Economía Política. Tercera Edición, Barcelona, Editorial Labor, 1965-1969. 470 pp.

- HERRERA ORTEGA, CÉSAR AUGUSTO. Informe Individual EPS Estudio de Prefactibilidad Municipio de Cobán, Facultad de Ciencias Económicas. 1998. 66 pp.
- MENDOZA, GILBERTO. “Compendio de Mercadeo de Productos Agropecuarios” Segunda reimpresión. Servicio Editorial IICA. San José, Costa Rica, Febrero 1995. 343 pp.
- MICROSOFT CORPORATION. Enciclopedia Microsoft® Encarta® 2000.  
© S/N.
- MICROSOFT CORPORATION. Enciclopedia Microsoft® Encarta® 2003.  
© S/N.
- PILOÑA ORTÍZ, GABRIEL ALFREDO. Recursos Económicos de Guatemala. Guatemala, Centro de Impresiones Gráficas CIMGRA, 1998. Tomo I. 117 pp.
- PRODUCTOS SUPERB AGRÍCOLAS, S. A. Superb Manual Agrícola. 1994. 591 pp.
- PROFRUTA, BOLETÍN INFORMATIVO. Proyecto de Desarrollo de la Floricultura y la Agroindustria. Guatemala, 2002.
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. Diccionario de la Lengua Española. Vigésima Segunda Edición. 2001. Tomo I .1,180 pp.

- STANTON, WILLIAM; ETZEL MICHAEL ETZEL, WALTER BRUCE. “Fundamentos de Marketing” Celia Asencio Lara, traductora. Undécima edición, McGraw Hill Interamericana Editores. México, octubre 1999. 707 pp.
- ZEA SANDOVAL, MIGUEL ANGEL Y HECTOR SANTIAGO CASTRO MONTERROSO. Curso Departamental en Formulación y Evaluación de Proyectos. Secretaría General del Consejo de Planificación Económica (SEGEPLAN). Primera Edición. 1993. 194 pp.

# **ANEXOS**

# MANUAL DE ORGANIZACIÓN

## **INTRODUCCIÓN**

El comité denominado “El Mangazo” surge de la necesidad de crear una organización, que permita minimizar los efectos de la crisis de café por medio del desarrollo de cultivos alternos y de esta manera aprovechar los recursos naturales del Municipio.

El presente manual plantea la estructura organizacional del comité, que será formado en la aldea Chichinabaj, en el municipio de La Democracia, departamento de Huehuetenango. Tiene el propósito de que cada uno de los miembros identifique de una manera clara, la estructura administrativa del comité, el nivel jerárquico en que se encuentra, las funciones y las obligaciones que le corresponden. Además, conocer las funciones principales de cada unidad de la organización así como los requisitos para optar a cada plaza.

## **OBJETIVOS DEL MANUAL**

- Que el comité funcione en forma eficiente por medio de una óptima utilización de sus recursos.
- Orientar a cada miembro de la organización sobre las funciones y obligaciones que le corresponde a cada puesto.
- Dar a conocer la estructura organizacional y los niveles jerárquicos del comité a sus distintos integrantes.
- Evitar la duplicidad de funciones.
- Contar con el recurso humano idóneo para cada puesto.

## **JUSTIFICACIÓN**

Dentro de la estructura administrativa del comité, es necesario implementar el manual de organización como una herramienta administrativa, que permita delimitar, de forma concreta, el campo de acción, funciones, atribuciones y responsabilidades de cada miembro, para alcanzar los objetivos propuestos.

## **USOS DEL MANUAL**

El uso del manual ayudará a orientar a los integrantes del comité, sobre la descripción y ubicación del puesto que ocupan dentro de la estructura de la organización, conocer los niveles jerárquicos y las atribuciones que le corresponden. Se recomienda el uso del manual cada vez que se realice un cambio de personal en los distintos puestos, especialmente en la Junta Directiva.

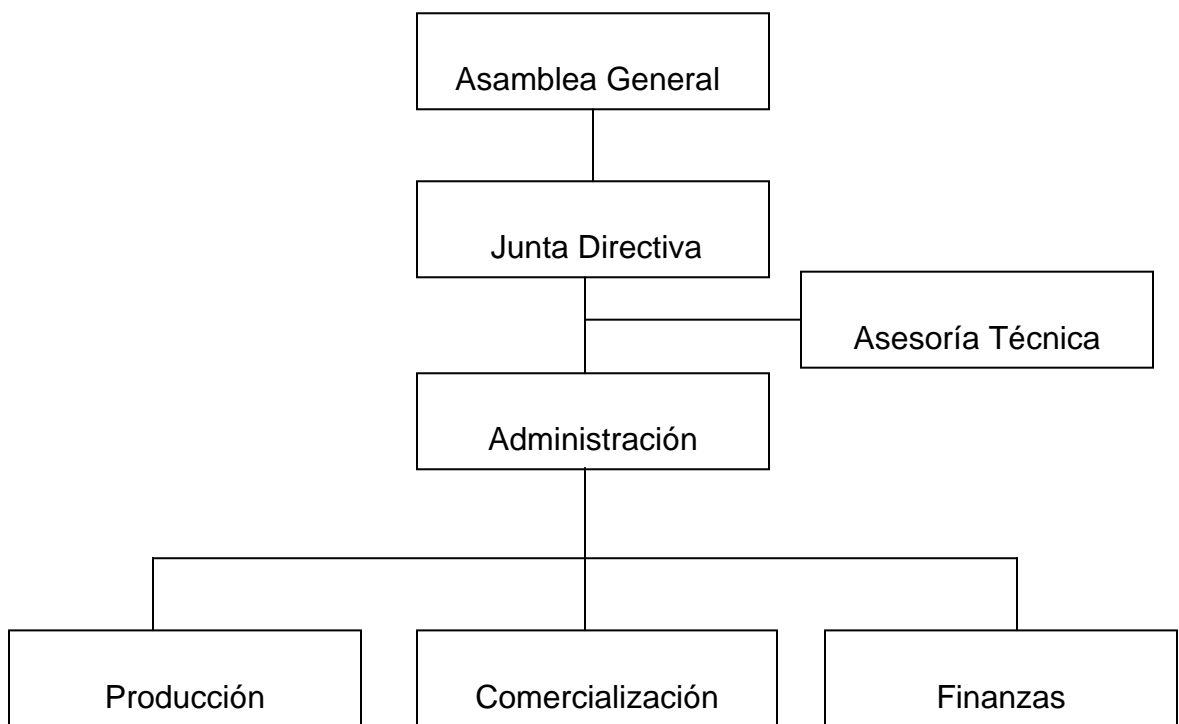


## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional que se propone para el comité, está basada en el sistema lineal y staff, la cual se presenta en el siguiente organigrama:

### Municipio de La Democracia - Huehuetenango Organigrama General "Comité El Mangazo"

Año: 2003



---

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003.

## **Asamblea General**

### **ATRIBUCIONES**

- Velar por que se alcancen los objetivos propuestos y resolver todo lo relacionado a la administración del comité.
- Representar Legalmente al comité por medio de su personería jurídica.
- Convocar a sesiones ordinarias y extraordinarias.
- Presidir las sesiones de la Asamblea General.
- Realizar informes sobre el desarrollo del trabajo de la organización.
- Supervisar y controlar todas las actividades realizadas por el encargado de producción, comercialización y finanzas.
- Contactar a instituciones que brinden asesoría y capacitación.
- Conocer, evaluar y aprobar los estados financieros y los planes de trabajo.
- Elegir a los integrantes de la Junta Directiva, así como a los encargados de producción, comercialización y finanzas.
- Tomar las decisiones necesarias por mayoría de votos, para la realización de las actividades.
- Acordar la disolución de del comité

Manual de Organización	La Democracia, Huehutenango	Fecha: marzo de 2006
Cargo: Presidente	Elaborado por: Karen Lisseth Duarte Orellana	Página 1 de 2
<b>I. Descripción técnica del cargo</b>		
<b>Título del Cargo:</b>	Presidente	
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Junta Directiva	
<b>Inmediato Superior:</b>	Asamblea General	
<b>Subalternos:</b>	Vicepresidente, tesorero, secretario, vocal, encargado de producción comercialización y finanzas	

## II. NATURALEZA DEL CARGO

Cargo directivo que consiste en coordinar las actividades de la Junta Directiva del comité El Mangazo.

### ATRIBUCIONES

- Ejercer la representación legal del comité ante cualquier organismo, por medio de su personería jurídica.
- Convocar a sesiones ordinarias y extraordinarias.
- Presidir las sesiones de la Asamblea General y de la Junta Directiva.
- Informar a la Asamblea General sobre el desarrollo del trabajo de la organización.
- Otras relacionadas con su trabajo, asignadas por su inmediato superior.

### RELACIONES DE TRABAJO

Deberá tener una relación estrecha con los integrantes de la Asamblea General, Junta Directa, Organizaciones gubernamentales y no gubernamentales y demás personas que se encuentren ligadas al proyecto.

Manual de Organización	La Democracia, Huehutenango	Fecha: marzo de 2006
Cargo: Presidente	Elaborado por: Karen Lisseth Duarte Orellana	Página 2 de 2
<b>Descripción técnica del cargo</b>		
<b>Título del Cargo:</b>	Presidente	
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Junta Directiva	
<b>Inmediato Superior:</b>	Asamblea General	
<b>Subalternos:</b>	Vicepresidente, tesorero, secretario, vocal, encargado de producción, comercialización y finanzas.	

### **AUTORIDAD**

Para toma de decisiones administrativas, resolución de problemas laborales sobre los miembros de la Junta Directiva, vicepresidente, secretario, tesorero y sobre el personal del comité.

### **RESPONSABILIDADES**

Velar porque se cumplan los estatutos, reglamentos y resoluciones, supervisar la administración del comité, preparar informes para la Asamblea General y colaborar con producción, comercialización y finanzas

### **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

Miembro activo del comité

Título a Nivel Medio

Experiencia mínima de dos años en puesto similar

Buenas relaciones humanas

Disciplina.

Manual de Organización	La Democracia, Huehutenango	Fecha: marzo de 2006
Cargo: Vicepresidente	Elaborado por: Karen Lisseth Duarte Orellana	Página 1 de 2
<b>I. Descripción técnica del cargo</b>		
<b>Título del Cargo:</b>	Vicepresidente	
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Junta Directiva	
<b>Inmediato Superior:</b>	Asamblea General	
<b>Subalternos:</b>	Tesorero, secretario, vocal, encargado de producción, comercialización y finanzas.	

### **NATURALEZA DEL CARGO**

Cargo directivo que consiste en coordinar las actividades de la Junta Directiva del comité El Mangazo, conjuntamente con el presidente.

### **ATRIBUCIONES**

- Sustituir al presidente en su ausencia
- Convocar a sesiones ordinarias y extraordinarias.
- Presidir las sesiones de la Asamblea General y de la Junta Directiva.
- Informar a la Asamblea General sobre el desarrollo del trabajo de la organización.
- Otras relacionadas con su trabajo, asignadas por su inmediato superior.

### **RELACIONES DE TRABAJO**

Deberá relacionarse con los integrantes de la Asamblea General, Junta Directa, Organismos entre otros.

Manual de Organización	La Democracia, Huehutenango	Fecha: marzo de 2006
Cargo: Vicepresidente	Elaborado por: Karen Lisseth Duarte Orellana	Página 2 de 2
<b>Descripción técnica del cargo</b>		
<b>Título del Cargo:</b>	Vicepresidente	
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Junta Directiva	
<b>Inmediato Superior:</b>	Asamblea General	
<b>Subalternos:</b>	Tesorero, secretario, vocal, encargado de producción, comercialización y finanzas.	

### **AUTORIDAD**

Trabajar con el Presidente conjuntamente para toma de decisiones administrativas, resolución de problemas laborales sobre los miembros de la Junta Directiva, secretario, tesorero y sobre el personal del comité y sustituir al Presidente en su ausencia.

### **RESPONSABILIDADES**

Velar conjuntamente con el presidente porque se cumplan los estatutos, reglamentos y resoluciones, supervisar la administración del comité, preparar informes para la Asamblea General y colaborar con producción, comercialización y finanzas

### **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

Miembro activo del comité

Título a Nivel Medio (de preferencia)

Experiencia mínima de dos años en puesto similar

Buenas relaciones humanas

Disciplina.

Manual de Organización	La Democracia, Huehutenango	Fecha: marzo de 2006
Cargo: Secretario	Elaborado por: Karen Lisseth Duarte Orellana	Página 1 de 2
<b>I. Descripción técnica del cargo</b>		
<b>Título del Cargo:</b>	Secretario	
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Junta Directiva	
<b>Inmediato Superior:</b>	Presidente y Vicepresidente	
<b>Subalternos:</b>	Ninguno	

## II. NATURALEZA DEL CARGO

Cargo técnico de apoyo, que tiene a su cargo la ejecución de actividades relacionadas con la secretaría del comité.

### ATRIBUCIONES

- Mecanografiar y/o computarizar documentos, datos entre otros.
- Recibir y distribuir correspondencia
- Levantar actas.
- Tomar notas de las reuniones
- Llevar controles de los miembros activos e inactivos
- Registrar nuevos miembros
- Manejar el archivo.
- Otras relacionadas con su trabajo, asignadas por su inmediato superior.

### RELACIONES DE TRABAJO

Deberá relacionarse con los integrantes del comité, la Asamblea General, Junta Directa, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales y nuevos integrantes.

Manual de Organización	La Democracia, Huehutenango	Fecha: marzo de 2006
Cargo: Secretario	Elaborado por: Karen Lisseth Duarte Orellana	Página 2 de 2
<b>Descripción técnica del cargo</b>		
<b>Título del Cargo:</b>	Secretario	
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Junta Directiva	
<b>Inmediato Superior:</b>	Presidente y Vicepresidente	
<b>Subalternos:</b>	Ninguno	

### **AUTORIDAD**

Ninguna

### **RESPONSABILIDADES**

Manejar en forma adecuada y responsable la información.

### **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

Título a Nivel Medio (de preferencia)

Conocimientos mecanográficos y de computación

Experiencia mínima un años en puesto similar

Buena redacción

Buenas relaciones humanas

Puntualidad

Discreción.



Manual de Organización	La Democracia, Huehutenango	Fecha: marzo de 2006
Cargo: Tesorero	Elaborado por: Karen Lisseth Duarte Orellana	Página 1 de 2
<b>I. Descripción técnica del cargo</b>		
<b>Título del Cargo:</b>	Tesorero	
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Junta Directiva	
<b>Inmediato Superior:</b>	Presidente y Vicepresidente	
<b>Subalternos:</b>	Ninguno	

### **NATURALEZA DEL CARGO**

Actividad de carácter financiero que consiste en administrar los fondos del comité, a través del manejo de los ingresos y egresos de dinero.

### **ATRIBUCIONES**

- Elaborar informes mensuales
- Verificar que los gastos estén respaldados por documentos contables
- Ser responsable de la manipulación del dinero de caja chica y cuenta bancaria
- Recopilar información y elaborar registros financieros
- Programar el pago de sueldos y salarios.
- Otras relacionadas con su trabajo, asignadas por su inmediato superior.

### **RELACIONES DE TRABAJO**

Deberá relacionarse con los integrantes de la Asamblea General, Junta Directa.

### **AUTORIDAD**

Ninguna

Manual de Organización	La Democracia, Huehutenango	Fecha: marzo de 2006
Cargo: Tesorero	Elaborado por: Karen Lisseth Duarte Orellana	Página 2 de 2
<b>Descripción técnica del cargo</b>		
<b>Título del Cargo:</b>	Tesorero	
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Junta Directiva	
<b>Inmediato Superior:</b>	Presidente y Vicepresidente	
<b>Subalternos:</b>	Ninguno	

### **RESPONSABILIDADES**

Manejar en forma adecuada y responsable los fondos económicos del comité.

### **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

Título a Nivel Medio (de preferencia)

Conocimientos contables

Habilidad numérica.

Experiencia mínima de dos años en puesto similar

Buenas relaciones

Manual de Organización	La Democracia, Huehutenango	Fecha: marzo de 2006
Cargo: Órgano	Elaborado por: Karen Lisseth Duarte Orellana	Página 1 de 2
<b>I. Descripción técnica del cargo</b>		
<b>Título del Órgano:</b>	Vocal	
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Junta Directiva	
<b>Inmediato Superior:</b>	Presidente y Vicepresidente	
<b>Subalternos:</b>	Ninguno	

## **II. NATURALEZA DEL CARGO**

Cargo de carácter administrativo, consiste en realizar comisiones específicas que le asigne el presidente y vicepresidente, además de colaborar con secretaría y tesorería

### **ATRIBUCIONES**

- Coordinar con el Presidente y/o vicepresidente, según las necesidades de la Junta Directiva.
- Sustituir a los demás directivos de la Junta, cuando alguien falte a las sesiones.
- Apoyar al personal administrativo.
- Otras relacionadas con su trabajo, asignadas por su inmediato superior.

### **RELACIONES DE TRABAJO**

Deberá relacionarse con los integrantes de la Asamblea General, Junta Directa.

### **AUTORIDAD**

Ninguna

Manual de Organización	La Democracia, Huehutenango	Fecha: marzo de 2006
Órgano: Vocal	Elaborado por: Karen Lisseth Duarte Orellana	Página 2 de 2
<b>Descripción técnica del cargo</b>		
<b>Título del Órgano:</b>	Vocal	
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Junta Directiva	
<b>Inmediato Superior:</b>	Presidente y Vicepresidente	
<b>Subalternos:</b>	Ninguno	

### **RESPONSABILIDADES**

Cumplir con las funciones que se le asignen.

### **ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

Miembro activo del comité.

Acreditar Educación Primaria concluida

Buenas relaciones humanas

Disciplina.

Manual de Organización	La Democracia, Huehutenango	Fecha: marzo de 2006
Cargo: Administrador	Elaborado por: Karen Lisseth Duarte Orellana	Página 1 de 2
<b>I. Descripción técnica del Puesto</b>		
<b>Título del Puesto:</b>	Administrador	
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Administración	
<b>Inmediato Superior:</b>	Presidente y Vicepresidente	
<b>Subalternos:</b>	Encargado de producción, comercialización y finanzas	

## II. NATURALEZA DEL PUESTO

Cargo de carácter administrativo, tendrá bajo su cargo el departamento de producción, comercialización y finanzas.

### ATRIBUCIONES

- Informar a la Junta Directiva.
- Supervisar las actividades de las distintas unidades la organización
- Contactar a instituciones que brinden asesoría y capacitación
- Ejecutar las políticas generales de la institución.
- Supervisar el proceso productivo.
- Velar por una buena relación con clientes y proveedores.
- Nombrar, amonestar y remover al personal si fuese necesario, así como aprobar el nombramiento o remoción del personal administrativo.
- Velar por el cumplimiento del proceso administrativo.
- Instruir al personal.
- Capacitar al personal
- Realizar compras.
- Realizar pagos.

Manual de Organización	La Democracia, Huehutenango	Fecha: marzo de 2006
Cargo: Administrador	Elaborado por: Karen Lisseth Duarte Orellana	Página 2 de 2
<b>Descripción técnica del Puesto</b>		
<b>Título del Puesto:</b>	Administrador	
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Administración	
<b>Inmediato Superior:</b>	Presidente y Vicepresidente	
<b>Subalternos:</b>	Encargado de producción, comercialización y finanzas	

- Mantenerse informado sobre los precios y las condiciones de mercado.
- Buscar los canales adecuados para la venta de mango.
- Todas las actividades relacionadas a la administración
- Otras relacionadas con su trabajo, asignadas por su inmediato superior.

### **RELACIONES DE TRABAJO**

Se relaciona con el departamento de producción, comercialización y finanzas.

### **AUTORIDAD**

En lo referente a la producción comercialización y finanzas.

### **RESPONSABILIDADES**

La correcta funcionalidad de los departamentos de producción comercialización y finanzas.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Poseer título a nivel medio (de preferencia)

Experiencia mínima de un año en puesto similar.

Manual de Organización	La Democracia, Huehutenango	Fecha: marzo de 2006
Cargo: Encargado de Producción	Elaborado por: Karen Lisseth Duarte Orellana	Página 1 de 2
<b>I. Descripción técnica del Puesto</b>		
<b>Título del Puesto:</b>	Encargado de Producción	
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Departamento de Producción	
<b>Inmediato Superior:</b>	Presidente y Vicepresidente	
<b>Subalternos:</b>	Ninguno	

## II. NATURALEZA DEL PUESTO

Cargo de carácter administrativo, se encarga de todas las actividades relacionadas al proceso productivo y técnico.

### ATRIBUCIONES

- Realizar cotizaciones con proveedores, para la compra de equipo herramientas e insumos de buena calidad a precios favorables.
- Establecer programas de producción.
- Llevar controles por escrito sobre aspectos relacionadas a la producción.
- Realizar la concentración de la producción en la bodega
- Supervisar los trabajos realizados por los jornaleros en las distintas etapas del proceso productivo.
- Otras actividades relacionadas con su trabajo, asignadas por su inmediato superior.

### RELACIONES DE TRABAJO

Tendrá relaciones laborales con los proveedores, jornaleros y todos los miembros del comité.

Manual de Organización	La Democracia, Huehutenango	Fecha: marzo de 2006
Cargo: Encargado de Producción	Elaborado por: Karen Lisseth Duarte Orellana	Página 2 de 2
<b>Descripción técnica del Puesto</b>		
<b>Título del Puesto:</b>	Encargado de Producción	
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Departamento de Producción	
<b>Inmediato Superior:</b>	Presidente y Vicepresidente	
<b>Subalternos:</b>	Ninguno	

### **AUTORIDAD**

En lo que se refiere a la toma de decisiones del proceso productivo del mango.

### **RESPONSABILIDADES**

Es responsable del proceso productivo y de la calidad del producto.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Poseer título de a nivel medio (de preferencia)

Experiencia mínima de un año en puesto similar.

Buenas relaciones humanas.

Capacidad de organizar, planificar y controlar.



Manual de Organización	La Democracia, Huehutenango	Fecha: marzo de 2006
Cargo: Encargado de Comercialización	Elaborado por: Karen Lisseth Duarte Orellana	Página 1 de 2
<b>I. Descripción técnica del Puesto</b>		
<b>Título del Puesto:</b>	Encargado de Comercialización	
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Departamento de Comercialización	
<b>Inmediato Superior:</b>	Presidente y Vicepresidente	
<b>Subalternos:</b>	Ninguno	

### **NATURALEZA DEL PUESTO**

Cargo de carácter administrativo, tendrá a su cargo la comercialización de la producción del mango.

### **ATRIBUCIONES**

- Organizar y planificar la dispersión del producto mediante el contacto previo con los intermediarios, para establecer la cantidad, el precio y la fecha de entrega.
- Definir las estrategias y políticas de precios.
- Determinar los planes de ventas
- Atender los pedidos y cobros.
- Mantenerse informado sobre los precios y las condiciones de mercado.
- Buscar los canales adecuados para la venta de mango.
- Otras actividades relacionadas con su trabajo, asignadas por su inmediato superior.

### **RELACIONES DE TRABAJO**

Se relaciona con todos los miembros del comité y con los mayoristas, al momento de vender el mango.

Manual de Organización	La Democracia, Huehutenango	Fecha: marzo de 2006
Cargo: Encargado de Comercialización	Elaborado por: Karen Lisseth Duarte Orellana	Página 2 de 2
<b>Descripción técnica del Puesto</b>		
<b>Título del Puesto:</b>	Encargado de Comercialización	
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Departamento de Comercialización	
<b>Inmediato Superior:</b>	Presidente y Vicepresidente	
<b>Subalternos:</b>	Ninguno	

### **AUTORIDAD**

En lo referente a la toma de decisiones sobre la comercialización y venta de la producción de mango.

### **RESPONSABILIDADES**

Comercializar el producto en el mercado local, de acuerdo a las estrategias establecidas.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Poseer título de a nivel medio (de preferencia)

Experiencia mínima de un año en puesto similar

Buenas relaciones humanas

Capacidad de negociar.

Manual de Organización	La Democracia, Huehutenango	Fecha: marzo de 2006
Cargo: Encargado de Finanzas	Elaborado por: Karen Lisseth Duarte Orellana	Página 1 de 2
<b>I. Descripción técnica del Puesto</b>		
<b>Título del Puesto:</b>	Encargado de Finanzas	
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Departamento de Finanzas	
<b>Inmediato Superior:</b>	Presidente y Vicepresidente	
<b>Subalternos:</b>	Ninguno	

## II. NATURALEZA DEL PUESTO

Cargo de carácter administrativo, tendrá a su cargo salvaguardar los fondos que el comité percibe por las ventas.

### ATRIBUCIONES

- Mantener al día y en forma clara la situación financiera del comité
- Manejar el fondo de caja chica
- Firmar cheques
- Realizar los registros contables
- Elaborar los estados financieros
- Controlar la amortización del préstamo.
- Llevar los libros de contabilidad.
- Informar a la Junta Directiva sobre aspectos financieros y contables del proyecto.

Manual de Organización	La Democracia, Huehutenango	Fecha: marzo de 2006
Cargo: Encargado de Finanzas	Elaborado por: Karen Lisseth Duarte Orellana	Página 2 de 2
<b>Descripción técnica del Puesto</b>		
<b>Título del Puesto:</b>	Encargado de Finanzas	
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Departamento de Finanzas	
<b>Inmediato Superior:</b>	Presidente y Vicepresidente	
<b>Subalternos:</b>	Ninguno	

### **RELACIONES DE TRABAJO**

Tener estrecha relación con el administrador, encargado de producción y comercialización.

### **AUTORIDAD**

Supervisión del departamento de finanzas, en cuanto a ingresos y egresos de efectivo y cheques.

### **RESPONSABILIDADES**

Mantener al día y en orden los estados financieros del comité, así como de los aspectos contables bajo su cargo.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Poseer título de Perito Contador (de preferencia)

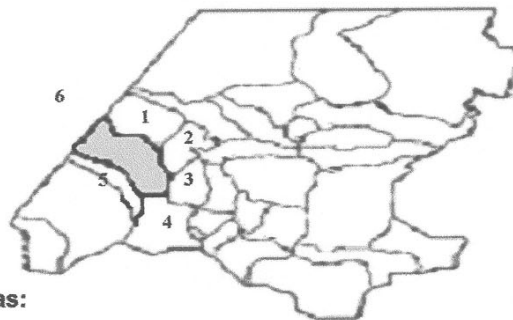
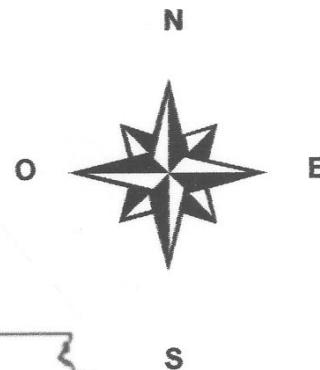
Experiencia mínima de un año en puesto similar.

Habilidad numérica

Habilidad para redactar informes contables y financieros.

MAPAS

**Mapa 1**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Localización Geográfica**  
**Año 2003**

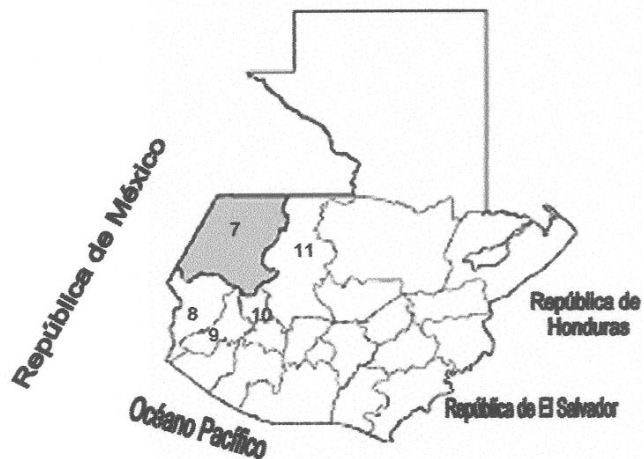


**La Democracia, colindancias:**

- Al Norte con Santa Ana Huista (1)
- Al Este con San Antonio Huista (2) y San Pedro Necta (3)
- Al Sur con San Ildefonso Ixtahuacán (4)
- Al Oeste con La Libertad (5) y la República de México (6)

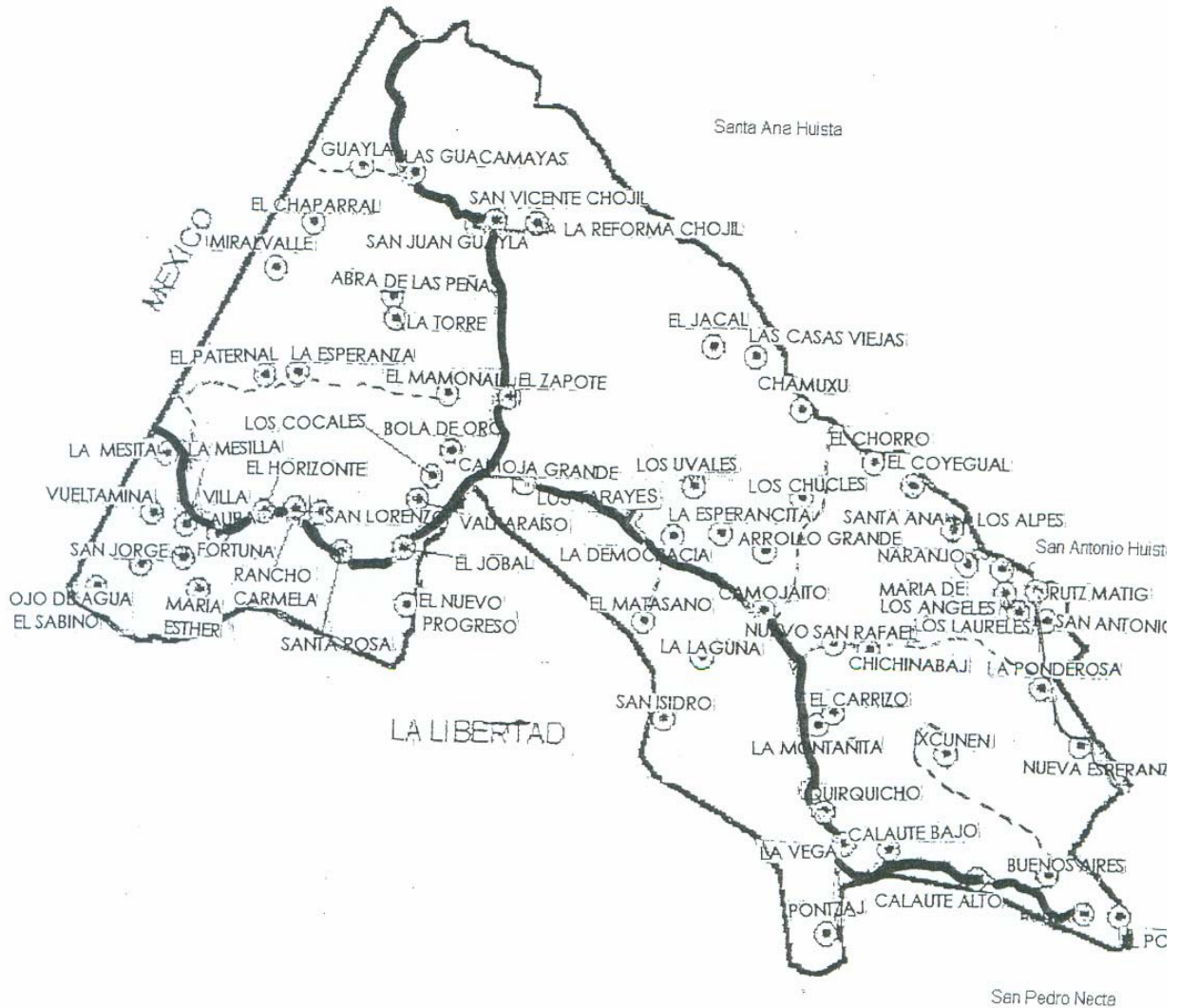
**Huehuetenango (7), colindancias:**

- Al Sur con: San Marcos (8)
- Quetzaltenango (9)
- Totonicapán (10)
- Al Este con Quiché (11)



**Fuente:** Investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2,003.

**Mapa 2**  
**Municipio de La Democracia – Huehuetenango**  
**Centros Poblados**  
**Año 2003**

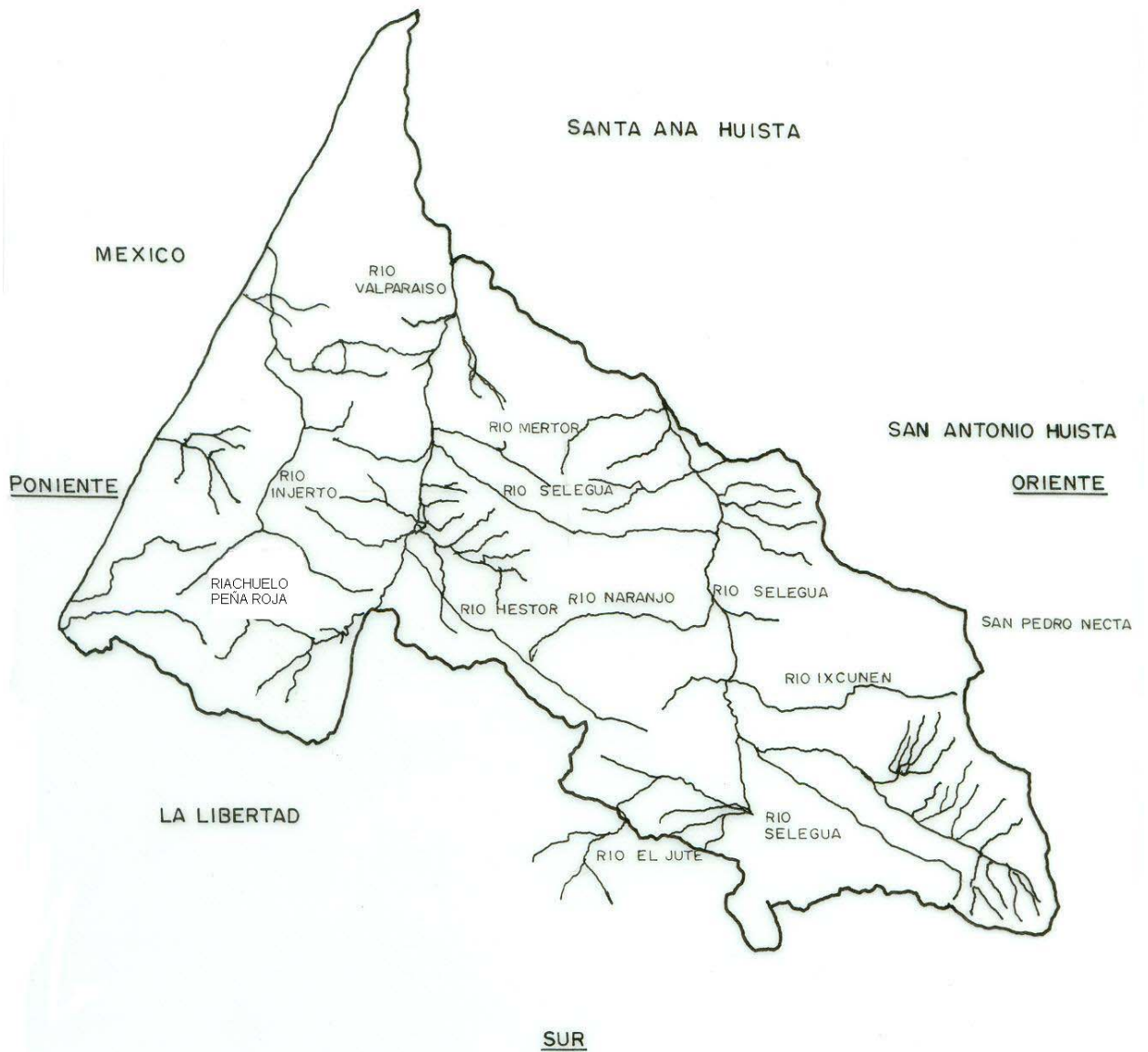


**Referencia:**

 = Centros poblados

Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería y alimentación (MAGA), Unidad de Sistema de Información Geográfica (USIGUE).

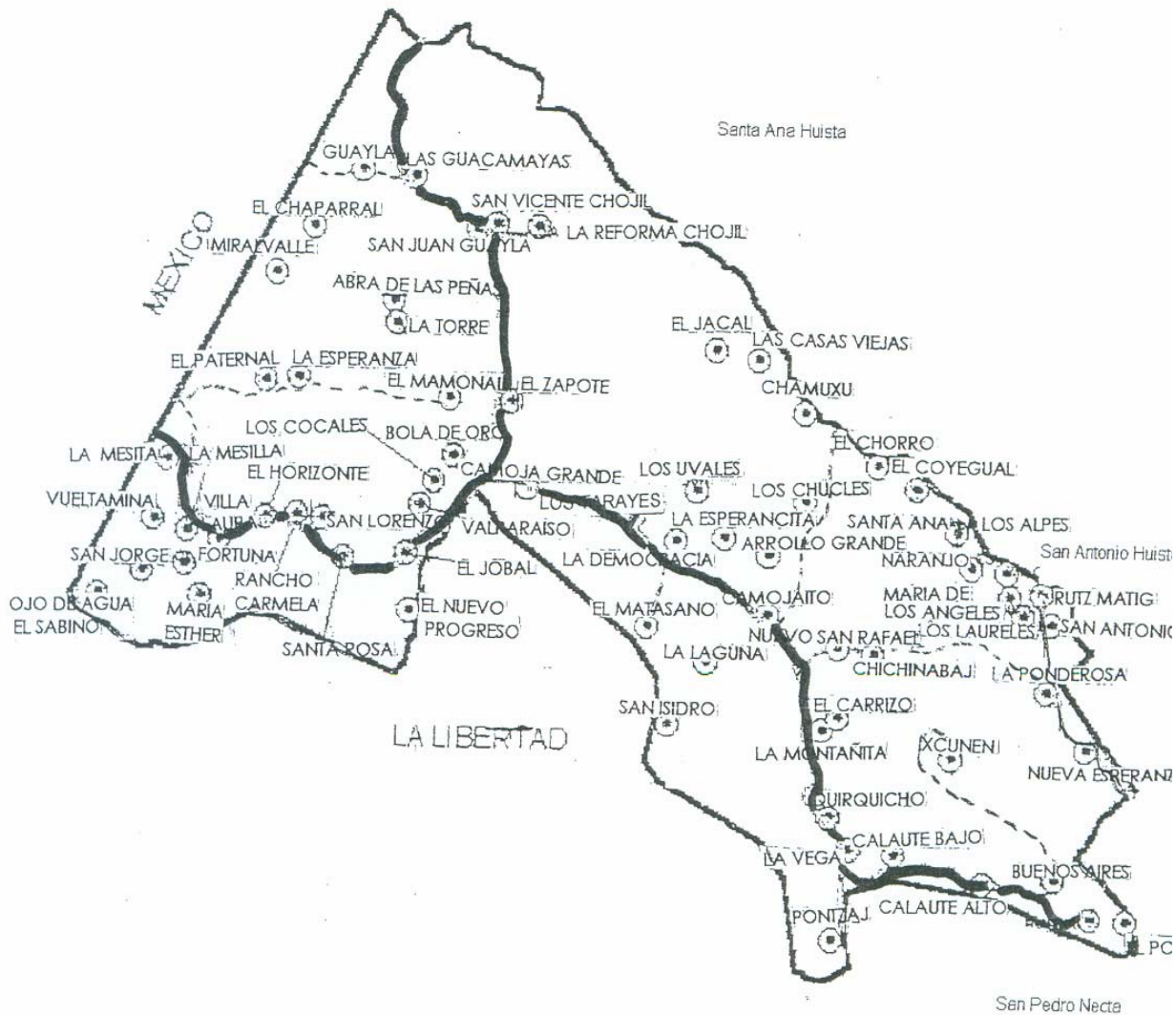
**Mapa 3**  
**Municipio de La Democracia - Huehuetenango**  
**Hidrografía del Municipio**  
**Año 2003**



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2,003.



**Mapa 4**  
**Municipio de La Democracia – Huehuetenango**  
**Vías de Comunicación**  
**2003**



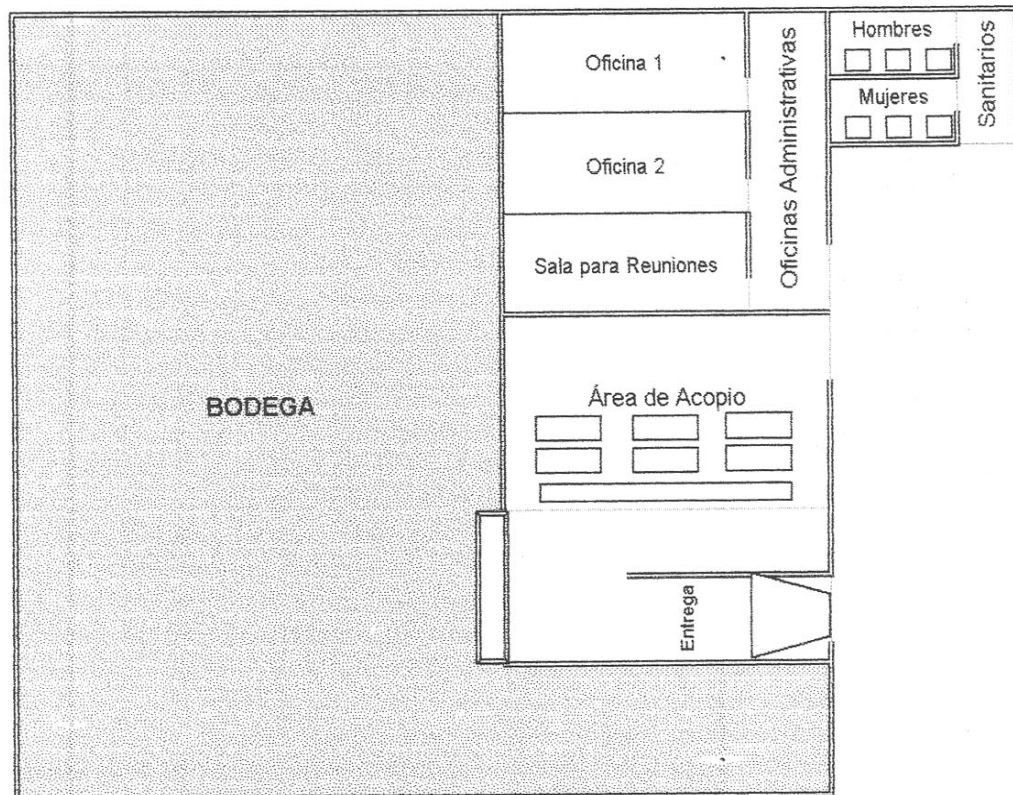
**Referencias:**

- = Asfaltado
- = Calles de terracería
- - - = Veredas

Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA). Unidad de Sistema de Información Geográfica (USIGE).

# DISTRIBUCIÓN EN PLANTA

Municipio de La Democracia - Huehuetenango  
Propuestas de Inversión  
Distribución en Planta  
Año: 2003



# CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES



Este informe individual denominado "ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE CAFÉ)" ha sido elaborado por KAREN LISSETH DUARTE ORELLANA y desarrolla aspectos específicos del tema general "DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN", municipio de La Democracia, departamento de Huehuetenango, que fuera elaborado por los siguientes practicantes:

**CARRERA DE AUDITORÍA**

Angel Apolo Tzitzimit Arana  
Hilmar Leonel Godínez Sazo  
Marvín Oswaldo Mérida Mérida  
Carlos Alfredo Quelex Chajón  
Edwin Giovanni Aguilar Dávila

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**

Edin Miguel Angel Ramos Monroy  
Douglas Renato Morataya Barrientos  
Celso Ignacio Solís Lemus  
Cintia Irmina Rogelia Chacón Tarot  
Melvín Gamaliel Madrid Aldana  
Karen Lisseth Duarte Orellana

**DOCENTE SUPERVISOR**

Lic. Ariel Mendoza Melgarejo

**JEFE SUPERVISOR**

Lic. José Joaquín Mejicanos Arce



Ejercicio Profesional Supervisado  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala

